

DALE CARNEGIE
& Associates, Inc.

Zmeny
ako krok
k úspechu

VYUŽI
ŠANCU
na
ÚSPECH

NOVÝ POHĽAD NA MYŠLIENKY
DALE CARNEGIEHO

„Úspech je jednoduchý. Robte to, čo je správne, správnym spôsobom, v správnom čase.“

ARNOLD H. GLASOW



VYUŽÍ ŠANCU NA ÚSPECH

Dale Carnegie and Associates, Inc.



Všetky práva sú vyhradené. Nijaká časť tejto knihy sa nesmie reprodukovať mechanicky, elektronicky, fotokopírovaním alebo iným spôsobom rozširovania bez písomného súhlasu majiteľov autorských práv.

Z anglického originálu Embrace Change For Success
preložil Mgr. Martin Fabok

Návrh polepu Jozef Vysoký

Copyright © Dale Carnegie Associates
TM vlastní spoločnosť Dale Carnegie Associates
Licencie a exkluzívne práva pre celý svet a všetky jazyky udeľuje
výlučne JMW Group

Slovak edition © Vydavateľstvo Príroda, s. r. o., Bratislava 2013

e ISBN 978-80-07-02338-3

Túto knihu kúpite vo všetkých dobrých kníhkupectvách
v celej Slovenskej republike.
Môžete si ju aj objednať na adrese:
Vydavateľstvo Príroda, s. r. o., Koceľova 17, 821 08 Bratislava 2
Tel./fax: 02/20 71 96 33
e-mail: obchod@priroda.sk

OBSAH

ÚVOD	7
-------------	---

Prvá kapitola

SEDEM FAKTOROV ÚSPECHU	9
1. Sebedomie	10
2. Sebadisciplína	13
3. Entuziazmus	15
4. Iniciatíva	18
5. Empatia	23
6. Obchodný cit	30
7. Vytrvalosť	30
Zhrnutie	33

Druhá kapitola

ZMENA JE ŽIVOT	35
Výzvy, ktoré prináša zmena	37
Prekonanie obáv	38
Nadväzovanie spolupráce	38
Zistíme, ako situáciu vnímajú zamestnanci	39
Model zmeny	40
Štyri základné pravidlá pri tvorbe plánu	44
Kreatívny prístup k zmene	45
Vyburcujme sa na zmenu	47
Ako posilniť motiváciu	48
Najčastejšie chyby pri uskutočňovaní zmien	49

Ako riadiť zamestnancov počas prebiehajúcej zmeny	51
Ako manažovať sám seba počas organizačných zmien	51
Prekonanie strachu	52
Prebudíme plné nasadenie vo všetkých účastníkoch	55
Zhrnutie	59
 Tretia kapitola	
AKO SA PRISPÔSOBIŤ ZMENE	61
Zmena ako výzva	61
Ako prispôbiť pracovné postupy zmene	64
Vybudujeme si vzťahy a profesijnú sieť	66
Cvičme si svoju trpezlivosť	67
Osvojme si prístup konštruktívnej nespokojnosti	68
Osobná nespokojnosť s úspešnými zmenami	71
Ako prežiť prepúšťanie	73
Zhrnutie	76
 Štvrtá kapitola	
AKO NAVRHNÚŤ A INICIOVAŤ ZMENU	78
Snažme sa o zdokonaľovanie	79
Myslime na zákazníka	80
Osvojme si umenie nasledovať	80
Sedem základných bodov dobrého plánu zmien	82
Ako zvýšiť šancu na úspech	85
Učme sa od úspešných obchodníkov	90
Keď sa nám nepáči zverená úloha	96
Ako zvládnuť zmeny, ktoré prijímame so zaťatými zubami	98
Zhrnutie	100
 Piata kapitola	
BUĎME TÍMOVÝM HRÁČOM	102
Prečo tímy?	103
Spolupráca v tíme počas prebiehajúcich zmien	105
Dajme najavo svoje očakávania	107

Budovanie vzťahov vnútri tímu počas obdobia zmien	108
Umenie počúvať	110
Prekážky na ceste k tímového úspechu	111
Staňme sa koučom	118
Veďme tím k iniciovaniu zmeny	121
Pracujme na sebe	124
Zhrnutie	124

Šiesta kapitola

AKO ZMIERNIŤ STRES POČAS PREBIEHAJÚCICH ZMIEN	127
Čo je stres?	127
Zvládnutie stresu	128
Zmena prístupu ako prostriedok na zníženie stresu	132
Vyriešme problém a znížme tak stres	136
Lepšie využívanie času ako prostriedok na redukciu stresu	141
Zmena vytvára príležitosti	147
Zhrnutie	147

Siedma kapitola

DIVERZITA: AKO SPOLUPRACOVAŤ S ROZDIELNYMI ĽUĎMI	149
Pochopenie kultúrnych rozdielov	150
Slovník pojmov	150
Test: Povedomie o hodnotách	152
Vyhodnotenie odpovedí	153
Spoznajme a prekonajme svoje predsudky	154
Vyťažiť z rozmanitosti (diverzity) čo najviac	157
Podpora multikulturalizmu	158
Ako zvládnuť kultúrnu rozmanitosť	159
Práca s ľuďmi, ktorí neovládajú plynulo náš jazyk	161
Ubezpečme sa, či nám ostatní rozumejú	162
Zamestnanci so zdravotným postihnutím	166
Zamestnanci so zdravotným postihnutím v práci	169
Záujmové skupiny pre zamestnancov s postihnutím	173
Zhrnutie	175

Ôsma kapitola

VEKOVÉ ROZDIELY A ROZDIELY MEDZI POHLAVIAMI	177
Spolupráca medzi mužmi a ženami	177
Sexuálne obťažovanie	178
Čo zahŕňa sexuálne obťažovanie?	180
Ako riešiť prípady obťažovania na pracovisku	182
Desať krokov, ako predísť obvineniam zo sexuálneho obťažovania	184
Zamestnávanie rodinných príslušníkov a diskriminácia na báze pohlavia	186
Ako zvládnuť generačné rozdiely	187
Posolstvo, ktoré motivuje všetky generácie	193
Mylné predstavy o ostatných generáciách	194
Konštruktívna spätná väzba	194
Ako manažovať starších zamestnancov	195
Preškolenie starších zamestnancov	196
Zhrnutie	200
 PRÍLOHA A	 202
O Dalovi Carnegieovi	202
O firme Dale Carnegie & Associates, Inc.	203
 PRÍLOHA B	 205
Zásady Dala Carnegieho	205

ÚVOD

Kariérny úspech je premenlivý, nikdy nie je statický. Je jedno, či sa snažíme udržať si momentálny úspech, alebo mierime vyššie k ešte väčšiemu úspechu – v oboch prípadoch musíme byť ochotní robiť zmeny. Zároveň musíme byť dostatočne ostražití a vedieť sa rozhodnúť, kedy na zmenu nastal ten správny čas.

Ľudia si často myslia, že ak postupy či systém vyhovujú, netreba ich meniť. „Čo nie je pokazené, neopravuj.“ Bohužiaľ, toto známe porekadlo neplatí vždy. To, čo fungovalo dobre v minulosti, nemusí fungovať v prítomnosti alebo v budúcnosti. Dnes môžeme robiť veci skvele, zajtra sa však okolnosti možno zmenia a veci bude nutné robiť inak.

Ak chceme dosiahnuť pokrok – či už v práci, alebo v súkromnom živote – musíme byť ochotní robiť zmeny. V mnohých prípadoch môže ísť o výrazné zmeny, týkajúce sa našej práce alebo dokonca súkromného života.

V tejto knihe si ozrejmime, prečo sa väčšinou zmenám bránime a čo podniknúť na prekonanie tohto odporu. Vysvetlíme si to na príkladoch zo súkromia i z pracovného života.

Samozrejme, to neznamená, že všetko, čo robíme, je zle a treba to zmeniť. Znamená to však, že by sme mali byť otvorení novým nápadom.

Zmenu si môže vynútiť príchod novej technológie. Dobrým príkladom je zavádzanie informačných technológií do firiem, ktoré v dôsledku technického pokroku museli prehodnotiť všetky dovtedajšie prevádzkové postupy. Inokedy si zase zmenu vyžadajú ekonomické faktory. Ak dopyt

po produktoch alebo službách firmy klesá, firma musí v záujme svojho ďalšieho prežitia väčšinou pristúpiť k zmenám vo svojich postupoch, v systéme či v štruktúre. Na druhej strane ak firma ekonomicky rastie, je potrebné prispôbiť sa novým požiadavkám a takáto situácia si môže vyžadovať zmeny opačného charakteru.

Pôvodný kurz sa môže prehodnotiť aj pre zmeny v zákonoch štátu, v ktorom organizácia pôsobí. Legislatíva zakazujúca diskrimináciu na základe rasy, náboženského vyznania, pôvodu, pohlavia, veku a iných faktorov si vynútila zásadné zmeny v politike i v postupoch personálnych oddelení. Pozrieme sa na zmeny z viacerých uhlov pohľadu a dospejeme k návrhom, ako zmeny zaviesť tak, aby nám pomohli na ceste k úspechu.

Budeme sa zaoberať týmito otázkami:

- Zmeny ako krok k úspechu.
- Ako sa prispôbiť zmene.
- Ako a kedy navrhnuť či zaviesť zmenu.
- Ako zvládnuť zmenu v rámci tímu.
- Ako znížiť stres pri zavádzaní zmien.
- Ako si zvyknúť na spoluprácu s ľuďmi z rôznych kultúr.
- Generačné rozdiely a rozdiely medzi pohlaviami na pracovisku.

Prečítaním tejto knihy urobíte prvý krok na ceste za úspešným zvládnutím zmien. Aby ste z knihy vytiahli maximum, prečítajte si ju najprv celú a pokúste sa vstrebať všeobecné zásady, ako využiť zmeny vo svoj prospech. Potom sa vráťte k jednotlivým kapitolám a postupne začnite uplatňovať ich obsah v praxi. Osvojíte si nástroje, ktoré už pomohli mnohým ľuďom vo všetkých profesijných oblastiach prispôbiť sa zmenám či často zaviesť zmeny, vďaka ktorým sa v ich podnikoch naštartoval ekonomický rast – čím zároveň rozbehli aj svoju vlastnú kariéru.

Prvá kapitola

SEDEM FAKTOROV ÚSPECHU

*Naša schopnosť adaptovať sa
je kľúčom k úspechu.*

PETER DRUCKER

Väčšina ľudí chce byť úspešných vo svojej práci a v podstate vo všetkých oblastiach svojho života. Predstavy o úspechu sa síce môžu medzi jednotlivcami líšiť, ale všetci sa zhodnú na tom, že ho chcú dosiahnuť. *Dosiahnuť* – to slovo v sebe skrýva podstatu toho, čo nazývame úspechom. Splniť cieľ, ktorý sme si stanovili.

Mnohí ľudia sa snažia poradiť ostatným, ako dosiahnuť úspech a hoci niektorí z nich ponúkajú hodnotnú službu, nikto dosiaľ neprišiel s univerzálne platným návodom pre všetkých. Dôvod je prostý: na svete neexistujú dvaja navlas rovnakí jedinci, príroda si zakladá na rozmanitosti. Každý človek sa navyše nachádza v inej situácii. Preto by bolo nerozumné stanovovať nejaké všeobecné, univerzálne návody, ako dosiahnuť úspech. Stačí sa len rozhliadnuť okolo seba. Už na prvý pohľad je zrejmé, že potreby jednotlivých ľudí sa od seba výrazne líšia. Každý úspešný človek sa k úspechu prepracoval iným spôsobom a neraz zásluhou vlastných originálnych a jedinečných nápadov. V skutočnosti práve svojskosť a jedinečnosť zohrávajú najdôležitejšiu úlohu pri dosahovaní úspechov, pretože umožňujú ľuďom odchyliť sa od akýchkoľvek zaužívaných systémov či postupov. A tak sa dá vo všeobecnosti konštatovať, že všetci ľudia musia pracovať na svojom úspechu spôsobom im prirodzeným a nedržať sa

slepo nejakých pravidiel či skostnatených postupov. Ak sa však bližšie pozrieme na príbehy úspešných ľudí, nájdeme v nich niektoré spoločné prvky, ktoré môžu byť veľmi užitočné aj pre nás.

Na svete pravdepodobne nájdeme toľko úspešných ľudí, koľko je rôznych ciest k úspechu. Analyzovaním príbehov úspešných ľudí však zistíme, že mnohé vlastnosti majú všetci podobné. Nižšie si uvedieme sedem základných predpokladov úspechu.

1. Sebavedomie

Sebavedomie je základný predpoklad úspechu. Toto slovo nepotrebuje nijaké vysvetľovanie – ak chceme dosiahnuť úspech, musíme si veriť. To však ešte neznamená, že keď si veríme, nemáme žiadne slabé stránky. Znamená to však, že musíme spoznať sami seba, poznať svoje silné stránky a na ich základe si potom stanoviť jednoznačný plán, ako dosiahnuť náš konečný, hlavný cieľ.

Sebavedomí ľudia nikdy nestrácajú vieru, že sa dokážu postaviť zoči-voči svojmu strachu a prekonať ho. Spomeňme si na známy príbeh o chlapcovi, ktorého šikanoval v škole väčší a starší školák. Stará mama mu raz darovala talizman, ktorý nosil pri sebe počas vojny jeho starý otec. Uistila ho, že talizman je zázračný a každý, kto ho má pri sebe, bude nezraniteľný. Ak bude tento talizman nosiť všade so sebou, povedala mu, nič mu neublíži. Nikto nebude mať odvahu sa proti nemu postaviť. Chlapec jej uveril. Keď najbližšie stretol staršieho školáka, ktorý ho chcel zbiť, uštedril mu poriadny výprask. A to bol iba začiatok. Do konca roka chlapec získal takú povest' v okolí, že nikto si už nedovolil mu ublížiť.

Neskôr, keď jeho stará mama videla, že sa už nebojí, prezradila mu pravdu – „talizman“ bol iba obyčajným kameňom, čo našla pri ceste. To, čo mu v skutočnosti chýbalo, bola *viera v seba samého*. Presvedčenie, že dokáže vykonať všetko, na čo má.

Viera v seba samého je to, na čom naozaj záleží. Musíme si uvedomiť, že v každom z nás drieme dominantná sila, vďaka ktorej dosiahneme všetko, čo si zaumienime. *Ak sme presvedčení, že niečo zvládneme, dokážeme to, nech ide o čokoľvek.* Toto poznanie je vskutku a doslova darom od bohov, pretože vďaka nemu môžeme vyriešiť každý ľudský problém. To by malo prebudiť nevyliečiteľného optimistu v každom z nás. Sú to dvere, otvorené k tomu, aby sa nám darilo. *Nechajme tieto dvere otvorené* – očakávajme, že získame všetko primerané.

Máme nárok na všetko, čo je dobré. Preto očakávajme len to dobré. Neexistuje žiaden dôvod, prečo by za víťazstvom mala automaticky nasledovať prehra. Žiadne obmedzenia sa na nás nevzťahujú. Tak ich nenechajme vstúpiť do nášho života.

Ak chceme byť úspešní, musíme veriť v svoju schopnosť splniť každý cieľ, ktorý si stanovíme. Takisto sa musíme naučiť dôverovať tým, s ktorými spolupracujeme – či už sú našimi nadriadenými, alebo podriadenými.

Každý významný úspech sa začína vytýčením si jednoznačného, konečného cieľa, ale tou neviditeľnou silou, ktorá v nás buduje odhodlanie, poháňa nás a vedie vpred – až kým sa cieľ nestane skutočnosťou – je práve sebavedomie. Bez sebavedomia sa žiaden zámer neposunie za rovinu plánov a samotné plány sú bez výsledkov bezcenné. Mnohí ľudia majú nejaké ciele, i keď všeobecné a neurčité, ale boja sa zlyhania. Všetci zažívame nielen úspechy, ale aj zlyhania. Ľudia, ktorí sa nevedia vyrovnáť so svojimi chybami a následnými neúspechmi, tieto chyby sústavne opakujú, kým ľudia zameraní na svoje úspechy si vybudujú neochvejné, pozitívne myslenie a zároveň posilnia svoje sebavedomie. Shakespeare raz povedal: „Minulosť je len úvod.“ Každý aspekt našej minulosti ovplyvňuje našu budúcnosť, záleží však na nás, aby sme si zhodnotili, ktoré spomienky z minulosti budú ovplyvňovať naše myslenie. Z každej chyby v minulosti sa musíme poučiť a potom ju jednoducho vyškrtnúť a viac sa ňou nezaoberať. Snažme sa, aby našu budúcnosť formovali naše bývalé úspechy a nie zlyhania.

Ľudia schopní veľkých vecí mávajú sebavedomé vyhlásenia. Disponujú ohromnou pozitívnou silou. Nepoznajú negativizmus. Sila ich presvedčenia o vlastných schopnostiach je taká veľká, že im ani nenapadne, že by mohli byť neúspešní. Keď si zaumienia niečo vykonať, berú ako samozrejmosť, že to naozaj dokážu. Nezaoberajú sa pochybnosťami či strachom a netrápi ich, čo si hovoria ostatní. A naozaj: takmer všetkých ľudí veľkých činov, ktorí posunuli hranice pokroku ľudstva, kedysi označovali za fantazirujúcich rojkov. Napriek tomu im dnes vďačíme za výdobytky modernej civilizácie. Bolo to práve sebavedomie týchto mužov a žien a ich neotrasiteľná, nezlomná viera vo vlastné poslanie, ktorá im umožnila dosiahnuť tieto výsledky. Čo keby sa Kopernik alebo Galileo vzdali po tom, čo ich vyhlásili za bláznov? Dnešná veda je postavená na ich vtedajšej nezlomnej istote, že Zem je guľatá a obieha okolo Slnka a nie naopak! Mnohí významní učitelia, filozofovia a priekopníci v dejinách ľudstva sa navzájom nezhodli na množstve vecí, ale v jednej otázke panuje medzi všetkými absolútna, jednomyselná zhoda. Vypočujte si, čo povedal Markus Aurelius, významný rímsky cisár: „Náš život je taký, akým ho učinia naše myšlienky.“ Disraeli: „Všetko príde, ak je človek trpezlivý. Dlhým premýšľaním som dospel k presvedčeniu, že ak človek ide dostatočne vytrvalo za svojím cieľom, tak ho musí dosiahnuť. Nič nemôže zastaviť vôľu, ktorá je ochotná na uskutočnenie cieľa riskovať aj vlastnú existenciu.“

Ralph Waldo Emerson povedal: „Človek je tým, nad čím celý deň rozmýšľa.“ Podľa Williama Jamesa: „Najväčším objavom mojej generácie je skutočnosť, že zmenou postoja môžeme zmeniť svoj život,“ a ďalej pokračoval: „stačí neblomne konať, akoby daná vec bola skutočná a ona sa stane súčasťou nášho života. Stane sa skutočnou. Tak sa prepletie s našimi zvykmi a emóciami, že náš vzťah k nej sa bude dať charakterizovať ako viera.“ Takisto povedal: „Ak vám na výsledku naozaj záleží, tak ho takmer určite dosiahnete. Ak túžite po bohatstve, stanete sa bohatým. Ak túžite po vzdelaní, stanete sa vzdelaným. Ak chcete byť dobrým človekom, sta-

nete sa dobrým človekom. Musíte si však tieto veci naozaj priať. Zamerať sa výhradne na ne a nepriať si v tom istom čase a rovnako intenzívne ešte sto ďalších, navzájom nesúvisiacich vecí.“

Doktor Norman Vincent Peale povedal: „Toto je jedno z najúžasnejších pravidiel vesmíru. Nesmierna škoda, že som naň neprišiel ešte za svojich mladých čias. Uvedomil som si ho dosť neskoro, ale považujem ho za jeden z najvýznamnejších, ak nie ten úplne najvýznamnejší objav svojho života, ak nerátam nájdenie si cesty k Bohu. A toto významné pravidlo je – stručne a jednoducho povedané – takéto: ak rozmýšľame negatívne, budeme mať negatívne výsledky. Ak rozmýšľame pozitívne, dosiahneme pozitívne výsledky.“

2. Sebadisciplína

Arthur Rubenstein, jeden z najlepších klaviristov svojej éry, prisudzoval veľkú časť svojho úspechu tomu, že si stanovil plán cvičenia a dodržiaval ho. Aj keď bol slávny a bohatý, v dennodennom cvičení vytrvalo pokračoval počas celej svojej dlhej kariéry. Veľkí ľudia nikdy nepotrebovali šéfa na to, aby ich tlačil do práce. Disciplinovane pristupovali k svojim povinnostiam bez akýchkoľvek vonkajších tlakov. Najlepší športovci každodenne trénujú celé hodiny, aby si udržali formu. Sebadisciplína sa začína predsavzatím niečo dokázať a pokračuje nevyhnutným odopieraním si určitých vecí, ktoré treba obetovať v mene dosiahnutia konečného cieľa.

Môžeme sa dostať medzi špičku, ak budeme disciplinovaní, nikdy neprestaneme na sebe pracovať, budeme učiť či trénovať ostatných a ak si veci vždy dôkladne premyslíme pred tým, než začneme konať. Pri komplikovaných záležitostiach je niekedy nutné venovať plánovaniu toľko času ako práci samotnej. Úspešný obchodník si vopred zváži – ešte predtým, než zdvihne telefón – aké prekážky sa môžu počas obchodného

rozhovoru s potenciálnym klientom vyskytnúť a dôkladne si premyslí, ako bude na ne reagovať. Riaditelia najprv zvážia dôsledky všetkých možných alternatív, kým dospejú ku konečnému rozhodnutiu. To takisto platí u tých, čo sú na vrchole v oblasti divadelníctva, televízneho a filmového priemyslu či športu.

Jedným z významných aspektov sebadisciplíny je schopnosť ovládať svoje emócie a správanie. Nedostatok sebaovládania spôsobuje ľuďom omnoho väčšie škody než akákoľvek iná ľudská necnosť. Toto zlo sa objavuje v rôznych podobách v živote každého človeka.

Sebadisciplína si vyžaduje *sústredenosť* na každý detail našej každo-
dennej práce. Musíme skoncentrovať *všetky* svoje schopnosti na prácu, ktorú práve *teraz* robíme – až kým ju nerobíme dokonale a *s radosťou*. Keď nás nejaká úloha otravuje či nudí, buďme si istí, že to preto, že sme sa jej ešte dostatočne neodдали.

Toto je ten najlepší tréning „sústredenia sa“ na svete – oddať sa celí veci, na ktorej práve pracujeme. Keď sa budeme takémuto tréningu venovať vytrvalo, onedlho nám daná úloha nebude robiť problémy, ale radosť.

Vtedy si uvedomíme, že sila našich myšlienok sa doslova vlieva do našej práce a *nabíja* ju energiou. Zároveň si však doprajeme i radosť, krátko prestávky na oddych a osvieženie mysle, pretože potom nám skrsnú v hlave tie najlepšie nápady. Naspäť k práci sa vždy vrátíme s radosťou.

Povedzme, že momentálne sa zaoberáme prstokladom – pri hre na klavíri sa učíme používať všetky prsty. Ak vložíme *celú* svoju bytosť do každého pohybu, stlačíme klávesy *správn*e. Až hudobná myšlienka bude prúdiť cez nás a zleje sa do krásneho celku, ktorý budú naše prsty pripravené vyjadriť. Pôjde o *čistú* radosť. Keď však dovoľíme našej myšli sa čo len trochu odchyliť, prsty ju budú hneď nasledovať. Naše cvičenie sa stane nedbalým a povrchným, pretože myšlienky sa nám rozutekali. Ak pri cvičení bude naša myseľ nekoncentrovaná, „rozlietaná“, bude nám

trvať päťnásobne dlhšie naučiť sa prstoklad a *nikdy* to nezvládneme tak, aby sme sa dostali na naozajstný vrchol svojich schopností.

Vidíme, čo spôsobuje sústredenosť na dennodennú prácu? Každodenné úlohy, ktoré dostávame v škole života, sú podobné cvičeniam prstokladu – musíme najprv vložiť všetko do snahy zvládnuť ich a dokonale sa ich naučiť a až potom môžeme vyjadriť svoje umelecké cítenie a zahráť krásnu skladbu.

Ako povedal Steve Jobs: „Vaša práca vám zaberie veľmi veľkú časť života a jediný spôsob, ako byť naozaj spokojný, je robiť to, o čom ste presvedčení, že je úžasné. A jediný spôsob, ako sa dá robiť taká skvelá práca, je robiť to, čo milujete. Ak ste takú prácu ešte nenašli, tak sa nevzdávajte a hľadajte ďalej. Neuspokojte sa s ničím iným. Tak, ako to už býva so všetkými srdcovými záležitosťami, až ju nájdete, hneď spoznáte, že toto je ono. A tak, ako to už býva so všetkými úžasnými vzťahmi, i tento bude s pribúdajúcimi rokmi stále lepší. Tak hľadajte, až kým ju nenájdete. Neuspokojte sa s ničím iným.”

3. Entuziazmus

Úspešní ľudia majú vlastný „pohon“, ktorý ich ženie vpred k úspechu. Nepotrebujú žiadnu vonkajšiu motiváciu, akou je napríklad odmena, aby sa prinútili pracovať. Bývajú takí nadšení zo svojej práce, že sa na ňu každé ráno nedočkavo tešia a na konci pracovného dňa ju len neradi opúšťajú. Ich energia pôsobí priam nevyčerpatelne. Keď sa objavia problémy, neodradzuje ich to. Práve naopak, hľadanie riešenia problému v nich vyvoláva ešte väčšie nadšenie. Pred tým, než sa lietadlu Voyager podarilo obletieť celý svet bez medzipristátia, jeho konštruktér Burt Ruton a piloti Dick Ruton a Jeanna Yeager mali pochybnosti a čelili mnohým problémom vo fáze prípravy, ako i počas samotného letu. Ich nadšenie z projektu a odhodlanie však pomohlo tieto problémy prekonať

a dodalo im dosť energie na to, aby svoj projekt dotiahli do víťazného konca.

Aby sme sa posunuli ďalej, najprv si musíme určiť konkrétny a jednoznačný cieľ. Ďalším krokom musí byť vypracovanie konkrétného plánu, ako tento cieľ dosiahnuť. Len ťažko dosiahneme niečo zmysluplné bez konkrétného a systematicky naplánovaného postupu, ktorý priebežne každý deň plníme. Nakoniec – ako môžeme veriť v úspech alebo určiť, či a kedy ho dosiahneme, ak nevieme, aký výsledok – cieľ – sa snažíme dosiahnuť?

Ak chceme byť kreatívni a aby naša myseľ spontánne sršala nápadmi, mali by sme si zaznačovať všetky užitočné, dômyselné a praktické nápady, na ktoré pri našej práci narazíme. Takisto sa musíme snažiť mať čo najširší prehľad a sledovať, čo sa deje nielen v našej profesii, ale aj v iných odvetviach mimo nášho povolania. Zaveďme si zvyk zapisovať a katalogizovať každý praktický nápad alebo myšlienku, ktorou nás niekto inšpiruje, a tieto nápady potom vhodne zapracujeme do budúcich plánov. Mnohí ľudia na toto využívajú príslušné aplikácie na svojom Blackberry, iPade alebo podobnom zariadení, iní, konzervatívnejší zo „starej školy“, zase nedajú dopustiť na klasický zápisník a pero.

Keď nastane nejaký problém alebo nová situácia, vrátime sa k svojim poznámkam a na ich základe sa pokúsime vymyslieť buď úplne nový nápad, alebo upravíme pôvodné riešenia tak, aby fungovali aj za zmenených okolností.

Barry, pracujúci približne uprostred hierarchie firmy, mal často dobré (niekedy až geniálne) nápady, ale nikdy sa nesnažil pretaviť ich do reality alebo predložiť manažmentu. Preto sa nikdy neposunul kariérne vpred. Vníмали ho ako priemerného zamestnanca, ktorý vykonáva svoju prácu síce dobre, ale nie skvele. Keby Barry pretavil svoje sny do činov, mohol sa dostať vo svojej kariére omnoho vyššie.

*Najväčším zločinom na tomto svete je nerozvíjať
svoj potenciál. Keď robíte to, v čom vynikáte,
pomáhate nielen sebe, ale aj svetu.*

ROGER WILLIAMS

*Entuziazmus.
Náruživé nadšenie spojené so zdravým
rozumom a húževnatosťou, je vlastnosť,
ktorá najčastejšie vedie k úspechu.*

DALE CARNEGIE

Nič nás nepoháňa vpred lepšie než entuziazmus alebo nadšenie pre to, čomu sa venujeme. Slovo „entuziazmus“ pochádza z gréckeho jazyka a jeho koreň „entheos“ sa dá preložiť ako „inšpirovaný bohom“ či doslova „plný boha“. Tí, ktorým je táto vlastnosť prirodzená, majú v živote naozaj veľkú výhodu.

Nadšenie je nielen hnacou silou, naplňajúcou schopnosťou zvládnuť náročné veci s nevídanou ľahkosťou, ale zároveň je nákazlivé a ovplyvňuje aj ľudí v okolí. Práca vykonávaná s nadšením sa človeku nikdy nezdá nezáživná, otravná či ťažká. Je preukázané, že dokonca aj robotníci, ktorí vykonávajú fyzicky namáhavé výkopové práce, si môžu spríjemniť jednotvárnosť svojej činnosti napríklad spievaním.

Je všeobecne známe, že cesta k úspechu je najjednoduchšia vtedy, keď sa ľudia venujú profesii, ktorú majú najradšej. Takáto kariéra v nich vyvoláva nadšenie. Entuziazmus je takisto základným stavebným prvkom kreativity. Mysel' plná nadšenia je vnímavejšia na podnety z vonkajšieho prostredia a jej vnútorné procesy fungujú omnoho lepšie, čím sa vytvárajú priaznivé podmienky na kreativitu a predstavivosť. Neskôr si ukážeme, že nadšenie zohráva dôležitú úlohu i v ďalších aspektoch súvisiacich s filozofiou pravidiel úspechu – a to konkrétne v správnom uvažovaní a príjemnom vystupovaní.

4. Iniciatíva

Privítajte každé ráno s úsmevom. Vnímajte nový deň ako ďalšiu jedinečnú príležitosť dokončiť to, čo sa vám nepodarilo dokončiť včera. Bud'te iniciatívni. Už od prvej hodiny sa nastavte na úspech a pozitívne myslenie, ktoré bude vami rezonovať počas celého dňa ako vracajúca sa ozvena. Dnešok sa už nikdy nezopakuje. Nepremrhajte ho zlým začiatkom dňa či dokonca tým, že nezačnete vôbec. Nenarodili ste sa preto, aby ste zlyhali.

OG MANDINO

Niektorí ľudia sú ako mobilný telefón. Na to, aby začali pracovať, musia sa najprv nabiť. Takíto ľudia majú omnoho menšiu šancu stať sa úspešnými než tí, ktorí sa vedú „naštartovať“ sami a kedykoľvek – vďaka vlastnej iniciatíve a „samobudeniu“.

Napríklad John a Bill. Obaja začali pracovať vo firme v ten istý deň a prežili v nej svoju celú profesionálnu kariéru. Keď odchádzali do dôchodku, John bol vedúcim menšieho oddelenia, kým Bill výkonným viceprezidentom. John nechápal, prečo sa vo svojej kariére neposúval. Často vravieval: „Robil som vždy, čo mi kázali a robil som to dobre.“ Bill však vedel, prečo sa mu tak darilo. Od začiatku svojej kariéry vo firme inicioval a rozbiehal nové projekty, prichádzal s návrhmi, bol aktívny snaživý bez toho, aby to od neho niekto žiadal.

Na „samobudiacu“ iniciatívu si musíme určiť systém pravidiel a zásad, ktorými sa budeme pri práci riadiť. Ako postupujú ľudia pri stavbe domu? Najprv si vypracujú plán navrhutej stavby a potom stavajú presne podľa neho, dôsledne dodržiujúc každý detail. Samozrejme, stavať začínajú od základov. Keby zanedbali základy, ich práca by vyšla navnivoč a samotná

budova – ak by sa im ju vôbec podarilo dostavať – by bola bezcennou. Nehovoriac už o tom, že pre možné riziko zrútenia aj poriadne nebezpečnou. Toto pravidlo však platí v akejkoľvek dôležitej oblasti – na začiatku všetkého musí byť *konkrétny a jednoznačný myšlienkový plán*. Podľa neho budú prebiehať ďalšie činnosti a ako taký je teda absolútne nevyhnutný. Pri rozbiehaní nového projektu sú kľúčové tieto štyri zásady:

- **Sústredenosť.** Upriamiť nerozptýlenú, koncentrovanú pozornosť na vec, ktorou sa zaoberáme. Zameranie všetkých svojich intelektuálnych schopností na prácu, ktorú treba urobiť. Súčasťou sústredenosti je aj dôkladnosť, presnosť a efektívnosť.
- **Poctivosť.** Absencia akéhokoľvek podvádžania, klamania a zavádzania, či už slovom, alebo vystupovaním. Ide o úprimnosť. Odhodlanie povedať, čo si naozaj myslíme, a myslieť úprimne to, čo hovoríme, nebyť podližavý. Poctivosť vytvára dobré meno a dobré meno buduje dobrú značku.
- **Hospodárnosť.** Je to rozumná a primeraná starostlivosť o vlastné fyzické zdravie, duševné schopnosti a vitálnosť. Vyžaduje šetrenie vlastnou energiou tak, že sa budeme vyhýbať rôznym nerestiam, zlozvykom a návykovým pôžitkom, ktoré oslabujú človeka. Takáto starostlivosť dodáva silu, výdrž, ostražitosť a schopnosť niečo dokázať.
- **Štedrosť.** Je to omnoho viac, než len prosté darovanie peňazí. Ide aj o odovzdávanie rád, súcitu, konanie dobrých skutkov a prejav dobrej vôle. Byť veľkorysý voči protivníkom.

Odhodlanie uspieť

Iniciatívni ľudia preukazujú svoje odhodlanie byť úspešní tým, že plnia svoje ciele. Predsavzatie je omnoho viac, než len nejaké vyhlásenie. Každoročne si na Nový rok dávame milióny rozličných predsavzatí. Ľudia sľubujú sami sebe, že schudnú, prestanú fajčiť, naučia sa cudzí jazyk, budú sa správať milšie k svojim rodičom či k deťom alebo že dosiahnu

významný pokrok vo svojej práci či v osobnom živote. Koľko z týchto predsavzatí sa však niekedy aj splní?

Predsavzatia sa neviažu iba k Novému roku. Všetci si občas zaumienime, že dosiahneme niečo, čo je pre nás dôležité – a niekedy na tom aj začneme pracovať – lenže odhodlanie zakrátko vyprchá a my naň jednoducho zabudneme.

Paul Peters si naordinoval prísnu diétu, aby schudol. Diétovať začal so značným nadšením a starostlivo vyberal, čo zaradiť do jedálneho lístka. Problémom sa ukázala jeho práca. Tá si totiž vyžadovala časté služobné obedy a večere, pri ktorých vždy „zhrešil“ a diétu porušil. Keď potom zistil, že hmotnosť neklesá tak rýchlo, ako si prial, svoje snaženie úplne vzdal.

Keď šéf Lisy Grantovej oznámil, že firma bude zavádzať nový počítačový systém, ponúkol všetkým, ktorí sa chceli naučiť so systémom pracovať, školenie. Absolvovanie kurzu malo zamestnancom výrazne zvýšiť potenciál rastu vo firme. Lisa sa na školenie zapísala a zúčastnila na prvých dvoch stretnutiach. Keď však na kurze začali postupne preberať náročnejšie veci, Lisa si vždy našla výhovorku, prečo nemôže prísť a nakoniec na školenie prestala chodiť.

V oboch prípadoch bolo zrejme splnenie predsavzatia náročnejšie, než sa na prvý pohľad zdalo. Za predpokladu, že Paul chcel naozaj schudnúť a Lisa mala úprimnú snahu naučiť sa pracovať s novým systémom – čo mali obaja urobiť, aby reálne dosiahli, čo si zaumienili?

Ak chceme splniť cieľ, ktorý sme si stanovili, musíme mať *odhodlanie uspieť*. Ide o viac, než len o nejaké predsavzatie. Ide o záväzný sľub sebe samému, že spravíme všetko, čo je v našich silách, aby sme zvládli to, čo sme si zaumienili. Nemôžeme ho brať na ľahkú váhu. Ak sa budeme tohto držať, šanca, že naozaj uspejeme, bude omnoho vyššia.

*Vždy si pamätajte, že najdôležitejšie
je vaše vlastné odhodlanie uspieť.*

ABRAHAM LINCOLN