

# PREDUZETNIK ONLINE

Cloud Coaching  Magazine



UPOREDITE SVOJU  
FIZIČKU AKTIVNOST  
SA NAVIKAMA  
MILIJARDERA



KAKO DA NEGUJETE  
LIDERSTVO  
ORIJENTISANO KA  
PROMENAMA



KADA JE POTREBA  
DA IZVRŠITE  
REKONSTRUKCIJU  
TIMA



CCM #53



CLOUD COACHING WORKSHOP

5 базичних менаџерских вештина за повећање продуктивности и мотивисаности запослених

- Презентација
- Продуктиван састанак
- Мотивација запослених
- Делегирање
- Кориговање лошег учинка и понашања

Погледајте демо филмове са описом вештина на <http://cloudcoachingmagazine.pks.rs/ccworkshop/>

Уколико сте заинтересовани за континуирано унапређивање ваших управљачких способности и развој тимова врхунских перформанси пријавите се на едукативној платформи Центра за едукацију ПКС!

edukacija@pks.rs  
www.pks.rs

## SADRŽAJ

### MENTOR - UPRAVLJANJE



STR 1

Zašto i kako treba da prenosite autoritet na saradnike

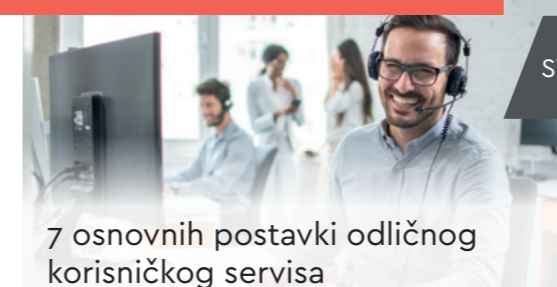
### MENTOR - TIMSKI RAD



STR 5

Kada je potreba da izvršite rekonstrukciju tima

### MENTOR - KORISNIČKI SERVIS



STR 9

7 osnovnih postavki odličnog korisničkog servisa

### POBEDNIČKI MENTALITET



STR 13

Kako ostati samopouzdan i opušten pod pritiskom

### MENTALNI FITNES



STR 17

Endru Karnegi

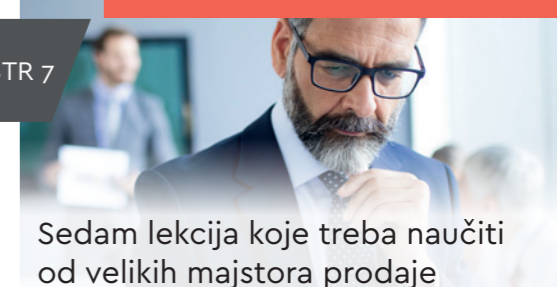
### MENTOR - KOMUNIKACIJA



STR 3

5 efikasnih pristupa za rešavanje konfliktnih situacija

### MENTOR - PRODAJA



STR 7

Sedam lekcija koje treba naučiti od velikih majstora prodaje

### KAKO DA



STR 11

Kako da negujete liderstvo orijentisano ka promenama

### UZORNI MODEL



STR 15

Uporedite svoju fizičku aktivnost sa navikama milijardera

### INFOGRAFIK



STR 18

Pet stubova krizne komunikacije



# ZAŠTO I KAKO TREBA DA PRENOSITE AUTORITET NA SARADNIKE

## SAMOPOUZDANJE I KOMPETENTNOST SARADNIKA OLAKŠAVA POSAO LIDERA

### ŠTA

Kako da prenosite autoritet na saradnike da biste im povećali samopouzdanje i kompetencije radi povećanja produktivnosti.

### ZAŠTO

Prenos autoriteta na saradnike ili osnaženje saradnika je jedan od ključnih faktora za strukturne promene u organizacijama i promene u organizacijskoj kulturi. Ova praksa uključuje u sebi podelu moći i odgovornosti između lidera i njegovih saradnika i spuštanje procesa donošenja odluka i implementacije na što niži nivo upravljanja u organizaciji. Cilj ove prakse je da se poveća uticaj zaposlenih na poslove koje obavljaju kao i njihova autonomija.

### KAKO

Koreni ove upravljačke prakse se nalaze u japanskom menadžmentu i njihovim kružocima kvaliteta

ta kao i u praksi podizanja kvaliteta radnog života i samo efikasnosti. Suština je da lider prenese na saradnike samo one nivoe moći i odlučivanja koji će im pomoći da efikasnije obave dodeljeni posao i povećaju nivo svoje odgovornosti a da se istovremeno ne naruši proces kontrole, discipline i timskog rada. Utvrđeno je da ova praksa upravljanja pomaže saradnicima da podignu svoje samopouzdanje i da dobiju osećaj veće efektivnosti.

Po brojnim istraživanjima i iskustvima mnogih lidera ravnomerna raspodela autoriteta i moći doprinosi povećanju ukupne organizacijske efektivnosti. Osnaženje zaposlenih je i moćno motivaciono oruđe jer omogućava zaposlenima da pojačaju osećanje postignuća što je jak motivacioni okidač i da povećaju samokontrolu. Ključ je dati zaposlenima kontrolu nad načinom na koji će obavljati posao, uticati na svoje radno okruženje i izgrađivati osećanje samo efikasnosti ili kompetencije tako što im lider omogućava da samostalno uspevaju i jačaju samopouzdanje. Pored toga učešće u postavljanju ciljeva pomaže

zaposlenima da ih dožive kao interne a ne eksterne i tako izgrade posvećenost za realizaciju tih ciljeva. U atmosferi osnaženja zaposlenih lakše je fokusirati saradnike na timski rad, fleksibilnost i brzo odgovaranje na promene na tržištu i u okruženju što rezultira većom efektivnošću cele organizacije. Kada se lideri odluče da implementiraju ovu praksu kao menadžersku tehniku oni najpre moraju prilagoditi kulturu i strukturu svoje organizacije. Mnogi menadžeri govore o ovom konceptu ali retki ga u potpunosti prihvate i primene do kraja. Lideri treba da preduzmu sledeće korake da bi implementirali tehniku osnaženja saradnika.

- ▶ Stvaranje pozitivne emocionalne atmosfere
- ▶ Postavljanje visokih standarda rada i produktivnosti
- ▶ Ohrabrenje inicijative i odgovornosti
- ▶ Transparentno i pojedinačno nagrađivanje
- ▶ Uspostavljanje atmosfere jednakosti i uzajamne saradnje.
- ▶ Iskazivanje poverenja u zaposlene

Liderski stil u dobroj meri utiče na percepciju saradnika da li su osnaženi ili ne. Lider treba da stvori atmosferu poverenja i podrške koja ohrabruje saradnike da iznose ideje, učestvuju u donošenju odluka, sarađuju među sobom i preuzimaju rizik. Treba dozvoliti saradnicima da se približe korisnicima i dati im moć da donose odluke kako bi ih brže i bolje usluživali.

*Veliki korak u razvoju je trenutak kada dođete do spoznaje da vam drugi ljudi mogu pomoći da radite bolje nego što biste to mogli sami*

*Endru Karnegi*

Lider može da stimuliše proces kroz role modeling, otvorenost za saradnike, tolerisanje grešaka i entuzijazam. Postavljanje visokih standarda rada i produktivnosti i pojašnjavanje organizacijske misije i vizije su takođe značajni za ovaj proces. Osnaženje zaposlenih znači i postavljanje izazovnih ciljeva, obezbeđivanje resursa, podršku u donošenju odluka i aktivnosti i na-

građivanje kada se cilj ostvari. Lideri treba da postave visoka očekivanja i iskažu poverenje u sposobnosti zaposlenih da ih dostignu.

Organizacijski faktori važni za implementaciju ove menadžerske tehnike uključuju:

- ▶ Decentralizovanu strukturu
- ▶ Odgovarajuću selekciju i obuku lidera
- ▶ Odgovarajuću selekciju i obuku zaposlenih
- ▶ Uklanjanje birokratskih prepreka
- ▶ Nagrađivanje ponašanja koje vodi prenosu moći
- ▶ Poštena i otvorena organizacijska politika

Najvažnije je da struktura organizacije ohrabruje podelu moći tako što se formalna i rigidna hijerarhija mora prelomiti kroz decentralizovanje procesa odlučivanja. Mnoge stvari utiču na taj proces pa čak i promena formalnih kancelarijskih prostora u open space kancelarije koje podstiču otvorenu komunikaciju i timski rad. Pojedini lideri i zaposleni mogu imati problema da prihvate ovakav proces i zato je značajno da selekcija i obuka bude usmerena ka novom ponašanju koje podržava kooperativnost, participaciju i otvorenost. Važno je da organizacija izgradi odgovarajuću strukturu nagrađivanje, kulturu i politiku koja dopušta eksperimentisanje, inicijativu, pravljenje grešaka i međusobno pomaganje. Najbolje je početi sa identifikovanjem blokada za implementaciju prenosa moći na saradnike kakvih je mnogo u svakoj organizaciji a potom pristupiti iznalaženju rešenja za njihovo uklanjanje. Prenos moći na saradnike je težak proces ali ga i teorija i praksa savremenog menadžmenta prepoznaje kao neophodnu tehniku i praksu u razvoju efektivnih organizacija.

### KADA

Ako je odgovor na sledeća pitanja negativan onda treba odmah da pristupite pripremi organizacije i tima za primenu nove, produktivnije prakse.

1. Da li vaši lideri stimulišu inicijativu i preuzimanje odgovornosti saradnika?
2. Da li vaši lideri otvoreno iskazuju poverenje u sposobnosti svojih saradnika?
3. Da li vaša organizacija nagrađuje lidere koji prenose moć na saradnike?

# 5 EFIKASNIH PRISTUPA ZA REŠAVANJE KONFLIKTNIH SITUACIJA

**FOKUS NA ZAJEDNIČKI CILJ I INTERES JE TAJNA FORMULA**

## ŠTA

Efikasni načini i principi za rešavanje konflikata na poslu.

## ZAŠTO

Bez obzira koliko je vaša organizacija dobra, sukobi na radnom mestu su neizbežni. Konflikti ne nastaju zbog „dobrih“ i „loših“ ljudi, već zato što su svi različiti i imaju svoje mišljenje. Kada se pojedinci ne slože ili imaju različite tačke gledišta, dolazi do sukoba. A pošto se sukobi na radnom mestu ne mogu izbeći, potrebno je pripremiti se kako bismo mogli sami da se nosimo kada dođe do nesuglasica.

## KAKO

Evo kako možete da se nosite sa konfliktom na poslu, a da ne pokvarite koheziju u vašem timu.

### 1. Pažljivo saslušajte sve strane u konfliktu

Svaki sukob ima strane i svi su možda u pravu. Pre nego što formirate mišljenje ili se priklonite stanovištu, pažljivo slušajte šta svaka strana ima da kaže, iako se možda ne slažete sa svima. Obraćanje pažnje na mišljenje svake uključene strane, daje vam priliku da dozvolite da se svi osećaju saslušano i shvaćeno.

Pažljivo slušanje je prvi korak u rešavanju sukoba jer vam omogućava da potvrdite ideje drugih i da se pokažete kao pravedni vođa. Dozvolite svakoj strani da iznese svoje ideje, pazeći da druge grupe zadrže svoje komentare do kraja i da ne prekidaju ostale. Ideja nije da se pristupi čiji je argument bolji, već da se otvoreno sluša svako gledište. Ko zna, možda ćete čak uspeti da pomirite na izgled suprotne stavove za još bolji ishod. Ali nikada nećete znati koje mogućnosti vas čekaju dok ne naučite da pažljivo slušate jedni druge.

### 2. Pažljivo sagledajte situaciju

Anksioznost i emocije obično rastu usred sukoba. Da ne biste pogoršali situaciju i učinili da se ljudi osećaju ogorčeno dok posredujete u sukobu, pobrinite se da vaši timovi nauče da poštuju mišljenja jedni drugih, iako se možda ne slažu sa njima. Pored jednostavnog slušanja drugih, vaši timovi moraju da razumeju i prihvate mišljenja i ideje jedni drugih. Podsetite svoj tim da niko uvek nije u pravu i da naše ideje nisu uvek najbolje. Razmatranje drugog mišljenja može napraviti razliku. Neka navedu svoje tačke slaganja i neslaganja i pokušaju da zajedno rade na kompromisu. Uverite se da vaši timovi imaju otvoren

um i da su spremni da se zadovolje drugim najboljim rešenjem ako je potrebno.

### 3. Srdačno razgovarajte

Ponekad je najbolja stvar u konfliktnoj situaciji biti srdačan. Međutim, to nikako ne znači da treba odustati od svojih ubeđenja samo radi očuvanja mira. Ključno je razumeti kada je apsolutno važno da stanete sa tvrdim stavom u budete uključeni u rešenje – bez obzira na cenu, i kada je u redu napraviti kompromis i zadovoljiti se drugim najboljim rešenjem. Ovaj odgovor dolazi samo iz iskrene samointrospekcije, umesto formiranja odluke na osnovu vaših ličnih preferencija, predrasuda i ponosa. Znajte da je ponekad najbolje pristati i prepustiti se. Možda ne zvuči idealistički, posebno ako volite da stvari uvek idu kako treba, ali je istina. Sukobi se pogoršavaju kada emocije uđu u igru, a strane koje se svađaju postanu lične. Zbog toga postaje

*Većina vidi probleme, malo njih vidi ciljeve. Istorija pamti ove druge, dok je zaborav nagrada onih prvih.*

*Alfred Montaper*

sve važnije da umešane strane ostanu hladne glave i objektivne. Kao posrednik, nikada ne bi trebalo da izgledate kao da zauzimate stranu ili ponižavate ljude zbog njihovog mišljenja. Ostanite mirni i razumni i ohrabrite svoj tim da ostanete srdačni i uljudni. Ne dozvolite emocijama da preplave situaciju sprečavajući bilo koga da više, daje uvredljive komentare ili okrivljuje druge.

### 4. Savesno procenite sve činjenice

Kao posrednik, trebalo bi da prikupite sve činjenice pre nego što krenete ka rešavanju sukoba. Posmatrajte problem iz perspektive svake uključene strane i razjasnite sve tačke o kojima se diskutuje kako ne bi bilo dvosmislenosti. Na primer, ako dođe do sukoba jer članovi vašeg tima imaju različite ideje o tome kako da reše krizu na radnom mestu, prvo pokušajte da identifikujete šta svaki član tima doživljava kao problem. Bićete iznenađeni kada budete pronašli toliko različitih perspektiva i mogućih rešenja za isti problem. Uverite se da svaka strana iznosi svoje ideje bez prekida kako biste svi mogli da dobijete relevantne činjenice koje su vam potrebne za donošenje balansirane odluke. Budite svesni šta svaka osoba pokušava da kaže. Budite pažljivi u istrazi.

### 5. Postignite konsenzus

Konsenzus je idealan ishod sukoba na radnom mestu, kada bi obe strane mogle da odu sa rešenjem u kojem svi dobijaju. Ako primenite sve gore navedene principe rešavanja sukoba, približićete se najviše tom idealnom rešenju – konsenzusu! Ovo se postiže samo kada sve uključene strane shvate da, iako njihova perspektiva i pozitiva mogu izgledati kao nepomirljivi, njihovi krajnji interesi su obično isti. Na primer, dve osobe mogu da se svađaju oko toga kako postići cilj ili upravljati projektom. Ovaj argument odražava njihove preferirane metodologije. Ali, kada počnu da se fokusiraju na sam cilj, koji je za oboje isti, onda su usmereni na zajednički interes.

## KADA

Konflikti u vašem timu tinjaju i mogu se rasplamsati svakog trenutka, bolje je da na njih budete spremni ranije nego kasnije.





# KADA JE POTREBA DA IZVRŠITE REKONSTRUKCIJU TIMA

## DA LI MOŽETE DA PREVENIRATE TIMSKE PROBLEME

### ŠTA

Koji timski problema ukazuju na potrebu za rekonstrukcijom vašeg tima da biste sprečili pad produktivnosti.

## ZAŠTO

Zato što formiranje sopstvenog tima i dobar timski rad ne mogu da vas u potpunosti sačuvaju od povremenih timskih problema sa kojima ćete se susretati a koji mogu uticati na vaše jedinstvo i motivaciju i tako ugroziti vašu ukupnu efektivnost.

## KAKO

Zadatak lidera je da uoči, definiše i reši timske probleme pre nego postanu ozbiljna pretnja vašoj produktivnosti i nanesu štetu odnosima sa klijentima i partnerima. Navešćemo neke od najčešćih timskih problema na koje treba da se fokusirate. To su uglavnom problemi koje lider može da spreči u samom nastajanju.

Uobičajeni Timski Problemi:

- ▶ Lideri odabiraju previše članova po svom imidžu.
- ▶ Individue u ne balansiranom timu osećaju da se njihovi talenti i sposobnosti nedovoljno koriste.
- ▶ Lideri ne znaju kako da motivišu ljude jer ne znaju njihove individualne potrebe.
- ▶ Lideri ne razumeju svoje prednosti, sposobnosti i preferencije.
- ▶ Članovi tima osećaju da tim ne funkcioniše podmazano. Veruju da individualni radni stilovi stvaraju konflikte umesto sinergije.
- ▶ Članovi tima nisu podjednako posvećeni izvršenju zadataka.
- ▶ Lider ne uključuje dovoljno članove tima u proces pronalaženja rešenja i donošenja odluka.
- ▶ Aktivnosti tima nisu jasno normirane i članovi se spore oko vrednosti njihovog učinka, osećaju da se njihov rad ne vrednuje i ne priznaje adekvatno.

*Na kraju važno je zapamtiti da ne možemo postati ono što treba da postanemo, ako ostanemo ono što sada jesmo.*

*Maks Depre*

Važno je istaknuti da je rešavanje timskih problema moguće jedino uz učešće svih članova tima u analizi problema i predlaganju alternativa kao i uz postizanje konsenzusa oko predloženih rešenja. Kada omogućite ljudima da iskažu svoje mišljenje u atmosferi uvažavanja i poštovanja, i pružite im mogućnost da glasaju za predložena rešenja onda možete računati na njihovu posvećenost u sprovođenju tih rešenja. Rešenja, ma kako dobra bila, koja su donesena bez konsultovanja svih članova tima, doživljavaju se kao nametnuta rešenja, direk-

tive stigle odozgo, a prema takvim odozgo nametnutim direktivama ljudi ne osećaju veliku obavezu. Ako hoćete posvećene ljude koje ne morate, prevaziđenom formom mikro menadžmenta, da nadgledate na svakom koraku, onda ih ispoštujete i uključite ih u sve procese od definisanja problema, preko kreiranja rešenja do donošenja odluke.

## I Rekonstrukcija tima

Kada broj i ozbiljnost problema u vašem poslovnom okruženju pređe kritičnu tačku i počne ozbiljno da ugrožava rezultate vašeg tima i kompanije onda pravi lideri pristupaju procesu koji se zove: Rekonstrukcija tima. Ukoliko se srećete sa sledećim problemima (najmanje tri problema sa ove liste) vreme je za rekonstrukciju vašeg tim:

- ▶ Gubitak produktivnosti i rezultata
- ▶ Reklamacije
- ▶ Konflikti na radnom mestu
- ▶ Loša komunikacija
- ▶ Ne efektivni sastanci
- ▶ Nedostatak jasnih ciljeva
- ▶ Nedostatak inovacije i rizika
- ▶ Nedostatak inicijative
- ▶ Nedostatak poverenja
- ▶ Nedostatak priznanja i nagrada

Svaki od ovih pokazatelja zahteva poseban sastanak i detaljnu analizu. Sam fokus na problem, koji ćete sastankom postići, već je značajan korak u rešavanju problema.

Najuspešniji lideri zakazuju jednom mesečno sastanak na jednu od gornjih tema bilo da je problem zaista vidljiv ili da još nije uočen. Prevencija problema kroz kvalitetan uvid u funkcionisanje tima je bolja od rekonstrukcije.

## KADA

Ako su odgovori na sledeća pitanja negativni razmislite o rekonstrukciji vašeg tima.

1. Da li poznajete individualne potrebe i ambicije članova vašeg tima?
2. Da li uključujete sve članove vašeg tima u proces pronalaženja rešenja za probleme?
3. Da li članovi vašeg tima misle da postoje jasne definisane radne norme i da se njihov učinak pravedno vrednuje i adekvatno priznaje?

# SEDAM LEKCIJA KOJE TREBA NAUČITI OD VELIKIH MAJSTORA PRODAJE

JEDNOSTAVNE SAVETE JE LAKO RAZUMETI  
ALI I LAKO ZABORAVITI

## ŠTA

Sedam jednostavnih saveta za povećanje prodajnih rezultata i usavršavanje veštine prodaje.

## ZAŠTO

Zato što ljudi u žaru prodajnih „borbi“ uglavnom zaboravljaju osnove principe uspešne prodaje. Zato što je savršenstvo uvek u najjednostavnijim stvarima.

## KAKO

Pročitajte ovih sedam lekcija velikih majstora prodaje i napravite plan za njihovu primenu u praksi. Da već ste ove savete čuli ali da niste ih do kraj primenili u praksi. Pročitajte ih ponovo i napravite akcioni plan za njihovo usvajanje.

### 1. Slušajte više i pričajte manje.

Kako prodavac može znati šta vam treba ako ne sluša? Ako ne slušaju, pretpostav-



*Nije dovoljno samo uraditi ono što najbolje umemo, često moramo učiniti ono što priroda posla zahteva.*  
*Vinston Čerčil*

ljaju vaše potrebe i želje. Isto važi i za nas. Postići ćemo mnogo više i mnogo brže kada manje pričamo, a više slušamo nego kada pričom pokušavamo da ubedujemo druge.

### 2. Postavljajte više i bolja pitanja.

Jedan od načina da manje pričate je postavljanje više pitanja. Sjajni prodavci su majstori u postavljanju pitanja. Oni prikupljaju i inteligentno koriste pitanja kako bi saznali više o potrebama kupaca. Oni koriste pitanja da bolje razumeju kupce i da ojačaju svoj odnos sa njima. Pitanja su jedan od najboljih alata za upoznavanje kupaca i stvaranje dugoročnih odnosa sa njima. Šta god da radite, ako budete veštiji u postavljanju pitanja, bićete uspešniji.

### 3. Fokusirajte se na dugoročnu, širu sliku.

Najbolji prodavci danas ne pokušavaju da prodaju jedan proizvod ili uslugu nego da vam prodaju sledećih pet. Oni znaju da Rim nije sagrađen za jedan dan i da neće postići svoje ciljeve – ili najbolje služiti kupcu – pritiskajući ga da kupi „sad ili nikad“. Kada razmišljamo dugoročno, donosićemo bolje odluke i ponašati se empatičnije i profesionalnije.

### 4. Izgradite odnose sa kupcima.

Sama suština dugoročnog poslovnog uspeha je u stvaranju odnosa sa kupcima. Jedan od najbržih načina da postanete uspešniji u prodaji je izgradnja većeg broja kvalitetnih veza. Jedan od najbržih načina da izgubite posao je zanemarivanje tih veza. Uzmite to od najboljih prodavaca - prodaja se zasniva na odnosima.

### 5. Ispratite transakciju i ostanite u kontaktu i posle obavljene prodaje

Jedan od najboljih načina za izgradnju odnosa je da pratite da sve vreme transakciju i budete na usluzi kupcu za sve potencijalne probleme za vreme i posle kupovine.

Da li vas je ikada pružalac usluga nazvao i proverio da li ste zadovoljni? Kako ste se posle toga osećali i šta ste mislili o tom provajderu i njegovoj/njenoj organizaciji? Šta osećate prema ljudima koji vam šalju rukom pisane zahvalnice? Kako se osećate kada ljudi idu preko očekivanih radnji samo da bi ostali u kontaktu sa vama i bili sigurni da ste zadovoljni? Osećate se dobro u vezi sa njima i njihovim uslugama, zar ne? Primenite te iste pristupe u svom radu. Pošaljite belešku. Setite se rođendana. Navedite članak koji ste pročitali a koji bi ih zanimalo. Uradite ono što ste rekli da ćete uraditi i malo više.

### 6. Zaboravite tehnike – fokusirajte se na drugu osobu.

Postoje mnoge korisne tehnike koje možemo naučiti iz treninga, gledanja drugih i čitanja. Iako je važno naučiti efikasne tehnike, one će nam pomoći samo ako ih integrišemo u to ko smo i za šta se zalažemo. Na primer, postoji razlika između vežbanja tehnika aktivnog slušanja i stvarnog aktivnog slušanja kupca. Kada je fokus na rezultatu, opuštam se i koristimo tehnike kao podršku krajnjem cilju. Sjajni prodavci uče veštine, ali se prvenstveno fokusiraju na svog kupca. Na gotovo paradoksalan način, fokusiranjem na kupca (zapamtite da su vaše kolege i vaš šef takođe vaši klijenti) na jedan iskren i originalan način, steći ćete prednost i u korišćenju tehnika koje ste pokušavali da koristite u početku.

### 7. Pomozite im da kupe.

Ljudi ne žele da im se stvari prodaju, ali žele da kupuju. Baš kao vrhunski prodavci, pomozite ljudima da budu ubeđeni u vašu iskrenu nameru. Pomozite im da vide vrednost. Pomozite im da donesu odluku. Pomozite im da uklone prepreke – stvarne ili prividne.

## KADA

Sticanje ovih navika vrhunskih prodavaca vredi mnogo novca. Ako vas zarada interesuje znaćete kada da krenete sa njihovim usvajanjem.

# 7 OSNOVNIH POSTAVKI ODLIČNOG KORISNIČKOG SERVISA

## PROVERITE SVOJ SERVIS KROZ OVIH SEDAM BAZIČNIH VREDNOSTI

### ŠTA

Kako da postavite dobre temelje za izgradnju vrhunskog korisničkog servisa.

### ZAŠTO

Zato što ne postoji veća vrednost za bilo koju korporaciju od njihove korisničke službe.

### KAKO

#### 1. Vrhunska usluga za korisnike je saosećajna.

Odlična usluga za korisnike svodi se na brigu za korisnike ili saosećanje za njihove potrebe. Ne samo da bi korporacija trebalo da brine o kvalitetu svojih proizvoda, već bi trebalo da brine još više – o zadovoljstvu kupaca. Kompanije treba da odvoje vreme da osiguraju da se kupcu isporuči proizvod koji funkcioniše i da kupac razume kako da koristi i rukuje svojim proizvodom. Kompanije koje se ponose odličnom uslugom za korisnike dobijaju veliku vrednost od preporuka koje zadovoljni korisnici daju. Da bi osigurali ovu mogućnost, oni se stavljaju na raspolaganje svojim klijentima za sva pitanja, popravke i/ili nedoumice, i ako je potrebno nude zamenu, nadoknadu ili refundiranje onoga što ne radi. Klijent ni-

kada ne bi trebalo da se oseća napuštenim, „izbačenim“ i frustriranim dugim vremenom čekanja na telefon, bez pristupa pomoći tokom vikenda ili premeštanjem sa jednog mesta na drugo pri svakom naporu uloženom u rešavanje njihovog problema.

#### 2. Strast

Strast je osnova vrhunskih zaposlenih koji pružaju usluge korisnicima i njihovih organizacija. Strast je ta koja odvaja one pojedince i organizacije koji se ističu od onih koji klijentima nude minimalni minimum za preživljavanje. Kada je kompanija strastvena za ono što radi, ona nema želju da tretira kupce kao bezlične objekte koji nisu bitni. Kada je strast prisutna, korporacije se trude da obezbede visokokvalitetne proizvode i zadovoljstvo kupaca. Kada korporacija reaguje na pritužbe kupaca neodlučno ili ih potpuno ignoriše, novac je jedina važna roba za tu korporaciju. Ovo je odmah jasno kupcu.

#### 3. Komunikacija

Čvrsta komunikacija je ključna kada je u pitanju usluga korisnicima. Komunikacija zahteva trud, fleksibilnost i ogromnu količinu strpljenja i samokontrole od strane službenika za korisničku podršku. Kupca, u većini slučajeva, treba tretirati kao korektnog. I kupci ponekad greše. Međutim, da bi bila uspešna u službi za korisnike, korporacija mora da obučiti svoje zaposlene kako da se smire i reše problem za opravdano frustrirane i nezadovoljne kupce. Pošto se klijent oseća prevarenim, često će biti zahtevni i nestrpilivi. Nezadovoljni kupci očekuju rešenja, a tu na scenu stupa dobra komunikacija. Kupci moraju imati osećaj da se sve što se radi na rešavanju problema sada sprovodi u delo.

*Mnogo toga već urađenog biva izgubljeno zbog nedostatka još samo malo rada.* **E. M. Hariman**



#### 4. Spremnost

Kupac koji iskazuje nezadovoljstvo ne postaje prijatnija osoba kada se sretne sa automatizovanim sistemima sa nerazumnim vremenima čekanja, i jednim transferom za drugim nakon što je konačno dobio nekoga uživo na telefonu. Kupci moraju biti upoznati sa drugim ljudskim bićem koje je spremno i tu je da pomogne. Ljudi su zauzeti. Kupci su takođe veoma zauzeti i nemaju vremena za gubljenje na telefon. Razgovor od čoveka do čoveka, tehnička podrška 24 sata dnevno, 7 dana u nedelji, onlajn časkanje i radno vreme vikendom su od suštinskog značaja za odličnu brigu o klijentima. Korporacijama koje rade manje od ovoga očigledno nedostaje njihova etika, integritet i briga o svojim klijentima koju je kupac platio.

#### 5. Fokus na servis

Odgovornost svake korporacije je da razvije kulturu korisničkog servisa i da neospornu vrednost korisnika stavi na visoko mesto

na svojoj listi vrednosti. Agenti za korisničku podršku moraju biti obučeni da ne budu antagonisti prema nezadovoljnim kupcima, već da se trude da udovolje potrebama korisnika na bilo koji mogući način kako bi se problem otklonio na zadovoljstvo korisnika. Korisnički servis nije politika, treba ga ceniti kao individualnu i organizacionu misiju koja demonstrira ono za šta se korporacija zalaže. Bez besprekorne usluge, korporaciji nedostaje sopstveni kvalitet i kredibilitet.

#### 6. Bez dodatnih naknada

Nikada korporacija ne bi trebalo da isporuči neispravan deo opreme, posebno kada je montažu platio kupac, ili da naplati troškove skladištenja, pakovanja ili vraćanja kupcu koji nikada nije dobio ispravan proizvod od početka. Ova vrsta operacija nije samo korumpirana i neetična, već i sramotna. Kupac ne treba da bude kažnjen dodatnim naknadama za nešto što nije proizrokovao. Vrhunska usluga za korisnike treba da se zasniva na dopuni, popravljajući i pomoći, a ne na ostavljanju proizvoda i pranju ruku od odgovornosti.

#### 7. Ponovni kupci

Služba za korisnike ne bi trebalo da bude fokusirana samo na brigu o kupcima. Efikasna usluga korisnicima takođe mora biti u velikoj meri usmerena ka dobroj reputaciji i želji za ponovnim kupcima. Iz tog razloga, od vitalnog je značaja da se korporacije fokusiraju na to ko su njihovi klijenti, koja je njihova osnova potreba i kako mogu najbolje da im služe. Cilj korisničkog servisa je da transformiše nesrećnog kupca u kupca koji se oseća oduševljeno zbog toga koliko su dobro zbrinuti kada su potražili pomoć. Kada postoji ova vrsta poverenja, kupci ne samo da će se ponovo vraćati da kupe više proizvoda, već su više nego voljni da preporuče korporaciju i njihovu vrhunsku brigu o kupcima svima za koje znaju da su zainteresovani za ovu vrstu kupovine.

### KADA

Kada je zadovoljstvo korisnika u pitanje rokovi za sve aktivnosti su prekjuche.

# KAKO DA NEGUJETE LIDERSTVO ORIJENTISANO KA PROMENAMA

## TRANSFORMACIONO LIDERSTVO PROTIV TRANSAKCIONOG RUKOVOĐENJA

### ŠTA

Kako lideri uspevaju da kreiraju i održe ključne promene na bolje u organizacijama? Koji lider-ski stil je potreban da bi se motivisali saradnici da izvedu značajne organizacijske promene? Transformaciono liderstvo i njegovi elementi.

### ZAŠTO

Zato što su brojne studije pokazale da je naje-

fektivniji stil za upravljanje promenama stil transformacionog liderstva koji obuhvata tri faktora: Harizmu i inspiraciju, Intelektualnu stimulaciju i Uvažavanje saradnika.

### KAKO

Harizma i inspiracija su centralni element transformacionog liderstva. Harizmatičko liderstvo se oslanja na stvaranje intenzivnih emotivnih veza između lidera i saradnika koje za rezultat imaju kreiranje kulture uzajamnog poverenja. U takvoj kulturi saradnici pokazuju više inspiracije i posvećenosti za implementaciju liderske vizije. Visok stepen lojalnosti i poštovanja za harizmatičkog lidera utire put za lakše sprovođenje velikih organizacijskih promena.

Intelektualna stimulacija se odnosi na lidersku sposobnost da kontinuirano stavlja saradnike pred izazove i uključuje ih u rešavanje problema, ohrabrujući ih da tragaju za kreativnim rešenjima. Lider stimuliše tim da stavlja na probu postojeće vrednosti i način rada i pronalazi nove odgovore i oni ne primetivši počinju da rade na nivou koji su ranije smatrali nedostižnim. Lider fokusira svoju energiju da bi ubedio saradnike u njihove velike mogućnosti da rešavaju probleme i na taj način ih čini snažnijim i sposobnijim nego što su se do tada osećali.

### *Jedino je promena postojana.*

*Heraklit*

Uvažavanje saradnika kao poslednji faktor je okrenut ka razvoju personalnih odnosa između lidera i svakog člana njegovog tima. Lider tretira svakog člana na drugačiji način ali uravnoteženo i pravično obezbeđujući tako svakom članu posebnu pažnju koja ne ugrožava odnose sa drugima u timu. Saradnici razvijaju osećanje posebnosti i značaja, ohrabreni su i motivisani i prikazuju mnogo bolje rezultate. Posvećujući posebnu pažnju svakom članu lider dolazi u poziciju da svakome pronađe najbolje mesto u organizaciji prema njegovim sposobnostima i veštinama što kasnije rezultira većim zadovoljstvom u radu. Kombinujući ova tri faktora lideri će moći lakše da sprovedu velike promene u organizaciji.

Uz pomoć harizmatičkih, emocionalnih veza lakše se prevazilaze psihološki i emotivni otpori prema promenama. Intelektualnom stimulacijom lideri uključuju saradnike u pronalaženje novih rešenja za implementaciju promena što ih čini aktivnim delom procesa u kojem je teško zadržati pasivan otpor prema promenama. Bliski odnosi između lidera i saradnika i izgrađeno uzajamno poverenje su plodno tlo za ohrabivanje i motivisanje, dve važne liderske aktivnosti u procesu promena. Budući da su brojne studije pokazale da je transformacioni liderski stil mnogo efektivniji za upravljanje promenama od transakcionog stila većina kompanija ohrabruje svoje lidere da smanje agresivnost a pojačaju empatiju prema saradnicima. Takođe se savetuje i sledeće:

- ▶ Iskazivanje poverenja i optimizma u pogledu sposobnosti saradnika da izvrše zadatak.
- ▶ Obezbeđivanje jasne vizije.
- ▶ Ohrabivanje kreativnosti kroz davanje većih ovlašćenja, nagrađivanje eksperimentisanja i toleranciju prema greškama.
- ▶ Postavljanje visokih standarda i kreiranje sredine koja podržava izvrsnost.
- ▶ Uspostavljanje bliskih odnosa sa saradnicima.

Vizionarsko i egzemplarno liderstvo su dva vida transformacionog liderstva koja ističu vitalan značaj vizije i ličnog primera u kreiranju

promena. Komunikacija vizije je postala kamen temeljac vrhunskog liderstva i svaki lider mora da razvije ovu veštinu bez koje nema visoke gradnje. Jedan od najefektivnijih načina za komunikaciju vizije je „pričanje priča“ ili iznošenje vrednosti i vizije kroz ilustrativne priče koje podsećaju zaposlene na to šta je istinski važno u procesu promena. Preporučuje se da lider razvije tri priče: Ko sam ja, Ko smo mi i Gde tačno idemo. Ko sam ja priča treba da kaže nešto o lideru i njegovom sistemu vrednosti. Ko smo mi priča treba da ilustruje vrednosti organizacije, izgradi timski duh, kreira uzorne modele i definiše kulturu organizacije. A gde tačno idemo je priča o izgledu idealne budućnosti ka kojoj smo se svi zaputili. Da bi sproveo viziju lider mora istinski da motiviše i inspiriše saradnike a u tom poslu mu mogu pomoći sledeći saveti:

- ▶ Postavite jasne standarde ponašanja i rada koji se od saradnika očekuju.
- ▶ Očekujte najbolje od svojih saradnika istinskim verovanjem u njihove sposobnosti.
- ▶ Budite prisutni, šetajte među ljudima, primećujte ih i istinski brinite o njihovom ponašanju, akcijama i rezultatima.
- ▶ Individualizujte priznanja ne samo vodeći računa o potrebama saradnika nego tako što ćete ih učiniti posebnim u samom procesu odavanja priznanja.
- ▶ Pričajte priče o saradnicima, događajima i dobrim poslovnim poduhvatima koje imaju motivacioni i edukativni karakter.
- ▶ Proslavljajte zajedno.
- ▶ Vodite primerom da biste zadobili poverenje i osnažili svoju poruku.

Da biste bili transformacioni (vizionarski i egzemplarni) lider morate neprestano da dovodite u pitanje stara uverenja i navike i tako vodite ka kreaciji nove zajedničke vizije organizacije. Kroz osnaženje, ohrabrenje i dobar role modeling lider može da motiviše saradnike da implementiraju viziju i sprovedu promene.

### KADA

Onda kada promene na bolje postanu svakodnevna potreba svake organizacije, dakle juče.





# KAKO OSTATI SAMOPOUZDAN I OPUŠTEN POD PRITISKOM

Poslovni pritisak je najveći uzročnik stresa a loša vest je da je on stigao u naše živote i ne namera-va da ode, naprotiv namerava da bude sve prisutniji u svakodnevnim aktivnostima. Kada vas direktor pozove i obrati vam se sa rečima: Vidim da ste opet povećali budžet za prezentaciju novih proizvoda. Recite mi kako nameravate to da opravdate ako vam se desi fijasko i sa ovom prezentacijom kao što je to bio slučaj pre dva meseca? Evo pritiska a vi u njegovom prisustvu treba da date pravi odgovor direktoru. Šta ćete da uradite, kažete, kako ćete to izreći? Šta ako vas pritisak blokira pa ne možete da kažete ni slovo?

Ovo nisu neuobičajene situacije na poslu. Bilo da ste izloženi stresu pred važan sastanak, prezentaciju ponude, prodajni intervju ili da odgovarate na pitanja posle prezentacije artikulisane misli u nepredvidljivoj situaciji je veština koja ublažava stres. Snalažljivo razmišljanje i brzo artikulisane misli je važna veština a kada njome ovladate hitri i pametni odgovori će povećavati vaše samopouzdanje a smanjivati stres u svim situacijama. Samopouzdanost je ključ za ovladavanje ovom veštinom. Kada prezentujete informacije, dajete mišljenje ili sugestije postarajte se da ste dobro informisani o toj temi. Ne znači da treba da znate apsolutno sve, ali ako ste prilično sigurni u svoje znanje o toj temi vaše samopouzdanje raste i pomaže vam da ostanete opušteni i pribrani čak i kada se nešto nepredviđeno desi. Tajna snalažljivog razmišljanja je u pripremi, to jest u poznavanju određenih tehnika i taktika i pripremanju za nepredviđene situacije pritiska unapred. Ovo su neke od tehnika i taktika koje možete koristiti za upravljanje situacijama visokog pritiska:

**Opustite se.** Naravno da se pod stresom osećate upravo suprotno, dakle napeto ali ako želite da vam vaš glas i pozitura kao i sposobnost vašeg mozga da brzo i jasno misli budu na raspolaganju morate se opustiti što više možete. Dišite duboko, ubacite u um pozitivne i potvrđne misli

koje jačaju samopouzdanje, stegnite mišiće na par sekundi i onda ih naglo opustite.

**Slušajte.** Zašto je potrebno da dobro slušate? Da biste dobro čuli i razumeli pitanje pre odgovora jer ljudi pod pritiskom imaju naviku da prečuju ili preuveličaju pitanje ili da čuju nešto što oni pretpostavljaju da će biti pitani. Zapamtite da treba da: gledate direktno u onoga ko postavlja pitanje, posmatrate govor tela, pokušate da razumete pozadinu pitanja – da li je to napad na vas ili legitimno traženje informacija ili je možda test? Zašto ta osoba postavlja to pitanje i sa kojim namerama i slično.

**Tražite da se pitanje ponovi.** Ako osećate pritisak posle pitanja zamolite da vam ga ponove. Time kupujete sebi vreme za pripremu odgovora. Ovim ne delujete nesigurno nego zainteresovano a takođe dajete priliku i onome ko vas pita da preformuliše pitanje. Takođe imate priliku da razmislite o namerama u pozadini pitanja. Ako je novo pitanje detaljnije velike su šanse da je osoba zaista zainteresovana da sazna više. Ali ako je pitanje ponovljeno agresivnijim tonom onda znate da je osoba uglavnom zainteresovana da vas stavi u neprijatnu situaciju. Ako je to slučaj sledeća taktika je efikasna.

***Pobednici su oni ljudi koji su razvili naviku da rade stvari koje su gubitnicima neprijatne. Ed Formen***

**Koristite taktiku odugovlačenja.** Potrebno vam je više vremena za direktan i opušten odgovor. Poslednje što vam treba u toj situaciji je da izletite sa prvim što vam padne na pamet jer je to najčešće odbrambeni komentar koji vas čini još nesigurnijim i uplašenijim a ne samopouzdanim i pribranim. Taktike su sledeće: ponovite pitanje, da biste dobili na vremenu da razumete po-



zadinu; suzite fokus, ne samo da biste pojasnili pitanje nego da ga dovedete na teren koji vam više odgovara; zatražite pojašnjenje, nateraćete osobu da bude preciznija; tražite definisanje pojmova, razjasnite reči i pojmove da biste bili sigurni da pričate o istoj stvari.

**Koristite moć pauze i tišine.** Nemojte misliti da je tišina uvek neprijatna. Ako je koristite dozira-ono ona pokazuje da ste pribrani i uvereni u svoju stručnost.

**Držite se jedne teze i ključne informacije.** Postoji rizik da pod pritiskom date premalo ili previše informacija. Prekratak odgovor vas stavlja u model ispitivanja u kojem kontrolu ima osoba koja postavlja pitanja. Ako je odgovor predu-gačak osoba gubi interes da vas sluša. Poštujte želju slušaoca da sazna i dajte mu odgovor sa dovoljno informacija.

**Pripremite se za šta ako...** Razmišljajte unapred o mogućim pitanjima koja će se pojaviti. Kada predvidite pitanja možete i pripremiti prave odgovore na njih i delovati stručno.

**Vežbajte jasno prezentovanje.** Poznata vam je činjenica da je način na koji iskažete odgovore

često moćniji od same suštine. Nesigurnost u načinu govora i boji glasa automatski snižavaju vrednost vašeg odgovora i čine vas nepouzdanim. Zato: govorite snažnim glasom ali ne preglasno, koristite pauze da biste istakli određene tačke, varirajte visinu i glasnost vašeg tona, koristite kontakt očima da biste bili uverljiviji, koristite nivo formalnosti koji odgovara situaciji...

**Sumirajte i zaustavite se.** Zapakujte odgovor u kratku izjavu koja sumira sve izrečeno. Posle toga odolite želji da pružite još neku informaciju. Ne obazirite se na tišinu i nemojte da je ispunjavate dodatnim objašnjenjima. Ovo je vreme u kojem osoba apsorbira informacije koje ste joj dali ako nastavite sa novim informacijama stvorićete konfuziju. Koristite reči kao: I na kraju ili u zaključku želim još jednom da istaknem... Niko ne voli da bude na „vrućoj stolici“ i odgovara na pitanja koja ne očekuje. Neizvesnost je stresna. Zato je snalažljivo razmišljanje važno za održavanje kontrole u nepredvidljivim situacijama. Ne zaboravite da i vi postavljate pitanja, da se držite jedne tačke i da je dobro istaknete. Kada ste u stanju da se fokusirate na temu od interesa, delovaćete kao stručnjak i impresioniraćete publiku sa svojom smirenošću i samopouzdanjem.

# UPOREDITE SVOJU FIZIČKU AKTIVNOST SA NAVIKAMA MILIJARDERA

## KAKO NAJBOGATIJI LJUDI NA PLANETI SAKUPLJAJU NEOPHODNU ENERGIJU

Nije tajna da redovno vežbanje povećava vašu radnu energiju, izdržljivost, fokus i zdravlje. Prema savetima lekara svaki radni čovek a naročito preduzetnici i menadžeri na odgovornim funkcijama morali bi da upražnjavaju najmanje 150 minuta umerenih aerobnih vežbi ili 75 minuta naporan aerobnih aktivnosti nedeljno da bi očuvali zdravlje i održali ukupnu vitalnost i funkcionalnost organizma. Zašto ljudi ne slušaju ovaj provereni savet? Izgovor je uvek zbog nedostatka vremena i prezauzetosti poslovnim obavezama. Hajde da pogledamo kako ovaj problem rešavaju najuspešniji ljudi u biznisu koji imaju najmanje deset puta više obaveza i odgovornosti od ostalih ljudi.

Kako **Elon Mask** CEO **Tesle** i **SpaceX** koji radi više od 100 sati nedeljno i ima porodicu od petoro dece uspeva da vežba? Teško svakako ali ipak uspeva da dva puta nedeljno trči na pokretnoj traci i diže tegove.

Nije iznenađujuće za **Ričarda Brensona** osnivača **Virgin Grupe** i poznatog preduzetnika avanturistu da redovno upražnjava različite fi-

zičke aktivnosti. Budi se svakog dana u 5 ujutru i najpre vežba. Različiti sportovi i aktivnosti su na njegovom meniju od: surfovanja uz pomoć zrnja, plivanja, tenisa, Joge, penjanja po stenama, trčanja pa do dizanja tegova. Brenson tvrdi da mu njegovo redovno vežbanje omogućava dodatna četiri sata produktivnosti svakog dana.

**Šeril Sandberg izvršni direktor Facebook-a** koja je poznata kao jedna od najefektivnijih multitaskera u biznisu ima u svojoj kući teretanu u kojoj redovno vežba svakog dana od 6 sati izjutra sve dok ne ode na posao U Facebook u 8h.

Nije tajna da **Voren Bafet CEO Berkshire Hathaway-a** i jedan od pet najbogatijih ljudi na svetu u poslednjih nekoliko decenija ima loše navike u ishrani koje uključuju hamburgere, pomfrit, coca colu i tone sladoleda, pa ipak ovaj 88 godina stari preduzetnik uspeva da održi visok nivo svoje

radne energije a svoj um mentalno oštirim i aktivnim. Bafet je izjavio da mu je njegov lekar rekao da ima dva izbora ako hoće da ostane radno sposoban i zdrav do u duboku starost: da počne da se hrani zdravo ili da počne redovno da vežba. On je izabrao vežbanje i još uvek je najbolji investitor na berzama u svetu.

**Tim Kuk CEO Apple-a** je po svom svedočenju fitnes manijak. Poznati „radoholik“ koji se budi svakog dana u 4h30 minuta ide pravo u teretanu pa tek potom na posao. Pored treninga u teretani on se nekoliko puta nedeljno bavi i vožnjom bicikla i penjanjem po stenama.

**Facebook osnivač i CEO Mark Cukerberg** redovno vežba najmanje tri puta nedeljno kao deo njegove jutarnje rutine. On trči nekoliko kilometara sa svojim psom koga zove Zver a u vezi sa tom rutinom je izjavio sledeće: Održavanje

kondicije je veoma važno za uspeh u poslu. Ako hoćete nešto dobro da radite potrebna vam je ogromna energija i fizička i mentalna a kada ste u redovnom treningu jednostavno imate više te neophodne energije.

**Opra Vinfri medijski mogul** je veoma posvećena vežbanju. Ona odradi svoj kardio trening u trajanju od 45 minuta šest dana u nedelji i četiri treninga snage sa istezanjima svake nedelje izjavio je njen personalni trener.

**Donald Tramp Predsednik Amerike** voli da igra golf i redovno ga upražnjava. Kaže da mu ta igra pomaže da ostane u kondiciji i oštirini. Izjavio je: Kada odigram nekoliko rundi golfa vikendom u ponedeljak sam svež i spreman ali i lakši za dva kilograma. To je veoma prijatna vežba koja vas drži podalje od frižidera jer ste napolju na terenu.

**Džek Dorsi CEO Twitera i Square** je čovek od striktnih rutina. Izgradio je rutine koje mu omogućavaju da podigne svoju koncentraciju na najviši nivo i bude uvek spreman da posveti svoju punu pažnju i energiju svakom problemu koji se pojavi. Dorsi se budi svakog dana u 5 izjutra, meditira 30 minuta i odradi svoje redovne vežbe u trajanju od sedam minuta a potom je spreman za posao.

**Majkl Blumberg CEO Bloomberg-a** je poznat kao zagovornik zdravlja i fitnesa još dok je bio gradonačelnik Njujorka. Ovaj self-made multimilijarder trči svakog dana sat vremena na traci za trčanje i igra redovno golf.

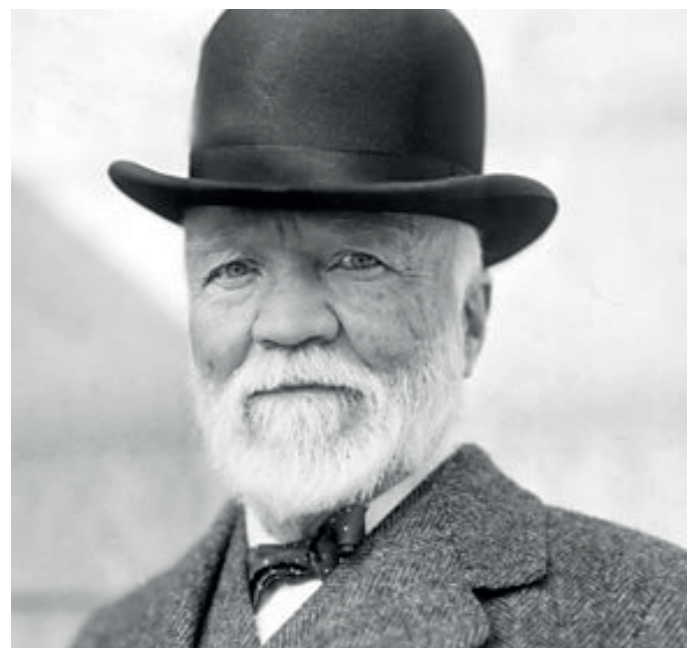
**Majkl Korbat CEO Citygroup** praktikuje visoko zahtevne Spartak treninge, intenzivnu fitnes rutinu koja je dizajnirana da maksimizuje mišićnu masu i poveća kondiciju. Njegove vežbe uključuju igranje skvoša, sklekove i dizanje tegova sa 15 sekundi odmora između serija.

Ovaj spisak bi mogao da se produži unedogled jer svaki uspešan poslovni čovek generiše svoju energiju, koncentraciju i izdržljivost nekim vidom redovnog vežbanja. Ako nameravate da budete dugo uspešni u svom poslu i zdravi onda se ugledajte na milijardere i uvedite fitnes aktivnosti u svoju redovnu praksu.



# ENDRU KARNEGI

**LJUDI KOJI NE USPEJU DA SE MOTIVIŠU ZA ŽIVOT MORAJE DA SE ZADOVOLJE SA PROSEČNOŠĆU BEZ OBZIRA KOLIKO SU IM IMPRESIVNI DRUGI TALENTI.**



Superiorna osoba jeste ONA osoba koja radi više nego što je plaćena i što drugi očekuju i sa tom praksom ne prestaje. Prosečna osoba jeste osoba koja radi manje nego što je plaćena i što drugi očekuju i sa tom praksom ne prestaje. Kada držim svoje seminare za menadžere uvek im na početku našeg treninga ponudim da potpišu ugovor o prosečnosti. Kažem im: Pošto je vaš najveći pokretač za rad strah da ne izgubite radno mesto i platu, evo dajem vam ugovor u kojem vam garantujem da do kraja radnog veka nećete izgubiti radno mesto ali nećete ni napredovati. Obavezujete se samo da ćete čitav život prosečno raditi, nikada nećete oduševiti ni klijente ni šefove svojim dostignućima ali ih nikada nećete ni preterano razočarati. Prosečno ćete biti i plaćeni nikada vrhunski ali nikada ni mizerno. Prosečno ćete

biti cenjeni i uvažavani i tako prosečni otići ćete u penziju. Niko se neće uzбудiti što vas nema na poslu, nećete nikome naročito nedostajati, i niko vas neće pozivati da im nešto objasnite jer je zapelo u poslu. I tako prosečno ćete otići sa ovoga sveta, bez velikog obeležavanja vašeg postojanja na zemlji. Znete li koliko ljudi je bilo spremno da potpiše ovakav ugovor. Nula ljudi.

Neki malo depresivniji ljudi su možda i razmišljali ali ih je bilo sramota od drugih da prikažu sebe kao prosečne i nevažne ljude. Sramota ih je i od njih samih jer su osećanje da smo važni i značajni, da smo posebni i priznati moćna osećanja i ljudi nisu spremni da ih se odreknu čak ni radi moćnog osećanja sigurnosti. Ni najsiromašniji ljudi ne žele da budu prosečni, da budu nevažni, zato što osećaju kao i svi da je svaki čovek jedinstvena pojava u životu i kosmosu. Otisak palca na vašem prstu i sadržaj mozga govore o tome da nikada pre vas u milijardama života i nikada posle vas u milijardama novih života neće biti iste osobe i istog života. Vi ste jedinstveni da ne možete biti jedinstveniji i originalniji i to svi osećate u sebi i ne želite ugovor o prosečnosti, ugovor o konfekcijskom životu. Pa ipak većina ljudi na planeti proživi svoj radni vek radeći prosečno, sami sebi oduzimajući mogućnost da budu superiorni, važni, značajni i priznati. Većina ljudi nesvesno potpišu ugovor o prosečnosti i nikada ne iskoriste svoje pune potencijale, nikada ne zadive sebe i svet oko sebe svojim vrhunskim sposobnostima? Da li vas plaši ovaj tihi gotovo demonski ugovor sa prosečnom egzistencijom? Jeste li spremni da donesete odluku da ćete postići superiornost u svim stvarima koje vam budu značajne u životu? Hoćete li ući u 1% ljudi na svetu koji najbolje poznaju vaše izabrano, životno polje rada?

Ako ne donesete ovakvu odluku onda sasvim izvesno nikada nećete upoznati svoju najmoćniju verziju ličnosti. neprimetno potpisati ugovor o prosečnosti i nikada nećete upoznati svoju najmoćniju verziju ličnosti. Da li vam je ova užasna misao dovoljna da motivišete sebe za superioran odnos prema svemu što budete radili u svom životu? Trebala bi da bude. Naljutite se na prosečnoga sebe i zaljubite se u superiornu ličnost koja ćete postati za života.

# PET STUBOVA KRIZNE KOMUNIKACIJE



