

PREDUZETNIK ONLINE

Cloud Coaching  Magazine



Nadgledanje
zaposlenih nije
menadžerski izbor
nego radna obaveza!



Kako da poboljšate
svoju efektivnost i
efikasnost na poslu



Kako se motivišu
najuspešniji poslovni
ljudi na svetu.



CCM #52



CLOUD COACHING WORKSHOP

5 базичних менаџерских вештина за повећање продуктивности и мотивисаности запослених

- Презентација
- Продуктиван састанак
- Мотивација запослених
- Делегирање
- Кориговање лошег учинка и понашања

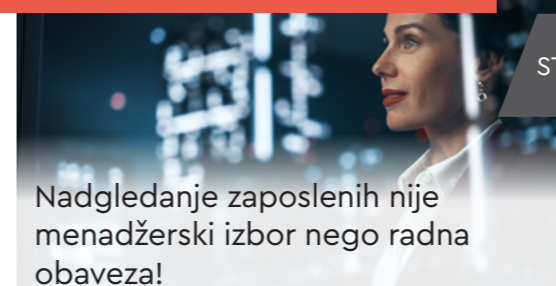
Погледајте демо филмове са описом вештина на <http://cloudcoachingmagazine.pks.rs/ccworkshop/>

Уколико сте заинтересовани за континуирано унапређивање ваших управљачких способности и развој тимова врхунских перформанси пријавите се на едукативној платформи Центра за едукацију ПКС!

edukacija@pks.rs
www.pks.rs

SADRŽAJ

MENTOR - UPRAVLJANJE



STR 1

Nadgledanje zaposlenih nije menadžerski izbor nego radna obaveza!

MENTOR - TIMSKI RAD



STR 5

Test - Koliko dobro delegirate

MENTOR - KORISNIČKI SERVIS



STR 9

Jeste li razvili kult vrhunskog korisničkog servisa?

POBEDNIČKI MENTALITET



STR 13

Smeh snižava stres i produžava život

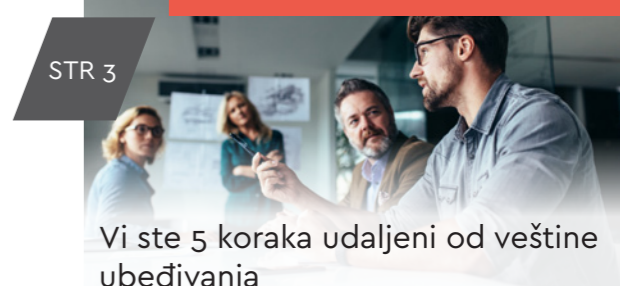
MENTALNI FITNES



STR 17

Anatol Frans

MENTOR - KOMUNIKACIJA



STR 3

Vi ste 5 koraka udaljeni od veštine ubeđivanja

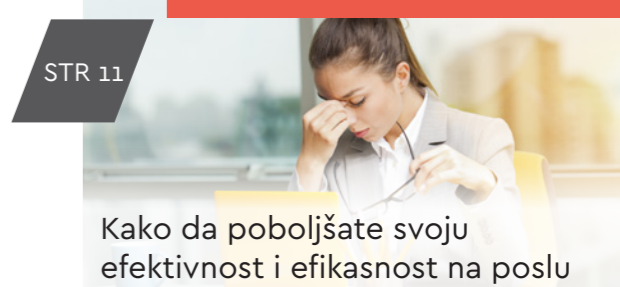
MENTOR - PRODAJA



STR 7

5 saveta za trenutno povećanje prodajnih rezultata

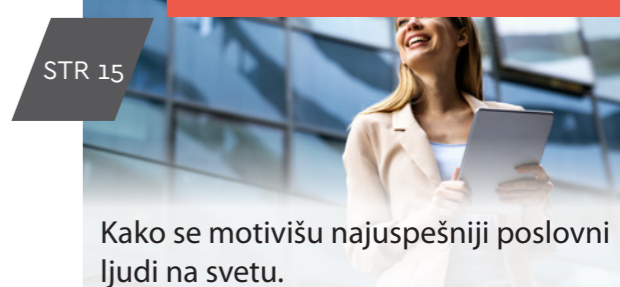
KAKO DA



STR 11

Kako da poboljšate svoju efektivnost i efikasnost na poslu

UZORNI MODEL



STR 15

Kako se motivišu najuspešniji poslovni ljudi na svetu.

INFOGRAFIK



STR 18

Ako hoćeš da se oslobodiš stresa radi još više i još teže.

NADGLEDANJE ZAPOSLENIH NIJE MENADŽERSKI IZBOR NEGO RADNA OBAVEZA!

KOJI PROBLEMI NA POSLU SE MOGU IZBEĆI I SMANJITI NADGLEDANJEM ZAPOSLENIH?

ŠTA

Postoje tri oblasti kontrole sa kojima se današnji menadžeri dnevno susreću: problemi na radnom mestu, odnosi sa korisnicima i korporativno upravljanje. Mi ćemo naš fokus usmeriti ka problemima na poslu koji obuhvataju tri oblasti nadgledanja: privatnost na poslu, krađu od strane zaposlenih i bezbednost na poslu.

ZAŠTO

Zašto menadžeri moraju da nadgledaju zaposlene? Razlog je jednostavan: zaposleni su plaćeni da rade a ne da surfuju po internetu, proveravaju berzanske cene, klade se na online kazino sajtovima ili kupuju poklone za porodicu. U Americi

su izračunali da rekreativno surfovanje po netu na poslu košta kompanije milijarde dolara godišnjeg gubitka u produktivnosti. Istraživanja su pokazala da prosečan radnik potroši nedeljno 8,3h tragajući na za web sajtovima koji nisu povezani sa poslom. Dakle, bitka za produktivnost je zbog loše kontrole zaposlenih upravo izgubila 52 radna dana. Kao da ste zaposlenom dali 52 dana nagradnog, plaćenog odmora. Drugi razlog za nadzor nad kompjuterom i e-mejlom zaposlenih je strah od zloupotrebe medija za kreiranje neprijateljskog poslovnog okruženja korišćenjem uvredljivih poruka ili nedoličnih slika koje se šalju u kompjuter zaposlenih ili korisnika. Nacionalno, seksualno, rasno uznemiravanje zaposlenih od strane kolega je razlog zašto organizacije čuvaju kopije svih e-mejlova. Elektronski zapis olakšava menadžeru pravovremenu reakciju. Konačno menadžeri moraju da paze da se važne informacije za opstanak i ugled organizacije ne odlivaju. Zaštita intelektualne svojine organizacije je

veoma važna naročito za one koji su i High Tech biznisu. U bankama je važno sačuvati tajnost računa i sl. Menadžeri moraju da paze da zaposleni namerno ili nenamerno ne prenesu informacije drugima koji to mogu iskoristiti da naude organizaciji ili da smanje njenu konkurentsku prednost.

KAKO

Treba razviti jasne procedure i politiku nadzora i detaljno upoznati zaposlene sa prihvatljivim oblicima ponašanja kao i sa metodima i razlozima nadgledanja u sve tri oblasti.

Privatnost na poslu

Balans između interesa kompanije i ljudskih prava i sloboda zaposlenih je lagano skliznuo na stranu kompanije pod logičnim izgovorom: ako kompanija ne bude štitila svoje interese zaposleni će izgubiti radno mesto i biće im ugroženo pravo na rad. Šalu na stranu, za vas koji još uvek imate dilemu da li i koliko možete da ugrožavate privatnost zaposlenih na radnom mestu evo nekoliko iskustava sa razvijenog zapada. Poslodavac ima prava da čita email poštu, prisluškuje telefon na poslu, monitoriše rad kompjutera, sakuplja i pregleda fajlove i nadgleda ponašanje zaposlenog na poslu čak i u toaletu i svlačionici. Većina kompanija koristi elektronski sistem nadgledanja zaposlenih. Ukoliko to kodeks ponašanja u vašoj kompaniji ne određuje drugačije i vi ste u mogućnosti, da ne kažemo obavezi, da na isti način nadgledate rad i ponašanje zaposlenih u cilju zaštite interesa kompanije.

Krađa od strane zaposlenih

85% krađa i prevara u organizaciji počine njeni zaposleni, a ne ljudi spolja. To je veliki problem štete koja ugrožava projekciju troškova. Krađa je problem kontrole i menadžeri moraju da se upoznaju detaljno sa problemom, da se obuče i spreme za hvatanje u koštac. Kompanije na zapadu ne prezaju ni od čega u pokušaju da smanje štete nastale krađom od strane zaposlenih. Čuven je primer benchmarkinga koji je izvela kompanija IBM kada je kopirala sistem nadzora i odbrane od krađe kazina iz Las Vegasa. U novoj tehnološkoj i informativnoj eri štete koji zaposleni mogu namerno ili kao žrtve prevare

da načine, mogu ozbiljno da ugroze ugled organizacije.

Bezbednost na poslu

Bezbednost na poslu koja spada u nadležnost menadžera je povezana sa nasiljem na radnom mestu. Bes, mržnja, nasilje na radnom mestu ugrožavaju zaposlene i utiču na njihovu produktivnost. Razlozi za nastajanje nasilnog ponašanja na poslu:

- neadekvatan radni prostor
- nepažljivi i agresivni menadžeri
- autoritarno liderstvo sa rigidnim militarističkim stilom
- dranje, vređanje i izbegavanje kao načini rešavanja konflikta
- dupli standardi nagrađivanja i priznavanja
- nerešene žalbe i primedbe
- tolerancija alkohola i droga na poslu
- emotivno rastrojene ličnosti
- povećan broj otpuštanja

Mobing, mentalno nasilje nad zaposlenima je odnedavno realnost i u našoj ekonomskoj i sudskoj praksi. Bez obzira na sudski epilog slučaja mobing lideri bi trebali više pažnje da posvete uzajamnom poštovanju zaposlenih i komunikaciji na visokom civilizacijskom nivou. Lider dobija više nagrada ovakvim ponašanjem između kojih treba istaći: bolji timski rad, veću produktivnost i povećanje socijalnog kapitala.

KADA

Ako na sledeća pitanja nemate dva Da odgovora onda uradite nešto odmah.

1. Da li ste razvili jasne procedure i politiku nadzora i detaljno upoznali zaposlene sa prihvatljivim oblicima ponašanja?
2. Da li imate detaljan kodeks ponašanja, štampan i podeljen svakom zaposlenom?

Zašto:

*Što više starim sve manje pažnje
obraćam na ono što ljudi govore.
Samo posmatram šta rade.*

Endru Karnegi

VI STE 5 KORAKA UDALJENI OD VEŠTINE UBEĐIVANJA

KAKO DA POVEĆATE SVOJU MOĆ UBEĐIVANJA

ŠTA

Pokretanje ljudi u akciju, bilo zaposlenih bilo klijenata, zahteva veštinu ubeđivanja ili osmišljavanje snažne poruke i njeno prezentovanje na pravi način. Saznaćete sa kojih pet osnovnih koraka možete svladati ovu veštinu.

ZAŠTO

Zato što pred svakim preduzetnikom stoji zahtev za ubeđivanjem klijenata da prihvate vaša rešenja, vaše proizvode i usluge, stoji zahtev za ubedljivim prezentovanjem argumenata kao i za držanjem motivacionih govora kojima se zaposleni pokreću u akciju i pomaže im se da idu taj ekstra kilometar kojim hodaju pobednici. Preduzetnik jednostavno mora posedovati veštinu ubeđivanja.

KAKO

Da li je ubeđivanje talenat sa kojim se neki ljudi rađaju ili je to veština koja se može naučiti i izvežbati? Praksa je pokazala da se radi o veštini i da je svako sa manje ili više truda i vremena može usvojiti. Jedna od važnih komponenti te veštine je metod za organizovanje prezentacije koji vam pomaže da kreirate i izložite svoje poruke na način koji će imati najviše uticaja na

slušaocima. Sledećih pet koraka će vam pomoći da u tome budete uspešni.

Korak 1: Privucite pažnju. Ako film ne zainteresuje publiku u prvih pet minuta holivudski producenti ga odbacuju iako nisu pogledali ostatak filma. Ako vaša prezentacija u prvih dva minuta ne zainteresuje publiku smatrajte da će biti neuspešna. U uvodnom delu morate isplanirati efektan način za privlačenje pažnje kroz retoričko pitanje, šokantnu statistiku, duhovitost, motivacionu rečenicu mudrih ljudi, pričanje priče koja ilustruje problem koji ćete izložiti i slično. Ovaj korak ne isključuje vaše predstavljanje jer je ono sastavni deo uvoda. To je vreme kada vi uspostavljate kredibilitet kod slušalaca, privlačite im pažnju i saopštavate šta mogu da očekuju od prezentacije i zašto je to važno za njih.

Korak 2: Uspostavite potrebu. Ubedite publiku da postoji problem ili da trenutno stanje nije dovoljno dobro i da je neophodno izvršiti promene. Koristite statistiku, prikažite posledice od održavanja statusa quo i pokažite kako taj problem direktno utiče na njih same. Zapamtite da ovo nije faza: Ja imam rešenje. Na ovom mestu vi samo želite da izazovete nemir i zabrinutost kod vaše publike i da ih spremite da prihvate ono što ćete im kasnije preporučiti.

Korak 3: Zadovoljite potrebu. Predstavite vaše rešenje. Kako ćete rešiti problem koji ste upravo otkrili vašoj publici? Ovo je glavni deo prezentacije. Varijače značajno u zavisnosti od vašeg cilja. Savet je da prodiskutujete činjenice, da elaborirate detalje da biste bili sigurni da publika razume vašu poziciju i rešenje, da jasno iskažete šta biste želeli da vaša publika poveruje. Koristite primere, svedočenja i statistiku da biste dokazali efektivnost vašeg rešenja. Pripremite kontraargumentaciju da biste predupredili primedbe.

Korak 4: Vizualizirajte budućnost. Opišite situaciju šta bi se dogodilo ako publika ne bi uradila ništa povodom postojećeg problema. Što realnija i detaljnija bude ta vizija to će ona efektivnije proizvesti želju publike da urade ono što predlažete. Vaš cilj je da motivirate publiku da se složi sa vama i usvoji slično ponašanje, stavove i uverenja. Pomognite im da vide kakvi bi rezultati bili ako budu radili na način na koji im vi to predlažete. Pre toga dobro proverite svoju viziju, mora biti realistična i uverljiva. Možete koristiti tri metoda da pomognete publici da prihvate vašu viziju: Pozitivan metod – opišite kako bi izgledala situacija ako bi se vaše ideje primenile. Istaknite pozitivne aspekte. Negativan metod –

opišite kako bi izgledala situacija ako se vaša rešenja odbace. Fokusirajte se na opasnosti i teškoće uzrokovane održavanjem statusa quo. Kontrastni metod – razvijte negativnu sliku prvo a onda joj sučelite situaciju koja bi se dogodila ako se vaše ideje prihvate.

Korak 5: Predložite akciju. Vaš krajnji cilj je da ostavite publiku sa konkretnim akcionim koracima za rešavanje problema. Vi želite da oni preduzmu akciju odmah. Nemojte da ih opteretite sa previše informacija ili sa prevelikim očekivanjima. Važno je da pojačate njihovo osećanje vlasništva nad novim rešenjem. Ako je problem kompleksan razložite im akcioni plan na više akcionih koraka.

Nekim ljudima je ubedljivo iznošenje argumenata, prenošenje snažnih poruka i motivacioni govor najprirodnija aktivnost. Drugi ljudi se trude da izbegnu kad god mogu javni govor i prezentovanje plašeci se na koji će način njihova poruka biti prihvaćena a još više kako će biti ocenjena njihova veština govora. Ovih pet koraka vam može pomoći da značajno poboljšate vašu veštinu ubeđivanja i samopouzdanje u procesu uticanja na druge. Privucite pažnju publike, stvorite ubedljivu potrebu, definišite vaše rešenje, opišite detaljnu sliku uspeha ili neuspeha i pozovite publiku da preduzme nešto odmah. To je jasna formula uspeha uz pomoć koje ćete značajno unaprediti vašu veštinu ubeđivanja.

KADA

Probajte na prvom narednom sastanku sa svojim timom ili na prvoj narednoj prodajnoj prezentaciji. Vežbajte, jer vežba čini majstora.

Zašto:

*Strast je advokat koji je uvek najubedljiviji.
Običan čovek sa strašću u svom glasu će biti ubedljiviji od najobrazovanijeg bez strasti.*

Fransoa de la Rošfuko



TEST - KOLIKO DOBRO DELEGIRATE

RAZVOJ VAŠEG TIMA ZAVISI OD VAŠE VEŠTINE DELEGIRANJA

Delegiranje je postala imperativna veština za razvoj i motivaciju zaposlenih, za izgradnju tima vrhunskih performansi i za produktivniji leaderski rad u vremenu sve veće preopterećenosti poslovanja i izazovima. Poverite na ovom testu koliko dobro ste ovladali ovom važnom veštinom u svojoj praksi. Svako od ovih pitanja je pokazatelj vaše veštine ali i jedan mali akcioni plan za ovladavanje ovom veštinom. Odgovore dajte objektivno na osnovu svoje redovne prakse a ne na osnovu vaših želja, namera ili pojedinačnih slučajeva

Što više ljudi razvijate to je veći obim vaših snova.

Džon Maksvel

1. Dajem svojim zaposlenima nove zadatke iako mogu da naprave grešku. DA NE
2. Moji zaposleni dobijaju unapređenja isto koliko i u drugim odeljenjima adekvatno odgovornosti koju nose. DA NE
3. Retko nosim posao kući ili ostajem do kasno u kompaniji. DA NE
4. Moji poslovi glatko funkcionišu kada sam odsutan. DA NE
5. Provodim više vremena na planiranju i kontroli nego u radu na detaljima. DA NE
6. Moji zaposleni osećaju da imaju dovoljno autoriteta nad personalom, finasijama i drugim resursima. DA NE
7. Moje procedure za praćenje izvršenja zadataka su OK. DA NE
8. Ja ne poništavam ili prepravljam odluke donete od strane mojih zaposlenih. DA NE
9. Nikada ne preskačem zaposlene odlučivanjem u domenu njihovog posla. DA NE
10. Ne radim stvari koje bi zaposleni trebalo da rade. DA NE
11. Ako bih bio onemogućen da radim 6 meseci postoji osoba koja bi mogla da me uspešno zameni. DA NE
12. Moji ključni saradnici dobro delegiraju svoj posao na njihove podređene. DA NE
13. Kad se vratim sa odsustva ne sačeka me gomila predmeta i papirologije koja zahteva moju urgentnu akciju. DA NE
14. Moji zaposleni preuzimaju inicijativu u proširivanju svojih ingerencija u okviru delegiranih projekata ne čekajući da ja podelim zadatke. DA NE
15. Kada delegiram ja specificiram očekivani rezultat, a ne način kako zadatak treba obaviti. DA NE

Rezultat:

- ✎ Ako imate manje od 8 DA odgovora vaša veština delegiranja je na Niskom nivou.
- ✎ Ako imate od 8 do 12 DA odgovora vaša veština delegiranja je na Srednjem nivou.
- ✎ Ako imate od 12 do 15 DA odgovora vaša veština delegiranja je na Viskom nivou.



5 SAVETA ZA TRENUTNO POVEĆANJE PRODAJNIH REZULTATA

NEMA LAKOG I BRZOG PRODAJNOG REŠENJA ALI IMA VEŠTOG I KONTINUIRANOG PRODAJNOG POBOLJŠANJA

ŠTA

Recept za trenutno ali i kontinuirano povećanje prodajnih rezultata.

ZAŠTO

Jednostavno zato što je motiv za većom prodajom je uvek prisutan kod pravih profesionalaca.

KAKO

Predstavljamo vam pet proverenih saveta za trenutno povećanje prodajnih rezultata ali i za razvoj ključnih veština i navika vrhunskih prodavaca koji garantuju kontinuitet dobrih rezultata.

#1 Razgovarajte sa svakom osobama koja dođe u kontakt sa vašim poslom.

Izbegnite da dajete procene i pretpostavke o ljudima koji se pojave u „orbiti“ vašeg posla. Smatrajte svakog čoveka koji uđe u vašu radnju

ili pozove vašu kompaniju ili se blago zainteresuje preko interneta kao potencijalnog kupca bez obzira na njihov izgled i ponašanje.

#2 Dajte svakom potencijalnom kupcu 100% svoje pažnje i uvažavanja.

Nemojte da razmišljate o otme koliku ćete proviziju dobiti za taj nivo prodaje, ili na zadatke koji vas čekaju da bi se taj posao zaključio ili na papirologiju koju treba da završite u toku dana ... Učinite sebi i klijentu uslugu i posvetite se u potpunosti osobi koja je ispred vas i saznajte njene želje, potrebe i zahteve pre nego ponudite bilo kakvo rešenje.

#3 Pitajte svaku osobu na kraju prezentacije da li želi da kupi ono što imate da ponudite za njegov problem ili potrebu.

Pitajte da bi vam se odgovorilo, kucajte da bi vam se otvorilo. Što više postavljate prodajno pitanje to su vam veće šanse da dobijete pozitivan odgovor. Možete biti savršeno dobri u prezentovanju, odlično poznavati proizvod, čak i biti dobar poznavalac psihologije kupaca ali ukoliko propustite ili ako ne umete da postavite prodajno pitanje na kraju vi nikada nećete biti uspešan prodavac. Možda vam se ova j savet čini suvišnim ali po istraživanju koje je rađeno uz pomoć video nadzora prodavaca više od 50% njih na kraju prezentacije ne postavi ključno pitanje: Dobro hoćete li vi da kupite ovu sjajnu stvar koja rešava vašu potrebu ili zadovoljava vašu želju?

#4 Svaki put kad postavite prodajno pitanje nemojte više da govorite sve dok kupac ne progovori.

Po pravilu onaj koji prvi progovori gubi igru. Neka ta tišina traje koliko god vi čutite i čekajte na odgovor kupca strpljivo kao budistički sveštenik. Vama koji čekate odgovor tih 20-30 sekundi promišljanja kupca traju čitavu večnost a kupcu je to par sekundi jer on grozničavo meri i procenjuje više puta u glavi pre nego novac iz svojih prebaci u vaše ruke. Amaterima prodavcima se ta tišina učini neprijatnom i pomisle da tako kupca dovode u neugodan položaj i prvi progovore sa još nekim dodatnim argumentima i to kupcu da mogućnost da u većini slučajeva kaže: pa dobro razmisliću još malo i javiću vam.

Nemojte preteranom pričom da sebe izbacite iz gotove prodaje. Kupcima je posle dužeg razgovora sa vama jako teško da vas odbiju, naročito ako ste bili dobar slušalac i ljubazan prodavac pa čak i kada nisu sasvim sigurni da je to dobra kupovina. Naučite da čutite sa ljubaznim iščekivanjem odgovora posle prodajnog pitanja.

#5 Pitajte svakog čoveka koji kupi od vas da vam da preporuku.

85% prodaja se završi preporukom od usta do usta. Nemojte da čekate da vas kupci slučajno preporuču u nekom razgovoru sa prijateljima pitajte ih odmah da li mogu da vas preporuču svojim poslovnim partnerima, rodbini i prijateljima za koje znaju da imaju sličnu potrebu ili problem. Recite: Ako ste vi doneli ovako dobru odluku i rešili svoj problem ili zadovoljili svoju želju koga biste još mogli da savetujete da isto tako dobro prođe ili kome biste mogli da učinite dobru uslugu i napravite korist od ovog sjajnog proizvoda? Dajte im svoju poslovnu karticu ako ne mogu odmah da se sete i zamolite ih ljubazno da je daju nekom ko ih bude pitao za sličan proizvod ili uslugu. Ako budete uvek i dosledno primenjivali ovih pet saveta možete sa sigurnošću da očekujete povećanje svojih prodajnih rezultata. Zvuči jednostavno i kao bazična tehnika ali koliko ljudi znate da dosledno primenjuju bazične tehnike? Ne možete postati vrhunski ni u jednom poslu ako ne naučite da rutinski koristite bazične tehnike i principe tog posla a naročito u prodaji. Ključna reč je ovde „uvek“ jer je doslednost u primeni tehnika tajna uspeha.

KADA

Odmah, svakodnevno i sa svakom osobom koja dođe u kontakt sa vama i vašom kompanijom.

Zašto:

Nije dovoljno samo uraditi ono što najbolje umemo, često moramo učiniti ono što priroda posla zahteva.
Vinston Čerčil

JESTE LI RAZVILI KULT VRHUNSKOG KORISNIČKOG SERVISA?

ČETIRI STVARI KOJE TREBA DA IZMENITE U KORPORATIVNOJ KULTURI

ŠTA

Četiri odluke i aktivnosti koje menadžment treba da donese da bi stvorio kult korisničkog servisa u kompaniji i inkorporirao ga kao važan element u svojoj korporativnu kulturu.

ZAŠTO

Zato što je fokus svih zaposlenih na zadovoljstvo klijenata kao # 1 prioritet najlakše ostvariti ako to postane deo korporativne kulture i ustanovljenog rutinskog ponašanja svih zaposlenih.

KAKO

#1 Uključite rezultate pružanja korisničkog servisa u svoj sistem kompenzacija i nagradivanja

Ako vam je zaista stalo da dobrobiti vaših korisnika i do izgradnje vrhunskog korisničkog servisa u cilju stvaranja najboljih odnosa a sa korisnicima onda morate da posvećenost korisničkom servisu uključite u formular za evaluaciju radnog učinka zaposlenih i još važnije u njihove kompenzacione planove i mogućnosti. Za vreme periodičnih izveštaja o radnom učinku pitajte zaposlene kako je njihov rad uticao na zadovoljstvo korisnika u prethodnom kvartalu.

Njihovi odgovori, način razmišljanja o tom segmentu posla, primeri dobre prakse koje mogu da navedu zajedno sa rezultatima vašeg nadgledanja njihovog rada i povratnim informacijama od korisnika treba da vam posluže kao reper za određivanje nagrada u početku a vremenom i potencijalnih kazni za prikazan učinak.

#2 Koristite uzorni model menadžerskog ponašanja u pružanju korisničkog servisa

Najlakši način da se uspostavi kultura fokusa i pažnje prema korisnicima i njihovoj dobrobiti je da sami menadžeri pruže ubedljiv primer te dobre prakse i da stalnim pridavanjem značaja tom poslu prikažu zaposlenima šta se od njih očekuje. Ovo je jedini način na koji će zaposleni shvatiti i prihvatiti vrednosti do kojih organizacija drži i uključiti ih u svoju listu vrednosti i radnih prioriteta i svoju dnevnu rutinu. Razgovarati stalno sa zaposlenima o značaju servisa i dobrobiti korisnika i neprestano isticati želju kompanije da se u tom segmentu izdvoje kvalitetom od konkurencije je imperativ. Isticati i parametre u isporučivanju servisa svakog zaposlenog na koje će biti usmerena pažnja menadžera u odmeravanju radnog učinka je takođe važno jer je odavno potvrđeno u praksi pravilo: ono što se meri to se i obavi.

#3 Reči povezane sa delima su najbolji učitelji vrhunskog korisničkog servisa

Kada ste svojim primerom i pažnjom pokazali zaposlenima zašto je korisnički servis visoko na lestvici vrednosti vaše kompanije sada vam predstoji period obučavanja zaposlenih da tu vrednost svojom profesionalnom praksom potvrde. Kao i u svemu većina ljudi najbolje uči na primeru. Kada im pošaljete im dnevno poruku sadržine: Naši korisnici se uvek moraju tretirati sa dužnom pažnjom i najvećim poštovanjem! to neće značiti mnogo za promenu njihove praksu ukoliko tu pažnju i poštovanje ne vide od strane menadžera prema korisnicima. Ni kompanijska pisma u kojima se ističe: Mi moramo uspostaviti dobre i prijateljske odnose sa našim korisnicima i upoznati ih kao pojedince; neće uticati mnogo na njihovo ponašanje ako njihovi nadređeni menadžeri to ne pokažu na



delu. Zaposleni samo gledaju šta njihovi lideri rade i to smatraju istinskom korporativnom kulturom a ne reči i poruke pa dolazile one i od prvog čoveka kompanije. Ako menadžer zahteva od svojih zaposlenih da budu prijateljski raspoloženi prema korisnicima i da pokušaju ih upoznavati kao individue a istovremeno se tako ne ponaša prema svojim zaposlenima, retko im se prijateljski obraća a nekima čak ne može da se seti ni imena onda ni zaposleni neće te savete primeniti u svojoj praksi. To se zove modeliranje u obrazovanju a u menadžerskoj praksi se to šaljivo zove „majmun radi što majmun vidi“. Nije važno kako ćete nazvati to pravilo učenja ali je važno da svaki menadžer zna da će zaposleni oponašati njegovo ponašanje kao u ogledalu i prema njima i prema korisnicima. Fokus svakog menadžera ne treba da bude kako da naučim i kontrolišem ponašanje svojih zaposlenih nego kako da se sam ponašam u skladu sa onim što kompanija proklamuje a ja prenosim i zahtevam od svojih zaposlenih. Takođe menadžeri

treba da znaju da su rezultati korisničkog servisa njihovo ogledalo a ne njihovih zaposlenih i da će njihovi nadređeni sa pravom njih smatrati odgovornim.

#4 Izgradite kulturu kooperativnosti u isporučivanju servisa u celoj kompaniji.

Zamislite šta bi sve kompanija mogla da postigne kada bi svi radili kao jedan u isporučivanju vrhunskog korisničkog servisa. Zapišite taj idealni scenario i tu idealnu kooperativnost svih delova organizacije u pružanju maksimalnog zadovoljstva korisnicima. Podelite taj scenario svim odeljenjima a ne samo onima na prvoj liniji komunikacije sa korisnicima. Neka svima bude jasno da zastoj u internom servisu znači i zastoj u eksternom servisu ili nezadovoljstvo korisnika i njihov odlazak kod naše konkurencije pa dakle i gubitak naših radnih mesta. Zadovoljstvo korisnika je prioritet za sva odeljenja i ovo mora biti ponavljano hiljadu puta i podržano nagradama i kaznama za međusobnu komunikaciju i podršku. Najčešći problem u povratnoj informaciji i podršci je dilema: da li da završim posao za mog šefa ili da pomognem kolegi iz drugog odeljenja da usluži korisnika. Potrebno je uspostaviti jasna pravila brze komunikacije prioriteta sa liderima svih timova u kojima se prednost daje usluživanju korisnika. Ovo je pobednička korporativna kultura koja znači održivi razvoj vašeg posla.

KADA

Ako imate korisnike svakog dana u komunikaciji sa vašom kompanijom onda od juče. Ovo je proces koji zavisi od odluka top menadžmenta i fokusa svakog pojedinog menadžera na svoje ponašanje. Ništa ne košta, zavisi samo od vas a donosi ogromnu dobrobit kompaniji. Dakle, počnite juče.

Zašto:

Davanje ličnog primera nije najbolji nego jedini način uticanja na druge ljude.

Albert Ajnštajn

KAKO DA POBOLJŠATE SVOJU EFEKTIVNOST I EFIKASNOST NA POSLU

7 KORAKA DO USPEŠNOG MENADŽMENTA ZADATAKA

ŠTA

Tehnike i saveti za efikasnije i efektivnije upravljanje radnim zadacima i projektima.

ZAŠTO

Zato što je imperativ današnjeg poslovanja obavljati sve više stvari za sve manje vremena. Zato što je postizanje sve boljih rezultata sa starim načinom poslovanja u uslovima sve bržih promena nije samo nelogično nego i nemoguće.

KAKO

Primenom sledećih sedam saveta i tehnika:

1. Obavljajte poslove razmišljajući uvek na papiru

Morate se dobro pripremiti ako želite da stvari obavite sa uspehom. Za to je neophodno da napravite mapu svih aktivnosti koje treba obaviti da bi se posao realizovao. Sama podela posla na male aktivnosti koje je lakše obaviti nego celu stvar odjednom je motivišuća i utiče na osećaj organizacije i reda. Vizuelno sagledavanje posla daje osećaj kontrole ali još više olakšava vizuelizaciju uspeha koja je moćan motivator i saradnik.

2. Budite u potpunosti spremni

Kada se prihvatite nekog posla budite sigurni da ste obezbedili sve neophodne elemente od plana do alata i materijala koji su vam neophodni da tu operaciju izvedete do kraja a da ne morate da prekidate posao i tražite stvari. Ta priprema i

dobra organizacija olakšavaju i obavljanje posla i povećavaju efikasnost. Izračunato je da potrošite šest meseci života na traženje ključeva. Zamislite koliko života potrošite na traženje stvari na poslu?

3. Uradite najlakšu stvar samo da biste započeli realizaciju.

Svaki put pa i onaj od hiljadu kilometara započinje sa prvim korakom, Konfučije. Najteža stvar je započeti sa nekim poslom jer vas težina posla i neizvesnost rezultata podsećaju da je odlaganje akcije dok sve ne bude sasvim jasno najbolje rešenje. Zato je za efikasan rad neobično važno da započnete sa poslom obavljajući najmanju i najlakšu stvar koja vam ne predstavlja problem. Jer telo koje miruje teži da ostane u stanju mirovanja a telo koje se pokrenulo teži da nastavi da se kreće. Samo vi napravite taj prvi korak i Njutnovi zakoni termodinamike će vam pomoći da nastavite sve do završetka posla.

4. Koristite tehniku „sečenje salame“ za svaki zadatak

Salamu nećete staviti celu usta i pokušati da progutate kao piton nego ćete je iseći na tanke komade i jesti jedan po jedan. Postoji stara indijska poslovice koja kaže: Kako se jede slon? Pa komad po komad. Dakle svaki posao pa izgledao on težak i nemoguć kao progutati salamu ili pojesti slona se realizuje disciplinovanim komad po komad fokusom. Ono što sprečava najveći broj ljudi da uspeju u nekom naumu je odlaganje stupanja u akciju zbog stalnog pogleda na čitav posao koji izgleda nemoguć za realizaciju naročito kada se pojave prepreke i neuspesi. Želja da se kampanjski sve obavi u jednom potezu ili sa nekoliko genijalnih rešenja je sprečila veći broj ljudi da uspeju nego ijedna druga stvar. Selektujte male poslove i fokusirajte se na obavljanje jednog po jednog ne razmišljajući o narednim akcijama nego samo o realizaciji tog jednog koraka. To će vam dati vetar u leđa ili momentum koji će savladati inerciju, odlaganje posla, odustajanje i dovesti vas do cilja.

5. Posvetite se prvo stvari koji vas najviše plaši i zabrinjava

Često je prevazilaženje straha od odbijanja drugih ili vašeg neuspeha ono što će biti vaša najveća prepreka za uspeh. U prodaji na primer to može biti asocirano sa pozivanjem novih potencijalnih kupaca i ubacivanjem u vaš pipeline. U menadžmentu to može biti asocirano sa disciplinovanjem ili otpuštanjem neproduktivnog zaposlenog. Šta god to

bilo vi ćete biti mnogo efektivniji ako se prvo suočite sa svojim najvećim emocionalnim stresom, strahom i brigom. Često se posle tog rešenja oseti otpušavanje svih čepova koji su kočili protok posla i vi osetite mentalno i emocionalno rasterećenje koje donosi veću produktivnost i motivaciju.

6. Započnite dan sa najneprijatnijim i najtežim poslom

Čovek je najproduktivniji pre podne od 8h do 12h i to vreme treba iskoristiti za obavljanje najtežih zadataka. Nedavno je završen eksperiment u kome su iste zadatke davali grupi ljudi koja ih je obavljala ujutru i drugoj grupi koja je to radilo po podne posle posla. 87% ljudi iz prve grupe je ostalo u programu i posle šest meseci a 79% iz druge grupe je odustalo. Započinjanje dana sa teškim zadatkom lakše stvara radnu naviku i jača radni moral i izdržaj dok obavljanje takvog posla na kraju dana ma koliko da je čovek mentalno jak vodi ka češćem stvaranju izgovora za odustajanje. Indijanska poslovice kaže: Ako treba da progutate pet žaba progutajte prvo onu najveću jer će vam ostale biti neuporedivo lakše.

7. Razmišljajte i o pozitivnim i o negativnim posledicama

Šta će se dogoditi ako posao bude obavljen na vreme i kako valja? A šta će se dogoditi u suprotnom? Podsećajte sebe stalno i na benefite i na loše posledice. Zašto na loše? Zato što se ljudski mozak motivira tako što beži od bola a kreće se ka zadovoljstvu. Svaki čovek ima u svom umu sliku zadovoljstva od izvršenog posla ali ona je odmah praćena i sa slikom bola zbog težine obavljanja tog posla, zbog prepreka, problema, neuspeha koji želi da vas spreči i stalno traži izgovore za odustajanje. Pojačate sliku zadovoljstva sa bolom koji bi prouzrokovao neuspeh i porazićete sliku bola od težine posla i izazova koja vas blokira.

KADA

Svakog dana jer verujem da ne oskudevate u brojnim radnim zadacima svakodnevno.

Nijedan posao nije toliko težak ako ga razložite na male poslove.

Henri Ford



SMEH SNIŽAVA STRES I PRODUŽAVA ŽIVOT

JESTE LI LUNARNI ILI SOLARNI LIDER

Smeh je jedan od najefikasnijih lekova i odbrana od stresa i zato je duhovitost postala neizbežna osobina modernih menadžera a šala redovna aktivnost na poslu koja ne samo da uklanja stres nego i poboljšava produktivnost po najnovijim studijama. Optimisti i nasmejani ljudi žive u proseku 10 godina više od pesimista i tmurnih ljudi. Leto je svakako vreme za odmor i relaksaciju pa čak i u ovim kriznim vremenima na izmaku koja traju i traju. Ovo je naš mali doprinos vašem kvalitetnom odmoru.

Zašto se vi i vaš šef u potpunosti razlikujete

Kada je vama potrebno više vremena za obavljanje posla, onda ste vi spori.

Kada je vašem šefu potrebno više vremena za obavljanje posla, onda je on temeljan.

Kada vi nešto ne uradite vi ste lenjivac.

Kada vaš šef nešto ne uradi on je prezauzet.

Kada vi napravite grešku vi ste kompletan idiot.

Kada vaš šef napravi grešku i on je samo čovek a ljudski je grešiti.

Kada radite nešto što vam nije rečeno to se zove opasno prekoračenje vašeg autoriteta.

Kada vaš šef uradi istu stvar to se zove inicijativa.

Kada vi zastupate svoj stav vi ste tvrdoglavi kao bik.

Kada to vaš šef radi on je čvrst i odlučan.

Kada vi previdite pravila etikecije vi ste neotesani.

Kada vaš šef preskoči par pravila ponašanja on je originalan.

Kada vi pokušavate da udovoljite svome šefu, vi ste ulizica.

Kada vaš šef to isto pokušava sa svojim šefom on je kooperativan.

Kada ste vi izvan kancelarije vi lunjate unaokolo.

Kada je vaš šef izvan kancelarije on je poslovno odsutan.

Kada ste vi jedan dan na bolovanju vi ste baš kilavi.

Kada je vaš šef jedan dan na bolovanju on mora da je veoma bolestan.

Kada vi tražite dane odsustva mora da idete na intervju za novi posao.

Kada to isto traži vaš šef mora da je zato što je iscrpljen od posla.

Korporativna lekcija # 1.

Vrana sedi na grani i ne radi apsolutno ništa čitavog dana. Zec koji ju je posmatrao neko vreme odluči da je priupita: Mogu li i ja isto tako da sedim i ne radim ništa čitav dan? Vrana mu odgovori: Naravno druže, zašto da ne. Jednostavno sedni i nemoj da radiš baš ništa. I tako zec poslušava vranu, sede na panj i zaspava. Najednom se iz šumarka pojavi lisica, zaskoči ga na spavanju i pojede.

Naravoučenije: Da bi mogao da sediš besposlen čitav dan, moraš sedeti na veoma visokom mestu.

Menadžment

Čove leti balonom i najednom shvati da se iz-



gubio. Spuštajući visinu konačno ugleda jednog prolaznika na zemlji i doviknu mu: Izvinite, možete li da mi pomognete? Obećao sam prijatelju da ćemo se sresti pre pola sata ali ja uopšte ne znam gde se nalazim. Čovek ispod balona mu odgovori: Vi se nalazite u balonu i plutate otprilike 10 metara iznad ovog polja negde između 40 do 42 stepena severne geografske širine, i između 58 i 60 stepena zapadne geografske dužine. Gospodine vi mora da ste inženjer, reče balonista. Jesam, odgovori čovek, kako ste znali? Pa, sve što ste mi rekli bilo je tehnički korektno ali ja nemam pojma šta da uradim sa tom informacijom a još uvek sam izgubljen. Na to mu čovek odgovori: Vi mora da ste menadžer. Jesam, iznenadi se balonista, kako ste pogodili? Pa, reče čovek, ne znate gde se nalazite a ni gde

ste se tačno zaputili. Obećali ste nešto nekome a nemate ideju kako da to obećanje održite i očekujete od drugoga u ovom slučaju od mene da vam taj problem rešim. Činjenica jeste da se vi nalazite u istovetnoj poziciji kao i pre susreta sa mnom ali sada je to nekako ispala moja greška i odgovornost.

Natpis u kancelariji jednog menadžera:

Pažnja: Budite sigurni da je mozak u pogonu pre nego stavite usta u brzinu.

KAKO SE MOTIVIŠU NAJUSPEŠNIJI POSLOVNI LJUDI NA SVETU

ŠTA POKREĆE ILONA MASKA, DŽEFA BEZOSA,
MARKA CUKERBERGA I DRUGE

Koje su to motivacione tajne preduzetnika koji su postali svetski superstarovi biznisa i najbogatiji ljudi na planeti. Njihov uspeh je globalnih razmera i održava se dugi niz godina dakle uspevaju da razvijaju posao decenijama jer bez razvoja nema održanja. Kako uspevaju da se održavaju? Kako to rade, koji su njihovi unutrašnji pokretači? Preduzetništvo je zahtevan poduhvat u kome ćete se sigurno suočiti sa neprosparanim noćima, radom preko vikenda i uveče, dakle radom bez radnog vremena, sa teškim odlukama i još težim posledicama, sa rizicima i sa pobedama koje mogu da vas poraze na kraju. Šta je to što ih nije gura napred u trenucima poraza, neuspeha, padova a budite uvereni da su najuspešniji biznismeni sveta imali značajan broj takvih izazova u svom životu?

KAKO

Nema jedinstvenog odgovora na ovo pitanje. Svaki uspešan čoveka u biznisu ima svoj recept za motivaciju i mi ćemo pobrojati neke koji su najčešće pomenuti.



Užasavajte se poraza i žudite svim srcem za uspehom. Nije tajna da se naš um motiviše tako što beži od bola a kreće se ka zadovoljstvu. To su osnove ljudske motivacije ali uspešni preduzetnici su zaoštrili tu formulu i uneli ogromnu strast u nju. Oni ne mogu da podnesu misao o neuspehu i nikada se zbog toga ne predaju a sa druge strane oni više nego obični ljudi razvijaju žarku želju da uspeju, da stvore bogatstvo, velike i uticajne kompanije, da proslave svoje ime i sl. Oni igraju igru mora biti a prosečni ljudi igraju igru da probam malo pa ako ide nastaviću ako ne ide odustaću. Na žalost „ziheraška“ igra ne prolazi i samo oni koji silno žele da uspeju i ne pristaju na neuspeh ni po koju cenu dolaze do cilja.

Pronađite svoju najveću strast i podgrevacite je dnevno. Strast plus entuzijazam za neki posao jesu prvi pokretači preduzetništva, zaleteti viziju razvoja kompanije, verovati u njen pozitivni uticaj na druge ljude i društvo to je jak motivator. To je ono što vas je pokrenulo u poduhvat i to je ono što će vas održati na vrhu. Kada primetite da niste više toliko strasno vezani za svoj posao, kada vam uspesi nisu više toliko značajni kao ranije, kada nemate entuzijazam da neprestano usavršavate svoj posao nego ga radite samo da ne biste izgubili prihode i ugled onda je vreme da ponovo iskopate staru strast za poslom ili da prodate taj biznis i započnete neki novi koji će vas inspirisati.

Okružite se optimizmom. Vrhunski preduzetnici su bez izuzetka veliki optimisti i ne vole u svojoj blizini ljude koji im taj optimizam snižavaju. Negativan mentalitet je zarazan i troši energiju čitave kompanije. Uspešni preduzetnici su okru-

Kada su motivacionog trenera Ziga Ziglara polaznici seminara pitali: Gospodine Ziglar, dobra vam je ova motivacija samo je šteta što ne traje dugo.

On im je odgovorio: Isto kažu i za jutarnju higijenu, zato se i preporučuje svakog jutra

ženi sa stvarima koji podižu njihov optimizam, sa slikama porodice, sa podsetnicima za dugoročne ciljeve, sa motivacionim rečenicama koje ih pokreću, sa motivacionim audio/video treninzima, sa ključnim knjigama koje su ih inspirisale... Ali, najvažnije je da se oni uvek po pravilu okruže sa pozitivnim i optimističnim ljudima kako među zaposlenima, tako među partnerima i prijateljima.

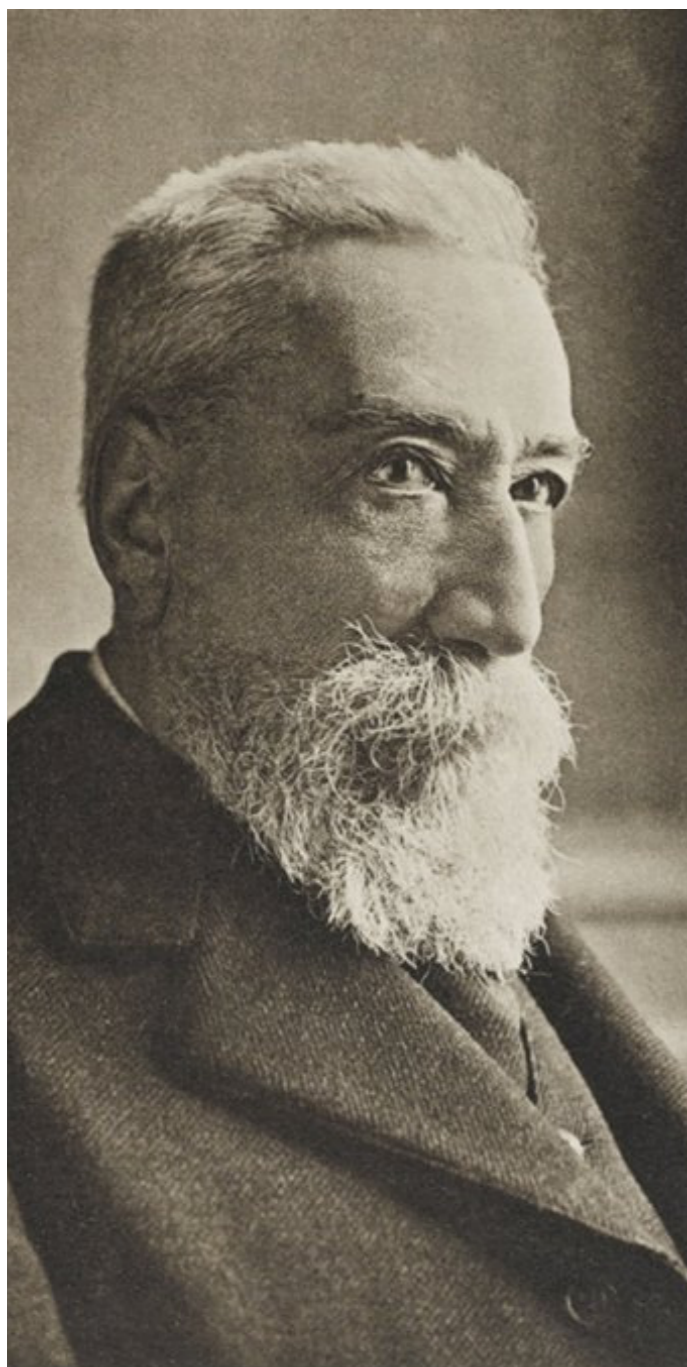
Samo to uradite i ne preterujte sa razmišljanjem. Kada imate ideju za koju niste sigurni da li će uspeti jedna od stvari koje vas mogu najviše demotivisati i zaustaviti je preterano analiziranje i procenjivanje šansi za uspeh ili detaljno razmišljanje o posledicama. Najvažniji sastojak uspeha je spremnost da se u poduhvat upustite i da uz put otklanjate prepreke. Nije slogan jedne od najuspešnijih kompanija na svetu bez razloga: Just do it! Samo to uradi! Nije tu reč o brzopletosti i površnosti reč je o načinu da se razvije navika broj 1 uspešnih ljudi proaktivnost ili sposobnost da se brzo donose odluke i još brže stupa u akciju. Proaktivnost je jak motivacioni afrodizijak.

Nemojte primarno da budete motivisani, budite prevashodno disciplinovani. Samodisciplina i doslednost u njenom sprovođenju je veliki pokretač motivacije. Motivacija je ono što će vas pokrenuti ali disciplina je ono što će vam omogućiti da odete do kraja. Motivacija se pojavljuje i nestaje ali disciplina je uvek tu ukoliko sebe držite odgovornim za njeno sprovođenje.

Budite zahvalni za ono što ste postigli. Kada si zahvalan ne možeš da se žališ a kada se ne žališ na teške probleme i nepravednu sudbinu onda jačaš svoj karakter i povećavaš svoju izdržljivost a to je nešto što će biti presudno za vaš uspeh jer vi trčite maratonsku trku u kojoj samo najuporniji ostaju do kraja. Budite zahvalni na šansi da nešto stvorite svojim rukama, na mogućnosti da svojoj porodici i pokolenjima obezbedite sigurnost i vrednost koja će ih decenijama održavati, budite zahvalni na svakom i najmanjem uspehu koji ostvarite i njega proslavljajte jer će biti retki ali značajni kao protivotrov za brojne neuspehe i probleme koji će vas zaustavljati.

ANATOL FRANS

VIŠE VOLIM LUDILO ENTUZIJAZMA OD
RAVNODUŠNOSTI MUDROSTI



Apatija ima dva lavirinta kojima vas drži daleko od izvora životne energije: Ravnodušnost i Malodušnost. Ravnodušnost znači isto duše za sve što mu dođe kao nimalo duše ni zašta. Ravnodušnost je nemoć da se izabere predmet vaše ljubavi.

Nemogućnost izbora za vašu dušu je isto što i impotentnost, prostor u kome duša lagano odumire. Zato izaberite čemu ćete dati svoju dušu i stanite svim srcem iza tog izbora, bilo da je to ljubav vašeg života, posao vašeg života, lepota i uzbuđenje vašeg života i slično. Bolje je i da izaberete pogrešno nego da ne izabirate ništa i živite nemoćan život. Na greškama duša pati ali i stiče kondiciju i razvija veštinu. Sledeći put ćete izabrati pravu stvar. Malodušnost ili malo oduševljenost ne znači da imate manje duše, nego da koristite manje duše za oduševljavanje lepotom života, ljudi i sveta. Malodušnost je tvrdičluk ili sebičluk prema životu, prema ljudima, prema svetu. Kada nekome date svoju dušu, kada se oduševite nekom devojkom, vi joj potvrđujete lepotu njene duše i tako je razvijate i održavate. Kada se oseti dovoljno moćnom i zaštićenom pored vas devojka vam rodi dete, dete ljubavi, kome zajedno dajete dušu oduševljavajući se novim životom.

Dete pod tom ljubavlju raste i razvija se i sreće devojku kojoj daje svoju dušu i tako u krug. To kretanje zove se život ili održanje i razvoj života koji je nemoguć bez nesebične oduševljenosti životom, ljudima i svetom. Nema sebičnijeg greha od tvrdičluka duše, od prekida životnog ciklusa zbog malodušnosti čoveka. To je pravi kukavičluk. Odlučite sad odmah da ćete sprovesti politiku nulte tolerancije za pojave ravnodušnosti i malodušnosti u svom životu. Fokusirajte se na izbore i povećajte broj onih koje sa punom svešću i odlučnošću donesite u toku dana. Ma kako običan i dosadan vam izgledao svet oko vas tragajte za zrnom lepote u ljudima, u prirodi u životu koji vodite i oduševite se sa tim pronalaskom kao da ste otkrili smisao života, što nije tako daleko od istine. Tako razvijate odlučnost i entuzijazam a to nisu osobine od kojih se prave životne kukavice, to je gradivni materijal heroja.

AKO HOĆEŠ DA SE OSLOBODIŠ STRESA RADI JOŠ VIŠE I JOŠ TEŽE



Dwayne Johnson
No 1. akcioni glumac u Holivudu

