

Rugalmas kontra merev gondolkodás

Annak, aki bármilyen vállalkozásban a csúcsra kíván jutni, értékelnie kell a szokás hatalmas erejét. Gyorsan meg kell törnie azokat a szokásokat, amelyek összetörhetik – és el kell sajátítani azokat a módszereket, amelyekkel kialakíthatja új szokásait, mert ezek segítségével érheti majd el a vágyott sikert.

J. PAUL GETTY

A FELFORGATÓ, GYORSAN VÁLTOZÓ IDŐKBEN hihetetlen nagy hatással van a vállalkozásra és pályádra, ha képes vagy rugalmasan gondolkodni, a helyzet minden vonatkozását végiggondolni, majd hatékonyan reagálni a változásra.

1952-ben Albert Einstein a Princeton Egyetemen tanított. Egy napon hazafelé tartott az irodájából az asszisztensével együtt, aki mellette cipelte azokat a vizsgadolgozatokat, amelyeket a végzős fizikushallgatókkal nem sokkal korábban írtott meg Einstein.

Az asszisztens kicsit habozott, de aztán odafordult a professzorhoz, és megkérdezte:

– Bocsánat, hogy ezzel a kérdéssel zavarom, de ez nem

ugyanaz a dolgozat, amit ugyanezzel a fizikus osztállyal már a múlt évben megíratott?

– De igen, ez ugyanaz a vizsga – felelte Einstein.

Az asszisztens még bizonytalanabban kérdezett rá:

– De hogyan adhatta fel ugyanazokat a kérdéseket ugyanazoknak a hallgatóknak, egymás után két évben?

Einstein válasza egyszerű volt:

– Mert a válaszok megváltoztak.

Akkoriban a fizika világában állandóan új dolgok, felfedezések, elméletek jelentek meg, a világ minden táján. A válaszok, amelyek egyik évben még igazak voltak, a következőben már esetleg nem, mert új elképzelések, ötletek és áttörések történtek ezen a területen.

A te válaszaid is változtak

A te helyzeted ugyanilyen. Életed számos területén változtak meg a válaszaid. Ami egy évvel ezelőtt igaz és érvényes volt, az mára részben vagy teljesen idejétmúlttá vált. Az a gondolat, ami egy-két évvel ezelőtt, vagy akár egy hónapja még kedves volt a szívednek, mára talán már nem érvényes, vagy nem releváns a mai állandóan változó piaci viszonyok közepette.

A technológiában például azt mondják, hogy egy termék már akkor elavul, amikor először kikerül a polcra. Mire piacra kerül, már leváltotta a cég vagy valamelyik versenytárs egy új fejlesztéssel. A technológia kihordási ideje egyre rövidebb, és ugyanez igaz az információra és a versenyhelyzetre is. Lélegzetelállító sebességgel változik minden.

A legfontosabb tulajdonság

1995-ben a New York-i Menninger Intézet végzett kutatást, hogy meghatározza, milyen fontos minőségek, tulajdonságok szükségesek az üzleti sikerhez a 21. században. A végső következtetés szerint a siker szempontjából legfontosabb tulajdonság a „rugalmasság”.

Ez a tulajdonság képes gyorsan reagálni és megfelelni az egyre gyorsuló ütemű változásoknak az egyes területeken. A rugalmas hozzáállás kifejlesztése, vagyis annak az elfogadása, hogy „változtak a válaszok”, hatalmas előnyt biztosít egyénnek és szervezetnek egyaránt a merev és rugalmatlanabb versenytársakkal szemben.

A változás egyre gyorsabb

Az emberiség történelmének leggyorsabban változó, legrombolóbb és leginkább kifordult szakaszában élünk – kivéve talán a még bizonytalanabb holnapot és jövő évet.

A 20. század közepéig az volt a természetes, hogy valaki befejezte az iskolát, belépett egy céghez, elkezdett dolgozni, aztán ott maradt egész életében.

Ma már a felnőttek 40 százaléka egyfajta „rendelkezési állományban” dolgozik – szabadúszók, akik vállalkozóként munkáról munkára vándorolnak egész aktív életükben. Közülük sokan egyáltalán nem fognak egyetlen cégnél dolgozni, legfeljebb ideiglenesen.

Kétmillió munkahely tűnik el

Csak Amerikában évente átlagban kétmillió munkahely tűnik el. A cégek által kínált termékek és szolgáltatások kiesnek a vásárlói ízlés kegyeiből, az adott termékre, szolgáltatásra vonatkozó igény csökkenésével a legyártásukhoz szükséges készségekre sincs már szükség. Ez az egyik legnagyobb probléma ma a munka világában, és csak az várható, hogy a tendencia gyorsulni fog az előttünk álló hónapokban, években.

Szerencsére Amerikában átlagban 2,2 millió, vagy ennél is több új munkahely születik minden évben. Az új munkahelyek 80 százalékát az új cégek kínálják, akik új termékeket, szolgáltatásokat kínálnak más vevőknek, más piacokon.

A változás hihetetlen sebessége miatt a legtöbb ma még működő iparág és cég olyan üzleti modellt használ, ami már nem működik, vagy nem úgy működik, ahogy korábban, és ezért nem képes biztosítani a megfelelő volumenű értékesítést és nyereségességet.

A te üzleti modelled

Az üzleti modell nem más, mint egy komplett rendszer a folyamat elejétől a végéig, amely alapján egy cég legyártja és értékesíti a terméket vagy szolgáltatást, és profitot termel.

Legalább ötvenöt különböző üzleti modell áll a cégek rendelkezésére. Ha nem jó üzleti modellel igyekeznek eredményt elérni a jelenlegi piacon, akkor az értékesítés és a nyereségesség volumene hanyatlásnak indul, esetleg végleg összeomlik.

2007-ben, amikor az Apple piacra dobta az iPhone-t, a BlackBerry felsővezetése egyszerű játékszernek minősítette azt, és azt feltételezték, hogy csak a fiataloknak tetszik majd, akik a barátaikkal akarnak csevegni. Öt év alatt a mobiltelefon használó vállalati vezetők között a BlackBerry piacrészesedése 49 százalékról 0,4 százalékra zuhant, és a cég nagyrészt el is tűnt az üzleti világból.

Gyors avulás

Az iPad megjelenésével, és a gyorsan és jóval olcsóbban letölthető eBookok terjedésével az egész könyvpiac is megváltozott. Egyetlen év alatt csődbe ment a Borders, ami az egyik legnagyobb könyvterjesztő cég volt a világon, és kénytelen volt bezárni hatszáz üzletét. Ez történik a cégekkel a legtöbb iparágban. Mivel üzleti modelljükben nem tudtak alkalmazkodni az információbeáramlás, technológia és a fokozott versenyhelyzet által mozgatott új piaci helyzethez, a régóta működő cégek hihetetlen gyorsasággal tűnnek el az üzleti történelemkönyv korábbi fejezeteiben.

A te saját, személyes üzleti modelled – az, ahogyan az életedet és a karrieredet alakítod – szintén részlegesen, vagy egészen elavulhat. Ha ma még nem elavult, akkor egész biztosan az lesz a jövőben.

A vállalkozások mindig akkor kerülnek bajba, ha változnak a vevői ízlések és igények. Az egyes embereknek akkor merül fel probléma a pályájukon, ha megváltoznak az őket alkalmazó cégek követelményei a speciális képességekre, készségekre, jártasságokra vonatkozóan. Ahhoz, hogy túlélj és már ma is

növekedj, mindig a körülötted zajló változások élvonalában, a topon kell lenni – egyénként és céggként egyaránt.

A 80/20-as szabály és a jövedelem

Az emberek által korábban elsajátított készségek többsége mára elavulttá vált, ezért helyüket olyanok foglalják el, akiknek jobban keresett, megfelelőbb, modernebb készségeik vannak. Gary Becker, a Nobel-díjas közgazdász a növekvő jövedelmekről írt tanulmányt a *Wall Street Journal* magazinnak. A Chicagói Egyetem kutatásában azt találta, hogy jövedelem tekintetében az alsó 80 százalékban elhelyezkedők jövedelme körülbelül évi 3 százalékkal nőtt, ami gyakorlatilag épp megfelel, talán kicsit felette van az inflációnak.

A felső 20 százalékba tartozók jövedelme azonban átlagban évi 11 százalékkal növekedett, ami azt jelentette, hogy aktív dolgozóként átlag hat-hét évente megduplázták bevételeiket, és feljebb mozdultak a felső középosztályba, vagy akár a vagyonosok közé.

Vajon mi a legfontosabb különbség a 20 százalék és a 80 százalék között? A folyamatos tanulás és a készségek fejlesztése melletti elkötelezettség. A felső 20 százalékba tartozók vették meg az összes könyvet, jártak az összes tanfolyamra, meghallgattak minden audioprogramot, és folyamatosan keresték a módját, hogyan végezhetnék munkájukat jobban, olcsóbban és gyorsabban.

A készségek nem tervezett avulása

Az alsó 80 százalékba tartozók épp az ellenkezőjét tették. Ritkán olvastak könyvet, ritkán jártak tanfolyamra, ritkán tettek bármilyen erőfeszítést annak érdekében, hogy fejlesszék készségeiket. Inkább olyan tevékenységeknek szentelték szabadidejüket, amelyek feszültségoldók voltak, és nem annyira a célok elérését segítették. Ennek eredményeképp egyre jobban lemaradtak – gyakran úgy, hogy erről nem is tudtak.

Amikor végül elvesztették a munkájukat, azt találták, hogy a rendelkezésre álló készségeik, melyek nagy részét a tapasztalat jelentette, már csak igen keveset érnek a munkáltatók szemében. Mivel a folyamatos tanulás és az új készségek kifejlesztése nem képezte világnézetük részét, inkább hazamentek, és tévét néztek. Ennek eredménye lett, hogy gyakran hónapokon, vagy akár éveken át nem találtak új munkát.

Sokan vannak ma is – bármilyen jövedelmi szinten és karriercsoportban –, akik nem látják azt a nyomasztó szükségét, hogy folyamatosan fejlesszék készségeiket. Ahogy Pat Riley, a kosárlabdaedző fogalmazta: „Ha nem leszel mindig jobb, akkor egyre rosszabb leszel.”

A verseny folyamatos

Senki sem marad túl hosszú ideig ugyanazon a helyen. Ha nem fejleszted tudásodat és készségeidet folyamatosan, te sem fogsz egy helyben maradni, hanem folyamatosan hátrébb kerülsz, lemaradsz, míg azok, akik agresszívebben választják a folyamatos tanulást, gyorsabban és messzebbre jutnak előre.

A legtöbben beragadnak a sárba, és a sár és a sír között igazából csak a mélységben van különbség. Jim Rohn előadó mondta: „Ha beragadtál a sárba, remélem, arra gurul egy jó nagy szekérkerék, ami majd kimotivál belőle.”

A három ellenség

A változás és rugalmasság három ellenségével folyamatosan szembe kell nézni. A legelső és legborzasztóbb ellenség a „komfortzóna”. Az ember elkezd csinálni, dolgozni valamit, és gyorsan beletanul, komfortossá válik. Ekkor kezd elutasítani minden változást, még a pozitív változást is, mert ehhez arra lenne szükség, hogy valami újat, valami mást csináljon.

Ahelyett, hogy tanulna, fejlődne, kitágítaná a lehetőségek skáláját, inkább megveti a lábát, önigazol és racionalizál, hogy miért kell ellenállni a változásnak, sőt, gyakran mások változás irányába tett erőfeszítéseit is szabotálja.

Warren Bennis *A transzformatív vezetés** című könyvében leírja, hogy a kutatásában miként álltak ellen a legfelső vezetők annak, hogy engedjenek a komfortzóna visszahúzó erejének – egyre nagyobb és nagyobb célokat tűztek maguk és a vállalat elé, olyan célokat, amelyeket lehetetlen lett volna elérni nagyobb méretű változások és fejlődések nélkül.

Peter Diamandis 2015-ös *Bold* című könyvében azt sürgeti, hogy legyenek hivatásos formabontók és földrengésgyártók,

* Network TwentyOne, 1996.

Csak okosan!

akiknek célja a jelenlegi mértéknél tízszer vagy akár százszor nagyobb forgalmat, jövedelmet, nyereségességet elérni. Egy ilyen méretű cél, ami elsöre megdöbentően hat, hamar kitágítja a gondolkodást, és megengedi, hogy az új ötletek „eljussanak oda, ahol ember még nem járt” (*Star Trek*).

Á FÉLELEM TARTJA VISSZA AZ EMBERT

A rugalmasság, a status quo megkérdőjelezése és felborítása útjában álló másik nagy akadály a félelem mindenféle formája – különösen a kudarcból való félelem. „Mi lesz, ha kipróbálunk valami újat, aztán nem működik?”

A *Harvard Business Review* 2013. októberi száma szerint az üzleti modellek megújítása előtt álló legnagyobb akadály a félelem és a bizonytalanság. A vállaltvezetők nyolcvan százaléka előbbre sorolja az üzleti modell megújítását a fontossági sorrendben, mint az új termékek és szolgáltatások kifejlesztését – de nem tudják, hogyan fogjanak hozzá, ezért halogatnak, és reménykednek, hogy a következő vezetői generáció majd meghozza azokat a szükséges változásokat, amelyek a cég túlélése és növekedése érdekében elengedhetetlenek.

NEM VAGYOK KÉPES A VÁLTOZÁSRA

A harmadik oka, hogy az ember fél és ellenáll a változásnak, az úgynevezett „tanult tehetetlenség”. A felelős ember pontosan tisztában van vele, hogy a változás alapvetően fontos, de úgy érzi, tehetetlen, nem találja a kiutat a jelenlegi helyzet gubancaiból, és képtelen a változásra.

A tanult tehetetlenséget fejezzük ki úgy, hogy „Nem tudom”, vagy „Nem tudjuk”. Ebből aztán kifogások hosszú sora gombolyodik ki, a nincs elég idő, a nincs elég pénz, a nincs elég tehetség, és más magyarázkodások mind arra hivatottak, hogy megtámogassák, miért is lehetetlen a változás, ami számos külső nyomásra és belső korlátra világít rá.

Winston Churchill mondta: „Ha nem akkor harcolsz, amikor még van esélyed a győzelemre, akkor majd később kell harcolnod, amikor már semmi esélyed nem lesz.” A szabály tehát az, hogy változz, amikor még magadtól tudsz, és nem akkor, amikor már muszáj, vagy amikor már nincs más választásod.

A Blockbuster felsővezetőinek is ismerniük kellett volna ezt a mondást; a cég hosszú időn át uralta az otthon nézhető videofilmek piacát. Amikor megjelent a Netflix, a Blockbuster úgy gondolta, kis aprócska cég, aki sosem lesz képes felérni a Blockbuster piacrészéhez a hazai piacon. De a vásárlói igények megváltoztak – néhány év alatt már a Netflix volt a legnagyobb filmszolgáltató, aki nemcsak postán, hanem online is kínálta filmjeit – a Blockbuster pedig csődbe ment.

Tágítsd ki a gondolkodásodat!

Van néhány jól működő, gyakorlati gondolkodási eszköz, amit hasznosíthatsz, hogy felszabadítsd a kreativitásod, kitégítsd gondolkodásodat és kimozdítsd magad a komfortzónából.

A legnagyobb bajnok a nézőpont megváltoztatását, a magasabb fokú rugalmasságot szolgáló eszközök között a „nullabázisú gondolkodás”.

Csak okosan!

A nulla-bázisú gondolkodás a nulla-bázisú költségtervezés parafrázisa. A nulla-bázisú költségtervezésben minden egyes kiadást meg kell kérdőjelezni minden új számviteli időszak kezdetén. Nemcsak azt a kérdést kell feltenni, hogy most növeljük vagy csökkentjük-e az adott kiadást, hanem azt is, hogy vajon kell-e pénzt költeni egyáltalán ezen a területen.

A nulla-bázisú gondolkodásban fel kell tenned a brutális kérdést: „Van-e bármi a mai működésünkben, tudván, amit ma tudunk, amit el se kezdenénk, ha újra kellene kezdenünk?”

Végezd el a TAMT-elemzést!

Alkalmazd a TAMT- (Tudván, Amit Ma Tudok, angolul KWINK) elemzést az üzleti és a magánéleted minden részére. Van-e valami olyasmi, amit még mindig csinálsz, amibe bele sem mennél, ha újrakezdehetéd, és tudnád, amit ma már tudsz?

Honnan tudhatod, hogy nulla-bázisú gondolkodást kívánó helyzetben vagy? Egyszerű – stresszt érzel! Ha van valami az életedben, amibe ma már nem mennél bele, akkor folyamatosan stresszhelyzetet, aggodalmat, dühöt, frusztrációt és elégedetlenséget tapasztalsz azon a területen, vagy azzal az emberrel. Ez a negatív helyzet gyakran áthatja az egész beszélgetést, elvonja a gondolataidat napközben, nem hagy aludni éjjel.

Kezdd a kapcsolataiddal!

A nulla-bázisú gondolkodásban mindenféle kapcsolatot végig kell elemezni. Van-e valaki a munkádban vagy a magánéle-

tedben, akivel nem kerülnél ismét kapcsolatba, ha újrakezdhetnéd?

Van-e valaki a munkahelyeden, akit nem vennél fel, nem neveznél ki, nem bízna rád munkát, nem léptetnéd elő, vagy nem járnál vele egy munkahelyre, ha tudnád, amit ma már tudsz?

Ha van ilyen, akivel nem lépnél ma kapcsolatba, már csak egy kérdés marad: „Hogyan tudsz véget vetni a helyzetnek, és milyen gyorsan?”

Hány döntésünkről derülhet ki az évek során, hogy rossz döntés volt? Az American Management Association szerint a munkahelyen hozott döntéseink 70 százaléka végül is rossznak bizonyul – és talán a magánéletben is ez a helyzet. Lehet, hogy csak kicsit rosszak, vagy nagyon rosszak, esetleg borzasztó rosszak. A nagyobb rugalmasság érdekében, hogy valóban a legjobb szinten tudj teljesíteni, készen kell állnod arra, hogy szembenézz a jó vezető három próbakövével.

ISMERD BE, HOGY NEM VAGY TÖKÉLETES!

„Tévedtem.” Nézz szét magad körül, különösen azokon a területeken, ahol stresszt, elégedetlenséget, boldogtalanságot tapasztalsz, és ismerd be, hogy tévedtél. Amikor meghoztad a döntést, és belekeverted magad a helyzetbe, akkor jó ötletnek tűnt. Az akkor rendelkezésedre álló információk alapján logikusnak látszott. Csak „megváltoztak a válaszok”.

Megtanultál olyan dolgokat, amikről korábban nem tudtál, és a külső helyzet, a követelmények is változtak. Ami jó döntésnek tűnt akkor, amikor meghoztad, az ma már rossz

Csak okosan!

döntésnek bizonyul. Amint beismered, hogy tévedtél, és megteszed a korrekciós lépéseket, a stressz elpárolog.

Az emberek néha azt gondolják, hogy azzal, hogy beismerik, tévedtek, gyengének mutatják magukat. Úgy vélik, hogy nem tisztelik majd őket mások, ha beismerik, hogy tévedtek egy-egy döntésben, amit meghoztak és aztán körömszakadtáig védtek a múltban. Pedig épp az ellenkezője az igaz. A felforgató, gyors változások idején már mindenki előtt valószínűleg pontosan világos a tévedés, ezért, ha valakinek van bátorsága és mersze beismerni, hogy tévedett, akkor inkább növekszik az emberek tisztelete irányában, és hajlandók lesznek továbbra is a környezetében maradni.

Másfelől, senki sem tűnik gyengébbnek és hülyébbnek, mint aki nyilvánvalóan tévedésben van, de nem hajlandó ezt beismerni.

Itt a lényeg. Ha ráláttál egy helyzetre, amibe ma már nem mennél bele, mivel tudod, amit ma már tudsz, akkor már késő mentetegetni a helyzetet vagy az illető személyt. Vége van. A kérdés most már csak az, hogy mennyi időt, pénzt, gondot és fájdalmat pazarolsz még el, mennyit akarsz szenvedni, mielőtt beismered, hogy tévedtél, és megteszed a szükséges korrekciós lépést, hogy orvosold a helyzetet?

LÁSD BE, HOGY HIBÁZTÁL!

„Hibáztam.” Az ego miatt sokan nehéznek találják bevallani, hogy hibáztak, még akkor is, ha ez nyilvánvaló, és mindenki más tudja a környezetükben. Ne engedd, hogy ez veled is megtörténjen.

Mivel az idő 70 százalékában tévedünk és hibázunk, ne várd meg, amíg mindenki rájön. Helyette inkább menj elébe, és gyorsan lásd be: „Tévedtem. Hibát követtem el.” És aztán próbáld orvosolni a helyzetet minél gyorsabban.

GONDOLD MÁSKÉNT!

„Ma már másként gondolom.” A véleményed megváltoztatása az új információk alapján a bátorság, a tetterő és a rugalmasság jele – távolról sem gyengeség. Még ha másfél évet is töltöttél egy új üzleti vagy termékstratégia kidolgozásával, ha új információ érkezik, ami érvényteleníti az alapkövetkeztetéseket, akkor készen kell állni arra, hogy megváltoztasd a véleményedet, hogy másként gondold, és akár teljesen elvesd az okafogyottá vált stratégiát annak érdekében, hogy valami újat, valami más, a jelenlegi helyzethez jobban illeszkedőt csinálj.

Minél készségesebben vagy hajlandó kimondani, hogy „Tévedtem, hibáztam, másként gondolom”, annál jobb lesz a gondolkodásod, és annál jobban tisztelnek majd a körülötted élők és dolgozók.

Értékelj át a vállalkozásodat és a pályádat!

A nulla-bázisú gondolkodást kell alkalmaznod a vállalkozásod és a pályád minden vonatkozásában is, különös tekintettel az üzleti modellre.

Vajon van-e olyan termék vagy szolgáltatás, ami, tudván, amit ma tudsz, már nem dobnál piacra? Van-e olyan folyamat, eljárás, módszer vagy kiadás, amire ma már nem költenél, tud-

Csak okosan!

ván, amit ma tudsz? Van-e olyan stratégia jelenleg, amit, tudván, amit ma tudsz, már nem alkalmaznál, ha újrakezdhetnéd?

Van-e a pályafutásodnak, a munkádnak, az általad végzett tevékenységeknek olyan része, amibe tudván, amit ma tudsz, már nem fognál bele újra? Ne feledd, nagyon gyakran előfordul, hogy az embereknek többféle munkájuk is van, más-más cégnél és iparágban, ahol más készségeket használnak az évek során. Sokan elhatározzák, hogy új területen kezdik újra, teljesen új készségeket tanulnak meg, amikor a gazdaság változik. Vajon ez rád is vonatkozhat?

Ha a válaszod igen, akkor a következő kérdés: „Hogyan tudsz, és milyen gyorsan kikeveredni jelenlegi helyzetedből, vagy abbahagyni azt?”

Értékelj át a befektetéseidet!

A nulla-bázisú gondolkodás harmadik területe a befektetések kérdése, különösen ami az idő-, a pénz-, illetve az érzelmi befektetéseket illeti.

A számvitelben van egy kategória, ami az „elsüllyedt költségek” címet viseli. Ezek azok az elvesztett pénzkidadások, amik elfolytak örökre. Nem lehet őket visszaszedni. Olyan, mintha az óceán közepén vízbe dobnánk egy üllőt; sosem szerezhetjük vissza. Elment. „Elsüllyedt költség” lett belőle.

Tényleg meglepő, hogy a vállalkozások és az egyének is mennyire összezavarodottnak mutatkoznak ebben a kérdésben. Folyamatosan igyekeznek visszaszerezni az elsüllyedt költségeket. Erre mondják a köznyelvben, hogy „jó pénzt dob a rossz után”, vagy „pénzt dob egy feneketlen lyukba”.

A befektetés örökre elúszott

Valójában nem hajlandók elfogadni a tényt, hogy az elsüllyedt költség különösen az idő vonatkozásában nagyon is igaz. Van olyan terület az életedben, amelybe rengeteg időt fektettél, mondjuk egy projektbe, egy szolgáltatásba, egy emberbe, vagy akár egy készség kifejlesztésébe, amire már nincs szükség, ami már nem segít téged? Állj készen arra, hogy felismerd, hogy a múltban megtett rengeteg időbefektetés mára „elsüllyedt költséggé” változott. Fogadd el a tényt. Lépj tovább. Ne fektess még több időt egy olyan területbe, ami – és ezt a szíved mélyén te is tudod – nem a legjobb kihasználása az időnek és az erőfeszítéseidnek.

Az elsüllyedt költségek második területe a befektetésekkel kapcsolatos. Van-e olyan pénzügyi befektetés, amit, tudván, amit ma már tudsz, nem lépnél meg még egyszer, ha újra kezdhetnéd?

Ha van ilyen, a következő a kérdés: „Hogyan tudok kilépni ebből a befektetésből, és milyen gyorsan?”

Szomorú látni, hogy mennyi ember és cég öli folyamatosan olyan területekbe a pénzt, amibe, tudván amit ma már tudnak, sosem fektetnének be, ha újrakezdhetnék.

Képzeld el, hogy ma mindent újrakezdesz!

A nulla-bázisú gondolkodás harmadik területe az érzelmekkel kapcsolatos. A pszichológusok szerint az emberek utálják, ha pénzt, időt vagy bármilyen érzelmet hiába áldoztak valamire vagy valakire. A veszteségekhez egyfajta mentális blokk kap-

Csak okosan!

csolódik, amely megakadályozza, hogy beismerjék, és orvosolják a helyzetet valamilyen módon.

Az egész élet során rengeteg érzelmet ölünk emberekbe, projektekbe, helyzetekbe. Néha az egész szívünket beleadjuk, hogy egy helyzet, vagy egy kapcsolat működjön. De aztán a nap végén be kell ismerni, ha nem jártunk sikerrel. Az érzelmi befektetésünk elveszett – örökre a múlté. Nem nyertjük vissza, nem kapunk kárpótlást. Elveszett költség lett belőle.

Nagy lelkiemelő kell ahhoz, hogy szembenézzünk egy-egy kudarcos helyzettel vagy kapcsolattal, és beismerjük, hogy tévedtünk, hibáztunk, és ma már másként gondoljuk. De minél gyakrabban alkalmazzuk a nulla-bázisú gondolkodást, annál rugalmasabbak leszünk.

A nagy jutalom

De van jó hír: ha végre összeszedjük a bátorságunkat, és lezárunk egy nulla-bázisú gondolkodás által feldobott helyzetet, akkor ugyanazt tapasztaljuk majd, amit mindenki ilyenkor, bárhol éljen is. Először hatalmas megkönnyebbülést érzünk, fel vagyunk dobva, felszabadultnak érezzük magunkat. Olyan, mintha egy hatalmas súlyt dobtunk volna le a vállunkról.

Aztán feltesszük magunkban a kérdést: „Vajon miért nem tettem meg ezt már rég?”

A nulla-bázisú gondolkodás készsége alapvető fontosságú, ha valóban teljes életet szeretnénk a munkában és a magánéletünkben is. Minél gyakrabban alkalmazzuk, annál jobbak leszünk benne. Hamarosán kimondhatjuk: „Nincs az életem-

ben olyan helyzet, amit megváltoztatnék, vagy amiből kilépnék – ha újrakezdehetném, mindent ugyanígy csinálnék.”

A helyes gondolkodás hét „Á”-ja

Néha a legegyszerűbb ötlet nyithatja meg a gondolkodásunkat, és segítségével teljesen másként látjuk majd a helyzetet. A kulcs mindig abban rejlik, hogy hagyjuk nyitva a lehetőséget: bármit is csinálunk, lehet, hogy rosszul tesszük. Lehet, hogy van egy másik, sokkal jobb módja, hogy megcsináljuk – és ez általában igaz is.

Hét eszköz is rendelkezésünkre áll, hogy növeljük rugalmasságunkat és mentális énlénkségünket. Íme a hét „Á”:

1. **Átgondolás:** Ehhez arra van szükség, hogy kicsit állítsuk meg az időt, adjunk magunknak szabad perceket, és lépünk kicsit hátra, hogy objektíven szemrevételezhessük a helyzetet. Tegyük fel a következő három kérdést:

- Mit próbálok elérni?
- Hogyan próbálok azt elérni?
- Vajon van erre jobb mód?

Ha valahol frusztrációt, ellenállást tapasztalunk a céljaink elérése felé haladva, mindig lépünk hátra, és tegyük fel ezt a három kérdést.

Gyakran azt találod, hogy nem a helyes dolgokat próbálsz elérni, vagy legalábbis, már nem olyan fontos neked, mint korábban volt. Azt találhatod, hogy nem működik a mód, ahogy próbálsz elérni. Ha rákérdezel,

hogy van-e jobb mód, azzal mintegy megnyitod az elmédet a lehetőségek végtelen sora előtt, hiszen csaknem mindig van egy jobb mód.

2. **Átértékelés:** Gyakorold a nulla-bázisú gondolkodást, vedd végig a különböző lehetőségeket, hogyan csinálhatnád a dolgaidat másként.

Ha úgy érzed, nem vagy boldog egy adott helyzetben, tedd fel a kérdést: „Ha nem lennénk most ebben a helyzetben, tudván, amit ma már tudok, vajon belemennék ma is?”

Ha a válaszod nem, akkor hogyan léphetsz ki belőle, és milyen gyorsan?

3. **Átszervezés:** Keresd a módját, hogyan növelheted hatékonyságodat és cselekvőkészségedet a különböző területeken azáltal, hogy átszervezed, átcsoportosítod az embereket és az eszközöket, és másként osztod ki a feladatokat.

- Jelenleg mik a legfontosabb célok a munkahelyeden és az üzleti életben? Változtak-e?
- Kik a legfontosabb, legértékesebb, legproduktívabb segítőd?
- Hogyan tudod átszervezni a munkádat úgy, hogy a legjobb és legproduktívabb emberek végezzék a legfontosabb célokkal kapcsolatos, a legnagyobb lehetőségeket jelentő munkákat?

4. **Átalakítás:** Ez azt jelenti, hogy az emberi és tárgyi erőforrásokat a tevékenységek azon 20 százalékára csoportosítjuk, amelyek az eredmények 80 százalékát hozzák.

Rugalmas kontra merev gondolkodás

- Mi az a 20 százalék az eredmények közül, ami a jövedelem és a nyereség 80 százalékát adja a vállalkozásban?
- Mi a tevékenységeknek az a 20 százaléka, ami a teljes eredmény 80 százalékát hozza?
- Kik tartoznak a beosztottaid azon 20 százalékába, akik a teljes eredmény 80 százalékát termelik?

Az üzletben az elsődleges figyelem mindig a jövedelem-generáló készségen legyen. A legjobb embereket azokra a területekre kell helyezni, ahol a legnagyobb pozitív hatást érhetik el, és még több jövedelmet hoznak a cégnek.

5. **Áttervezés:** Folyamatosan keresd a lehetőséget annak, hogy egyszerűsíteni tudd munkádat és az életedet azáltal, hogy delegálsz, kiszervezed a munkát, csökkented a méretet, bizonyos tevékenységeket elhagysz.

- Mik azok a tevékenységek vagy folyamatok, amik egyszerűsíthetők és szabványosíthatók, ezáltal gyorsabban, kevesebb idő- és pénzbefektetéssel végezhetőek?
- Milyen tevékenységeket tudsz delegálni másoknak, vagy kiszervezni specialistáknak?
- Milyen tevékenységeket lehetne teljesen elhagyni anélkül, hogy komoly veszteséget jelentene a termelékenységben, értékesítésben vagy nyereségességben?

Valahányszor felteszed ezeket a kérdéseket, mindig megszólítod a kreativitásodat is, és olyan válaszokat kap-

hatsz, amelyek segítségével összefogottabbá teheted az üzletmenetet, és több, jobb eredményt érsz el, ráadásul gyorsabban és olcsóbban.

6. **Álmok újratervezése:** Folyamatosan képzelj el, hogy mit csinálnál másként, ha ma újrakezdhetnéd.

- Képzelj el, hogy ma újrakezdhetnéd a vállalkozást, vagy a részleg működését a nulláról. Mit csinálnál másként?
- Miből csinálnál többet?
- Miből csinálnál kevesebbet?
- Mibe vágnál bele, ha nem azt csinálnád, amit ma csinálsz?
- Mi az, amivel teljesen leállnál?

Ezek a kérdések segítenek ötleteket és meglátásokat adni. Miből kellene többet, kevesebbet csinálni, mit kellene elkezdni, leállítani?

7. **Átvenni az irányítást:** Ehhez arra van szükség, hogy az előző hat Á-ra adott válaszok segítségével lépj is, és tedd meg azokat a lépéseket a munkádban és az üzletben, amikre szükség van.

- Mi az az egyetlen lépés, amit azonnal megteszel a saját munkád és tevékenységeid vonatkozásában?
- Mi az az egyetlen lépés, amit azonnal megteszel a munkatársak, beosztottak vonatkozásában?
- Mi az az egyetlen lépés, amit azonnal megteszel magával a vállalkozással kapcsolatban?

Minden esetben képzelj azt, hogy nincsenek határok, korlátok. Képzelj azt, hogy minden idő, pénz a rendelkezésedre áll, megvannak a szükséges tehetségek, képességek, a barátok és ismerősök, minden forrás ahhoz, hogy megtehesd bármit, meglegyen mindened, lehess bárki úgy a munkában, mint a magánéletedben.

A te legfontosabb teendőd, hogy világosan lásd, mi a helyes, mi a legjobb dolog, mi a tennivaló – és aztán teljes szívedből kötelezd el magad az új cselekvési vonal mellett.

GYAKORLATOK ARRRA, HOGYAN LÁSS NEKI

1. Vizsgáld meg saját üzleti modelledet és a vállalatodét. Kérdezd meg önmagadtól, hogy van-e jobb módja, hogy növeld az értékesítést, a nyereségességet és a személyes bevétel szintjét.
2. Alkalmazd a TAMT-elemzést a vállalkozás és a magánélet minden területén. „Tudván, Amit Ma már Tudok, van-e valami, amit jelenleg csinálok, amibe nem vágnék bele, ha még egyszer újrakezdhetném?”
3. Miből csinálnál többet, kevesebbet, mit kezdenél el, mit állítanál le teljesen, hogy más, jobb eredményeket érj el?