



ODGOVARA:
dr. sc. Jasmina
Samardžija

Želja za „više“

? Direktor sam male firme, radimo dobro i imamo stalne kupce. Svi kažu da je kriza i da treba biti zadovoljan, šutjeti i raditi, a ja bih želio dinamičnije okruženje u kojem biznis može napredovati. Od kuda početi?

! Od onoga na što možete utjecati. Ljudi čine razliku, a kada su sve stvari jednake ljudi i dalje žele poslovati sa svojim priateljima. Kakve to veze ima s Vašim pitanjem? Ako želite uspjeh ne trebaju Vam samo nove strategije i tehnike treba Vam više prijatelja - kljenata. I tu počinjemo. Gdje ćete ih upoznati i kako ćete se povezati s njima? Pružite vrijednost kako biste je dobili i nemojte odbacivati ljude samo zato ako Vam se na prvu nisu učinili „korisnima“ jer povezivanje je puno više od toga. To je plemenita razmjena informacija. Dobra poznanstva vode do uspjeha, ispunjenja i zdravlja. Koliko je dugačka Vaša lista poznanstava? Imate li poseban notez za to ili Vam se to čini zaostalom? Kako god Vi odlučite, no važno je napraviti selekciju najsnažnijih poznanstava koje imate. Napravite top 10, a ako nemate dovoljno ljudi za izradu te liste onda idemo korak natrag. Izadijte iz svoje „kućice“ i krenite u svijet, družiti se s ljudima. Najbolja mjestra za stvaranje poznanstava su:

- ✓ HGK – domjenci i skupovi
- ✓ Tematske konferencije
- ✓ Događaji koje organiziraju Business media group, CROMA, Business.hr, Lider, HUP
- ✓ Mesta na kojima se okupljaju istomisljenici
- ✓ Javne radionice i razne edukacije
- ✓ Društveni klubovi – Rotary, Lions
- ✓ Kulturni događaji, kazališta, koncerti
- ✓ Volontiranje i dobrovorne akcije
- ✓ Organizacije vezane uz vašu struku ili posao



- ✓ Sajmovi
- ✓ Svečane dodjele nagrada
- ✓ Postanite članom privatnog kluba – golf, tenis, nogomet, lovački klub, planinarski, padobranski
- ✓ Restorani i hoteli
- ✓ Fitness klub
- ✓ Sportska događanja
- ✓ Roditelji prijatelji vaše djece
- ✓ Zbor stanara – u vašoj zgradi i susjedstvu
- ✓ Sva prijevozna sredstva koja koristite.

Ako Vam lista nije dovoljno dugačka dopunite je sami jer mogućnosti su bezgranične. Kada posjećujete takve događaje – POJAVITE SE SPREMNI, a ako Vam se sve navedeno čini preskupim idite planinariti ili do omiljenog parka, kulnih kavana jer ćete тамо vidjeti druge ljudе, a ako ne susretnete nikog i dalje možete pročitati novine ili se lijepo razgibati sasvim besplatno.

Zapitajte se na koga u ovom trenutku možete računati i tko sve računa na Vas i budite strpljivi jer mreža se gradi i to je dugotra-

jan proces koji raduje i ispunjava. Novi ljudi vode do novih ideja, a nove ideje vode do samorealizacije. Imajte na umu vlastitu pothlepu koju treba držati na oku jer ne možete tražiti prije nego što ste ponudili, a dobrobit drugih neka Vam bude prioritet jer inače ne funkcioniра. Za početak napravite listu četvero do petoro ljudi koje biste željeli upoznati jer smatrate da bi Vam mogli pomoći u razvoju biznisa i sada napravite onu drugu listu ljudi kojima Vi možete pomoći te učinite to samoinicijativno. Što više jezika znate to više vrijedite, a što više ljudi upoznate veća je mogućnost da ćete upoznati one prave. Razmislite prije nego djelujete i onda djelujte.



ODGOVARA:
Elena Cvjetković,
Business Coach

Promijeni me/popravi me - i to brzo!

? Želim unaprijediti svoje umijeće upravljanja, koliko brzo to mogu riješiti uz coaching?

! Lijepo ćemo se složiti svi uglas: živimo u svijetu brzih promjena, neizvjesnosti i obilja informacija dostupnih samo jednim

klikom. Kad i nismo baš zadovoljni nečim, očekujemo „brze popravke“: vlade, proračuna, ekonomske situacije, morala, vrijednosti, tržista rada i stanja nacije. Naravno, očekujemo to u smislu rada kojeg drugi daju, ne baš u tolikoj mjeri od sebe, zar ne?

Osobni razvoj, brzo rješenje, coaching? Tu ču podvući crtu. Coach vas neće „brzo posložiti“. Činjenica je da većina ljudi pristupa radu na sebi s prepostavkom da će većina željenih rezultata biti vidljivi preko noći, primjenom neke naučene tehnike, orientacijom na promjene nekih vanjskih akcija, umjesto unutrašnje promjene.

Drugi put je teži, pogotovo u početku. Treba se suočiti s realnošću, brojnim situacijama, odlukama i posljedicama koje one donose, izborima i izazovima koji mogu biti teški i mučni. Promjene nisu lake, od-



ODGOVARA:
mr. sc. Dragan
Zlatović

Nadzor radnika u cestovnom prometu

? *Zanima me kako se provodi tehnička kontrola kretanja mobilnih radnika u cestovnom prometu?*

! Kako bi se osigurala kontrola mehanizama utvrđenim Zakonom o radnom vremenu, obveznim odmorima mobilnih radnika i uređajima za bilježenje u cestovnom prometu („Narodne novine“, broj 60/2008 i 124/2010), obvezno je u vozila ugraditi određene uređaje za tehničku kontrolu, prije svih se to odnosi na tahograf. Tahograf je uređaj ugrađen u vozilo u koji se automatski bilježi svoju brzinu i udaljenost, zajedno s vozačevom aktivnošću. Pogon se automatski aktivira kada je vozilo u pokretu. Sustav se sastoji od jedinice montirane na vozilu, glave tahografa i snimanja medija. Tahograf može biti analogni ili digitalni. Sva vozila proizvedena od 1. svibnja 2006 moraju biti opremljena digitalnom tahografom.

luke mogu biti i zastrašujuće, no izgradnja novih navika i ostvarivanje vaših osobnih ciljeva ne može biti ni na kome drugom, osim na vama samima.

Coaching nije lagana priča, niti je coach osoba koja će brzo snimiti situaciju i „opraviti“ nekog menadžera, zaposlenika ili riješiti nečije privatne probleme. Riječ coaching govori o radu na sebi, s naglaskom na riječi „rad“. Zahtijeva trud s vaše strane, zalaganje i predanost cilju. Coaching je i proces, ma koliko god možda osjetite trenutno olakšanje nakon jednog sata rada s coachem. Budimo svjesni da je za prave i istinske promjene potrebno vrijeme.

Coach radi s vama, ne umjesto vas. Daje podršku, vodstvo i pomoć na putu kojim – hodate sami, osnaženi, kompetentni i s jasnom misijom i vizijom koje počivaju na Vašim osobnim vrijednostima.



Digitalni tahograf je nadzorni uređaj koji osigurava upis vremena vožnje članova posade vozila, vremena provedenog u obavljanju profesionalne aktivnosti koje ne spadaju u upravljanje vozilom, vremena odmora, brzine kretanja vozila i prijeđene udaljenosti vozila. Uporaba digitalnog tahografa temelji se na softveru EU-a i personaliziranim pametnim karticama na kojima se čuvaju svi relevantni podaci potrebni za evidencije radnog vremena. Isti podaci se osim na čipu pametne kartice zapisuju i u radnu memoriju digitalnog tahografa smještenog u vozilu. On također ima ugrađeni i pišač sa svrhom ispisa podataka o radnom vremenu vozača. Osim kartica za vozače u upotrebi su još tri vrste kartica: kartice prijevoznika, kartice nadzornog tijela i kartice radionice. Na tijelu kartice nalazi se niz zaštitnih elemenata kako bi se spriječila mogućnost krivotvorenja. Podaci unutar čipa su kriptirani kako bi se sačuvalo integritet zapisanih podataka na kartici i u digitalnom tahografu. U tu svrhu sve zemlje koje su implementirale sustav digitalnog tahografa povezane su u jedinstvenu informatičku mrežu (TACHONET) kako bi se ubrzala provjera podnesenih zahtjeva za karticama i izdanih kartica.

Memorijske kartice za digitalne tahografe standardnih su dimenzija kao i uobičajene

ne kreditne kartice. Sustav digitalnog tahografa podrazumijeva snimanje podataka o vozaču kako u čipu pametne kartice tako i unutar svoje radne memorije. Svaki put prilikom upravljanja vozilom mobilni radnik je dužan koristiti svoju karticu vozača. Prijevoznici koji posjeđuju svoju karticu prijevoznika moraju periodički skidati i prikupljati informacije sa uređaja iz vozila ali isto tako i sa kartice kako bi mogli potvrditi njihovu sukladnost.

Kartica vozača izdaje se na ime vozača koji ima važeću vozačku dozvolu odgovarajuće kategorije. Kartica ima kapacitet memorije za pohranu podataka od najmanje 28 radnih dana vozača. Vozač se smije koristiti isključivo karticom vozača koja glasi na njegovo ime, a zlouporaba kartice podliježe kaznenoj odgovornosti.

Pravilnikom o prijenosu podataka o radnom vremenu mobilnih radnika i o vođenju evidencije („Narodne novine“, broj 43/2009) određuju se načini i uvjeti prijenosa podataka pohranjenih u digitalnim tahografima i karticama vozača u bazu podataka prijevoznika, čuvanje zapisnih listova i ispisa koje zapisuju kontrolni uređaji, zapisa koje sastavlja vozač u skladu s Pravilnikom o tahografima i ograničivaču brzine („Narodne novine“, broj 89/2008) te način vođenja evidencije o radnom vremenu mobilnih radnika.



ODGOVARA:
mr. sc. Andreja
Marčetić

Kako upornost utječe na uspjeh

? Cijeli život slušam kako se upornost isplati, no nisam prečesto svjedok tome. Zašto i kako zapravo upornost utječe na naš uspjeh?

Upornost je jedinstvena ljudska vrlina. Bez upornosti ne bi bilo ni ljudske civilizacije. Bez uspjeha nema ni uspjeha na individualnoj razini. Uporna je ona osoba koja svojom voljom nastavlja neku cilju usmjerenu aktivnost bez obzira na prepreke, poteškoće i obeshrabrenja. Kako bi mogli izaći na kraj s poteškoćama i razočaranjima na putu do nekog cilja, potrebna je upornost. Na putu do velikih i značajnih stvari obično stoje poteškoće i prepreke, problemi, frustracije i neugodnosti. Odustati na prvoj prepreci nije teško, to svatko može. Ali stići do cilja mogu samo uporni. Dobro je biti uporan jer:

◆ Upornost povećava zadovoljstvo.

Mnogi ljudi misle kako bi bilo lijepo da nešto što žele

postignu brzo i lako. No zanimljivo je da se događa upravo obrnuto: najviše uživamo u stvarima za koje smo se trebali dobro potruditi da ih ostvarimo. Naravno, ne znači da su poteškoće uvek nužan uvjet za kasnije zadovoljstvo, ali izgleda da se to često događa.

◆ Upornost povećava naša znanja i vještine.

Kada se na putu prema cilju susretnešmo s preprekama, često moramo steći nova znanja i vještine kako bi te prepreke svaldali. A ta nova znanja i vještine

ne mogu nam kasnije koristiti za mnoge stvari.

◆ Upornost povećava samopouzdanje. Vjerojatno se sjećate osjećaja koji ste imali kad ste konačno, nakon mnogo upornosti i truda, uspjeli u nekom teškom zadatku. Nitko sretniji od vas! Činilo vam se da vas ništa više ni u čemu ne može zaustaviti. Kad ljudi uspiju unatoč poteškoćama i upornošću ostvare cilj, njihovo se samopouzdanje i u drugim područjima povećava.

Neuspjeh je vrlo neugodan i obeshrabrujući osjećaj i zato nije lako svladati prirodnu tendenciju da u slučaju neuspjeha odustanemo. Dva su ključna uzroka naše želje za odustajanjem:

Evo nekoliko savjeta kako razvijati upornost:

◆ postavite cilj i precizno odredite što želite postići, podijelite cilj na male dijelove jer je s njima lakše upravljati

◆ kada ujutro ustanete, napravite popis stvari koje biste željeli napraviti iako se mogu učiniti i sutra i učinite ih danas

◆ bilježite rezultat i zapišite svoj napredak

◆ idući put kada budete nešto radili, a pojavi se misao o tome kako bi bilo dobro prekinuti - ignorirajte taj unutarnji glas

◆ nagradite se zbog upornosti



◆ nešto što trenutno rade i ima određeni rok, završite prije roka

◆ obavijestite svoje prijatelje i zamolite ih da prate vaš napredak

◆ pretvorite aktivnost u zabavu.

I za kraj, jedna (a)tipična priča o upornosti i uspjehu: Sa 31 godinu je bankrotirao. Sa 32 izgubio u borbi na izborima. Sa 34 godine ponovo bankrotirao. Sa 35 izgubio suprugu. Sa 36 doživio slom živaca. Sa 38 izgubio izbole. Sa 43 poražen u kongresu. Sa 46 poražen u kongresu. Sa 48 poražen u kongresu. Sa 55 izgubio borbu za mjesto senatora. Sa 56 nije uspio postići potpredsjednik. Sa 58 izgubio borbu za mjesto senatora. Sa 60 postao predsjednik SAD-a. Ovo je životni put Abrahama Lincolna – američkog političara i 16. predsjednika Sjedinjenih Američkih Država.



ODOGOVARA:
Daniel Sever, dipl. iur.

Ugovoreno korištenje službenog automobila u privatne svrhe

? Poslodavac je radniku omogućio korištenje službenog automobila u privatne svrhe radnika i isto predvio aneksom ugovora o radu. Može li radnik potraživati na ime takve usluge od poslodavca dodatna davanja koja su inače predviđena samo za plaću radnika?

! S obzirom da je korištenje službenog automobila u privatne svrhe radnika bilo predviđeno u ugovornim odredbama zaključenim između poslodavca i radnika, taka „usluga“ radniku mogla bi podlijegati obračunu doprinosa i poreza na dohodak.

Naime, pravno teoretski (npr. „Radni odnosi u Republici Hrvatskoj“, izdanje PFZ i Organizatora, str. 239., grupa autora, uredio Željko Potočnjak) itekako je moguće da poslodavac radniku sukladno ugovornim odredbama Ugovora o radu (ili aneksa ugovora) pruži neku naknadu u stvarima ili uslugama, odnosno u naravi, a za koju radnik ne isplaćuje poslodavcu nikakvu cijenu. Međutim i tada je poslodavac dužan taj primitak prikazati kao plaću sukladno poreznim propisima, te na to platiti doprinos iz plaće, doprinose na plaću i dakako, porez i prirez (ukoliko prirez postoji u konkretnoj jedinici lokalne uprave i samouprave).

Naravno, pri tome treba istaknuti da radnik u slučaju obračuna takvog primitka u naravi ostvaruje pravo na uplatu doprinoса koji se u njegovu korist uplaćuju, među-

ostalim u mirovinsko osiguranje, te takav primitak stoga čini sastavni dio njegove ugovorene bruto plaće. Dakle, u konkretnom slučaju ovakav primitak poslodavac može evidentirati u okviru ugovorene bruto plaće, čime zapravo može za taj iznos umanjiti izravni novčani izdatak za bruto

plaću radnika. S druge strane bruto plaća bez ovakvog, dodatnog primitka u naravi smatrala bi se umanjenom i radnik bi imao pravo potraživati razliku plaće.

Ovakvog stajališta je, osim prethodno navedenog izvora pravne teorije i pretežita sudska praksa županijskih sudova.



Uskrata dijela plaće radniku od strane poslodavca

? Može li u slučaju očite i nesporne novčane obveze radnika prema poslodavcu, isti poslodavac jednostavno uskratiti dio radnikove mjesечne plaće u smislu naplate svojih potraživanja prijebojem?

! Ovdje treba prije svega imati na umu restriktivnost i kogentnost odredbi članka 88. i 89. Zakona o radu („Narodne novine“, broj 149/2009) u smislu zaštite plaće radnika od poslodavca.

Naime, Zakon o radu štiti plaću radnika izrijekom, odnosno tako da zabranjuje poslodavcu da bilo koje svoje potraživanje od radnika naplati uskratom isplate plaće ili nekog njezinog dijela (pa čak niti do visine 1/3 primanja).

Stoga poslodavac za bilo kakvu naplatu svojih potraživanja prijebojem, mora prethodno pribaviti pisano suglasnost za takav prijeboj. Pri tome posebno treba obratiti pozornost da prema članku 88. ZOR-a radnik uopće ne može poslodavcu dati, čak niti pravovaljanu pisano suglasnost za prijeboj, prije nego što je nastalo samo potraživanje poslodavca prema njemu.

U tom smislu ide i pretežna sudska praksa (npr. Županijski sud u Zagrebu, odluka Gžr-736/06 i sl.).



ODGOVARA:
doc. dr. sc. Nataša
Rupčić

Upravljanje timskim radom

Menadžer sam poduzeća i smatram da timski rad ima velikih potencijala. No, čini se da u praksi to nije tako. Kako je moguće unaprijediti timski rad?

Prije svega, treba biti svjestan da savršeno tim ne postoji. Ponekad timovi generiraju više problema nego koristi. Stoga je prije svega važno da dijagnosticirate probleme vaših timova i njihovih članova. Možete za početak ispitati djeluje li vaš tim zapravo kao skupina nepovezanih pojedinaca od kojih svaki „vuče“ na svoju stranu, odnosno nastoji ostvariti svoje ili koristi svoga odjela. Ili je pak riječ o timu koji izbjegava sve konflikte, gdje članovi izbjegavaju rasprave i konfrontacije, odabire se rješenje s kojim se odmah svi slažu, a novih rješenja nema. Moguće je i da je vaš tim jednostavno neodlučan, odnosno sastoji se od članova koji provode beskonačne rasprave, a za svaki korak naprijed, slikovito rečeno, naprave dva unatrag.

Navedene probleme možete ukloniti ako poduzmete nekoliko aktivnosti. Prije svega, potrebno je osigurati da članovi tima jasno definiraju viziju, misiju i ciljeve kao rezultat konsenzusa i zajedničkih uvjerenja. Potrebno je osigurati da se tim sastoji od članova koji posjeduju znanja, vještine i sposobnosti potrebne za ispunjenje ciljeva. Svi članovi tima trebaju imati jasno definirane uloge i zadatke, iako je moguće da se zadaci pojedinih članova preklapaju. Ako je tim formalnije pri-

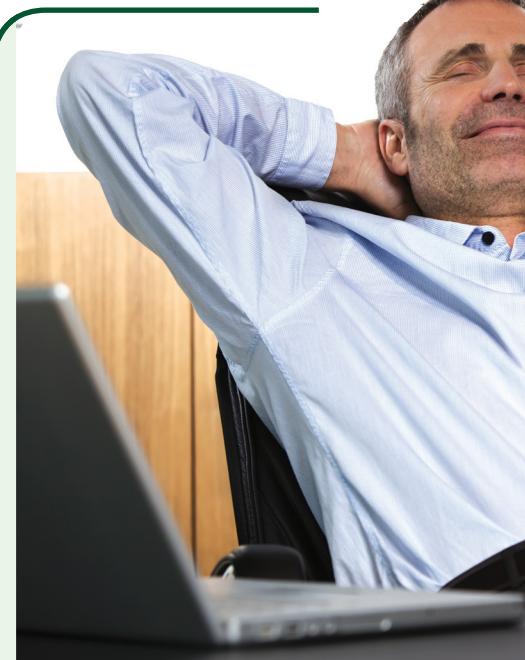
rode, važno je postići kolektivno razumijevanje pravila, norma i procedura rada u timu. Budući da se timski rad često pretvori u seriju neproaktivnih sukoba, potrebno je poticati izgrađivanje učinkovitih međuljudskih odnosa temeljenih na poštovanju, razumijevanju i empatiji. Korisno je također izgraditi sustav slavljenja uspjeha i učenja na pogreškama kako bi se poticalo donošenje odluka. Kako bi timski rad postigao uspjeh, potrebno je jasno definirati koju ulogu tim ima u okviru poduzeća. Ako je riječ o manjem poduzeću ove aktivnosti trebao bi provoditi menadžer, a ukoliko je moguće poželjno je imenovati vodu tima.

No, ponekad od timskog rada očekujemo previše ne shvaćajući da, kao i ostali sustavi, i timski rad ima svoje zakonitosti djelovanja. Svaki tim, bez obzira na prirodu zadatka kojim se bavi prolazi kroz četiri faze koje predstavljaju njegov prirodni slijed i ne treba ih suzbijati, već razumjeti i prihvati. U prvoj fazi rada članovi tima se upoznaju i počinju učiti kako se međusobno vladati. Ova faza postoji čak i ako se članovi otprije poznaju, ali do sada nisu imali priliku raditi zajedno. U ovoj su fazi rezultati rada minimalni. Slijedi tzv. bur-

na faza koju karakterizira stresna pregovaranja o uvjetima rada i ulogama u timu. Treća je faza normiranja u kojoj se prihvataju uloge u timu, razvija se osjećaj za timski rad, a informacije se slobodno razmjenjuju. U posljednjoj, odnosno

fazi performansa ostvaruje se optimalna razina produktivnosti, kvalitete, odlučivanja, alokacije resursa i interpersonalne međuovisnosti. Niti jedan novoosnovani tim ne može nakon formiranja odmah prijeći u fazu izvođenja i vrhunskih rezultata. Prilagođavanje i usuglašavanje su teški i dugotrajni, ali i kritični dio razvoja rada svakoga tima.

Iza disfunkcionalnih timova najčešće стоји nekoliko razloga. Može biti da između članova nema povjerenja, manjka sposobnost za uključivanje u produktivan konflikt ili pak nedostaje jasna spoznaja o svrsi timskoga rada.



ODGOVARA:
Nadina Cvetko Borota

Kobilica jedrilice ili kako ostvariti pozitivno radno okruženje

Koje su vrline nužne za postojanje održivog pozitivnog raspoloženja u radnom okruženju turtke? Zašto su nam potrebni pozitivni osjećaji da bi nam raspoloženje poskočilo?

Kako otkriti karakter poslovnog partnera? Koliki je optimalan omjer između pozitivnih i negativnih osjećaja u ljudskoj prirodi?

Sreća, suočavanje i dobrohotnost mogu povećavati dobit tvrtke. Optimalan omjer između pozitivnih i negativnih osjećaja je 3:1. „Kobilica jedrilice“ predstavlja nužne negativne emocije, koje su teške i tegobne, a održavaju smjer kretanja jedrilice i omogućuju kormilarenje, dok su jedra sposobna pružiti bogatu i dostatnu pozitivnost, ono što nam omogućuje da se pokrenemo. Najvažniji je odnos između pozitivnosti što je iskreno osjećamo u odnosu na



negativnosti koja nam razdire srce. Jedra su sinonim za rasprostranjenje jake, kreativne i krepsne strane karaktera, poput dobrote, ljubavnosti, pravičnosti, poštenja, zahvalnosti. Kobilica jedrilice je sinonim za mehanizam kontrole, poput držanja neke dijete. Organiziramo se kako bismo sveli na najmanju moguću mjeru neočekivano, kaotično i nepredvidivo ponašanje. U postojanju i ponašanju težimo svemu što je pozitivno ili iznimno ili spektakularno ili kreposno. Važno je osjećati se dobro, ne samo zbog novca, već zadovoljstva i osjećaja ispunjenja što taj rad pruža kroz ideologiju sklada.

Pozitivni osjećaji su nam potrebni da bi nam raspoloženje poskočilo! Samo nas pozitivnost otvara poput, recimo, nekog bijelog cvijeta. Zamislite da ste vi taj bijeli cvijet, a lice vam čvrsto uokviruju i prekrivaju latice. Ako kroz njih uopće možete gledati, onda vidite samo malu mrlju. Ne možete pratiti što se to sve zbiva oko vas. Ali, ako osjetite toplinu sunca, stvari se počinju mijenjati, lišće vam omekša, latice se opuste i počnu se otvarati prema van; otkrivati vaše lice, tako da vidite sve više i više, i vaš se svijet širi. Neko cvijeće cvjeta samo jedanput. Ali, ovo drugo, bijelo cvijeće poput dnevnih ljiljana, zatvaraju se svake večeri i ponovno cvatu kad ugledaju sunce... Naši umovi su poput dnevnih ljiljana. Štovše, njihova otvorenost obilježava trenutačne pomake u našoj pozitivnosti. Za naš um pozitivnost je ono što je sunce za ljiljane.



ODGOVARA:
Jasna Belamarić,
dipl. psiholog

Kako motivirati bez novca?

? Direktorica sam u državnoj tvrtki i problem mi je što imam ljudе vrlo različite po rezultatima koje ostvaruju, a nemam načina motivirati one koji rade bolje i „vuku“ i za sebe i za druge (da ne spominjem da s njima također ne mogu ništa poduzeti). Nemamo sustav bonusa, a najbolji zaposlenici su mi već preopterećeni. Nekoliko ih je prošle godine već napustilo tvrtku jer se njihov rad ovdje nije dovoljno cijenio, a tu sam bila nemoćna. Imate li kakvu sugestiju?

! Naravno da niste nemoćni u tome da svojim najboljim ljudima jasno date do znanja koliko cijenite njihov rad i nadam se da to učestalo činite! No to nije ono na što ste mislili – Vi govorite o financijskoj nagradi. Vjerujem da znate da finansijski aspekt većini ljudi nije najvažniji aspekt posla, već da su to zanimljivost samog posla, prilika za učenje i razvoj, dobri međuljudski odnosi, kao i prepoznavanje individualnog doprinosa. Ono ne mora biti finansijske prirode – nematerijalno nagradjivanje također je važan, ako ne i važniji izvor motivacije. Prema mom iskustvu, ono je često nedovoljno prepozнат način stimulacije. Rado citiram izreku koja kaže da vrijeme poluraspada motivacijskog efekta povišice iznosi 48 sati. Drugim riječima, veselje zbog bonusa bit će ograničenog trajanja i efekta, a izvor rado-

sti i motivacije zbog užitka u samom radu, učenja, poticaja od rukovoditelja i dobre atmosfere potrajat će bitno duže.

Nemojte me krivo shvatiti, ne želim reći da dobar rad ne treba nagraditi i novcem – naprotiv. Niti da je realno da će ljudi raditi na krasnom poslu bez novca. Ali nemate li novca (a tko ga danas ima?), pa i ako ga slučajno imate, izrazito je važno razvijati i sve ostale načine da ljudi potaknete na bolji osjećaj i bolji rad, od kojih većina ne košta ništa ili vrlo malo.

Jasno i često recite onima čijim ste radom zadovoljni što točno čine dobro i zašto je to Vama važno. Recite im koliko biste voljeli da ih možete platiti više. Upitajte ih što Vi možete učiniti za njih kako biste ih podržali u njihovom dalnjem zalaganju. Dajte im priliku da dalje uče i razvijaju se u smjeru koji žele. Pošaljite ih na edukaciju po izboru. Uključite ih u donošenje odluka. Povedite na prestižni domjenak. Upitajte za savjet. Upoznajte s uglednim klijentima. Pustite da održe važno izlaganje umjesto Vas. Dozvolite im da izdaju s posla zbog privatnih obaveza. Neka vode sastanak tima. Pohvalite ih pred svima, kao i pred Vašim nadređenima. Dajte im da prvi biraju termin godišnjeg. Najbolji prostor, opremu i tehniku dajte njima. Pustite ih da povremeno rade od kuće. Skuhajte im i donesite kavu. Sve to, i još više, vratit će Vam povećanim zalaganjem.

A ako ipak odu, pamtit će Vas kao najbolju šeficu koju su ikad imali.



Ako imate dilemu u vezi svog poslovanja ili upravljanja tvrtkom, pišite našim autorima na direktor@ripup.hr