

# KIT FERACI

KO  
VAM  
ČUVA  
LEĐA

INOVATIVNI PROGRAM ZA RAZVOJ ODNOSA  
ZASNOVANIH NA BLISKOSTI I POVERENJU,  
KOJI VODE DO SIGURNOG USPEHA  
I ČUVAJU VAS OD PROMAŠAJA

Prevela  
Stela Spasić

 Laguna 

Naslov originala

Keith Ferrazzi

WHO'S GOT YOUR BACK

Copyright © 2009 Keith Ferrazzi

All rights reserved.

This translation published by arrangement with Broadway  
Business, an imprint of The Crown Publishing Group,  
a division of Random House, Inc.

Translation copyright © 2010 za srpsko izdanje, LAGUNA

*Mojoj sestri Karen*

# Sadržaj

|   |    |
|---|----|
| <b>Uvod</b>   | 1  |
| <b>I DEO: Ko vam čuva leđa</b>  | 7  |
| <hr/>   |    |
| <i>Kako da vam kvalitetni odnosi promene život<br/>– kao što su promenili moj</i> |    |
| Smršajte, obogatite se i promenite svet   | 9  |
| Dobro povezan i sasvim sam  | 11 |
| Treba da znate ko ste i gde pripadate   | 13 |
| Eureka!   | 16 |
| Zašto nam trebaju kvalitetni odnosi?  | 19 |
| Kako sam stvorio sopstveni krug prijatelja  | 25 |
| Četiri načina na koja će vam kvalitetni odnosi pomoći                             | 30 |
| Mentori i kvalitetni odnosi   | 31 |
| Da počnemo  | 32 |

|   |    |
|---|----|
| <b>II DEO: Četiri životna stava</b>   | 35 |
| <i>Kako da postavite temelje kvalitetnih odnosa</i>                                       |    |
| Moć prisnosti   | 37 |
| Sve je to u našoj DNK   | 38 |
| Posledice života bez plemena  | 40 |
| Pustite kočnice   | 45 |
| Budite plemenski orijentisani: Četiri životna stava koji pomažu razvoj kvalitetnih odnosa | 46 |
| Pravac bezbedno mesto   | 48 |
| <b>ŽIVOTNI STAV #1: Velikodušnost</b>   | 51 |
| Šta imam da ponudim?  | 53 |
| Univerzalni kvalitet  | 54 |
| Lični kvalitet  | 57 |
| Da li je moj kvalitet primenljiv u ovom slučaju?  | 58 |
| Sada dopustite drugima da pomognu vama  | 61 |
| Davanje i dopuštanje drugima da daju nama   | 66 |
| Molba za pomoć: zakon privlačnosti  | 68 |
| Pružite pomoć, prihvatite pomoć i opet iz početka   | 72 |
| <b>ŽIVOTNI STAV #2: Ranjivost</b>   | 74 |
| Ko vam se više sviđa?   | 74 |
| Ne budite kukavica – imajte hrabrosti da budete ranjivi                                   | 75 |
| Rizik koji se isplati   | 76 |
| Prvo položite temelj  | 78 |
| „Ali stvarno, zar na poslu?“ Da, čak i na poslu   | 81 |
| Veruj mi  | 83 |

|  |     |
|--|-----|
| Osam koraka do trenutne bliskosti                    | 83  |
| 1. Stvorite autentično okruženje oko sebe            | 84  |
| 2. Zaboravite na predrasude                          | 85  |
| 3. Budite pozitivni                                  | 89  |
| 4. Otkrijte svoje strasti                            | 90  |
| 5. Pričajte o svojim ciljevima i snovima             | 92  |
| 6. Vratite se u prošlost                             | 93  |
| 7. Zbog čega ne možete da spavate                    | 95  |
| 8. Briga o budućnosti                                | 96  |
| <b>ŽIVOTNI STAV #3: Iskrenost</b>                    | 99  |
| Vrednost potpunog razotkrivanja                      | 101 |
| Dobri i loši načini ispoljavanja iskrenosti na poslu | 103 |
| Budimo iskreni                                       | 106 |
| Iskrenost na višem nivou                             | 106 |
| Pucajte pravo u metu                                 | 111 |
| Pucajte pravo u metu, ali nikako kad ste ljuti       | 113 |
| Negativna strana iskrenosti                          | 114 |
| 1. Iskrenost kojom se uzvraća udarac                 | 114 |
| 2. Priprema za ono „ali“                             | 115 |
| 3. Kad vidim, onda ću verovati                       | 115 |
| 4. Samo <i>kazete</i> kako ne želite da ih povredite | 116 |
| 5. Sramoćenje  | 117 |
| 6. Možemo li se uzdati u preciznost drugih           | 117 |
| <b>ŽIVOTNI STAV #4: Odgovornost</b>                  | 119 |
| Napokon, promena!                                    | 120 |
| <i>Pravi prijatelj</i> , a ne bilo ko                | 123 |
| Odgovornost na poslu                                 | 130 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>III DEO: Kako da sastavite tim snova</b>   | 139 |
| <i>Devet koraka za razvoj kvalitetnih odnosa koji će vam pomoći da dobijete savete i podršku u ostvarenju ciljeva</i> |     |
| <b>Prvi korak: Jasno definišite svoju viziju</b>  | 148 |
| <b>Drugi korak: Pronađite osobe s kojima ćete uspostaviti kvalitetan odnos</b>  | 150 |
| Tražite van užeg kruga ljudi  | 151 |
| Kako da znate hoćete li s tom osobom razviti kvalitetan odnos?  | 161 |
| Četiri slova C  | 162 |
| Tim koji izaberete menjaće se i razvijati   | 165 |
| Spremanje kuće  | 166 |
| <b>Treći korak: Vežbajte umeće dugog, sporog večeravanja</b>  | 170 |
| Ponašajte se kao da kvalitetan odnos već postoji  | 174 |
| Tražite nadaleko, obraćajte se širokom krugu ljudi i budite uporni  | 174 |
| Zatražite malo iskrenosti   | 176 |
| Jesu li dovoljno jaki da od vas zahtevaju odgovornost?  | 176 |
| Samo još ovo  | 176 |
| <b>Četvrti korak: Proširite strategiju definisanja ciljeva</b>  | 179 |
| Nijanse u definisanju ciljeva   | 181 |
| Razvojni ciljevi  | 184 |
| Uz ciljeve učenja nema mesta neuspehu   | 185 |
| Neka njihovi radni ciljevi postanu vaši ciljevi   | 185 |
| Sastavite „saopštenje za medije“ o svojim ciljevima   | 187 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Peti korak: Napravite točak ličnog uspeha</b>                               | 189 |
| Spajajte, ne tražite kompromis   | 191 |
| Faktor „ko“  | 194 |
| Da li to stvarno želite? Ili samo mislite kako bi to <i>trebalo</i> da želite? | 196 |
| Rešavanje problema prilikom definisanja ciljeva                                | 198 |
| Nema napretka  | 199 |
| Gubitak vere   | 199 |
| Nedostatak stručnosti  | 199 |
| Oduševljenje je splasnulo  | 200 |
| <b>Šesti korak: Naučite da se borite!</b>                                      | 201 |
| Osnovna pravila sparringovanja   | 204 |
| 1. Sigurnost na prvom mestu  | 210 |
| 2. Vladanje situacijom   | 210 |
| 3. Osnove Sokratove metode   | 211 |
| 4. Primalac vlada situacijom i poseduje informacije                            | 212 |
| 5. Bez okolišanja  | 212 |
| 6. Odvojite dovoljno vremena za slušanje s razumevanjem                        | 213 |
| Slušanje i četiri slova R  | 214 |
| Prelazak na sparringovanje   | 216 |
| – Razjasnite problem   | 216 |
| – Proverite činjenice  | 216 |
| – Procenite situaciju  | 216 |
| – Uobličite, utvrdite i usavršite cilj   | 217 |
| <b>Sedmi korak: Utvrdite svoje slabosti</b>                                    | 219 |
| Samo izaberite jedan   | 228 |
| Prevazilaženje sopstvenih ograničenja  | 237 |

|  |     |
|--|-----|
| Sveznalica   | 238 |
| Ne zaboravite da čaša može biti i napola puna  | 239 |
| <b>Osmi korak: Obavežite se na usavršavanje</b>  | 245 |
| <b>Deveti korak: Pretvarajte se sve dok ne uspete<br/>– a zatim se postarajte da ostanete uspešni</b>  | 252 |
| Pretvaranje i uzajamna podrška   | 256 |
| Kada stvari krenu naopako  | 260 |
| – Ko su sad pa ovi ljudi   | 260 |
| – Kada partner napusti grupu   | 262 |
| – Previše ste se zblížili i to utiče na vašu efikasnot   | 262 |
| – Očekujete previše za kratko vreme  | 263 |
| Rešavanje problema u vezi s primenom Četiri<br>životna stava   | 264 |
| Sarađujte, ne tražite kompromis  | 265 |
| <b>IV DEO: Neka to bude sastavni deo vašeg života</b>  | 269 |
| <i>Taktike, strategije i strukture – od zvaničnih organizacija<br/>do grupa za podršku tipa „uradi sam“ – koje vam pomažu<br/>da ostanete na pravom putu</i> |     |
| <b>Malo strukture donosi veliku promenu</b>  | 271 |
| Svako će naći svoje jato   | 277 |
| – Organizacija mladih predsednika  | 278 |
| – Razvijanje rukovodećih veština u kompaniji <i>Vistidž</i>  | 280 |
| Na preduzetničkom putovanju<br>nema mesta usamljenosti   | 281 |
| Izvršavanje obaveza  | 284 |
| <b>Uradi sam</b>   | 286 |
| Vođenje sastanka   | 288 |

|  |     |
|--|-----|
| Formiranje <i>Grinlajt</i> grupe   | 292 |
| Angažovanje članova – osnove   | 295 |
| Šta treba obavezno uraditi,<br>a šta izbegavati prilikom angažovanja članova | 297 |
| Samo je prvi put teško   | 297 |
| Prvi sastanak  | 299 |
| Obećanja   | 300 |
| Obećanja <i>Grinlajt</i> grupe   | 300 |
| Principi   | 301 |
| Pravila rada   | 302 |
| Odgovornost svakog člana grupe   | 303 |
| Sistem prijatelja  | 304 |
| U centru pažnje  | 306 |
| Sukobi su pozitivni  | 307 |
| Preporuka za kraj  | 309 |
| <b>Transformisanje radnog okruženja</b>                                      | 309 |
| Kvalitetni odnosi unutar kompanije: radite na tome                           | 312 |
| <i>Grinlajt</i> metoda   | 314 |
| Prvi korak: objasnite za šta se zalažete                                     | 316 |
| Drugi korak: podignite uloge   | 317 |
| Treći korak: zblížite se zbog neprijatelja za petama                         | 319 |
| Četvrti korak: postanite prisniji  | 320 |
| Peti korak: kopajte dublje po sadašnjosti                                    | 321 |
| Šesti korak: iskrenost u akciji  | 323 |
| Neka to bude vaša dužnost  | 328 |
| Uložite trud unapred i održavajte takav princip rada                         | 331 |
| <b>Nemojte nikada sami<br/>prodavati robu (samo za trgovce)</b>              | 333 |

|   |     |
|---|-----|
| Kako maksimalno iskoristiti timski rad<br>u timskoj prodaji | 336 |
| Kako da počnem?   | 339 |
| Komunikacija je od presudnog značaja                        | 344 |
| Koje su najčešće mane timske prodaje?                       | 346 |
| 1. Nedovoljna predanost unutar organizacije                 | 346 |
| 2. Nedovoljna predanost pojedinca                           | 346 |
| 3. Nedovoljno bliski odnosi                                 | 347 |
| Korist od timske prodaje                                    | 347 |
| <b>Pogovor: bekstvo iz izolacije</b>                        | 349 |
| <b>Izjave zahvalnosti</b>                                   | 355 |

## Uvod

Čovek postaje čovek tek pomoću drugih ljudi.

– NADBISKUP DEZMOND TUTU

**K**ad sam se vratio u hotelsku sobu u Singapuru, osetio sam umor zbog nagle promene vremenskih zona. Putovao sam po svetu kao član grupe konsultanata iz oblasti menadžmenta kompanije *Dilojt i Tuš*. Prethodne noći spavao sam u avionu koji je krenuo iz Londona, ali čak ni ta sjajna nova horizontalna sedišta u prvoj klasi nisu mogla da zamene pravi krevet, pa sam se praktično stopio s dušekom. Upravo sam tonuo u san kad sam čuo šuškanje ispod vrata. *Uh, faks! Ostavimo to za ujutru*, pomislio sam.

Međutim, kao direktor marketinga kompanije – i najnoviji član izvršnog odbora – nisam ništa smeo tek tako da ostavim. Zato sam se izvukao iz kreveta, doteturio se do vrata i pocepao kovertu.

Faks nije bio iz *Dilojta*. Bila je to ponuda za posao. S druge strane sveta, nudili su mi mesto direktora marketinga u *Starvud hotelima*, relativno novoj kompaniji s neustrašivim ambicijama za razvoj posla globalnih razmera. Gledajući iz više uglova, bio je to moj posao iz snova. *Starvudov* cilj bio je da obnovi zastarelu hotelsku industriju i stvori potpuno nove brendove koji će biti poznati širom sveta, sa centralnim odeljenjem za globalni

marketing. Što se moje uloge tiče, očekivalo se da preobratim i predvodim uspavani (namerna igra rečima) marketinški svet hotela kao deo novog tima punog energije u *Starvudu*.

Trebalo je da budem oduševljen – to je bio moj veliki skok unapred u svet potrošačkog marketinga, s mogućnošću bolje zarade i većom odgovornošću – ali, umesto toga, obuzela me je uznemirenost. Kako bih ostavio momke iz *Dilojta* baš kad su rezultati našeg rada postali vidljivi? Bio sam prvi direktor marketinga u kompaniji i prvi uspešni čovek u globalnom marketingu – uglavnom zahvaljujući tome što sam došao iz sektora operacija i poznavao sve čime se bavimo, ali i zato što sam bio dovoljno nov da ne razmišljam na stari način. I imao sam tim ljudi koji su zaista želeli da uspem. *Dilojt* je preuzimao konsultantske kompanije u pojedinim zemljama i spajao ih u jedan brend, slično *Starvudu*, koji je hteo da ujedini svoje hotele. Znao sam da bi mi teško našli zamenu na brzinu – svaki sposoban partner u firmi bio je preopterećen poslom – zbog čega me je još više grizla savest.

Međutim, neki dublji glas u meni bio je uzrok te uznemirenosti i nisam ga slušao. Postao sam ga svestan tek nekoliko godina kasnije: koliko god verovao da sam potreban *Dilojtovom* timu, iskreno rečeno, *oni* su bili potrebni meni. Da sam tada znao ono što sada znam, prepoznao bih to osećanje slabosti koje sam, poput peska pod nogama, doživljavao kao brzu eroziju moje mreže podrške.

*Mreža* – mislio sam da je to nešto što potpuno razumem. Na kraju krajeva, faks iz *Starvuda* nije slučajno doleteo pod moja vrata. Bio je to rezultat mog opredeljenja da izgradim mrežu pravih odnosa s ljudima. Na vrh marketinške lestvice u *Dilojtu* dospelo sam gajeći temeljan odnos s direktorima kompanije (uključujući generalnog direktora Peta Lokonta) još dok sam studirao menadžment na Harvardu. Važnu veštinu da doprem

do drugih i povežem se s njima naučio sam još kao dete iz radničke porodice u zapadnoj Pensilvaniji, gde sam nosio torbe bogatim igračima golfa na drugoj strani grada. Otkrio sam da oni ne samo da pripadaju istim klubovima i društvenim krugovima već i da svi posluju jedni s drugima. Budući da sam se upoznao s mnogima, shvatio sam da će svako ući u taj „klub“ pod uslovom da mu je stalo i do uspeha drugih ljudi, a ne samo do sopstvenog. Bila je to veština koju su zanemarivali fakulteti i preveliki broj ljudi.

U očima mnogih, postao sam g. Stručnjak za Odnose, povezujući jednu grupu ljudi s drugom.

Imajući u vidu sve moje veze, zbog čega me je brinuo odlazak iz *Dilojta* na privlačniji položaj? Bio sam mlad, uskoro sam punio tridesetu i profesionalna karijera je tek bila preda mnom. Zašto nisam bio ushićen?

Naravno, kao i svi koji su suočeni s promenom posla, znao sam da će mi nedostajati prijatelji iz *Dilojta*. Ali moja osećanja nisu bila tako površna. Bio sam novi u timu iskusnih lidera zaduženih za globalizaciju kompanije – u čvrsto povezanoj grupi na čijem su čelu bili Pet i njegova desna ruka Bob Kirk, zajedno sa ostalim direktorima kompanije, poput Grega Sila, koji me zaposlio kao mladog, smelog stažistu za rad preko leta (i spasio me, nekoliko puta, da ne dobijem otkaz zbog svoje drskosti). Svi su me primili kao šticećenika.

Nije to bio samo tim koji je odlično radio zajedno; bila je to grupa u kojoj su ljudi brinuli jedni o drugima i podržavali se međusobno. Oni su mi pomogli da razvijem svoje sposobnosti na početku karijere. I ja sam brinuo o njima, što još uvek radim. Verovali smo jedni drugima; naše suštinske vrednosti skoro su se savršeno uklapale (iako su nam se veštine razlikovale); nije bilo ničega što nismo mogli da uradimo, niti da kažemo naglas. Podizali bismo ton, razmenjivali mišljenja i ideje prilikom



dugih, sporih večera, mnogo rizikovali i opraštali greške jedni drugima. Ne sećam se da sam se ikad osetio nesigurnim. Bili smo partneri koji se šlepaju po svetu – samo što nismo imali takav utisak. Umesto toga, potpuno su nas obuzeli uzbuđenje, optimizam, energija, kreativnost i nada. Ponekad bih skočio iz kreveta usred noći i odlazio u kancelariju još dok je mrak jer je to tako uzbudljivo. Oni su mi bili ne samo kolege već i prijatelji.

Nije se radilo samo o tome da je više glava pametnije od jedne. Bez bojazni kako treba da hodamo na prstima ili da ćemo povrediti nekoga, ispaljivali smo nove ideje po prostoriji kao strelice. Bili smo neobično iskreni. Žustro smo se raspravljali i međusobno prozivali zbog grešaka. Motivisali smo i inspirisali jedni druge, ne sramoteći i ne dovodeći nikoga u neprijatan položaj. Svako je odgovarao za svoje postupke kako bismo ostali usredsređeni na ciljeve. Učili smo i razmenjivali ogromno znanje u bezbednom okruženju koje nam je omogućavalo da rizikujemo i zaista napredujemo.

U grupi nije bilo ničega o čemu nismo razgovarali. Naravno da sam se momcima obraćao za savet šta smatraju da treba da uradim. Da, bio sam voljan da pitam generalnog direktora kompanije da li da odem i prihvatim drugi posao. Takav je bio naš odnos.

Kad smo se sledeće večeri svi okupili u predvorju hotela – jednoj od onih britanskih kolonijalnih palata sa raskošnim kožnim garniturama koje su izgledale kao s naslovne strane kataloga *Ralfa Lorena* – ispričao sam im o faksu koji sam dobio prethodne večeri. Uprkos našoj bliskosti i toplini prostorije, bilo je teško išta reći. I dan-danas pokušavam da se prisetim tog trenutka kad god neki zaposleni iz moje konsultantske firme *Feraci Grinlajt*\* saopšti kako želi da krene dalje, u susret novim mogućnostima. Pokušavam da na to gledam kao na

\* U originalu: *Ferrazzi Greenlight*.

diplomiranje, ne kao na gubitak – kao kada je moj sposobni kolega Gevin Makej napustio firmu kako bi otvorio lanac savremenih fitness studija o kojima je sanjao. On je bio prvi „diplomac“ firme *Feraci Grinlajt*.

Želeo sam da mi *Dilojtv* tim dozvoli da diplomiram.

Svakako sam znao da će Pet biti razočaran. Ali on me je dobro poznavao. „*Starvud* je mesto gde bi sjajan mladi marketinški stručnjak zaista izgradio sebi karijeru, Kite“, rekao je. I drugi su se složili. Nekoliko dana kasnije, kad nam je avion sleteo u Njujork, osetio sam kako me budi nečija ruka na rame. Pretpostavio sam da me stjuardesa opominje da uspravim sedište. Međutim, kada sam otvorio oči, ugledao sam Peta kako sedi na ivici mog sedišta.

„Kite“, rekao je, „hoću da zapamtiš jedno: nikad se ne osvrći za sobom. Ovo je ispravna odluka bez obzira na to šta te čeka. Samo gledaj ispred sebe.“ U tom trenutku, Pet je mogao da bude i moj tata koji mi je uvek govorio: „Nikad se ne okreći za sobom, sine. Najgore je okrenuti se i zapitati: 'Šta bi bilo?'“

Nikada kasnije nisam imao tu sreću da imam šefa kao što je Pet, ali znam da takvih šefova ima. Kad god sretnem izvanredne lidere, poput Džejmija Dajmona iz kompanije *JPMorgan Čejs*, Devina Veniga iz *Tomson Rojters marketsa*, Boba Ajgera iz *Diznija*, Toda Lahmana iz *Marsa*, Marka Džordala iz *U. S. Bankorpove* grupacije za upravljanje kapitalom, ili Džona Pepera, koji je ranije radio u firmi *Prokter i Gembl*, pomislim koliko su njihovi timovi srećni što ih predvodi neko ko zaista razume šta je sjajno liderstvo. Ali, kao što reče Pet, stalno gledaj ispred sebe...

Tako sam otišao, u velikoj meri zahvaljujući savetu svoje grupe za podršku i kolega iz *Dilojta*.

Dok ovo pišem, shvatam da nisam mnogo doprineo stvaranju te idilične atmosfere; ona se stvorila oko mene. Naravno,

činio sam prave stvari da budem otvoren za saradnju, ali nikad nisam mislio da će se tako nešto ponoviti. Godinama nakon toga, kada sam postao preduzetnik i vodio sopstvenu firmu, ti dani u *Dilojtu* urezali su mi se kao prolazni i slučajno srećni – kao sreća na kocki. U to vreme nisam precizno definisao zašto je sve bilo tako posebno ili zbog čega smo funkcionisali; sve je bilo uzbudljivo, sa emotivnim i intelektualnim nabojem. Bio sam siromašan dečak iz zabiti koji je uspeo da završi prestižne škole i zbog toga nisam osećao da pripadam niti jednom mestu, gde god da sam bio. Iako sam bio oduševljen svim novim radnim mestima, žarko sam želeo da ponovo osetim podršku i povezanost. Najvažnije što sam poneo iz *Dilojta* jeste neverovatna moć da oko sebe okupim grupu ljudi koja će me voditi, hrabriti, pomoći da budem otvoren i iskren, tražiti od mene odgovornost i dozvoliti da ostvarim svoj maksimum. Shvatio sam kako želim da pronađem način da ponovo iskusim tako nešto.

---

---

I DEO

## **Ko vam čuva leđa**

*Kako da vam kvalitetni odnosi promene život  
– kao što su promenili moj*

## **Smršajte, obogatite se i promenite svet**

Možda vam ovo zvuči kao sumnjivi naslov neke besramne knjige o samopomoći, ali to je praktično najprecizniji opis života Džin Nideč. Džin je bila korpulentna domaćica koja je angažovala svoje prijatelje kako bi joj pomogli da drži dijetu. Na kraju je postigla izvanredan uspeh. Međutim, važno je da svako od nas razume *kako* je ona to postigla.

Džin je bila gojazna. Bila je gojazna kao dete, bila je gojazna u srednjoj školi i uprkos nebrojenim dijetama, struk joj se širio i u dvadesetim i tridesetim godinama. Na kraju, ova žena visoka 170 cm imala je 97 kg, nosila konfekcijski broj 44 i uklapala se u medicinsku definiciju „gojazne“ osobe. Džin je isprobavala dijetu i tablete koje su obećavale skidanje kilograma, ali joj se izgubljena težina uvek vraćala.

Godine 1961, kada je imala trideset jednu godinu, Džin je započela dijetu koju je sponzorisalo njujorško Ministarstvo zdravlja. Posle deset nedelja bila je lakša deset kilograma, ali je izgubila motivaciju. Shvatila je da joj treba neko od koga će u razgovoru dobiti podršku.

Njena inspiracija: budući da nije nagovorila prijateljice da krenu s njom u pohod na Menhetn i prijave se na zvanični režim

ishrane Ministarstva zdravlja, ona je donela „naučni deo“ programa u njihove domove u Kvins. Džin i sve njene prijateljice će zajedno smršati. Iz tih prvih sastanaka izrodio se program *Vejt vočers*,\* koji je danas opštepriznat kao jedan od najefikasnijih programa za mršavljenje u svetu. Ideja joj je bila jednostavna: za gubitak težine neophodna je kombinacija držanja dijete i podrške prijatelja. Svake nedelje sazivala je sastanke na kojima se beležila težina žena i određivali su se ciljevi kako bi se one podstakle na odgovornost, a uz to su dobijale podršku u iskrenim razgovorima o poteškoćama, privremenim neuspesima i poredama nad kilogramima.

Na kraju je Nidečova, smršavši 32,5 kg, iznajmila poslovni prostor i vodila grupe po celom Njujorku. Godine 1963. osnovala je sopstvenu kompaniju koja je 1968. postala deoničarsko društvo, a prodana je H. J. Hajncu 1978. godine. (Kompanija *Vejt vočers* je ponovo prodana 1999. ogranku kompanije *Artal Luksemburg.*) Od 2007. godine, *Vejt vočers internešenel* imao je promet od preko četiri milijarde dolara od prodaje licenci i franšiza, članarina, programa za vežbanje, kuvara, prehrambenih namirnica koje se prodaju u kontrolisanim porcijama i od časopisa. Nidečova se penzionisala 1984. godine, za sobom ostavljajući nasleđstvo koje je spasilo živote bukvalno miliona muškaraca i žena. Sadašnji generalni direktor kompanije Dejv Kirkov navodi da „iako je nauka o gubitku težine uznapredovala tokom godina, srž Džininog programa, koju čine podrška i odgovornost, nije se promenila“.

Zbog čega je sve ovo tako neobično? Džin je samo htela da smrša, ali zahvaljujući krugu bliskih prijatelja koji su joj pružili stručno znanje, mudrost, iskrenost i podršku, postigla je daleko više nego što je i sanjala. Džin je otkrila ono što su veliki lideri i vrsni stručnjaci koji su ušli u istoriju oduvek znali: izuzetno

\* Engl.: *Weight Watchers* – Nadzirači težine. (Prim. prev.)

dostignuće na poslovnom i privatnom planu ostvaruje se kroz uzajamnu saradnju prijatelja.

Iza svakog velikog lidera, u osnovi svake priče o velikom uspehu, nalazi se neizbežan krug pouzdanih savetnika, mentora i kolega. Te grupe su različitog sastava i veličine i ima ih na svakom nivou i u skoro svim sferama kako profesionalnog tako i privatnog života, ali su njihovim članovima međusobno zajedničke jedinstvene veze koje sam nazvao *kvalitetnim odnosima*.

Bukvalno rečeno, zahvaljujući tim odnosima neki ljudi su daleko uspešniji od drugih. Želim da knjiga *Ko vam čuva leđa* bude praktičan vodič koji će vam pomoći da s krugom ljudi s kojima ste u vezi izgradite kvalitetne odnose i tako u životu postignete ono što je Džin Nideč postigla u svom.

## Dobro povezan i sasvim sam

Deset godina nakon što sam napustio izvršni odbor *Dilojt konsaltinga*, u kompaniji *Starvud hotels end rizorts* bio sam jedan od najmlađih direktora marketinga koji se našao na listi *Fortune 500*.\* Godine 2003. moja prva knjiga *Never Eat Alone*\*\* koja populariše moć iskrenih odnosa i velikodušnosti na poslovnom planu, postala je nacionalni bestseler. A na osnovu svega što sam čuo od čitalaca i klijenata, knjiga je pomogla ljudima da poboljšaju kvalitet života. Osećao sam se kao da sam pronašao svrhu sopstvenog postojanja – pomaganje drugima da unaprede svoje karijere i kompanije. To mi se činilo mnogo smislenije od smeštanja „zadnjice u krevet“, kako sam imao običaj da se

\* Godišnja lista najuspešnijih svetskih kompanija koju objavljuje američki poslovni časopis *Fortune*. (Prim. prev.)

\*\* U prevodu: *Nikada ne jedite sami*. (Prim. prev.)

šalim, kao direktor marketinga u *Starvudu*. Ubrzo nakon toga ostvario sam životni san kada sam osnovao sopstvenu kompaniju koja pruža konsultantske usluge i organizuje obuke, *Feraci Grinlajt* – ili *FG*, kako smo je zvali. Spoljašnjem svetu se činilo da imam sve – uspeh, novac, priznanje, dobro plaćena predavanja, gomilu pohvalnih mejlova od obožavalaca i profesionalnu i društvenu mrežu kontakata veličine telefonskog imenika osrednje metropole.

Na površini, život je bio sjajan. Međutim, nije sve bilo kao što se u prvi mah činilo. Činjenica je da sam bio razočaran poslom kad je u pitanju pozicija na kojoj sam želeo da mi kompanija bude. Bio sam prezauzet i izolovan. Osećao sam se kao da se nalazim na žurki pored bazena, okružen prijateljima i poznanicima, ali umesto da se družim s ljudima i služim se pićem, bio sam sâm na udaljenom kraju bazena, u vodi, i borio se samo da održim glavu iznad vode... i niko me nije primećivao.

Shvatio sam da se ponašam kao prosečan direktor. Lično sam obavljao previše posla s klijentima. Iako sam angažovao grupu iskusnih rukovodilaca kako bi mi pomogli da razvijem *FG*, nisam prvo odvojio vreme da ih naučim da rade ono što ja radim, niti da smislim posao za koji ne moram ja da obavljam veći deo priprema. Kada su moje kolege pokušale da se umešaju i olakšaju mi teret, previše često sam bio razočaran rezultatima. Moje rešenje: pognuo sam glavu i pokušao da se probijem kroz probleme, preuzimajući na sebe još *više* obaveza, zbog čega sam još *više* zanemario svakodnevno vođenje kompanije i provodio još *manje* vremena u podučavanju svog tima. Stalno sam bio na putu – odsutan generalni direktor. Naš rad mi nije bio samo običan posao; bila je to misija u koju sam mnogo verovao. Verovao sam u nju toliko da nisam ispuštao nijednu poslovnu priliku kad je to trebalo da uradim. Zato sam jurcao po zemlji kao manijak. A ipak, *FG* je odbijao poslove jer nisam sve sam postizao.

Bilo je to poznato ponašanje i duboko u duši znao sam da me spotiče, a nisam pronašao izlaz iz takve situacije. Kao da sam bio na spiralnom toboganu.

Ljudi su mi stalno govorili da je moja količina energije zaražna. Međutim, činjenica je da vas nagon i ambicija samo dotle dovedu. Bio sam prezauzet putovanjima avionom, susretima s novim ili potencijalnim klijentima, držanjem predavanja i hvatanjem za svaku novu blistavu ideju koja bi mi pala na pamet, u nadi da će sledeća nekako baciti u senku sve naše probleme ili ih rešiti.

Kako je to izgledalo ljudima oko mene – tim ljudima na žurki pored bazena, koji su se smešili i pijuckali dok sam se očajnički održavao na površini vode na udaljenom kraju bazena? U pravu ste – nikad ih nisam pitao. Nikad nisam razgovarao o svojim problemima niti vikao u pomoć. Ljudi koji su mi bili potrebni sve vreme su mi bili nadohvat ruke – a ja ih nisam video.

Većina članova mog tima samo je pokušavala da sve da od sebe pošto im se generalni direktor izgubio u akciji. Ali tu ironiji nije bilo kraja: Kit Feraci, momak kome su mediji dali nadimak g. Stručnjak za Odnose zahvaljujući uspehu knjige *Never Eat Alone* i veličini mreže njegovih veza, nije uspevao da sredi odnose u sopstvenoj kompaniji.

Toliko često znamo da nam nešto u životu ne funkcioniše kako treba, ali zanemarujemo ono što nam unutrašnji glas govori i nastavljamo dalje na isti način. Samo mi je žao što nisam imao hrabrosti da ljudima oko sebe kažem: „Momci, pomozite mi. Davim se.“

## Treba da znate ko ste i gde pripadate

U suštini, moji problemi nisu bili samo poslovne prirode. Prilikom rešavanja mnogih svakodnevnih i strateških pitanja s