

Poslovni aforizmi

USPJEH KAO CILJ

► Samo dobre namjere nisu dovoljne za uspjeh.

► Uspjeh je rezultat stalne brige o cilju.

B. Disraeli

► Uspješan je onaj koji je više puta krenuo nego stao.

► Za uspjeh su potrebni svi, za neuspjeh dovoljan je jedan.

G. Tudor

► Vi već imate sve osobine da biste uspjeli.

► Najbolja utjeha kad ne uspijemo: napravi plan!

P. Jan

► Ako ništa ne očekujete, nećete biti razočarani.

► Na uspjeh najbolje djeluje uspjeh.

► Za uspjeh je potrebna upornost. Sjedite li uporno u kafiću, to ipak ne znači da ste uporni!

Rubriku uređuje M.E.P. d.o.o. /Centar menadžerske knjige, Zagreb, Ulica grada Vukovara 226 G, na tamelu knjige MENADŽERSKA ZLATNA KNJIGA (Goran Tudor) i godišnjeg priručnika-planera UČINKOVITI MENADŽER (Goran Tudor i tim). Više o edicijima i naručivanju www.manager.hr.



Kako upravljati iskustvom čekanja

U određenom trenutku svi mi nekoga ili nešto moramo čekati. U poduzeću ovakva situacija dovodi do „uskih grla“ ili gomilanja zaliha. Kod ljudi, bili oni zaposlenici, kupci ili klijenti neusklađenost i čekanje često izazivaju ljutnju i frustraciju. Stoga je potrebno razmotriti načine upravljanja vremenom, odnosno kako iskustvo čekanja lišiti negativnih emocija

Kada je čekanje neizbjegno, cilj bi trebao biti optimizirati tako iskustvo za obje strane – one koji pružaju, ali i za one koji čekaju neku uslugu. Na taj je način moguće povećati zadovoljstvo kupaca, ali i radni entuzijazam, odnosno motivaciju zaposlenika. Nedavno je u jednoj dnevnoj novini objavljen tekst koji opisuje muke putnika koji su letjeli na relaciji München – Zagreb. Naime, umjesto u zagrebačku zračnu luku, avion je nenajavljen sletio na splitski aerodrom. Tamo im je pomiješana prtljaga s osobama koje su letjele na drugim linijama. Putnicima je, između ostalog, naređeno da izađu ispred aviona na pistu koju je zalijevao pljusak i identificiraju svoju prtljagu. Zbog brojnih neugodnosti, između putnika i stuarda nije manjkalo verbalnih okršaja na rubu fizičkog obračuna, zbog čega su kapetani zrakoplova pred bijesnim putnicima bježali u kopkit. Kapetan se nakon slijetanja ispričavao putnicima iz Splita, dok se ovima iz Münchena tijekom cijelog leta nitko nije obratio, a kamo li ispričao. Prijevoznik se kasnije ispričao preko medija, ali i naveo da je kriv putnički agent koji je dva puta propustio putnike obavijestiti o promjeni rute. Zbog ovakvog lošeg upravljanja vremenom i iskustvom čekanja mnogi će putnici vjerojatno ubuduće izabrati drugog prijevoznika ili drugo prijevozno sredstvo. Iz ovoga je primjera vidljivo kako su svim sudionicima u priči, i putnicima i stuardima, nedostajale informacije o uzroci-

ma događaja i načinu postupanja. Zaposlenici su tako doživjeli stres, možda i veći od onoga koji su iskusili putnici jer su morali trptjeti prigovore i vrijedanja, a da zapravo takvu situaciju nisu prouzročili, niti su imali informaciju ili resursa da ju riješe. U oba slučaja frustracija je nastala zbog manjka kontrole nad situacijom prouzročenom nerazumijevanjem uzroka, odnosno općenito manjkom informacija. No, ovakvih primjera je bezbroj. Neprestano se događaju u gotovo svakom procesu davanja usluga. Gotovo je pravilom postala situacija da se ljudima pri davanju usluga ne daju informacije o uzrocima nekih postupaka, njihovom slijedu i očekivanom ishodu. Ako ne dobiju ovakav „model događaja“, ljudi izgrađuju svoj vlastiti, a on tada nije nimalo pozitivan po davatelja usluga. Frustraciju može ukloniti samo istinita i pravovremena informacija. No, na još neke elemente treba обратiti pozornost.

Kako promijeniti percepciju čekanja?

Kada su ljudi prisiljeni čekati bez da raspolažu odgovarajućim informacijama za očekivati je da će se osjećati frustrirano i ljutito. Stoga je važno upravljati ovakvim negativnim emocijama, odnosno osigurati da do njih ne dođe, čak i ako je čekanje neizbjegno. Tako, primjerice, u zabavnim parkovima zaposlenici u kostimima likova iz crtića dolaze među ljudi koji čekaju i nastoje ih zabaviti. Na taj se način mrsko čekanje preobražava u ugodnu zabavu. Isto tako, za vrijeme čekanja kupce se može informirati o značajkama proizvoda i usluga koje poduzeće nudi. Putnicima koji čekaju isporuku prtljage može se na ekranima prikazivati tijek prolaska prtljage kako bi bili upućeni u proceduru. Davatelji usluga brze prehrane poput sendviča često omogućuju da ljudi gledaju kako se stvara njihova narudžba. Ljudi općenito zanima kako se operacije odvijaju, „iza pulta“. Ta se činjenica može iskoristiti u korist poduzeća davatelja usluge i tako informativnim sadržajima čekanje učiniti ugodnijim, a ponekad i zanimljivim iskustvom.

Važno je također dobro upravljati očekivanjima kupaca. Kada ljudi znaju što će se dogoditi i vjeruju da je to razumno, njihovo iskustvo ostaje pozitivno. Tako uvođenje rezervacija za restorane i slično minimizira stres čekanja, ali se također čini pravednim i razumnim onima bez rezervacije. Ljudi tada znaju da su i oni mogli uživati u prednostima rezervacije da su planirali unaprijed. U situaciji plaćanja, i kupac i blagajnik dosta vremena provode čekajući jedan drugoga. To frustrira obje strane. Ostali ljudi u redu često primjećuju da se „ništa ne događa“ i pitanju se zašto kupac „nije unaprijed pripremio novac“ ili „zašto blagajnik ne raspolaže dovoljnim količinama kovanica“. To se može riješiti uvođenjem dvostrane blagajne. Kupci su s obje strane, a blagajnik u sredini te se okreće prema jednom, a onda prema drugom kupcu. To kupcima daje vremena da se pripreme za plaćanje, ali i pospreme stvari nakon plaćanja, bez da usporavaju proces. Ljudi koji čekaju imaju osjećaj da se red miče i ne prigovaraju ako nekome treba koja sekunda više. Slično, „dvostrano“ načelo može se primijeniti i pri primanju narudžbi. Ponekad kupac jednostavno treba vremena za



doc. dr. sc.
Nataša Rupčić