

UMEĆE TRAŽENJA

Autor: Vladimir Miletić

Edukator na temu poslovnih kurseva

UVOD

Većina ljudi u poslu očekuje da ih se drugi sami sete kada dođe do raspodele uspeha. Očekuju da će druga strana umeti sama da odredi koliko je bio njihov doprinos uspehu, a potom i da ga adekvatno vrednuje i nagradi. Naučeni su da ne pomišljaju kako nešto mogu sami da traže. Mnogi vredni ljudi smatraju da je potrebno samo naporno raditi, a da će ono što vam pripada samo doći. Ako su i vas tako naučili zapitajte se da li vam je to donelo dobro. Ako nije, dobra vest je da postoje bolja rešenja od onih na koja ste naučeni.

U ovom seminaru ću podeliti sa vama znanja i iskustva koja su mi pomogla da budem uspešan i zadovoljan nakon dostignutog uspeha. Iako me tome nisu učili u porodici, školi, fakultetu, shvatio sam odavno da u odnosima razmene potrebno biti aktivan i saradljiv prilikom kreiranja dogovora, ali takođe nepopustljiv i istrajan kada svoje interese treba zaštititi. U tome su mi pomagala neka retka znanja i veštine koje nisam pronalazio u knjigama niti sam ih slušao na seminarima, već sam ih prikupljao ponajviše kroz sopstvene pokušaje. Jedno od umeća kom dugujem mnogo toga u svom životu je UMEĆE TRAŽENJA.

U svojoj karijeri bio sam na odgovornim menadžerskim pozicijama sa kojih sam morao da često tražim od svojih nadređenih, dok sam istovremeno bio osoba od značaja za svoje podređene koji su sa druge strane tražili od mene. Na tom mestu sam naučio da osmišljam strategije i taktike koje su mi donosile uspeh prilikom traženja i veći procenat pozitivnih odgovora na molbe i zahteve. U online seminaru "Umeće traženja" pokazaću vam kako da ne dozvolite da vas u poslu zaobiću zaslužene nagrade. Naučiću vas kako i kada da tražite ono što vam pripada. Kako se pripremiti za razgovor u kome nešto tražite? Šta raditi ukoliko vas druga strana

odbije? Kako da vam ne bude neprijatno da tražite? Na isti način, ukoliko ste na suprotnoj strani u tom odnosu, ako ste ona strana od koje se traži, umeće traženja će pomoći da vodite razgovor o traženju na način da ne uvredite i demotivirate vredne pojedince i kako da se ne osećate loše ukoliko treba nekoga da odbijete.

U svemu tome materijalni dobici mogu biti važna ali ne i najvažnija motivacija. Ne mogu da vam garantujem da ćete svaki put kada tražite, čak i sa doslednim sprovođenjem ovih saveta, dobiti ono što želite. Ali vam mogu garantovati da ćete nastojanjem da bude uspostavljena poštena i fer razmena uvek podizati svoje samopouzdanje i samopoštovanje.

Za mene ne postoje vrednije dve osobine neophodne za dostizanje uspeha u poslu i životu. Zarad tog bogatstva vredi da svoje vreme i pažnju usmerite u sticanje umeća koje ću vam kroz seminar ponuditi.

I PITANJA O TRAŽENJU

Pre nego što vas upoznam sa pravilima traženja odgovoriću na nekoliko pitanja koja mi često postavljaju polaznici mojih seminara, a moram priznati da sam o mnogima i sam razmišljao. Neka od tih pitanja su deo predrasuda i zablude sa kojima nas često vaspitavaju u porodicama, a neka su proizvod našeg prepuštanja i željom da neko drugi brine o nama i našim potrebama.

1.1. DA LI MORA DA SE TRAŽI?

Često od svojih učenika i polaznika dobijam pitanje „Da li mora da se traži?“ „Zar nije normalno da se dobije ono što smo zaslužili i zašto bismo morali da tražimo ako se zna ko šta treba da dobije.“

Verujem da bi to bio savršeni svet ili savršena vaga koja bi mogla da izmeri sve one nemerljive stvari koje ljudi kroz razmenu uzimaju ili daju. Kako izmeriti lojalnost, poštovanje, zahvalnost, uloženu energiju? Koliko košta ideja, domaćinski odnos, strepnja i briga za rezultate kompanije? Često i jedna i druga strana prima zdravo za gotovo ono što dobija od suprotne. Svi u razmeni vrednuju više ono što daju u odnosu na ono što primaju. Zato je teško biti objektivan u pogledu ravnoteže u razmeni.

Druga poteškoća u odnosima razmene jeste da su interesi dve strane često

suprotstavljeni. U traženju se nalazite u pregovaranju sa osobom koja dajući vama sebi smanjuje profit. To je prva stvar koje treba da budete svesni. Postoje suprotni interesi u pogledu deobe. Ostaje mu više ukoliko bude manje davao. Svako traži svoju granicu. Ponekad se ta granica pređe, naruši se. Premalo daju a očekuju previše. Imate mogućnost da kod drugog tražite tu ravnotežu. Nije to samo kod nas. Kapitalizam je sličan i kod nas i u drugim zemljama. Možda negde i država stvara uslove. U biznisu se stalno štedi. Želja da se što više uzme ili dobije za što manje uložених sredstava ponekad donese gubitke. Neko je zadovoljan sa manje profita. Nekad u ljudima proradi pohlepa pa želi mnogo više. Ako ne tražite i očekujete da će druga strana to uvideti to može da bude nerealno. Nemojte se oslanjati na to. Naučeni su da vredno i dobro rade. Moramo da tražimo i da razmišljamo unapred.

Ne možemo očekivati da druga strana čita naše misli, naše želje, naše potrebe i ambicije... Oni koji čute na neki način izražavaju slaganje sa trenutnim okolnostima. Traženje je na neki način i poziv na razgovor i drugačiji dogovor sa drugom stranom. U tom razgovoru treba da imate činjenice i argumente na svojoj strani, a ne samo emocije. Moramo da pomognemo tim poslodavcima, tako da mora da se traži.

Neke kompanije i poslodavci se trude da neophodne uslove za rad obezbede sami, bez traženja. Ipak, većina se u davanju štedi, čekajući da druga strana zatraži i da budu sigurni da je potreba druge strane dovoljno velika i bitna. Ukoliko ne tražimo, za neke je to signal da smo zadovoljni i da kritična masa tolerancije nije još uvek narasla da bi se bilo šta promenilo. Sve su to razlozi zbog kojih možemo i moramo da tražimo, čak i kada nam je nelagodno zbog toga. Ključno pitanje stoga nije da li treba da se traži, već KAKO i NA KOJI NAČIN SE TRAŽI, a da u tom procesu ne narušimo odnos sa drugom stranom, ali ni sopstveno dostojanstvo i samopouzdanje.

1.2. GDE SE UMEĆE TRAŽENJA MOŽE PRIMENITI U POSLU?

Mnoge današnje organizacije, kao i ljudi koji ih čine, propuštaju prilike da komuniciraju, da se upoznaju, da se razmenjuju... Tehnologija već čini mnogo da se ljudi udaljavaju, fizička distanca smanjuje mogućnost da se upoznaju i da dele zajednike vrednosti. Uz sve te izazove savremenog doba, ne koriste se prilike koje su nam dostupne. Jedna od njih je traženje. Mnogim šefovima i rukovodiocima nije prijatno kada im zaposleni nešto traže. Veruju da je svako traženje samo po sebi

negativno sa osećanjem povređenosti, jer smatraju da su drugoj strani već dovoljno dali. Iz tog razloga mnogi obeshrabruju bilo kakvo traženje time što će grde svakog koji nešto zatraži ne želeći ni da saslušaju argumente i razloge druge strane. To nije dobar pristup jer se na taj način suspenzuje komunikacija između ključnih partnera u svakom poslu. Ono što mnogi misle da je atak na njihov autoritet u stvari je prilika da ga još više učvrste. Traženje je prilika da saznamo za želje, potrebe i ambicije druge strane. Šta joj je u poslu važno i šta je motiviše da pruži ekstra doprinos, a koji će i njoj i sistemu biti od koristi. Traženje je prilika da utvrdimo pravila razmene na pošten i obostrano prihvatljiv način. Traženje je prilika da razgovaramo i da upoznamo drugu stranu sa teškoćama sa kojima se suočavamo. Traženje daje mogućnost i da onaj od koga tražimo argumentovano objasni zašto je zahtev nerealan, pod uslovom da je tako. Traženje je prilika da se upoznamo, prenesemo jedni drugima svoje želje, potrebe, snove bez nametanja sopstvene volje i procena.

Nažalost, traženje u današnjem poslovnom svetu češće proizvodi konflikte. Tome doprinose obe strane u razgovoru svojim pogrešnim uverenjima i predrasudama. Umesto sukoba i konflikta, traženje bi moglo da proizvede mnogo dobrih stvari i jedan od ciljeva kojima bih ovim seminarom voleo da doprinesem jeste da se traženje i razgovori na tu temu ne budu više neprijatni i nabijeni negativnom energijom koja čini da se učesnici razdvajaju, već da doprinesemo da ti razgovori postanu sastavni deo posla i da partnere u poslu, zaposlene i rukovodioce, što više spajaju.

1.3. ŠTA SE SVE MOŽE TRAŽITI?

Verujem da se svako od nas, sa manje ili više uspeha, u traženju oprobao. Suživot i stalna okruženost drugim ljudima traži od nas da u toj povezanosti i interakciji ponekad nešto dajemo, a ponekad i nešto zatražimo od drugih ljudi. U tom procesu traženju nekako nam lakše pada da se obratimo sistemima ili njegovim predstavnicima koji imaju utvrđena pravila raspodele odnosno davanja i kojih se drže. Recimo, avio kompanije imaju pravilo da se karte naplaćuju svima koji imaju više od dve godine. Kriterijum za traženje i dobijanje besplatne karte je definisan i svima jasan. Međutim, u našem hijerarhijskom sistemu postoji veliki broj situacija u kojima se odgovor na traženje donosi na osnovu utiska, raspoloženja, lične procene, subjektivne odluke... U takvim traženjima se veliki broj ljudi ne snalazi, ne

znaju njihova pravila i skloni su da se osećaju povređeno ukoliko ne dobiju ono što su tražili. Naročito je teško onima kojima se okolina tokom prvog perioda života trudila da udovolji i ispuni sve želje i da ih zaštiti. Takvima je naročito teško da se prilagode svetu odraslih gde su traženja, davanja, postavljanja granica i neprekidna razmena naša svakodnevna preokupacija.

U svetu odraslih naročito se traži, odbija i dobija na radnim mestima. Čak se i sam posao mora tražiti, odnosno poslati molba za zaposlenje, a potom neka komisija sastavljena od ljudi iz tog sistema procenjuje da li mi odgovaramo ili ne odgovaramo njihovim kriterijumima. Čak i kada ga jednom pronađete, retkost je da ćete se zadržati na istom poslu do kraja karijere. Velika je verovatnoća da ćete tokom života umeće traženja primeniti i za traženje novog posla, ali i za napredovanja, povišice, beneficije...

Osim velikih, krupnih traženja, za kojim imamo potrebu s vremena na vreme, postoji i veliki broj malih traženja koji su deo naše svakodnevne. Tražimo savete, mišljenja, podršku, odobrenja, saglasnosti, pa i razumevanje se može tražiti i dobiti. Tražimo i materijalne stvari. Nagrade, bonuse, povišice, bolje uslove za rad, sredstva za rad, opremu, fond za edukaciju...

Šta je najlakše, a šta najteže dobiti od šefa ili poslodavca?

Najlakše je dobiti savet, a najteže novac. Ono što ih ne košta najlakše daju. Sve ono što izvlačimo iz džepa, obično je to novac je najteže. Savet i mišljenje se najlakše dobija. Zato, kada želite da vežbate traženje i potrebno vam je početno samopouzdanje, preporučujem da zatražite ono što je lako dobiti da biste se navikli da tražite. Kada ljude pitate za neko mišljenje najveći je odziv publike, ljudi hoće da budu pametni i nekako ih time što ih pitate dajete do značaja. Moji postovi koji su imali najveći odaziv su bili kada sam ih nešto pitao. Ovo će biti bitno kada dođemo do vežbanja u traženja. **Probajte da tražite ono što ćete sigurno dobiti.**

1.4. ZAŠTO LJUDI NE TRAŽE?

Strah od odbijanja

Zašto određeni procenat muškaraca ne prilazi devojci. Sami sebe ne želimo da dovedemo u neprijatnu situaciju da sa nama neko ne želi da se razmenjuje. Mnogi se usuđuju da traže samo kada su sigurni da ih suprotna strana neće odbiti. Međutim, to je nerealno očekivanje. I odbijanje je deo procesa traženja. Treba se i na njega navići. Najbolji primer je momak Jia Jiang koji je sebi zadao zadatak da trenira i postane otporan na odbijanje. Prilazio je ljudima, uglavnom nepoznatim sa suludim zahtevima, kao na primer da mu daju novac, sve u cilju da ga odbiju i nauči

kako da se sa tim osećanjem nosi. Međutim, pored prihvatanja odbijanja shvatio je da čak i sa suludim zahtevima neki ljudi su mu rekli DA. Napisao je knjigu o tome. Rejection proof. Poruka knjige je mnogo lakše tražiti ukoliko naučimo da prihvatimo odbijanje. Kao i u košarci, gde svaki se svaki šut ne završi pogotkom, tako i u životu na svako traženje se ne dobija pozitivan odgovor.

Zato što se postavljaju u podređenu poziciju

Zavisni su od prihoda koje ostvaruju na jednom mestu. Plaše se, opravdano, da su u zavisnoj situaciji. Neko je mnogo moćniji od njih, nemaju snagu i plan B. Pitaju se "Šta ako ga naljutim? Ako mi kaže da idem?" Po sistemu bolje vrabac u ruci oni čute i ništa ne traži.

Mnogi me pitaju da li ću uvek kada zatražim dobiti ono što želim. Naravno da pozivan uspeh nije uvek moguć. Ali, ono što je izvesnije jeste da ako ne budete tražili umanjujete šanse da dobijete. Kroz ovaj kurs ću pokušati da vas ohrabrim i pokažem vam strategije i načine kako da tražite od autoriteta, a da time ne ugrozite svoju poziciju u tom odnosu i ne izlažete sebe riziku od odbacivanja.

Zato što im se javlja osećaj sramote

Koren mnogih naših reakcija u odnosu na određene situacije obično se nalazi u našim osećanjima koja smo doživeli u našem najranijem dobu ili od vrednosti i principa na koje smo naučeni od strane naših roditelja. Roditelji malu decu veoma retko ohrabruju da traže. Uglavnom ih uče da je tražiti nešto od drugih nepristojno i sramotno. Neki, čak, idu do te mere da svoju decu uče i da ljubazno odbju kada im neko nešto ponudi. U želji da zaštite decu u najranijem dobu nesvesno formiraju vrednosti koje ostaju u njima i kada porastu, kada se nađu u nekom poslovnom sistemu, zajedno sa drugim ljudima. Osećaj neprijatnosti prilikom traženja, mnoge je uskratio za zaslužene nagrade, jer su naučeni da od drugih ne traže, pa čak i da ne osećaju želju da bilo šta na tom planu promene.

U narednom delu ću vas uputiti u najvažnija pravila kojima se treba rukovoditi prilikom traženja. Primetićete da o nekim pravilima vodite računa i primenjujete ih mnogo ranije od samog čina traženja, neka neposredno pre, a neka, čak, nakon traženja. To bi trebalo da vas uveri da je svako traženje jedan proces sa mnogo pojedinačnih i različitih faza. Preskakanjem ili zanemarivanjem neke od ovih faza rizikujete da vaše traženje ne donese očekivani rezultat.

II DEO PRAVILA I SAVETI ZA TRAŽENJE

Ovo su pravila koja sam došao sopstvenim iskustvom, nalazeći se na odgovornim mestima u hijerarhijskim sistemima. Tražio sam od onih iznad, odobravao onima koji su bili ispod. U svim tim situacijama beležio sam pisana i nepisana pravila koja su onima koji su ih primenjivali donosila uspeh. Ta zapažanja sam sastavio u spisak koji ću vam predstaviti sa željom da ih se setite u situacijama traženja na koja budete nailazili. Radujem se mogućnosti da ćete neke od saveta primeniti, a dozvoljavam da ih čak oplemenite svojim drugačijim pristupom u odnosu na one koje ću vam predložiti.

Svaka od ideja i saveta koje ću da objasnim i ukratko iznesem nudi mnoštvo mogućnosti da se o njima dalje promišlja i da se produbljuju. Neka vam ideje i teme o kojima ću pričati posluže pre svega kao osnova za dalje istraživanje sebe, svojih odnosa i granica koje ste formirali, a manje kao zbirka odgovora na sva moguća pitanja i situacije na koja će svako od vas nailaziti. To je zato što se odgovori na sva pitanja o vašim najvažnijim odnosima nalaze u vama samima. Misija koju sam preuzeo je da vam te odgovore osvetlim i da se pobrinem da ih pročitate. Svaki viši cilj zahtevaće dodatni trud i posvećenost s vaše strane, ali budite bez brige, svaka ambicija priziva i odgovarajuću pomoć i podršku koja će stići onda kada to bude bilo potrebno.

2.1. Traženje zahteva pripremu

Kao što sam rekao traženje je proces koji se sastoji od nekoliko faza. Jedna od onih koja je najvažnija i koja vremenski najduže traje je faza pripreme. U njoj stvaramo ili pronalazimo elemente koji će nam biti od najveće koristi i raspoređujemo ih po polju na način koji će nam doneti stratešku prednost i povećati šanse za pozitivnim ishodom.

Jedna od najvećih zabluda u procesu traženja je da je dovoljno hrabro istupiti, glasno izgovoriti i jasno imenovati šta je ono što tražimo. Ponekad je to dovoljno, ali za veliki broj ljudi nedostižno. Nedostatak samopouzdanja i svesti o sopstvenim vrednostima, praćen podređenim položajem i prevelikoj zavisnošću od druge strane, čini da velika većina ljudi mora da pravi postupne i postepene korake u svojim aktivnostima traženja.

Traženje je situacija u kojoj možemo mnogo toga da dobijemo, ali sa druge strane postoji opasnost da možemo biti i povređeni, posebno oni koji negativan odgovor na traženje shvataju lično, koji ga shvataju kao sopstvenu neadekvatnost i manjkavost. **Ako negativan odgovor na traženja ruši vaše teško stečeno samopouzdanje, pored rada na sebi preporučujem da u proces traženja uđete uz pripremu, da postupno osvajate potvrdne odgovore, krećući se od jednostavnijih zadataka ka onima koji su složeni i traže od vas veću pripremu i uvežbanost.**

Traženje se ne odvija u trenucima kada ste pod pritiskom, kada ste ljuti, besni, zanemareni, kada osećate nepravdu, kada ste ljuti, kada vam emocije ključaju... Mnogi na poslu, prepoznajući ovakva osećanja, misle da je to konačni znak da su prikupili hrabrost koja im je mesecima ili godinama nedostajala i kreću u pohod osvajanja onoga što smatraju da je njihovo, kao što su nekada radili krstaši, koji su imali uzvišen motiv i cilj, ali su istovremeno odabrali pogrešan način da do tog cilja dođu. **Za traženje nije potrebna hrabrost, već mudrost.**

Zato, kad god osetite da u vama raste bes, agresija i osvetoljubivost i da sa tim saveznicima pristupite procesu traženja, predlažem vam da zastanete i dobro procenite da li ste napravili pripremu i strategiju koja će vas dovesti do uspeha i ostvarenja cilja, a ne do provale gomile zadržanih emocija koje će pomoći da se osećamo dobro u kratkom roku, ali će istovremeno umanjiti šanse da dobijemo ono što smo želeli. **Cilj igre traženja nije da se ispustimo dugo nagomilavani bes i osećanje nepravde, već da dobijemo ono do čega nam je stalo, na način koji neće porušiti mostove između nas i okoline sa kojom treba sarađivati i nakon završetka procesa traženja.**

Zbog toga proces pripreme treba da bude zaokružen i sa imanjem jasnog cilja u postupku traženja. Obzirom da se u svako traženje investira poprilična količina vremena i energije, glavno pitanje je šta želite da vam to ulaganje donese. U tom odabiru ciljeva postoje izbori i odluke koje ne samo da onome ko traži ne donose korist već umeju da načine veliku štetu. Zato proverite sa sobom kakve ciljeve želite da dostignete, kako se ne bi dogodilo da uradite ono što se ne preporučuje kao cilj:

- Ne jurite pravdu
- Čuvajte se da ne budete iskorišćeni i zloupotrebljeni za tuđe ciljeve
- Gledajte da ono što želite bude vrednije od ulaganja koje ćete imati
- Izbegavajte nerealne ciljeve

- Odbacite cilj koji vas previše troši, a premalo motiviše

Ne zaboravite da u proces traženja unosite svoju reputaciju i kredibilitet. Čuvajte se da ih ne ugrozite ili nedajbože potrošite kroz proces traženja. Ništa nije vrednije od našeg teško stečenog ugleda, ne dajte da se o njega okoriste drugi ljudi tako što će do svojih interesa doći preko nas.

2.2. Smanjite zavisnost od ishoda

Velika prepreka u traženju predstavlja velika zavisnost od ishoda, a takođe i velika zavisnost od strane koja zahtev za traženje treba da odobri. Nije lako tražiti nešto od nekoga od koga ste već prilično zavisni i ko ne samo može da vas odbije za ono što tražite već može da vam uskrati i ono postojeće što već dobijate.

Strah od gubitka onog što se već dobija i velika zavisnost od toga su jedni od glavnih uzroka zbog koga se ljudi ne usuđuju da traže, čak i kada im je to prethodno obećano i kada su ga zaslužili.

Suprotna strana opaža zavisnost od jednog prihoda. Ako 100% prihoda dolazi sa jednog mesta to je onda prilična zavisnost. Velike kompanije na isti način imaju svoje kupce i koje u svojim komercijalnim principima poslovanja konstatuju da 40% kupovine od istog kupca predstavlja opasnost. Izgleda super da imamo velikog kupca, ali preveliki će tražiti bolje uslove, više dodatnih komercijalnih olakšica. Čak i ako jeste zavisni od jednog prihoda nemojte na sva zvona da širite.

Šta raditi u tom slučaju? Smanjite zavisnost i pregovarajte tako da niste ta podređena strana. Kako da odnos zavisnosti pretvorite u odnos razmene? To znači da ste ravnopravni u procesu razmene. U svakoj firmi vaš poslodavac, šef ili direktor kupuje nešto.

Druga situacija u kojoj se povećava zavisnost od ishoda jeste kada se tokom pronalaženja rešenja za naše potrebe fiksiramo za prvu ideju koja nam se pojavi, a potom ispunjenje tih potreba vezujemo za samo jedan ishod. Znači sužavamo mogućnosti i prilikom definisanja naših želja i zahteva, a onda još više sužavamo dolazak do tih želja birajući samo jedan put ka njima. Takav stav poprilično Prihvatanje mogućnosti da i drugi najbolji ishod predstavlja uspeh je važan u procesu traženja. Pristup traženju koji isključuje prihvatanje bilo kog drugog ishoda od onog koji smo zamislili, pa makar to drugo rešenje bilo i bolje po nas, je velika prepreka za WIN-WIN završetke. Usko gledanje i otpor za druga rešenja smanjuje prostor i za zadovoljstvo dobijenim i zahvalnost drugoj strani.

Neka od najneprijatnijih iskustava koja sam imao kao autoritet bila su od pojedinaca koji bi dobili izuzetne nagrade od sistema, ali nisu umeli da pokažu skoro nikakvu zahvalnost i zadovoljstvo, jer su očekivali nešto drugo. Prilikom traženja treba težiti najboljim ishodima, ali isto tako treba biti otvoren i zahvalan svim dobrim ishodima, onima koji nas približavaju našoj najboljoj verziji, pa makar taj napredak bio samo jedan milimetar.

I milimetar daje priliku da budemo zadovoljni i srećni.

2.3. Popis onoga što imate

Sam čin traženja od drugoga može da nam da pogrešan utisak da smo nedovoljno dobri ili neadekvatni. Traženje, međutim, ne bi trebao da bude znak naše slabosti već naše spremnosti na razmenu. Možda nemamo ono što tražimo od drugoga, ali i mi možemo u suprotnom smeru da ponudimo mnogo toga što bi nekome moglo da koristi. Zato uvek imajte spreman popis onoga što vi imate u ponudi. Tada traženje ne izgleda tako zastrašujuće i tako oštećujuće po nas. U tom slučaju traženje postaje poziv na razmenu i kada proces dovedemo na tu ravan to znači da obe strane imaju podjednaku ili približno istu moć i da su povezane različitim, ali podjednako važnim interesima.

Zato je jedan od ključnih tačaka preokreta gde se ljudi ohrabre da traže upravo shvatanje da u procesu traženja mogu da postanu ravnopravna strana. Ne samo ona koji traži i koja zavisi od volje druge strane, već i strana koja ima nešto važno u ponudi što je drugoj strani neophodno i potrebno i bez čega ne bi želela da ostane u procesu razmene. Drugim rečima, nastojim da proces traženja očvrsnem sa uočavanjem i davanjem na značaju onih osobina, karakteristika, talenata i veština koje posedujemo, a koja, zato što su naša i zato što smo navikli na njih, skloni da potcenjujemo i da ih umanjujemo.

Jedan od razloga zbog čega ljudi ne traže je što imaju utisak da nemaju šta da ponude. Vaše veštine, znanja, kontakti su ponekad veoma vredne stvari koje mogu da drugoj strani donesu. Više puta kada sam imao pregovore sa poslodavcima pitali su me da li u svojoj mreži kontakata imam nekog ko će im biti koristan. Oni kroz kupovinu ne dobijaju samo moj vremenski rad već dobijaju i moju mrežu ljudi, znanja i iskustava. Zapišite sve te stvari. Ponekad ljudi misle da nemaju ništa.

Zašto ih ne vidimo? Nama je normalno ono što vidimo. Ali ne zapitamo se koliko ljudi ima isto ono što mi imamo. Uvek postoji nešto što je naša prednost, ono što kupuju ili cene. Jedna moja učenica je imala problem da pronađe svoj kvalitet.

Smatrala je za sebe da nema ništa posebno. Znajući da je izuzetno odgovorna i tačna prilikom dolaska na posao i da nikad nije zakasnila, pitao sam je koliko ljudi u njenoj firmi poštuje na isti način radno vreme. Rekla mi je niko. Samo ona u kolektivu od 50 ljudi. Kada imate osobinu ili kvalitet koji poslodavcu znači, a koji je redak, vaše traženje ima veći značaj u odnosu na one koji takvu vrednost nemaju ili su lako zamenljivi.

Kako da objektivno procenite sebe i svoje kvalitete? Jednostavno pitajte ljude kojima ste okruženi i koji vam žele dobro. Šta je moja posebnost u odnosu na druge ljude, šta vidiš kod mene što ti je WOW i što je retko tj. dragoceno? Važno je da na onome što imate izgradite svoju poziciju za razmenu. Uvek će biti neko ko to želi da razmeni. Ako vidite da druga strana traži nešto što vi nemate, nabavite to. Ako vidite daje potreba posla jezik sa klijentima iz inostranstva i niko ne zna jezik. Pa naučite ga vi! Ako nemate, naučite-steknite. U razmeni, ako nemate nešto ovog trenutka ne znači da to ne možete da steknete. Tako da je poenta da iz pozicije kada od nekoga očekujete, kada molite da vam nešto da, postanete ravnopravna strana. Da uđete u proces razmene gde su obe strane jednako važne. Važno je da uočite razliku između procesa traženja i procesa razmene. Kada se samo traži onda prvenstveno razmišljamo o sebi i sopstvenim potrebama i tražimo osobu koja ima moć da nam ih ispunji. Kod razmene dodajemo u taj proces i procenu šta bi toj osobi bilo neophodno u zamenu, zatim uočavamo da li i šta mi od toga imamo. Ako imamo ponudimo razmenu.

Ključ uspeha u procesu traženja je njegovo preokretanje u proces razmene. Da bi to uspeli moramo biti svesni svih svojih vrednosti i kvaliteta koji čuče u nama i čekaju da ih iskoristimo. Budite sigurni da smo svi podjednako bogati darovima. Jedino je pitanje da li smo toga svesni ili smo sebe ipak ubedili da nemamo šta da ponudimo u razmenu. Napravite popis, pa da vidimo da li sam u pravu.

2.4. Obratiti se osobi sa ovlašćenjima

Kada nešto tražite, bitno je da procenite ko ima moć, ovlašćenja i volju da stvari promeni na način koji bi vi želeli. Ako pogrešite sa procenom kome se obratiti, čak i najbolji predlog i ideja neće biti realizovani. To je kao kada biste želeli da dođete na tačno određeno mesto, a uđete u pogrešan autobus. Zato obratite pažnju ko ima ovlašćenja da odobri ono što tražite. Neki sistemi su kompleksni i složeni sa isprepletanom odgovornošću i ovlašćenjima između pojedinaca. Nije lako uočiti

dokle sežu pojedinačne odgovornosti, a neretko se i one čas prebacuju, čas preotimaju, sa jednog na drugi nivo.

Postoji i mogućnost da vaš zahtev dođe u ruke osobe sa ovlašćenjima, ali ona ta ovlašćenja ne želi ili ne sme da upotrebi strahujući da bi to moglo da naudi njegovom/njenom položaju. To je naročito karakteristično za rukovodioca koji ne žele da bilo kakvim gestom i odlukom izazovu reakciju svojih pretpostavljenih, pa se trude da neutrališu bilo kakva talasanja, bežeći panično od donošenja bilo kakve pa čak i najmanje odluke. Ako vam zapadne takva vrsta rukovodioca onda ćete imati veće šanse ukoliko u proces odobravanja krenete sa višeg nivoa, tražeći i dobijajući garancije da će vašem šefu biti odobren zahtev ako ga bude poslao.

U toj proceni nije dovoljno da posmatrate samo formalni, već i neformalni uticaj. U svakoj kompaniji postoje neformalni centri moći, odnosno osobe koje ne zauzimaju važne položaje, ali se i te kako pitaju i odlučuju o bitnim stvarima. Neformalna hijerarhija je jednako važna, ako ne i važnija od formalne hijerarhije. Vešti u čitanju neformalnih odnosa, odnosno onog što je nevidljivo što nigde ne piše, imaju veće šanse da njihova traženja budu odobrena. Ako pogrešno procenimo kod koja osoba je ključna za odobrenje našeg traženja, to je kao da isplaniramo da putujemo u Minhenu, a na stanici uđemo u voz za Atinu. Sve će nam izgledati slično, ali mesto na koje budemo stigli neće biti ni nalik onom koje smo želeli. Zato budete pažljivi i čitajte između redova. Prevažodno postavite sebi pitanje: koja osoba je ključna za odobrenje mog zahteva? Osoba koju odredite biće nadalje poseban predmet vaših interesovanja ali ne tako što ćete tražiti načine da ga smekšate i odobrovoljite, već tako što ćete pronaći potencijalne tačke razmene. Moja preporuka je da u tom pogledu budete izuzetno kreativni u razmišljanju i pronicljivi u posmatranju, jer ono čega su ljudi željni i za šta su spremni da plate neverovatne cene ne možete videti i kupiti ni na jednoj pijaci. Osim na ovoj u kojoj prodajemo i kupujemo svakog dana.

2.5. Po potrebi pronaći osobe od uticaja na donosioca odluke.

Svaki šef, direktor ili vlasnik kompanije ima jedan uži ili širi prsten ljudi kojima veruje i u koje ima poverenje. Na taj način ljudi od uticaja na donosioca odluke postaju skoro jednako važni kao i donosioci, jer poseduju neformalnu moć i mogu da svaku odluku zaustave ili protežiraju, zavisno od njihove procene. Ako je taj uticaj na donosioca odluke veliki, onda vam neće mnogo vredeti što imate podršku i razumevanje od strane osobe koja formalno odobrava vaš zahtev. Skoro isto toliko

je važno, ako ne i važnije, da imate podršku od osobe/osoba od poverenja.

Vrlo često osobe od poverenja se ne zadovoljavaju samo poverenjem i stručnim uticajem u sistemu. Neretko u toj situaciji požele da imaju moć. Na određeni način pokušavaju da preotmu upravljačku ulogu od formalnog vođe, ucenjujući ga sa onim do čega je formalnom autoritetu naročito stalo, a što osoba od poverenja poseduje. Najčešće se ljubavne ili bračne uloge koriste za preotimanje autoriteta. Vrlo često se može naići na situaciji da je jedan supružnik formalni autoritet, što bi se reklo na papiru, dok je druga osoba, oličena u ulozi supruge, ljubavnika, ljubavnice, donosi sve odluke i upravlja njegovim mišljenjem.

Ako se nađete u takvoj situaciji moraćete biti svesni realnosti i da svoje predloge i odnose prilagodite tome. Osobama od uticaja na formalnog donosioca odluke je posebno važno da se njihov posredni uticaj primeti i da se za njega zna. Vrlo često su veoma zadovoljni ako se predlog odnosno traženje dostavi prvo njima, kao jedan mali, ali veoma važan signal da smo svesni ko je važan i bez čije podrške ono što tražimo neće biti odobreno.

Ponekad te stvari nisu najjasnije, odnosno može se dogoditi da su drugačije na papiru u odnosu na ono što je u stvarnosti. Drugim rečima, možda neko ima formalna ovlašćenja, ali je njegov uticaj u sistemu nedovoljan ili slab da bi se promena realizovala. Ponekad su osobe od uticaja skrivene odnosno nemaju formalni autoritet. Međutim, na razne načine oni mogu uticati kao neformalni autoriteti. Možda nemaju funkciju na papiru ili u organizacionoj strukturi, ali oni svoju moć u sistemu crpe tako što na donosioca odluke utiču specifičnim i često nevidljivim vezama. **Rodbinske, prijateljske ili interesne veze mogu imati mnogo jači uticaj na onoga ko donosi odluke nego što je snaga argumenata vašeg predloga.**

2.6. Pronaći interes osobe koja odlučuje

Koliko god mislili ili želeli da postoje jasna i nepromenljiva pravila u svakom sistemu, na osnovu kog je moguće sa priličnom sigurnošću računati za pozitivan ishod, istina je da najveći broj odluka donose ljudi. Istina, oni se u svojim odlukama rukovode internim kompanijskim pravilnicima, ali vrlo često imaju ovlašćenja da donose odluke u skladu sa svojim ličnim utiscima, a ponekad i sa svojim interesima. Stoga, ukoliko ono što vi želite na bilo koji način ne podržava ili čak ugrožava interese osobe koja odlučuje vaše traženje će imati male šanse da bude prihvaćeno.

Na neki način traženje je proces usaglašavanja interesa onoga ko traži i onoga ko

odobrava. Iako vam se čini da ste vi jedini koji dobijaju, da bi dobili ono što želite potrebno je da zbog vašeg dobitka niko ne trpi lični gubitak, još su veće šanse ako na neki način i oni ostvaruju dobitak.

Primera radi, ako vaš pretpostavljeni ima bonus ukoliko raste prodaja vašeg odeljenja, onda će svaki predlog koji doprinosi tom cilju i posledično ispunjava njegov interes biti podržan. Suprotno tome, ako su vaši ciljevi i predlozi u suprotnosti od interesa pretpostavljenog, postoji mogućnost da onaj ko odlučuje neće podržavati ono što je vama važno.

Zbog toga je važno da se pre nego što formalno zatražite saznate sve o navikama i interesima onog ko odlučuje o vašem zahtevu. Kada saznate koji su njegovi poslovni interesi, sledi procenjivanje da li ono što predlažete te interese podupire. Svakako su veće šanse da ono što tražite podupire umesto da ugrožava interese osobe od koje zavisi odobrenje onoga što tražite.

Interesi ne moraju da budu samo novčani, podjednako su važni i nematerijalni interesi. Nekome će biti važno da nema konkurenciju oko sebe, nekome da ne skreće pažnju vlasnika, nekome da se ne izlaže riziku, nekome da ispunjava zadate planove i ništa više od toga... Različita traženja na različite načine utiču na lične interese i ciljeve. To vam je kao jedrenje. Teško možete da plovite u željenom pravcu, ako vetar duva u suprotnom smeru od željenog.

Pratite vetar i gledajte da se namestite tako da duva u vaša jedra.

2.7. Pozivanje na vrednosti kompanije

Svaka kompanija ima svoje vrednosti. To su razni principi i ponašanja kojih se kompanija pridržava, ili barem ima nameru, i koji su usmerenje i zaposlenima šta jeste poželjno u sistemu, a šta nije. Nekome je važno poštovanje kupaca, nekome iskrenost i otvorenost, trećima zadovoljstvo zaposlenih, četvrtima kvalitet proizvoda, petima dizajn, šestima zaštita manjina, sedmima poštovanje životne sredine... Vrednosti su zato neka vrsta javno izgovorenih obećanja koja mi mogla, ako bi ih kompanija kršila, da naruše poverenje zaposlenih i celokupne zajednice u nju.

Zbog toga pozivanje na vrednosti, u situaciji kada nešto tražite, može da bude korisno, naročito ukoliko se uspostavi logična veza između onoga što tražite i onoga što su vrednosti kompanije. Zato je važno da proučite dobro javno dostupne akte uobličene u misijama, vizijama, strategijama, gde se vrednosti najčešće

nalaze. Ukoliko postoji nešto što je veoma važno za kompaniju, a vaše traženje istovremeno tu vrednost podržava, navesti je u zahtevu.

Vrednosti kompanije mogu da se pronađu i u rečima čelnih ljudi izgovoreni u intervjuima za medije. Primera radi, u intervjuu generalni direktor se pohvalio u javnosti da firma sve više ulaže u obrazovanje zaposlenih. Ukoliko vaše traženje ima veze za dodatnim obrazovanjem to bi trebalo da bude naznačeno u vašoj pisanoj molbi, pa čak možete reći da ste bili podstaknuti i ohrabreni tim rečima vašeg direktora. Ukoliko bi vas kompanija odbila u vašoj želji da se dodatno obrazujete, to bi impliciralo da čelni čovek kompanije ne govori istinu, a to bi bila mnogo veća šteta od odobrenja jednog zahteva za obrazovanjem.

Proverite šta ili koga vaša kompanija podržava, na kojim društvenim temama je angažovana, koje neprofitne organizacije potpomaže, do čega joj je stalo. Ako uspete da povežete temu do koje je kompaniji jako stalo sa svojim predlogom i traženjem, povećavate šanse da ono bude odobreno.

2.8. Spremnost na sopstveno ulaganje

Kada nešto tražite od kompanije ili poslodavca mnogo su veće šanse da dobijete ukoliko ste spremni da sufinansirate tu potrebu. Jer, kada uložite svoja sredstva, makar ona bila neznatna, ono što dobijete mnogo više će biti poštovano i iskorišćeno sa vaše strane. Kada se nešto dobije džabe, besplatno, fraj, gratis, postoji šansa da taj poklon prihvatite sa manjkom zahvalnosti, pa čak i da ga ne iskoristite u meri u kojoj bi da ste dali svoj novac. Statistika je po tom pitanju neumoljiva. Daleko veći odziv i zainteresovanost za učenje pokazuju polaznici koju su sami finansirali svoju edukaciju u odnosu na one kojima je kompanija pokrila celokupne troškove.

Ponekad je izražavanje spremnosti da i sami uložite deo sredstava pokazatelj vaše velike motivacije pa zbog toga kompanije neretko odluče da ipak finansiraju celokupne troškove, ali već izražavanjem spremnosti dajete utisak o poštovanju kompanije i onoga što tražite.

Zato, kada nešto tražite, pokušajte da odredite novčani iznos koji bi i sami ponudili sa svoje strane i bili zadovoljni sa takvom razmenom. Neće vaše ulaganje da spasi kompaniju, niti će to biti znak

Ukoliko se budete odlučili da sa ovom preporukom obogatite vašu molbu, vodite računa da ponuda ne zvuči ironično, sarkastično, uvredljivo ili nadmeno. Sa ponudom da sufinansirate traženje pokazujete koliko vam je stalo do određenog

resursa i vašu spremnost da ga što bolje iskoristite ukoliko vam bude bilo odobreno. Istovremeno, šaljete signal kompaniji da vam je važan sopstveni rast razvoj i da ste spremni da u tu svrhu uložite svoja finansijska sredstva. Podatak na šta je zaposleni spreman da troši novac mnogo govori o njegovoj ambiciji i potencijalu. Neko platu troši na užitak i zadovoljstvo, neko na ulaganje u sopstveni razvoj. Pogodite koga poslodavci više cene i čija traženja imaju veću šansu da budu odobrena.

2.9. Briga o interesu kompanije

Kompanije su sistemi koji, uglavnom, imaju cilj da maksimiziraju profit. Da bi to uspjeli potrebno je da imaju veće prihode u odnosu na troškove. Što posledično znači da svi zahtevi i molbe koji povećavaju troškove istovremeno smanjuju profit. A to se kompanijama i onima koji ih vode ni najmanje ne dopada. Zato se trudite da uvek brinete o troškovima. Odnosite se domaćinski prema resursima i kada ih ima dovoljno, jer ćete time steći reputaciju nekoga ko nije sklon rasipanju, pa će tako i vaši budući zahtevi i traženja koji uzrokuju dodatne troškove biti ozbiljnije razmatrani.

Briga o troškovima podrazumeva da se interesujete šta koliko košta, da tražite racionalnija rešenja i da ih predložite onima koji odlučuju. Budite u tim predlozima umereni i oprezni, jer oni koji su iznad uvek imaju širu sliku, pa neki troškovi koji na prvi pogled nisu logični dobijaju smisao kada se sagleda šira slika. Takođe, okrenite perspektivu kada nešto tražite. Umesto da usmerite priču koliko će nešto da košta, radije prezentujte koliko će doneti koristi. Predstavljajte predloge kao investicije. To znači da od kompanije ne tražite da potroši, već da uloži u ono što predlažete. Ulaganje treba da donese veće prihode i vi ćete im pokazati na koji način kompanijato može da ostvari. Recimo da želite da naučite strani jezik. Mnogo će bolje proći zahtev/molba za finansiranjem kursa ukoliko je taj jezik potreban kompaniji i ako ona posluje na tržištima koje govore taj jezik. Ako želite da naučite turski jezik od koristi bi bilo ako bi uspjeli da objasnite kompaniji da će sa vašim znanjem jezika imati veću šansu da plasira proizvode na tržištu Turske, ili biste tamo mogli da pronađete pouzdanije i jeftinije dobavljače i na taj način uštedite. U svakom slučaju razmišljate o interesu firme, a interes firme je uvek veći profit. Samo treba još da vašu molbu povežete sa šansom kompanije da ostvari dodatni profit.

Zato, kada tražite izbegavajte obrazloženja koja će u središtu imati vaš interes. Za onog ko ima veću moć i zbog čega se u krajnjoj liniji njemu obraćate sa traženjem, više interesuje kako će biti ispunjen njihov interes. U tom smislu, ako vaša molba bude imala pisanu formu, izbegavajte korišćenje zamenica JA, MOJ i MENI, a koristite više MI, VI, NAMA, VAMA, NAŠE, VAŠE... Primetno je da veoma mali broj ljudi obraća pažnju o ovoj sitnici kada predstavljaju sebe u konkursima za posao. Veliki broj kandidata ume da opiše kako će njima samima biti bolje ako dobiju posao. „Rad u vašoj kompaniji će biti važan korak u MOJOJ karijeri.“ „Ukoliko me primite ispuniću SVOJ cilj koji sam zacrtao“ „Konkurisao sam jer mi je izuzetno važno da radim u dobro organizovanim sredinama“

Kompanije a i ljude, ne interesuje mnogo zašto će vama biti dobro ako sarađujete sa njima. Interesuje ih pre svega zašto će njima biti dobro u tom odnosu. Oni koji umeju da na taj način razmišljaju i da se tom uverenju prilagode, imaju veću šansu da dobiju ono što žele.

2.10. Spremnost da prvo date

Siguran sam da u svojoj okolini imate ljude koji vas se sete samo kada njima nešto treba. Znae i koliko vas takva ponašanja odbijaju. Slično je i kod traženja. Ljudi nisu radi da izlaze u susret osobama koje prvo ili samo traže. Da bi dobili ono što želite šanse vam se povećavaju ukoliko ste prethodno vi dali, odnosno ako ste drugu osobu zadužili, te je pozitivan odgovor na vašu molbu neka vrsta vraćanja duga. Zato je ključna odluka u procesu traženja upravo ono što prethodi tom trenutku. Vaša prethodna odluka da date ono što je drugoj strani važno. Spektar davanja je beskrajan. Mogu biti vezani za predmete, usluge, kontakte, informacije, hobije, savete, vreme, čuvanje tajni, dobavljanje kvalitetne hrane, karte za bitne događaje... U svemu tome, važno je voditi računa da je ono što dajete/nudite izuzetno važno i vredno za drugu stranu, onu koja donosi važne odluke za vas. Zapamtite da umeće davanja prethodi umeću traženja, odnosno razmena bi trebalo da započen mnogo ranije od trenutka kada vam je nešto potrebno. Razmena sa autoritetima ne bi trebala da počne kada vama nešto treba već kada ste već prethodno nešto dali i želite da vam se druga strana revanšira.

Princip davanja i traženja je sličan štednom ulogu. Da bi mogli da podignete svoju ušteđevinu i iskoristite je za nešto što vam je važno, morate da prethodno štedite. Ako ne uštedite, nećete imati šta da podignete. Zato je savet da u svakom sistemu i svakom poslovnom odnosu razmišljate kako da uvećate konto na svojoj Banci

usluga. Uočavajte šta vi možete da date sistemu ili osobama koje su u njemu, a da vas to ne košta mnogo tj. da to što dajete ima mnogo veće vrednost za onoga ko to prima. Pronalazite takve stvari i nudite ih onima koji će ih izuzetno ceniti. Mnogo više nego što je vaš trošak da ih obezbedite.

Ponovo vidite da procesu traženja prethodi priprema i da u toj pripremi mnogo radite i ulažete svoje vreme i energiju. Odluka da započnete davanje ne treba da čeka da osmislite potrebu i želju koju ćete tražiti. Čim uđete u sistem počnite da dajete, nakupite što više razloga da vam sistem uzvratu istom merom. Kao što za početak štednje nije potrebno da znate za šta ćete ukamaćeni novac iskoristiti, tako i vaše davanje ne treba da čeka pojavljivanje motivacije za traženje. Što pre počnete da štedite, tj. da dajete, to će vam se više vratiti kada vama bude potrebno.

2.11. Spremnost na svaki fidbek

Kadgod nešto zatražimo od autoriteta ili kada ih zamolimo, postoji velika verovatnoća da će stići i odgovor. Naravno, nadamo se i želimo da odgovor na naše traženje bude pozitivan. Vrlo često, da bi uopšte nešto zatražili, sebe ohrabrujemo argumentima koji nam idu u prilog i dokazima da je ono što tražimo u potpunosti zasluženno i pošteno. Pozitivna očekivanja i optimizam umeju da budu dobar saveznik u procesu traženja, ali, istovremeno može da bude jako bolno ukoliko se događaji iz bilo kog razloga ne odvijaju na način koji smo planirali. Zato, pre nego što zatražite, proverite sa sobom da li ste spremni na svaki odgovor i kako ćete se ponašati sa svakim od njih.

Većina misli da je spremna da čuje svaku povratnu informaciju, ali ispostavi se da su spremni samo za pozitivnu. Čim bi neko zaustio da kaže nešto što nije u skladu sa mišljenjem koje imamo o sebi, prostor za primanje takvih utisaka se brzo zatvara. Velika većina ljudi na poslu nije spremna na fidbek koji nije u skladu sa njihovim željama, nisu spremni za odbijanja, nisu spremni da se prilagode. Njihove molbe za fidbek su u stvari molbe za pohvale. Ako izostanu ili ako ih nema, oni su nesigurni i razočarani.

Zato, ukoliko niste spremni da čujete svaki fidbek sa istim poštovanjem i zahvalnošću, nevezano od toga da li je pozitivan ili negativan, onda ga nemojte tražiti.

Isto tako, fidbek ne možete kontrolisati. On je u rukama druge osobe. Neka su argumenti na vašoj strani, neka su rezultati koje ostvarujete za poštovanje, neka

ste odmereni u svojim zahtevima. Sve to ne može da bude garancija da će ono što tražite biti prihvaćeno. Prihvatite činjenicu da je moć nad ishodom na drugoj strani i poštuju tu činjenicu.

Fidbek zaslužuje poštovanje i zahvalnost uvek i u svakoj situaciji, nevezano da li nam se dopao ili nije. Jer, na kraju krajeva, i pozitivan i negativan fidbek imaju za cilj da vam daju usmerenja. Pozitivan ishod vam kaže da nastavite sa istim ponašanjem. Negativan fidbek kaže da treba da ih ispravite. I jedan i drugi govore kako vaše ponašanje trenutno deluje na ljude.

Ako od drugih ljudi zatražite fidbek nemojte se ljutiti ukoliko on nije u skladu sa vašim očekivanjima. Ne pokušavajte da ga ispravljate verbalno istog trenutka kada je izrečen. Jednostavno, on je proizvod utisaka koji je druga strana stekla o vama u kraćem ili dužem vremenskom periodu i on se ne menja time što ga vi ne prihvatate. Šta više možete ga samo još više pogoršati neprihvatanjem da ga primite. Umesto da se ljutite radije pokušajte da saznate na osnovu čega je druga strana dobila takav utisak o vama i da potom te stvari ispravite. Ako je druga strana zaključila da ste nezainteresovani za posao na osnovu toga što ste pet puta u poslednjih sedam dana zakasnili na posao i on/ona je to primetio, ne vredi vam uveravati ga verbalno da on to nije dobro shvatio i da vaše kašnjenje nema veze sa vašom zainteresovanošću. Kada se protivite fidbeku, ljudi vam ga neće više iznositi i bićete uskraćeni za važne utiske pretpostavljenih, što je neka vrsta vašeg kompasa u sistemu. Radije budite otvoreni prema fidbeku, ne protivite se onome što čujete, već poradite na otklanjanju uzroka koji su doveli do izrečenog utiska.

2.12. Zahvalnost za svaki ishod

Ne može se tražiti, a da nemate zahvalnost za ono što ste prethodno dobili. **Umeće traženja nije za one koji ni sa čim nisu zadovoljni i neprestano traže još.** Za one koji odobravaju traženja veliku ulogu pri odobravanju trenutnih traženja ima ponašanje nakon što je prethodni put dobio. Kako se odnosio prema prethodnom dobitku? Da li ga je primio s poštovanjem i zahvalnošću, svestan da je autoritet mogao i drugačije da odluči, ili je neočekivan poklon primio uz prepotentnost, kao nešto što se podrazumeva ili, još gore, umanjujući njegovu vrednost. Najveći broj ljudi u današnjem poslu prvenstveno obraća pažnju na ono što nisu dobili. Lako im ide od ruke da primete nedostatke svoje firme, svog šefa, vlasnika... Isto tako će biti osetljivi na svaku njihovu sebičnost, dok sa druge strane će veoma teško

primetiti njihovu darežljivost. Ona se podrazumeva. Ako tako razmišljate moraću da vas razočaram. Ništa se ne podrazumeva. Naročito se ne podrazumeva da nam se rastuće želje i zahtevi neizostavno ispunjavaju, a da za njih ne moramo ni da se pomučimo niti da ih primetimo.

Sa svojim učenicima, naročito onima koji su zaposleni u sistemima, ne propuštam da uradim jednu jednostavnu vežbu. Zatražim od njih da popišu sve stvari na kojima bi mogli da budu zahvalni svojim nadređenima. Većina se nerado prihvati zadatka, verujući da sam loše razumeo njihov problem, jer su mi lepo objasnili da je njihov šef jedan naopak čovek koji nema ama baš nimalo ljudskosti u sebi, a još manje da bi mogli da mu budu zahvalni na bilo čemu. Kada ih uprkos njihovom otporu vratim na razmišljanje, malo po malo pojave se neka sećanja koja u novim okolnostima dobijaju drugačiju interpretaciju. Kada instrukcija da na situacije gledaju pozitivno zameni na trenutak onu koja je uobičajena, da se na sve gleda negativno, onda se pojavljuju neki drugi odgovori i zaključci. Ponekad, čak, ono što smo definisali kao situaciju u kojoj smo izgubili, počinjemo da uočavamo šta smo sve u tome dobili. Ispostavi se kada tu vežbu radimo, da taj spisak dobitaka postane podugačak, sa dvadesetak pa i tridesetak stavki. Pokušajte i vi da pronađete razloge da budete zahvalni onome ko je vama važan na poslu i ko na bilo koji način ima uticaj na vaš položaj i beneficije. Ako od te osobe nešto tražite i imate u planu da pregovarate bez više puta urađene vežbe nemojte se pojavljivati pred njim/njom. Jer, ako nekoga s kim pregovarate vidite kao neprijatelja koji vam nešto otkriva to vam se vidi u pogledu, garantujem vam. Ta energija koliko god mislite da se ne pokazuje ona se oseća u vazduhu. Ako naviknete sebe da uočavate dobre strane u drugoj osobi i da na takvim stvarima budete zahvalni, šanse da ta osoba ponovi ponašanje koje priželjkujete se uvećava. Pre nego što tražite pokažite na čemu ste već zahvalni. Oni koji ništa ne podrazumevaju i za sve što dobiju umeju da se iskreno obraduju i zahvale, uvek će biti u prednosti nad onima koji to ne umeju. Deci ne manjka samopouzdanja i slobode za traženje. Odrasli bi od njih mogli da nauče upornosti i istrajnosti. Ali, ono što deca zaboravljaju često da urade i tako proces pretovre u radost obe strane, jeste da primete i zahvale se za ono što imaju i što su već dobili. Time što primećujete ono što ste prethodno dobili motivirate drugu stranu za davanje i čak podižete raspoloženje da ga ponavlja. Iskoristite priliku kad god nešto dobijete, naročito ako niste očekivali, da uputite zahvalnost. Oni koji umeju da se zahvale imaju veće šanse da im se izađe u susret kada nešto traže. Zato, ne škrtarite na zahvalnostima i pohvalama, makar to bile i sitnice. Zahvalnost vas ništa ne košta, a mnogo vredi. Najveća vrednost je u tome što svi ljudi vole da

neko primeti dobro u njima. **Kada primetite makar samo jedan razlog da nekoga poštujete i budete mu zahvalni, time pomažete da taj sićušni kvalitet naraste, da bude vidljiv i da izađe na površinu. Lako je pronaći razloge da nekoga ne volimo i ne poštujemo. Pravo je umeće uraditi suprotno i tako postavite platformu za razmenu sa autoritetima koja najmanje košta, a iz koje se najviše dobija.**

III DEO SAVETI ZA TRAŽENJE

Ako ste sve ovo što sam vam prethodno ispričao o traženju usvojili i konačno stekli sliku o procesu traženja kao jednom ozbiljnom procesu koji ima svoje faze, ako ste poslušali savete i predloge koje sam vam dao i na njima postavili svoju strategiju za traženje, u ovoj lekciji ću vam dati nekoliko saveta u procesu traženja. Oni bi trebali da proces traženja omekšaju i učine manje ugrožavajućim za onoga ko je na drugoj strani, dok će istovremeno doprineti i da sebe i svoje poštovanje sačuvamo.

1. Diplomatski rečnik

U svakom razgovoru, a naročito kada nešto tražite nije važno sam šta se kaže već i KAKO se kaže. Ukoliko nameravate da drugoj osobi ostavite utisak odmerene osobe koja gaji poštovanje prema njoj, morate znati kako da upotrebiti reči i rečenice koje nikada neće dovesti u pitanje taj utisak.

Nikada ne treba zaboraviti da cilj razgovora sa autoritetima nije da ih naučimo, opametimo, iskritikujemo a ponajmanje naljutimo ili rasrdimo.

Vrlo često se kod onoga ko traži, prvo javlja želja da se isteruje pravda i da se izgovore reči koje će drugoj osobi nametnuti osećaj krivice. Izgovaranje takvih reči može biti apsolutno opravdano ponekad i razumljivo s ljudskog stanovišta. Međutim takav nastup rekto kad doprinosi dostizanju cilja.

Ukoliko naučite nekoliko pravila za razgovor imaćete mogućnost da mnogo lakše dođete do onoga što želite i da drugoj strani ne pružite povod da vas odbije.

- Pažljivo koristite reči koje izuzetno pojačavaju emocije. Reči kojima se preuveličava i preteruje su: UVEK, NIKAD SVI, NIKO, NIGDE, SVUDA. Umesto toga možete reći MNOGI, VEĆINA, NEKI, PONEKAD, NERETKO.
- Kada razgovarate sa autoritetima trudite se da izbegavate direktno suprotstavljanje. Prekidanje i burno reagovanje na izgovorene reči autoriteta kao što su "Niste u pravu! Niste dobro razumeli!" vode razgovor u smeru povišenih emocija i verbalnih napada. Takav razgovor autoritet vidi kao agresiju na njega i osporavanje njegovog autoriteta, te dobija želju da se brani. Budući da njegova pozicija ima veću moć, on koristi svoj položaj da podređenog disciplinuje, za početak uskraćujući mu resurse za rad, a među njima i povišicu. Zato je mnogo korisnije da koristite rečenicžen konstrukcije kojima tražite pojašnjenje „Ako sam vas dobro razumeo“ „Čini mi se da...“ „Stičem utisak da niste zadovoljni sa...“ „Možete li mi reći šta tačno podrazumevate kada kažete...“ Takvim rečenicama ne osporavate ono što je rečeno, ali tražeći dodatno pojašnjenje navodite autoritet da bude konkretan i da vam detaljnije pojasni svoje utiske. Najvažnije je što postavljanjem dodatnih pitanja autoritetu dajete utisak da poštujete njegovo mišljenje i da ne reagujete lično.
- Ne reagovati lično. Da bi diplomatski razgovarali, treba ući u cipele sagovornika, razumeti interes koji on zastupa, ne mrzeti ga zbog njegovih reči i stavova. Možda biste i vi isto razmišljali i govorili da ste na njegovom mestu.
- Navedite drugu stranu da sama dođe do zaključka koji vi želite. Autoriteti ne vole kada im neko dokaže da nisu u pravu ili da imaju pogrešan stav o nečemu. Ako ih zaposleni isprave i dokažu im da nisu u pravu, neki to shvate kao svoju slabost i umeud abudu veoma neprijatni prema onome ko im je ukazao na pogrešno razmišljanje. Takav direktna pristup može šefu dati utisak da je zaposleni stručniji od njega, da mu može postati i konkurent i meta na taj način.

Kao što vidite razmišljanje i razgovor na diplomatski način zahteva priličan napor i mnogo vežbe. Kad ga uvežbate steći ćete korisnu i retku veštinu. Naročito na ovim prostorima gde se sagovornici prvo hvataju za gušu i psuju, pa tek onda razgovaraju. Kakav je rezultat takvog pristupa mogli smo da vidimo kroz istoriju.

Možda je vreme da se pokuša i na neki drugi način.

2. Odabir pravog trenutka

Uspeh u svemu se ne sastoji samo od uočavanja prilike i osmišljavanja ideje, već i od izbora pravog trenutka u kom će se uočena šansa iskoristiti. Možete sve savršeno uraditi na pripremi i realizaciji vaše molbe, ali ukoliko odaberete pogrešan trenutak, sve dobro što ste prethodno učinili pašće u vodu. Ponekad je bolje sačekati nekoliko dana ili nekoliko nedelja i doći do onoga što vam je važno, nego požuriti i rizikovati da budete odbijeni.

Kao i većina ljudi i autoriteti imaju različite faze u raspoloženju. Faze u kojima su bolje ili lošije raspoloženi. Faze u kojima su zatvoreni i otvoreni za predloge. Vaš zadatak, između ostalog, je i da pratite kretanje tog klatna kod donosioca odluke i da uočavate delove dana, nedelje, meseca i godine kada su veće šanse da će vaša molba ili zahtev biti prihvaćena. Uočavajte koje situacije u poslu podižu raspoloženje, a koje mu smanjuju. Da li na neku od situacija imate uticaj? Ako imate, korisno je da se dodatno potrudite da podstaknete razvoj događaja koji će podići raspoloženje autoriteta što bi vama išlo u korist.

U odabiru pravog trenutka je važno da prethodno prikupite informacije i da probate da odredite koji je najbolji trenutak. Veliki saveznik u takvoj situaciji je strpljenje. Ako ga imate u ovim situacijama će vam biti od koristi, jer ćete moći da sačekate i odaberete trenutak u kojem su najveće šanse za uspeh i da taj trenutak odložite ako procenite da su šanse za uspeh male.

Do najvećeg broja odbijenih molbi i zahteva ne dolazi zato što one nisu bile realne, već zato što nismo mogli ili nismo uspeli da sačekamo trenutak u kom vlada raspoloženje za odobrenje kod donosioca odluke. Raspoloženja kod ljudi se menjaju ne samo tokom meseca ili nedelje, već i na nivou dana. Uočavajte trenutke kada su vam najveće šanse da dobijete ono što želite i budite strpljivi dok čekate da oni naiđu.

3. Upornost

Ako vam ono što tražite ne bude dodeljeno iz prve, to ne znači da ne treba više nikad da pokušate. Iz sopstvenog iskustva mogu da vam kažem da sam za najveći broj zahteva i molbi bio prvi put od autoriteta odbijen. Ako vam je stvarno stalo do onoga što tražite nećete se predati nakon prvog odbijanja. To znaju i autoriteti,

pa zbog toga, na neki način žele da testiraju snagu vaše želje tako što će je prvi put odbiti. Jer, ako se pomirite sa ishodom koji nije pozitivan, onda taj zahtev nije imao bogzna kakvu utemeljenost, čim ste se tako lako pomirili sa negativnim odgovorom.

Kažu statistike iz prodaje da se najveći broj ponuda prihvata tek nakon sedmog puta. Sa druge strane, najveći broj odustajanja od događa se odmah nakon drugog odbijanja. Drugim rečima, najveći broj prodavaca napušta prodajni odnos u trenutku kada su im šanse za zaključenje posla u porastu! Na sličan način i mi često odustajemo od traženja odmah nakon prvog odbijanja, iako bi u narednim pokušajima imali veće šanse za uspeh.

Isto tako kada nešto prelako dobijete postoji veća verovatnoća da to nećete previše ni ceniti. Odbijanje je dobar test da li vam je to što želite zaista važno. Ako jeste pojaviće se upornost. Ako nije pojaviće se razočarenje.

Ponekad je odbijanje rezultat pogrešnog tajminga. Često bih zahteve koji su bili odbijeni posle nekog vremena samo ponovio i u nekim drugim okolnostima oni bi bili bez problema prihvaćeni. Zato je važno da ne shvatate odbijanja previše lično, a naročito ne kao nešto što je konačno. Menjaju se ljudi, menjaju se ćudi, menjaju se njihova mišljenja, stavovi i interesi. Vaše je da pratite igru sa pažnjom i koncentracijom i kada dođe red na vas, bacite pravu kartu. Onu koja je dobitna!

4. Ne pokazujte očaj, ne koristite bes

Nikad, ali nikad, nikad, nikad nemojte sebe dovesti u situaciju da imate utisak da vam od odgovora na zahtev tj. molbu zavisi karijera, zdravlje, ne daj bože život. Jedan od najvećih problema kod traženja vidim u činjenici da se često fiksiramo za jedno rešenje i da ne vidimo, odnosno ne pristajemo na bilo koje drugo rešenje osim onog koje smo zacrtali. U tim situacijama lako dolazi do situacije da smo u velikom stresu ukoliko se stvari ne budu odvijale kako smo zamislili. Vrlo često predloženo ili postignuto rešenje bude i bolje za nas, ali ga ne vidimo kao pobedu već poraz.

Jedna od tehnika sa kojima pomažem ljudima da razviju pregovaračke veštine je proširenje broja zadovoljavajućih ishoda u određenoj situaciji. Najčešće ljudi teže jednom ishodu i za njega vezuju svu svoju energiju i očekivanje. Kada im zatražim da pronađu još nekoliko rešenja koje ne moraju da budu idealna, ali svakako dovoljno dobra, onda se smanjuje pritisak i tenzija usmerena ka samo jednog ishodu, što mu na taj način daje prostora da se obistini. Zapamtite kada god

teretom vaših očekivanja opteretite samo jedan ishod, pod tim teretom se i on zablokira. U aktivnostima traženja neke stvari možemo da kontrolišemo, ali je još veći broj činilaca izvan našeg uticaja.

Kada postoji samo jedno rešenje koje vam odgovara, vrlo lako će se osetiti očaj tokom traženja. Očaj da ćemo izgubiti ono što imamo ili da nećemo dobiti ono što želimo. Krutost u pogledu zacrtanih ishoda rađa istovremeno nepristajanja na kompromisna rešenja. Ona koja će zadovoljiti obe strane. Možda ono što dobijete neće biti idealno rešenje, ali će biti pomak u odnosu na ono što ste imali odnosno na mesto na kom ste bili. **Velika prepreka zahvalnosti i zadovoljstvu, pa i narednom krugu traženja, je kada očekujete mnogo i ukoliko se ne radujete kada dobijete makar za nijansu manje od onoga što ste vi zacrtali.**

Pogrešno je i kada se traži previše i odmah. Kada se dugo ne usuđujemo da nešto tražimo, nakupi se bes koji mnogo toga što bi želeli da tražimo. Samo se puni taj kazan i u nekom trenutku i isporučite sve zahteve previše i odmah. Hoću sad i hoću sve možda dobro zvuči u pesmi "Partibrejksa" ali ukoliko želite da budete uspešni u traženju bolje je tražiti po manje ali češće. Kao poskupljenje struje, ne tražite veliko povećanje, samo za sićušnih nekoliko posto. Ne tražite previše, ali zato tražite češće, da ne bi sačekali da se nagomilaju razlozi. Kada se previše nagomila dobićete manje nego što zaslužujete jer veliki pomaci se teže dobijaju.

Osim toga razumno i odmereno ponašanje prilikom traženja je važno i zbog nastavka odnosa. Ako pristupite traženju neprimereno i neadekvatno, ne daj bože uz pretnje ili ucene, postoji velika mogućnost da ćete takvim stavom dobiti ono što ste namerili, ali ste istovremeno stvorili neprijateljsku atmosferu koja neće doneti dobrog nikome u tom procesu.

Možete biti uporni i nepopustljivi tokom traženja, ali morate drugoj strani obezbediti razlog da se oseća dobro. Čak iako ste u poziciji autoriteta i drugoj strani odbijete njegove zahteve, morate joj ostaviti barem nadu da će pod određenim uslovima dobiti ono što je tražila. Razgovori o traženju moraju da se završe sa WIN-WIN ishodom i sa osmehom na obe strane. Dok se to ne dostigne process nije završen.

ZAKLJUČAK

Umeće traženja je jedna vrsta igre. U toj igri postoje mnogi dobici i najčešće se fokusiramo na one vidljive dobitke koji su obično i razlog traženja. Imajte u vidu da

je i sama igra dobitak. Svet i ova planeta je tako napravljena. Stalno smo u procesu dobijanja i davanja. Odbijanjem da učestvujete u takvoj razmeni odbijate da se igrate. Nemojte sebe lišavati tog osećaja radosti dok se igrate jer nam je ta radost i kao odraslim ljudima potrebna i neophodna. Posao jeste ozbiljna stvar, ali nije preozbiljna. Nađite u njemu situacije u kojima ćete se jednostavno igrati. Traženje bi mogla da bude jedna od takvih igara koje će vam donositi radost i zadovoljstvo.

Kao i u svakoj igri trebalo bi da prihvatite raznovrsne ishode. Nekad ćete dobiti, nekad ćete izgubiti. Ono što ne bi trebali nikad da prestanete, a to je da se igrate, da pokušavate, da se radujete kad dobijete, da se ne ljutite kad izgubite...

Ima neke radosti u svom tom nadmetanju sa vidljivim ili nevidljivim protivnicima. Nadmećemo se i pregovaramo ne samo sa drugim ljudima već i sopstvenom stidljivošću, nespretnošću, samopouzdanjem... Zbog toga ste pobedili ne kada dobijete ono što želite, već samim pokušajem tj. samim traženjem. Pobedili ste sebe i svoja zacrtana ograničenja. Ako ste u toj veličanstvenoj pobedi i dobili ono što ste zatražili, to je samo dodatni razlog za radost i ponos.

Kao i svaka veština i ovom o kojoj sam vam pričao nećete moći da ovladate čim o njoj saznate, čim naučite pravila... Uz znanje je potrebna i praksa. Bez nje nijedno znanje, samo po sebi, nije dovoljno. A tako gde se pokušava, prave se i greške. Naravno. Skoro ceo ovaj kurs, pa i ostala znanja koja sa vama delim na Krojačevoj platformi nastala su iz grešaka. Mnogo puta sam tražio na neadekvatan i pogrešan način, mnogih pokušaja me je sada sramota, prisećam se i mnogih blamova... Ali, sve te greške i zablude su mi pomogle da razumem i naučim gde su granice drugih ljudi, gde su moje granice, šta je pošteno, a šta ne u poslu. Nemojte se plašiti grešaka i nemojte u strahu od njih odustajati od prakse. Iz prakse ćete naučiti, čak i više nego u teoriji. Gledajte samo da greške ne budu skupe i neoprostive. Sa svim drugima ćete biti na dobitku.

4. ZADATAK: Primer i analiza jedne pisane molbe

Nadam se da ste razumeli savete i pravila o traženju koja sam kroz kurs sistematizovao. Ipak, najviše ćete naučiti o ovoj temi kroz praksu. Kroz pokušaje da sopstvenim traženjem dobijete ono što želite. U praktičnom radu nemojte se opterećivati ishodom, važno je samo da pokušate. Nakon svakog pokušaja

napravite analizu šta ste dobro uradili, a šta je moglo da bude bolje.

U tome će vam pomoći primer jedne molbe koju sam napisao koristeći mnoga pravila traženja o kojima sam govorio. Neka vam taj primer bude koristan za analizu i povezivanje sa teorijom. Savetujem vam ipak da se potrudite da vaše molbe budu napisane vašim rečima, da što više budu povezane sa vašim željama, ciljevima, ambicijama... Manje je važno da li umete da odaberete retke i neobične reči, a mnogo važnije da one dolaze iz vas i da su iskrene, da se možete povezati sa njima.

Kroz primer molbe pokušajte da uočite što više teorijskih elemenata o kojima smo pričali, a naročito analizirajte sledeće:

- 1. Gde i na kojim mestima u molbi uočavate upotrebu diplomatskog rečnika?**
- 2. Koja pravila traženja i na kojim mestima ste ih pronašli u molbi?**
- 3. Kako i gde se molba i traženje pretvaraju u predlog za razmenu?**

Želim vam mnogo uspeha u svim vašim nastojanjima da dobijete ono što želite. Pozivam vas takođe da ne odustajete od pokušaja, čak i ako ne uspete iz prve da sve primenite onako kako ste zamislili i kako sam savetovao. Svaka veština se usavršava kroz pokušaje i niko nije postao majstor nakon prvog pokušaja. Izgradnja veštine traži strpljenje i mnogo prakse. Primenjujte ono što možete i ovladavajte novim pravilima i idejama postepeno i bez pritiska da to mora da bude savršeno. Ako i ne dobijete odmah, nemojte se previše uzbuđivati. Majstorstvo u ovoj igri ne dolazi kao posledica velikog procenta pogodaka već samo i isključivo kroz veliki broj pokušaja.

Srećno vam bilo.