

PREDUZETNIK ONLINE

Cloud Coaching  Magazine



**KAKO DA
EFIKASNO ISTIČETE
JEDINSTVENU
PREDNOST
KOMPANIJE**



**LISTA ZA PROVERU
KVALITETA VAŠEG
KORISNIČKOG
SERVISA**



**VIZUALIZIRANJE
JE NAJSNAŽNIJA
POLUGA ZAKONA
PRIVLAČNOSTI**



CCM #64



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



MENTOR - TIMSKI RAD



MENTOR - KORISNIČKI SERVIS



POBEDNIČKI MENTALITET



MENTALNI FITNES



MENTOR - KOMUNIKACIJA



MENTOR - PRODAJA



KAKO DA



UZORNI MODEL



INFOGRAFIK



ZAŠTO ZLOUPOTREBA LIDERSKIH MOĆI VODI U KORUPCIJU ČITAVU KOMPANIJU

NAJEFIKASNIJI NAČIN ZA UNIŠTAVANJE POZITIVNE ATMOSFERE U KOMPANIJI

ŠTA

Kako lideri zloupotrebom moći koje često nisu ni svesni stvaraju atmosferu koja stimuliše korupciju i neetično ponašanje u kompaniji i uništavaju produktivnu i pozitivnu atmosferu.

ZAŠTO

Mada neki lideri uspeavaju da zloupotrebom moći ostvare za sebe napredak u karijeri na kraju i kompaniji i sebi nanese nepopravljivu štetu uvođenjem trulog ciklusa korupcije u zdravo telo kompanije.

KAKO

Istraživanjem rada velikog broja lidera došlo se do otkrića koje su to leaderske karakteristike i

organizacijski faktori koji upućuju na moguću zloupotrebu moći pa i korupciju na koje i lideri i sledbenici a naročito organizacija treba da obrate pažnju.

Liderske karakteristike. Istraživanja su ukazala na tip destruktivnog narcisa koji je često briljantan i inteligentan, obuzet samim sobom, sklon totalnoj kontroli, krut, gladan moći i surov. On odlično saraduje sa svojim šefovima i trudi se da ih impresionira ali prema saradnicima i podređenima se ponaša bez empatije i beskompromisno. Njegov snažan osećaj „šefovske“ pozicije i verovanje da zaslužuje poseban tretman ga navodi da lako sklizne u zloupotrebu moći i prava. Takvo ponašanje može lako da dovede do ružiranja pozitivne atmosfere u čitavoj organizaciji, do zastrašivanja saradnika kroz surovo kritikovanje i kažnjavanje, do dvostrukih standarda, do destrukcije poverenja i kolegijalnosti. Njemu je staro timsko pravilo: gde ima straha nema produktivnosti; potpuno strano.

Njegov svet je najčešće podeljen na dva dela, na one koji se slažu sa njim i na sve ostale na koje gleda sa podozrenjem a neretko i sa paranojom. One koji su na njegovoj strani podržava a one druge napada, ismeva a često i pomera sa pozicije. Nažalost takav tip menadžera se često brzo uspinje po organizacijskim lestvicama jer drugi njihovu nadobudnost u samoreklamertvo često zamenjuju za sposobnost. Kada se jednom dokopa moći i pozicije on je zadržava tako što se okružuje slabim i nesposobnim saradnicima koji ne mogu da ga ugroze i nastavlja samo svoj put ka sve većoj moći. Iz ovog kratkog opisa već možete da sračunate koliko štetu u produktivnosti, imidžu organizacije, intra-komunikaciji, lojalnosti, posvećenosti, motivaciji, korisničkom servisu ovakvi menadžeri mogu da nanese organizaciji.

Organizacijski faktori. Individualne karakteristike lidera mogu da ih učine manje ili više sklonim ka zloupotrebi moći i korupciji ali osoba to može da uradi samo ako joj organizacija to dopusti. Najznačajniji određujući faktor za zloupotrebu moći nalazi se u kulturi jedne organizacije. To kakvo ponašanje se toleriše, prihvata, ohrabruje i nagrađuje u organizaciji određuje da li će destruktivni lider preživeti i prosperirati u tom okruženju. Praksa zapošljavanja, karakteristike i stilovi top menadžmenta i fokus na kratkoročne finansijske dobiti sve to može da doprinese destruktivnom lideru da traje i cveća. Što je organizacija više centralizovana, što više koncentriše moć i ističe hijerarhiju i što je komunikacija zatvorenija to je manje verovatno da će se zloupotreba moći primetiti i prijaviti što dalje vodi ka još većoj zloupotrebi i korupciji. Centralizovane strukture stvaraju distancu između lidera i saradnika dozvoljavajući im da sami donose odluke bez mišljenja saradnika i tako se samo-izoluju od članova tima.

Ciklus korupcije. Kombinacijom pobrojanih leaderskih karakteristika i odgovarajuće organiza-

cijske kulture stvara se atmosfera za kreiranje ciklusa korupcije i zloupotrebe moći. Leadersko pokazivanje moći i neodgovorno ponašanje prema sledbenicima vodi do njihovog pokoravanja i poslušnosti. Najčešće ta poslušnost ima svoj uzrok u želji sledbenika da očuvaju svoje resurse i potencijalne nagrade od strane lidera. Ta nekritična poslušnost sledbenika može navesti lidera da poveruje da je uvek u pravu i da su sve njegove odluke ispravne što će još više povećati njegovu samo-opsednutost. Moć, poslušnost sledbenika, fizička i psihološka distanca između lidera i sledbenika sve to doprinosi iskrivljenom mišljenju lidera o sebi i svojim pravima što je preduslov za zloupotrebu moći. Na tom grafikonu preduslova treba još dodati i sledbeničku zavisnost jer su nekritični poslušnici u potpunosti zavisni od mišljenja i odluka lidera i retko daju kreativan doprinos razvoju organizacije. Dodvoravanje lideru je takođe uzrok njegovog osećanja moći i uverenosti da svoje sledbenike može da ubedi da je svaka njegova odluka dobra i legitimna. Ta preterana poslušnost, ulizištvo, zavisnost sledbenika od lidera i distanca koja se stvorila naročito se lako zloupotrebljava kod određivanja leaderskih privilegija, godišnjih bonusa, provizija i sličnih stvari koje su plodno tlo za koruptivno ponašanje. Posledice tog ponašanja su pored finansijske štete koju koruptivni lideri nanose organizacijama prilikom pribavljanja lične koristi i donošenje loših odluka koje koštaju još više, degradiranje zaposlenih, etičko i legalno nasilje nad zaposlenima, prevare, opstrukcija pravde, pranje novca i neetično korporativno upravljanje na štetu akcionara. Rad na stvaranju organizacione kulture koja ne podržava leadersko ponašanje koje vodi u zloupotrebu moći, trening u leaderskim veštinama, komunikaciji, delegiranju i timskom radu kao i decentralizacija organizacije su najbolja odbrana od ovakvog koruptivnog liderstva i posledica na poslovanje organizacije.

KADA

Korupcija je poput entropije protivna životu rastu i razvoju i najbolje vreme za njeno iskorenjivanje je odmah u samom početku.

Život je kao ogledalo, nikada ne daje ništa što u njega nismo stavili.

Anonimni autor

KAKO DA EFIKASNO ISTIČETE JEDINSTVENU PREDNOST KOMPANIJE

IGRAJTE UVEK NA NAJJAČU STRANU
VAŠEG POSLA

ŠTA

Izgradnja jedinstvene prednosti kompanije na tržištu fokusiranjem na najpozitivniju stranu vašeg posla.

ZAŠTO

Zamislite da su porudžbine za vaše robe ili usluge na svom maksimumu i da vi očajnički želite da proširite svoj posao ali da ne možete da pronađete odgovarajuće ljude. Da stvar bude još gora budžet za zapošljavanje novih ljudi je nategnut do krajnjih granica a keš je toliko tanak da se lomi na dnevnom održavanju kompanije. Klasičan pristup rešavanju ovakvog problema je fokusiranje na stvari koje ne funkcionišu dobro i pokušaj da se nađu rešenja za njihovo popravlanje. Međutim ovaj pristup često ne može da pronađe prave odgovore na situaciju kakvu smo opisali. Druga tehnika koja se koristi u takvim situacijama je fokusiranje na pozitivnu perspektivu ili na stvari koje dobro funkcionišu i na pronalaženju rešenja kroz njihovo jačanje. Ideja je da se traženjem stvari koje dobro idu kompaniji i fokusom na njihove vrednosti i doprinose izgradi jedinstvena prednost koja će dovesti do uspeha a tehnika se zove: Potraga za najpozitivnijom stranom posla.

KAKO

Uočeno je u praksi da kada naučite da cenite ono što je dobro i vredno u trenutnoj situaciji mnogo lakše otkrivete načine za efektivne promene u budućnosti. Ova tehnika se sprovodi u četiri faze a počinje sa definisanjem problema. Prvi korak u procesu je svakako identifikovanje i opis problema ali tako što ćete i problem definisati u pozitivnim terminima jer će vam promena termina omogućiti da lakše sagledate sve pozitivne aspekte posla. Nemojte definisati problem kao „Načini da se isprave nedostaci u procesu zapošljavanja“ nego „Načini za ubrzanje i unapređenje procesa zapošljavanja“. Faza otkrivanja. U ovoj fazi treba da tragete za najboljim iskustvima iz prošlosti kao i za onim stvarima koje sada funkcionišu odlično. Uključite što više ljudi i dizajnirajte pitanja tako da bi ljudi mogli lakše da istaknu priče o najvrednijim stvarima u kompaniji.

- Šta vas je najviše privuklo kompaniji?
- Šta je po vama najvažnije za uspeh kompanije?
- Kada ste bili najponosniji na svoju kompaniju?

Kada sakupite dovoljno informacija analizirajte podatke i identifikujte faktore koji najviše doprinose uspehu kompanije. Šta je to najvrednije? Šta ljudi smatraju najinspirativnijim u vezi kompanije? Šta ih najviše motiviše i pokreće da rade?

Faza sanjanja. U ovoj fazi vi sa svojim timom maštate o onome što bi moglo biti. Maštajte o tome kako biste svoje najpozitivnije karakteristike ojačali i pretvorili u stvarnu tržišnu moć. Korisno je ponekad uključiti i različite grupe akcionara kompanije i kroz Brainstorming doći do kreativnih i inovativnih ideja o tome šta bi kompanija mogla da postigne u budućnosti. Možete izabrati da unapredite dobre stvari koje svi vole u vezi vaše kompanije i koristiti ih kao snažnu poruku da biste privukli potencijalne kandidate za vreme procesa zapošljavanja. Možete isto tako zaustaviti investicije radi popravljavanja stvari koje ne funkcionišu najbolje i usmeriti novac u pravcu ojačanja karakteristika koje daju najveći doprinos. Kada se jednom složite oko svog sna ili vizije možete preći na narednu fazu.

Faza dizajniranja. Ostvarenje snova podrazumeva traganje za praktičnim koracima koji će



omogućiti realizaciju vizije. Ovde počinjete da osmišljavate tipove sistema, procese i strategije koji će vam omogućiti da pretvorite san u stvarnost.

Faza implementacije. Kao i svaka faza realizacije podrazumeva dosta rada na planiranju i pripremama. Ključ uspeha je u zadržavanju fokusa na viziji. Mada će različiti timovi imati svoje posebne procese i zadatke ukupni rezultat je proizvod promena koje treba da se simultano odigravaju u kompaniji a svi treba da vode realizaciji vizije.

Prava snaga ove tehnike se krije u fazama jedan i dva u kojima se uočavaju najpozitivnije stvari i osmišljava njihov razvoj a faze tri i četiri su samo standardne faze implementacije i možete koristiti pristup koji vam odgovara. Ovde smo istakli primenu ove tehnike na rešavanje problema. Međutim ovu moćnu tehniku možete koristiti i kao oruđe za strateško definisanje

razvoja kompanije ili za razvoj ljudskih resursa. Ova pozitivna perspektiva otkriva čitav spektar pozitivnih rešenja i dobrih pravaca koje vi i vaš tim niste mogli da sagledate. Koristite ovaj pristup da biste omogućili vašim ljudima da sagledaju kompaniju na jedinstven i pozitivan način jer vas to uvek osnažuje i svakako utiče na porast samouverenosti ključnih ljudi. Fazu implementacije ne treba posmatrati kao kraj ciklusa nego kao novi početak posle koga ponovo procenjujete kompaniju i nastavljate sa traganjem za najpozitivnijim stvarima i njihovim kontinuiranim razvojem. Kada jednom prihvatite ideju o pozitivnim promenama možete nastaviti da je primenjujete iznova i iznova na različite aspekte vašeg tima i kompanije i da uživate u dobrim rezultatima koje pozitivno mišljenje sa sobom donosi.

KADA

Kada se nađete pred narednim problemom ili izazovom probajte da odstupite korak unazad i pogledate šta je to što trenutno dobro funkcioniše ili što je stvarni i postojani kvalitet vaše kompanije.

*Ako ćete već o nečemu da mislite,
mislite o nečem velikom.*

Donald Tramp

KAKO DA STIMULIŠETE TIMSKO REŠAVANJE PROBLEMA

VEŽBA ZA JAČANJE TIMSKOG DUHA I KREATIVNOSTI

ŠTA

Vežba za fokus na timsko rešavanje problema i diskusija koja treba da ojača zajedništvo i kreativnost tima.

ZAŠTO

Veliki broj kompanija odlučuje da svoje zaposlene povede u prirodu i omogući im da se opuste od stresnih poslovnih situacija sa namerom da po povratku na posao osvežene energije nastave sa još većim žarom da obavljaju svoje zadatke. Još dve velike dobiti ima kompanija od ovih Team Building aktivnosti: prva je osnaženje timskog duha ili povećanje posvećenosti timskom radu i rezultatima a druga je poboljšanje međuljudskih odnosa koje će uvećati socijalni kapital kompanije. Da su ovakvi edukativni izleti sve popularniji potvrđuje i nova grana turizma koja se razvija oko ovog fenomena, pa sada imate i agencije koje nude kolektivne izlete sa team building vežbama u paketu. Mi se pridružujemo tom trendu sa jednom lakom i zabavnom vežbom za izgradnju timskog duha koja se obavlja u prirodi a možete je obaviti i u nekoj, većoj prostoriji u vašoj kompaniji. Nasmejte se sa vašim zaposlenima i proverite koliko dobro timski rešavaju probleme ili da li su uopšte tim ili samo grupa ljudi koja obavlja neki posao.

KAKO

Svrha ove vežbe je da poveća fokus zaposlenih na važnost timskog rada i da ohrabri njihove napore da kolektivno rešavaju probleme. Jedan od najvećih problema naših kompanija je nedostatak timskog rešavanja problema a usled toga hronični manjak većeg broja alternativnih rešenja. Kreativnost čitavog tima je limitirana „šefovom“ kreativnošću koji je više plaćen pa treba sam i da rešava probleme. Budući da su najuspešniji pojedinci i timovi oni koji proizvedu najveći broj alternativnih rešenja kada se suoče sa problemom nije teško zaključiti zašto naše kompanije nisu uspešne i konkurentne

na svetskom tržištu. Hajde da to promenimo ukazivanjem i šefovima i zaposlenima na važnost kolektivnog rešavanja problema. Koristite varijacije da biste prilagodili težinu u odnosu na grupu zaposlenih. Takođe istaknite važnost samo organizovanosti tima i neophodnosti da neko preuzme leadersku ulogu kada se tim suoči sa izazovnim zadatkom.

Zadatak: Treba napraviti kvadrat od konopca sa zavezanim očima.

Šta vam je potrebno:

- Konopac dug 12 metara. Vežite krajeve i napravite krug od konopca.
- Po jedan povez preko očiju za svakog učesnika.

Većina timova nisu uopšte timovi, već prosto skup pojedinačnih odnosa sa šefom u kojima se svaki pojedinac bori sa ostalima za moć, prestiž i poziciju.

Daglas Mekgregor

- Veliki prazan prostor za vežbu.

Izvođenje vežbe:

Postavite učesnike u jedan veliku krug. Dajte svakom učesniku povez za oči. Neka stave povez preko očiju. Objasnite im da ćete im dati u ruke konopac koji je u obliku kruga i koga će držati u rukama svaki učesnik vežbe. Njihov zadatak je da naprave pravilan kvadrat od tog konopca svojim kretnjama, Pri tom svaki učesnik mora držati konopac u rukama sve vreme i na kraju vežbe. Naglasite da se neće priznavati oblici dijamanta ili kvadra i slično. samo pravilan kvadrat. Dajte im deset minuta za zadatak. Posle deset minuta zamolite ih da skinu poveze sa očiju i vide kakav su oblik napravili.

Diskusija: Da biste pokrenuli diskusiju postavite im inspirativna pitanja. Koliko ste uspešni bili? Koliko dobro ste se organizovali? Da li je postojala dobra komunikacija među timskim članovima? Jeste li uopšte funkcionisali kao tim ili kao grupa ljudi? Da li ste izabrali lidera? Da li je lider bio efektivan u organizovanju timskog rada? Da li su svi podjednako učestvovali u iznalaženju rešenja? Šta je bilo najbolje u vašem pristupu? Kada biste ponovo trebali da izvršite isti zadatak šta biste uradili drugačije?

Varijacije vežbe:

- Možete ovu vežbu otežati tako što ćete im dati ukršten konopac.
- Možete da ovu vežbu da učinite još izazovnijom tako što ćete im dati rastegljiv konopac.

Sušтина je da razumeju važnost dobrog organizovanja, dobrog liderstva, timskog rada i zajedničkog rešavanja problema i ovo su teme koje treba da istaknete na kraju vežbe.

KADA

Onog trenutka kada shvatite da su timovi višestruko produktivniji od grupa zaposlenih.



KAKO DA OJAČATE TIMSKI DUH VAŠEG PRODAJNOG TIMA

AMBICIOZNI PRODAVCI SU VAŽNI ALI PRODAJNI TIM JE JOŠ VAŽNIJI

ŠTA

Kako da razvojem timskog duha u prodajnom timu lider kontinuirano povećava prodajne rezultate.

ZAŠTO

Dobri prodavci su često veoma ambiciozne osobe takmičarskog duha koje žele uvek da pobeđuju i da njihova bude zadnja u raspravama. Iako je ambicija dobra za prodaju taj takmičarski duh prodavaca može da stvori velike probleme u grupnom radu i nanese štetu timu kojim upravljate. Takvim ljudima nedostaje važna osobina: razumevanje da uspeh u poslu ne zahteva rad protiv drugih u timu da bi bio najbolji, nego rad sa drugim ljudima na ostvarenju zajedničkog cilja. Morate kao lider da otkrijete te individualne igrače i da ih uklopite u tim a da ne izgubite njihovu borbenost i ambiciju.

Istraživanja su pokazala da timski rad:

- **Podiže motivaciju**
- **Razvija produktivne potencijale zaposlenih**
- **Izgrađuje kompanijski duh**
- **Povećava zadovoljstvo poslom**

KAKO

Jedan od važnih elemenata izgradnje tima od grupe zaposlenih jeste razvoj kohezije vaše radne grupe. Svaka radna grupa ima mogućnost da, kroz razvoj zajedničkih funkcija i recipročnih uloga i odnos, izgradi zajedništvo i jedno osećanje tipično za timski rad. Kohezija i timski duh su jači u manjim grupama nego u većim i zato je idealan broj za formiranje tima od 5 do 9 članova. Kohezija tima se meri snagom privlačnosti koju grupa ima na svoje članove. Što više ljudi žele da budu deo vašeg tima to vam je kohezija jača. Za tu privlačnost vaše radne grupe, za osećanje zajedništva, najodgovorniji je naravno lider tima. Kada stvori kohezivan tim ostaje mu samo da postavi visoke radne standarde i lider će u kontinuitetu podizati produktivnost. Ako tim radi duže vreme razvija sa uniformno ponašanje između članova. Psiholozi to ponašanje zovu «timski standard». Pod ovim se podrazumeva da svaki član tima misli i deluje na sličan način u određenim situacijama. Svaki tim ima listu nepisanih pravila koja svi poštuju a oni koji ih prekrše rizikuju da budu isključeni iz tima od strane svih članova. Produktivno ponašanje u timu je svakako povezano sa timskim standardima koji su uspostavljeni. Studije su takođe pokazale da u timovima nijedan član ne prevazilazi značajno limite produktivnosti koji su usvojeni iako su mnogi članovi tima sposobni da rade na višem nivou. Oni zaposleni koji pokušaju da rade produktivnije se sprečavaju od strane drugih članova tima, dakle trpe sankcije grupe, i vraćaju se na prihvaćeni timski limit produktivnosti. Dakle, rad na definisanju standarda je izuzetno važan i to je prvi zadatak lidera tima. Ako uspe da inspiriše svoj tim da sami postavljaju visoke standarde imaće efektivan i produktivan tim. Takođe je važno da se neprestano pomera granica standarda na više jer izazovni ciljevi motivišu tim da se dokazuje. Rad u timu proširuje oblast individualne odgovornosti i motiviše članove da razvijaju svoj produktivni potencijal. Kooperativni timovi razvijaju kod svojih članova zadovoljstvo poslom i boravkom na radnom mestu što takođe utiče na njihove rezultate. Diskusije među zadovoljnim članovima tima su produktivnije i na tim sastancima se neprimetno izgrađuje i jedan duh kompanijske pripadnosti koji je jako važan za entuzijizam prodavaca i njihovo verovanje u



Svako je neznalica, samo se razlikujemo po tome šta ne znamo.

Vil Rodžers

vrednosti koje kompanija isporučuje korisnicima. Prodaja je prenos entuzijazma i prodavci koji veruju u vrednost vaših proizvoda ili usluga imaju mnogo veće šanse da ih prodaju.

Ako hoće zadovoljne prodavce u svom timu koji kontinuirano podižu produktivnost onda lider mora da koristi sledeće savete:

Ohrabrujte zaposlene da rade zajedno i nadgledaju jedni drugima rad. Kada vam prodavac iznese ideju za poboljšanje prodajnih rezultata vi ga uputite na kolegu i recite da to zajedno analiziraju. Neka referišu jedan drugom o progresu. Pokažite im da verujete u njihove procene.

Formirajte komitet od najboljih prodavaca za rešavanje problema. Odluke komiteta su obavezujuće. Liderstvo se rotira.

Prisustvujte komitetima ali samo u ulozi konsultanta.

Kada ste odsutni prenesite nadležnost za rad sa velikim klijentima na najboljeg prodavca i savetujte ga da se sa ostalima dogovara oko pružanja usluge tim klijentima.

Postavljajte ciljeve zajedno sa svim članovima tima a ne individualno. To stvara osećaj zajedništva i svaki član tima dobija vlasništvo nad ciljevima i doživljava ih kao svoje.

Pohvale iznosite javno ali vodite računa da hvalite konkretan rezultat ili akciju koju je neki od prodavaca izveo, a u drugom planu pohvalite i samog prodavca.

Kritike nikada nemojte iznositi pred drugim članovima tima jer to uništava samopouzdanje pojedinaca i unosi strah i nepoverenje u druge članove.

Stimulišite članove tima da uče jedni od drugih. Organizujte sastanke na kojima će jedni drugima pričati o svojim tehnikama prodaje. Neka najbolja praksa postane standard za sve.

KADA

Počnite juče a kada prodavci iz vašeg tima počnu da uče jedni od drugih onda ste stvorili tim

LISTA ZA PROVERU KVALITETA VAŠEG KORISNIČKOG SERVISA

TRKA ZA OSVAJANJE LOJALNIH KORISNIKA JE POČELA I NE ZAVRŠAVA SE

ŠTA

Jedna poslovna aktivnost se posebno ističe u praksi najuspešnijih kompanija kao odgovor na sve složeniju tržišnu utakmicu: bespoštedna borba za lojalnost klijenata.

ZAŠTO

Zato što glavna komanda najuspešnijih top menadžera glasi: Zadržite lojalne korisnike po svaku cenu! Veliki igrači se najviše trude da održe svoj «obraz» i kvalitet kod klijenata koji im veruju. Da li vaši ljudi podrazumevaju da će lojalni korisnici uvek biti lojalni? Da li su smanjili osmehe i empatiju za stare korisnike i fokusiraju se samo na nove? Da li zato komunikacija lojalnih korisnika sa vašom kompanijom gubi na kvalitetu i vrednosti na koje su navikli? Kako se to odražava na procenat «dezertiranja» vaših lojalnih korisnika? Kako ćete nadoknaditi taj gubitak?

KAKO

Ispravni odgovori bazirani na snažnom integritetu kompanije na ovakva i slična pitanja određiće pobednike tržišne utakmice sutra. Među-

tim pitanja koje treba ponovo postavljati svim zaposlenima jesu ključna strateška pitanja koja su osnov za sticanje konkurentske prednosti: Zašto izabrati Vas, i zašto ponovo izabrati Vas? Današnji korisnici imaju više izbora sličnih proizvoda i usluga po sličnim cenama i približno istog kvaliteta na više mesta nego ikada pre. Po mnogim svetskim stručnjacima Korisnički Servis je možda poslednje konkurentske borilište. Sasvim je moguće da će početak 21-og veka biti upamćene kao dekada u kojoj proizvod više nije bio odlučujuća razlika iz ugla korisnika. U prvim dekadama novog milenijuma iskustvo koje korisnici imaju sa kompanijom od koje kupuju proizvod ili uslugu postaje ključni faktor uticaja na korisnikov izbor gde će potrošiti svoj novac. Prezasićenost tržišta roba i uslugama je postavila interesantan izazov. Kako kreirati vrednost kada današnji korisnici ne vide razlike u mnoštvu izbora koji im se nude? Postoje tri suštinske vrednosne tačke za korisnika:

- **Cena proizvoda ili usluge**
- **Kvalitet proizvoda ili usluge**
- **Servis koji se korisnicima pruža**

Pošto se kvalitet proizvoda/usluga univerzalno poboljšao i mi možemo da kloniramo čak i najsloženije proizvode, konkurentska prednost oslonjenu isključivo na kvalitet proizvoda/usluge je teško održati. Postoji takođe usklađenost cena koje su danas ujednačenije nego ikada ranije. Naglasak je zato bačen na kvalitet Servisa, koji je teško dostižan i još teži za kopiranje. Danas je upravo Korisnički Servis tačka na kojoj korisnici vide najveću razliku među kompanijama. Mogućnosti su ogromne budući da većina kompanija još uvek ima inertan i aljkav Servis a ostatak isporučuje samo prosečan Servis.

Postoji samo jedan gazda danas – Korisnik, i on može da otpusti svakog u kompaniji, od predsednika do domara, jednostavnom odlukom da novac potroši na drugom mestu. Sem Volton, osnivač Wall Mart-a

Fokus na poboljšavanje Korisničkog servisa sve do tačke dostizanja vrhunskog servisa koji će korisnicima neprestano isporučivati dodatnu vrednost u radu sa vama je ultimativan cilj svih ozbiljnih tržišnih igrača. Bitka za lojalnog korisnika Poznato je da je sveta reč današnje tržišne utakmice – Lojalan klijent. Na njemu se grade sve strategije održivog razvoja. Ako nebrigom o lojalnim klijentima izmaknete taj temeljni strateški oslonac vašoj kompaniji kako ćete se održati? Jedna od najvažnijih procedura koje morate da uvedete i dosledno sprovedite je periodično čekiranje vaše veštine isporučivanja vrhunskog Korisničkog Servisa.

Lista za proveru kvaliteta korisničkog servisa. Napravite svoju listu za proveru korisničkog servisa sa posebnim osvrtom na servis koji pružate lojalnim korisnicima. Lista obično počinje sa pitanjima koja glase otprilike ovako:

- Da li vaši ljudi znaju monetarnu vrednost svakog klijenta?
- Da li znaju koliko kompanija i oni sami gube godišnje ako samo jedan lojalan klijent ode dnevno zbog lošeg korisničkog servisa?
- Koliko su vaši ljudi motivisani da pružaju vrhunski korisnički servis lojalnim klijentima?
- Da li znaju šta oni lično dobijaju od vrhunskog korisničkog servisa?
- Znaju li da korisnici uručuju otkaze zaposlenima svojim odlaskom kod vaše konkurencije?
- Da li su vam servisne procedure jasne, predvidljive i postojeane?
- Imate li pripremljen set dodatnih vrednosti za lojalne klijente?



- Koliko efikasno i dosledno isporučujete dodatne vrednosti?
- Imate li procedure za osluškivanje mišljenja, ocena i želja lojalnih klijenata?
- Imate li uigrane procedure za korisničke reklamacije lojalnih klijenata?
- Da li vaši ljudi znaju kako profesionalno da upravljaju sa nezadovoljstvom lojalnih korisnika?

Nadam se da ste pripremili dobre i profesionalne odgovore na ova pitanja, da ste obučili svoje ljude u veštini korisničkog servisa i da ih dnevno motivišete da ga pružaju.

KADA

Pištolj za start trke za lojalne korisnike se oglasio pre trideset godina i od tada puca svakog sekunda vašeg poslovanja. Neke kompanije to znaju i stižu sve veću prednost. Šta čekate?

ŠTA

Kako da kreirate efektivan akcioni plan za realizaciju vaših ciljeva svih ročnosti.

ZAŠTO

Zato što je akcioni plan master plan vaših aktivnosti koji vam pomaže da upravljate projektima koje ste osmislili i da ih razložite na dnevne aktivnosti po redosledu važnosti. On vam pomaže da zadržite i širu sliku svog plana dok istovremeno pratite njegovo izvršenje kroz svakodnevne pomačke ka cilju. On je posebno važan za istovremeno napredovanje u više projekata što je uobičajeni poslovni zahtev koji se danas stavlja pred menadžere. Akcioni plan u sebi sadrži i kratkoročne i srednjoročne i dugoročne ciljeve što vam omogućava da planirate svoje vreme bez bojazni da ćete zaboraviti da obavite bitne stvari na vreme. Pošto sadrži i dobro definisane prioritete akcioni plan će vam omogućiti i fokusiranje na obavljanje najbitnijih stvari najpre. A njegov deo koji pokriva delegiranje poslova će vas podsećati da koristite ovu važnu veštinu za povećanje produktivnosti kad god to možete. Sve to će vam, omogućiti da štedite vreme dok istovremeno obavljate sve poslove na vreme kao i da značajno povećate svoju efektivnost i produktivnost.

KAKO

Akcioni plan se sastoji od tri celine:

- **Lista naredni korak** koja precizira akcije koje treba odmah preduzeti kako biste svoj projekat pomerali unapred.
- **Lista delegiranih poslova** koja beleži detalje o projektima i akcijama koje ste delegirali drugim ljudima a važni su za ispunjenje vaših ciljeva.
- **Projektni katalog** koji beleži sve projekte na kojima radite i sve aktivnosti koje nisu urgentne a doprinose realizaciji ovih projekata.

Akcioni plan vam pomaže da zadržite fokus na dnevnim poslovima i na dugoročnim ciljevima istovremeno što vam omogućava da uvek imate razrađen i jasan plan šta treba uraditi sledeće. Na taj način stičete kontrolu nad svojim životom i dobijate osećaj postignuća ili osećaj kontinuiranog kretanja ka ostvarenju svojih ciljeva. Ali ono

KAKO DA EFIKASNIJE REALIZUJETE SVOJE CILJEVE

AKCIONI PLAN ZA KRATKOROČNE, SREDNJOROČNE I DUGOROČNE CILJEVE

što je najvažnije ovaj plan vam omogućava da efektivno obavljate više zadataka i da simultano napredujete u više projekata. U današnjem izazovnom i zahtevnom poslovnom okruženju ovo može biti vaša značajna prednost za napredovanje u karijeri. Definisaćemo četiri jednostavna koraka za kreiranje i korišćenje akcionog plana.

Korak 1. Sakupljanje. Napravite najpre inventar svih svojih poslova i obaveza koje zahtevaju rešenje. Zapišite apsolutno sve od profesionalnih do poslovnih obaveza, od urgentnih do stvari koje mogu da čekaju, od malih do velikih poslova, jednostavno zapišite sve stvari za koje znate i osećate da ih treba dovršiti. Pregledajte e-mejlove, rokovnike, podsetnike, SMS poruke i druge resurse gde možete pronaći zahteve za obavljanjem određenih poslova. Proverite sve ideje koje ste zapisali, sve planove koje ste imali, ciljeve koje ste definisali, projekte koje ste želeli da započnete apsolutno sve čega se možete setiti. Stavite sve to na jedan spisak. To je vaša platforma za koncentraciju.

Korak 2. Prečišćavanje spiska. Pažljivo proučite spisak i odlučite čemu treba a čemu ne treba da posvetite svoje vreme i energiju. Ima puno stvari i obaveza koje zamaraju vaš um a nisu u suštini značajne za vas. Detektujte ih i izbrišite ih iz svog života kako biste mogli da se koncentrišete na istinski bitne stvari za vas.

Korak 3. Organizovanje i definisanje prioriteta. Ovaj korak se obavlja u tri faze. Najpre pregledajte svoj svedeni spisak i sve individualne akcije grupišite u veće projekte. Ništa ne može da štrči sve mora biti deo nekog šireg projekta. Imenujte te projekte radi lakšeg fokusiranja vaše pažnje. Drugo procenite važnost tih projekata i obeležite ih slovima od A do F tako što su najvažniji oni pod slovom A pa na dole. Treće ubacite vaše projekte u svoj akcioni plan koji je podeljen na tri dela kao što znate: Lista naredni korak, Lista delegiranih poslova i projektni katalog.

Sve dok ne naučimo da upravljamo vremenom ne možemo istinski upravljati bilo čime.

Piter Draker

Dobra je vest da vi već imate formiran projektni katalog u koracima jedan i dva. Uobičajeno je da ovaj katalog stoji na kraju akcionog plana i pregleda se jednom u nedelju dana. Iznad kataloga napravite listu poslova koje možete li morate da delegirate na druge ljude. Zabeležite ime osobe, tačan datum izvršenja posla i tačke za čekiranje progressa posla ili datume kada ćete proveravati da li se čitav posao odvija po planu kako ne biste bili iznenađeni rezultatom. I konačno kreirajte listu naredni korak tako što ćete analizirati projekte kojima ste dali najveći prioritet i razložiti ih na male aktivnosti u logičkom redosledu koji vodi ka realizaciji. Definišite vremenska ograničenja i za te male aktivnosti kako biste mogli da pratite njihovo izvršenje. Ova lista se nalazi na vrhu vašeg akcionog plana zato što nju čekirate dnevno. Neka vaše akcije narednog koraka budu lako ostvarljive i da vam ne treba više od par sati da ih obavite. Uspeh u obavljanju ovih malih polova vam jača motivaciju i osećanje da ste produktivni i uspešni. Naravno da pored svake akcije treba da stavite i oznaku prioriteta kako biste prvo obavili one koje su najvažnije i najurgentnije.

Korak broj 4. Radite svakodnevno na vašem akcionom planu.

Akcioni planovi su složeni, naročito ako ste menadžer u ambicioznoj kompaniji, međutim vi ne treba da radite na čitavom planu svakog dana. Uglavnom treba da se posvetiti aktivnostima na vrhu strane u vašoj listi naredni korak. Naravno da s vremena na vreme treba da pregledate čitav program zbog uvida u širu sliku, u vaš master plan, zbog brisanja stvari koje ste već obavili, zbog pomeranja nekih poslova na vrh stranice zbog povećane važnosti ili zbog dodavanja novih koje su se u međuvremenu pojavile kao obaveza ili novi posao. Koristite svoj akcioni plan jer će vam povećati osećaj kontrole nad vašim životom, olakšati vam izvršenje važnih poslova na vreme i smanjiti stres zbog nagomilanih obaveza.

KADA

Onda kada poželite da unesete red u svoj život jer znate da red privlači blagostanje a nered gravitira ka propadanju.



AKO HOĆETE DA BUDETE USPEŠNI PRIMENITE SLEDEĆI JUTARNJI RITUAL

Bez obzira šta trenutno radite i na kojoj se društvenoj lestvici nalazite verujem da imate ovu misao na pameti: Želite da unapredite svoj život i sebe samog. Ne mora ništa da bude loše i pogrešno u vezi vas jednostavno ste kao ljudsko biće rođeni sa tom neprestanom željom za rastom i razvojem. Ta se želja nalazi u svim ljudima bez razlike pa ipak većina ljudi se budi svakog dana a njihov život ostaje uglavnom isti. Ako je top ocena uspeha na lestvici od 1 do 10 onda bi većina ljudi izabrala ocenu 10 u svakom aspektu svog života. Ali kao što premudri Gete kaže da biste živeli na nivou 10 prvo morate da posvetite vreme svakog dana da biste postali osoba nivoa 10 koja može da stvori i održi uspeh. Ko ima toliko vremena za personalni razvoj kada nas svakodnevni problemi melju i dok spavamo a kamoli kad smo budni. A kad bih vam rekao da postoji metod da za 6 minuta dnevno možete da postignete izuzetne rezultate u razvoju ličnosti i povećanju šansi za uspeh u životu šta biste mi rekli? To je nemoguće, potrebni su sati i godine odricanja za značajnije pomake u razvoju ličnosti a ja bih vam rekao probajte svakog jutra ovih par jednostavnih akcija i ocenite kakve rezultate imate. Šta možete da izgubite? Neuspeh, stagnaciju, nezadovoljstvo sobom...?

Minut # 1: Tišina. Većina ljudi skače na treće zvono budilnika i jurca čitav dan u pokušaju da stigne nekakve obaveze koje izmiču a stres se povećava i tako do sledećeg jutra kada se opet začuje budilnik i ista rutina počinje. Probajte umesto tog scenarija da sedite u savršenom miru i tišini par minuta. Dišite duboko i zaustavite sve misli i slike u glavi koncentrišite se na brojanje udaha i izdaha. Ako umete da meditirate jutro je najbolje vreme. Centrirajte sebe ka unutra i stvorite optimalno stanje uma koje će vas voditi kroz sve izazove tog dana. Ako volite da izgovarate molitve takođe prvo relaksirajte telo, oslušajte tišinu u glavi i dopustite stresu da se istopi. Tako razvijate dublje osećanje jasnoće, smisla i usmerenja. Kada to osetite izrecite svoju molitvu.

Minut # 2: Afirmacija. Kreirajte stranicu sa najvažnijim afirmacijama koje vašoj ličnosti odgovaraju, na primer izjave o vašem ogromnom ličnom potencijalu, o vašim najvažnijim ciljevima i akcijama koje želite da obavite tog dana, o

Ako hoćeš da imaš nešto više prvo moraš da budeš nešto više.

Gete

stvarima iz vaših snova koje želite da posedujete i sl. Čitanje tih afirmativnih misli vas motiviše, ojačava vaš fokus na obavljanje stvari koje su neophodne da biste svoj život odveli na naredni nivo a što jer najvažnije razvija u vama stanje uma koje je presudno za uspeh – samouverenost.

Minut #3: Vizuelizacija. Zatvorite oči na kratko i vizualizirajte kako bi izgledalo i kako biste se osećali da ste dostigli svoje ciljeve. Kada vidite svoj idealan život u mislima vaš mozak ne razlikuje tu sliku od stvarnosti a ako tome dodate i pravo osećanje uz sliku onda je dobar ishod već na putu ka vama.

Minut # 4: Vežbanje. Ustanite i pokrenite svoje telo u fizičku vežbu, bilo koju (sklekovi, čučnjevi, skokovi...) na 60 sekundi što je dovoljno da se poveća dotok krvi i kiseonika u vaš mozak. Cilj je da podignete otkucaje srca, generišete energiju i povećate sposobnost da budete agilni i fokusirani.

Minut # 5: Čitanje. Koncentrišite se na čitanje jedne do dve stranice knjige koju trenutno čitate. Otkrijte neku novu ideju, stav, koncept nešto što možete da uklopite u svoj dan i unapredite rezultate na poslu i u međuljudskim odnosima. Otkrijte nešto novo što možete da iskoristite da biste bolje mislili, bolje se osećali i živeli bolje.

Minut # 6: Pisanje. Zapišite u svoj dnevnik nešto zbog čega ste zahvalni, nešto zbog čega ste ponosni i tri najvažnija zadatka koja ste se obavezali da ćete završiti tog dana. Zapisani ciljevi imaju magičnu privlačnu moć i mnogo su bliži realnosti nego zamišljeni ili izgovoreni ciljevi koji nisu zapisani.

Počnite još danas. Šta mislite kako bi tih šest minuta ludih radnji izgledalo? Da li biste preživeli toliku žrtvu za uspeh? Koliko bi vam sekundi trebalo da odlučite da odustanete? Da li bi to bilo pre ili posle prvog pokušaja? Koliki je minimum koji ste spremni da žrtvujete za svoj životni uspeh i ostvarenje svih svojih snova? Da li ovih šest minuta probijaju taj minimum?

Svi vrhunski uspešni ljudi bez obzira na profesiju poznaju moć i značaj vizualiziranja sebe kao uspešne osobe u svom umu pre nego su to postali u realnom životu. Verovatno često čujete ovakve i slične rečenice od uspešnih ljudi ali se retko nad njima zamislite i pokušate da razumete šta su vam upravo saopštili. Iz njihovog iskustva za uspeh je veoma važno da naučite da vizualizirate ili da vidite sliku svog uspeha u budućnosti do u detalje i da osetite tu pozitivnu emociju zadovoljstva zbog uspeha. Ljudi najčešće pređu preko toga kao da ništa nije rečeno ili ironično pomisle: ma da, samo što im maštanje nije pomoglo da ostvare uspeh, koga lažete. Da je maštanje sila koja stvara budućnost svi bi bili bogati i slavni jer su svi, baš svi bar jednom maštali o tome. Da li baš svi i koliko dugo i detaljno su videli svoj uspeh? Kaže izreka pazite šta želite jer bi vam se baš to moglo ostvariti,

dakle želja za uspehom je takođe deo te jednačine pored vizualiziranja. Nije dovoljno samo zamisliti sliku uspeha to je fantaziranje o uspehu i to rade svi pred spavanje kad su mladi a potom odustaju čak i od tih fantazija u sudaru sa realnostima života. Zato Bendžamin Frenklin mudro kaže opominjući ljude: Većina ljudi umre sa 25 godina a sahrane ih tek sa 75. Zašto? Zato što većina prestane da zamišlja svoj uspeh u onome što voli i želi i preda se svakodnevnim problemima i borbi za opstanak. Oni ljudi koji ne odustanu od svojih slika uspeha i povežu sa njima goruću želju da im se baš takav život ostvari su ljudi koji su stali u red u kojem se dele životne nagrade. Razlika između fantaziranja o uspehu pred spavanje i imaginacije ili istinske vizualizacije uspeha je u dve ključne stvari: verovanju i želji. Slika uspeha je samo kalup budućnosti i njegov sadržaj mora biti ispunjen energijama života a one se stvaraju



Negujte svoje vizije i snove jer su deca vaše duše i detaljni planovi vaših konačnih dostignuća.

Napoleon Hil

u sinergiji verovanja da je baš takav ishod moguć i želje da se samo takav život ostvari ili nepristajanja na ništa manje od onoga što se zamislilo i zavolelo u mislima. Fantazija nema silu verovanja i energiju goruće želje iza sebe i zato 98% ljudi koji su uglavnom fantazirali o uspehu nisu uspeli da ga ostvare. Da li je ovo stvarno tako u životu ili samo neko želi da nas prevari lakim obećanjima o uspehu koji se kuje samo u našoj sopstvenoj glavi? Pogledajmo primere nekoliko hiper uspešnih ljudi koji su vizualizaciju isticali kao svoju najveću prednost u ostvarivanju uspeha. Najveći bokser svih vremena Muhamed Ali je uvek isticao važnost viđenja svojih pobeda mnogo pre nego se meč dogodio. On je i verbalno isticao uvek svoju želju govoreći novinarima i svojim protivnicima da će ih nokautirati u toj i toj rundi, čak i kako će to izvesti. Čudno je što se to baš tako često i događalo. Jedan od najvećih komičara današnjice filmski glumac Džim Keri je dugo godina bio siromašan i neuspešan ali nikada nije odustajao od svoje ideje da jednog dana uspe i obogati se. U najtežim trenucima svog života napisao je sebi ček na 10 miliona dolara i nosio ga je u novčaniku svo vreme kao sigurnu stvar. Zamišljao je kako ostvaruje uloge u filmskim hitovima i dobija najveće honorare u Holivudu sve do dana kada se to stvarno dogodilo i kada je dobio 20 miliona dolara za snimanje tri filma, najviši honorar za jednog komičara u istoriji filmske industrije. Najveći košarkaš svih vremena Majkl Džordan je takođe zamišljao svoj uspeh mnogo pre nego se dogodio a onda i kada je bio uspešan zamišljao je kako postiže odlučujuće, pobedničke koševе za svoj tim pre svake utakmice. Postao je košarkaš koji je postigao najviše odlučujućih koševa u istoriji košarke. Najveći teniser svih vremena Novak Đoković neprestano ističe značaj i moć vizualizacije za njegov ogromni uspeh pokušavajući da utiče na mlade ljude da zamišljaju svoje uspehe. Pored poznate priče da je sa pet godina počeo da vizualizira svoju pobe-

du na najvećem teniskom turniru na svetu Vimbldonu, kada je čak i crtao pehar i podizao ga iznad glave kao pobednik posle treninga a stvarno ga je podigao skoro dvadeset godina posle i to više puta, on ističe da i danas kada je broj 1 u svetu on vizualizira svoje mečeve pre izlaska na teren i odnosi pobeде u glavi pre nego je udario prvu lopticu u tom meču. Ne možete da ne verujete rečima najboljih ikada u svojim oblastima rada kada toliko uporno i jasno ističu vizualizaciju kao moćno sredstvo na putu uspevanja. Ali hajde da se fokusiramo još malo taj kritično važan element čitave priče koji se zove verovanje jer od njega zavisi da li ćete svoju samouverenost ili osobinu broj 1 uspešnih ljudi vezati za proces vizualizacije. Verovanje u uspeh koji vizualizirate daje toj slici snagu i izvesnost i fokusira vašu želju kao sočivo koje usmerava zrak svetlosti samo na jednu tačku i tako pojačava toplotu. Od kada su naučnici otkrili zakone kvantne fizike i pokazali nam da je čitav svet sazdan od informacije i energije a da je pred svakim od nas polje verovatnoće na koje možemo da utičemo svojim mislima i energijama ličnosti vizualizacija je postala ozbiljna tema. Dakle fizičari su dokazali da naše misli imaju elektromagnetnu snagu u sebi i mogu da utiču na polje mogućih događanja fokusom na određeni događaj i ulaganjem energije želje, namere i voljne snage ličnosti. Potreban je jasan fokus, verovanje da je to moguće i goruća, fokusirana želja. Pored slike uspeha, verovanja i želje potrebno je još dodati osećanje kao da vam se ta želja već ostvarila. Sve ovo izgleda pomalo kao science fiction roman ali izjave najboljih od najboljih i tvrdnje naj-mudrijih naučnika govore da se baš takvi romani dešavaju oko nas. Pomislite ako je to tako jasno i postoji receptura za siguran uspeh zašto onda svi nisu uspešni. Zato što je ogromna snaga ličnosti potrebna da se spoje vizija, verovanje, želja i osećanje kao da se uspeh već postigao i da se u toj imaginaciji izdrži duži period. Da li znate nekoga ko je sposoban sve to da izvede? Ja ne znam a verujem ni vi i zato je broj uspešnih ljudi tako mali, svega 1% do 2%. Razmislite malo o ovoj poruci naših sportskih i filmskih idola i uzornih modela i proučite proces vizualizacije malo detaljnije a još bolje probajte da ga izvedete na nekom manjem primeru i proverite kako funkcioniše. Ne odustajte odmah jer vežba čini majstora.

RIČARD KARLSON

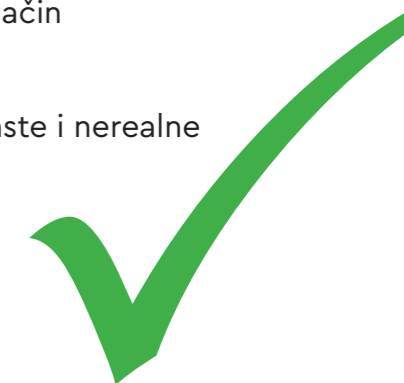
MOŽETE IMATI SAMO JEDNU MISAO U GLAVI U JEDNOM TRENUTKU. AKO ŽELITE POZITIVNE REZULTATE POSTARAJTE SE DA TA MISAO BUDE I OSTANE POZITIVNA

Neću da mislim pozitivno jer se plašim da ću se razočarati ako ne uspem. Znači smatraš da su ti projekcije negativnih ishoda i osećanje brige i straha bolji partneri u ostvarivanju životnih snova od pozitivnih ishoda, verovanja i nade. Najveći strah u životu ti je da se razočaraš u sebe kada ne budeš uspeo ili još strašnije da se drugi u tebe razočaraju i snize ti vrednost u njihovim očima. Taj trenutak razočarenja zbog neuspeha i pada vrednosti tvoje ličnosti, čini ti se strašnijim od ovog trajnog osećanja straha i male vrednosti ličnosti koje imaš svo vreme dok čekaš na ishod neke aktivnosti. Jer dok živiš sa nevericom u uspeh i plašiš se suda drugih ti emituješ svima oko sebe svoju nesigurnost i malu vrednost svoje ličnosti. Kao da svima govoriš ja se plašim da neću uspeti i da me zbog toga nećete voleti. Ali umesto amnestije za tvoje slabosti koje se nisko kotiraju na lestvici vrednosti ljudskih ličnosti ti si nesvesno poslao vapaj za sažaljenjem i zatražio milost od ljudi koji takvu nemoć ličnosti ni sebi ne praštaju i od sebe je skrivaju ali kod drugih je otvoreno ismevaju i preziru. Živiš tako čitav život sa crnim mislima koje nazivaš opreznim, racionalnim stavom koji ti sugeriše: neću da se zaludujem slikom uspeha i neću da se zaljubim u tu mogućnost jer će onda razočarenje kada ne uspem biti razornije i možda od mene napraviti gubitnika za čitav život. Ali prijatelju moj ovaj strah i briga da nećeš uspeti, ova sumnja u sopstvene sposobnosti da prevaziđeš sve izazove je upravo ta gubitnička ličnost koje se toliko plašiš. Pa ti već živiš kao gubitnik u svojim mislima i loše se osećaš jer nemaš nadu na svom horizontu nego strepnju koja kaže, radovaću se samo ako uspem a u taj

uspeh ne verujem. Pa kada ćeš se onda radovati? Kada ćeš slaviti život i svoje hrabro učešće u njemu? Samo u trenucima retkih pobeda u koje ne veruješ? Ti u suštini ne veruješ u svoju ličnost i plašiš se njenih snova. Osuđuješ tako sebe na život bez lične harizme jer svi oko tebe osećaju taj strah i brigu, nevericu u snagu sopstvene ličnosti jer te iste negativne emocije nose u svojim dušama i znaju tačno kolika ti je vrednost, prosečna a možda i manja. Harizma je moć koju u sebi razvijaju samouvereni ljudi koji hrabro izaberu sliku svog uspeha i ka njemu se odlučno i nepokolebljivo kreću ne sumnjajući u svoju pobjedu kad tad. Ta snaga ličnosti, ta hrabrost, ta spremnost na rizik, ta pobjeda ljudske ličnosti nad okolnostima i nemogućnostima našeg života, nad kojim caruje smrt kao kruna svih poraza, jeste harizma u koju se svi drugi zaljubljuju. Hoćeš da mi kažeš da ćeš sebe osuditi da budeš prosečan gubitnik i da nikada nećeš razviti harizmu svoje ličnosti kojoj bi se svi drugi divili i koju bi ti kod sebe beskrajno poštovao? Hoćeš da mi kažeš da je strah od razočarenja toliko nadmoćan da ćeš odustati od svoje najmoćnije ličnosti, odustaćeš od verzije herojske ličnosti koju u sebi nosiš i koju možeš da razviješ kad god to odlučiš, samo zato što se plašiš lošeg ishoda koji uopšte nije izvestan? Pa šta ako i doživiš poraz u jednom trenutku, to je samo jedna izgubljena bitka u ratu koji se vodi do konačne pobjede. Ko je taj ko je sve bitke dobio iz prvog pokušaja i okrunio se slavom? Takvih nema u ljudskoj istoriji. Putevi do najslavnijih, ljudskih pobjeda popločani su sa porazima na kojima se ljudska volja nije slomila i nije odustala. Ti trenuci podizanja čoveka posle poraza su monumentalniji spomenici ljudskoj ličnosti od trijumfalnih kapija koje su podignute na kraju puta. I zato, zavoli svoje poraze i neuspehe sad odmah jer su to trenuci istine u kojima se kuje tvoja najveća vrednost i moć. Uspeh mogu da ti ospore, slava je prolazna, na dobro se čovek lako navikne ali snaga i vrlina ličnosti je trajna i nepropadljiva, to je istinski dragulj koji ćeš osvojiti svojim životom, podvig i vrednost koje ti više niko nikada ne može osporiti ni oduzeti. Znaj da ne možeš dobiti od života nagradu koja je veća od vrednosti ličnosti i dela koje si svojim životom osvojio i stvorio. Zapamti, razvoj pobjedničke ličnosti je tvoj najveći uspeh a iza njega se krije tvoja najveća nagrada.

KAKO RUKOVODILAC PODSTIČE KREATIVNOST I

- Podstiče kreativne ljude da prihvate rizik
- Prihvatajte i male korake napred, nemojte očekivati samo one velike
- Planirajte sredstva namenjena eksperimentima
- Imajte razumevanja za greške
- Podržite upornost
- Budite otvoreni prema novim idejama i reagujte na pravi način
- Trudite se da održavate prijatnu atmosferu
- Podstičite ideje koje možda na prvi pogled izgledaju luckaste i nerealne



KAKO RUKOVODILAC PODSTIČE KREATIVNOST II

- Svakodnevno provocirajte ljude da ponude ideje
- Oredite mesto u radnom prostoru gde će saradnici moći da zapisuju ono što im padne na pamet u vezi sa poboljšanjima rada
- Izađite iz svoje poslovne oblasti i firme
- Zahtevajte od sebe i od svojih saradnika da više razmišljaju o tome zbog čega će neka ideja uspeti nego zbog čega neće uspeti
- Vaše ideje će biti plodotvornije ako sa njima kreativno postupate



