

Šta sve preduzetnik treba da zna?



EQ u poslovanju, motivacija i stres

Danka Pješčić Četković



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

With the support of



Diversity of
Cultural Expressions

Ovaj e-book pripremljen je u okviru projekta „Razvoj kulturnih i kreativnih industrija kao dio održivog ekonomskog sektora u Crnoj Gori“ koji realizuje Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj - IPER, uz finansijsku podršku Međunarodnog fonda za kulturnu raznolikost UNESCO.

Materijal je pripremila Danka Pješčić Četković - Osnivačica NLP Network i licencirani trener
Lektura i korektura: Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj - IPER

I NASTANAK POJMA EMOCIONALNA INTELIGENCIJA (EQ)

1985-te godine po prvi put se pojavljuje termin "Emocionalna inteligencija", zahvaljujući doktorskoj disertaciji Wayne Payne-a pod naslovom " (Studija o emocijama: razvoj emocionalne inteligencije).

10 godina kasnije, psiholog i novinar Daniel Goleman je objavljivanjem svoje knjige Emocionalna inteligencija, popularizovao ovaj fenomen i učinio ga planetarno poznatim i dostupnim.

Šta je EQ

Najjednostavnije rečeno to je skup emocionalnih vještina koje nam omogućavaju da budemo uspješni u životu.

Goleman emocionalnu inteligenciju definiše kroz sljedeće kompetencije:

- Samosvjesnost, uključujući i emocionalnu samosvjesnost, tačnu samoprocjenu i samopozdanje
- Upravljanje sobom, uključujući orijentaciju ka postignuću, prilagodljivost, inicijativnost, pouzdanost, savjesnost i samokontrolu,
- Socijalnu svjesnost, uključujući empatiju, orijentaciju ka služenju drugima i organizacionu svjesnost,
- Socijalne vještine, uključujući vođstvo, uticaj, komunikaciju, razvoj drugih, amortizovanje promjena, rješavanje konflikata, izgradnja čvrstih veza, timskog rada i saradnje.

Ima li mjesta emocijama u biznisu?

Koliko puta ste čuli: emocije i posao ne idu zajedno, emocije ostavite kući, mi smo ovdje da radimo ili posao je posao, a emocije su nešto drugo...

Na svu sreću pravila u poslovnom svijetu se mijenjaju i naše sposobnosti se danas procjenjuju novim mjerama: više nije važno samo koliko smo pametni ili koliko smo stručni, već i koliko dobro upravljamo sobom i uspješno ostvarujemo odnose sa drugima.

Kompanije koje cijene i njeguju emocionalnu inteligenciju 3,2 puta su uspješnije pri razvoju lidera. Raspoloženje i temperament menadžera utiču na sve članove tima i to do 70% odstupanja u angažmanu zaposlenih, upravo zavise od emocionalnog stanja menadžera. (Gallup, 2015).



Istraživanja su pokazala da se karakteristike potrebne za uspješno liderstvo u najvećoj mjeri baziraju na komponentama emocionalne inteligencije, kao što su:

- | | |
|----------------------------|---|
| 1. Komunikacijske vještine | 5. Djelotvornost u grupi |
| 2. Prilagodljivost | 6. Djelotvornost u organizovanju |
| 3. Samokontrola | 7. Potencijal za vođstvo |
| 4. Motivacija za rad | 8. Inteliktualno funkcionisanje, stručnost i iskustvo |

Uprkos uvjerenjima klasičnih teorija o liderstvu da su emocije u liderstvu nepoželjne, da otežavaju racionalno razmišljanje i onemogućavaju produktivno djelovanje, novija razmatranja idu u prilog činjenici da su emocije ključna varijabla dugoročno uspješnog liderstva. No, da bi emocije poslužile kao medij za ostvarenje ciljeva u liderstvu, potrebno je razvijati odgovarajuće emocionalne vještine koje će to omogućiti.

Uspješno liderstvo je više emotivan, nego intelektualni proces, jer je dokazano da se bolji rezultati u motivisanju saradnika ostvaruju njihovim emocionalnim angažovanjem, nego logičkim i kognitivnim mehanizmima.

Šta znači biti emocionalno inteligentan?



Kako se razvija emocionalna inteligencija?

Emocionalna inteligencija se, kao i svaka druga vještina, razvija kroz praksu i primjenu. Teorijska osnova je neophodna da bismo znali o čemu se radi, ali nije dovoljno samo čitati i razmišljati. Potrebno je primjenjivati i isprobavati u praksi. To podrazumijeva pokušaje i greške, podrazumijeva nespretnost i frustraciju u početku, to je sastavni dio svakog učenja.

Za razvijanje vještina emocionalne inteligencije praktikuje se drugi stil učenja, neophodno je razviti drugi dio mozga, koji se koristi kada učimo neku fizičku vještinu, npr. da igramo tenis, golf, skijanje...

Proces razvijanja EQ kompetencija:

1. Motivacija - Zašto hoćemo nešto da unapređujemo? Šta nas motiviše? Ovo je veoma važno zato što u našem mozgu postoje neuronske veze koje su se formirale od našeg rođenja. Npr. nismo bili dobar slušalac, mi godinama imamo tu vještinu, ako sad to želimo da promijenimo, veoma je važno da znamo zašto to želimo. Šta želimo umjesto toga i kako bi recimo za 5 godina izgledalo kad bi razvili drugu vještinu umjesto postojeće. Vizualizujemo željeni ishod (kako izgledam tad, kakav mi je život... i sa tom energijom krenemo u promjenu).

2. Otvorenost za feedback - važno je biti otvoren za iskrenu povratnu informaciju. Svi imamo slabosti, ali ako ih ne prepoznajete, stalno će vam remetiti put do uspjeha. Marshall Goldsmith, kaže da 70% ljudi za sebe smatra da su u top

10%. To je obična zaslijepljenost. Vježbanjem emocionalne inteligencije, dobrim procjenjivanjem i slušanjem povratnih informacija, možete lako ustanoviti koje su vam slabe tačke, i gdje se trebate poboljšati.

3. Plan i praktikovanje - npr. ako želim da razvijem svoje slušalačke sposobnosti, kad god mogu ću svjesno obratiti pažnju da slušam ljude, ostavim sve što me može ometati, telefon, tablet...

4. Podrška - kad smo pod stresom, skloniji smo da se vratimo starim navikama, tada nam treba neko objektivan kao podrška da nas vrati.

5. Vježba, vježba - 3-6 mjeseci je potrebno da bi se stvorile nove neuronske veze, da se željena vještina pretvori u naviku, u naše novo ponašanje i da o njoj svjesno ne razmišljamo, već da postane dio automatskih procesa.

*Teorijska osnova je neophodna da bismo znali o čemu se radi, ali nije dovoljno samo čitati i razmišljati.
Teorijsku praksu je potrebno konstantno primjenjivati i isprobavati u praksi.*

Ako obraćate pažnju na svoje i emocije drugih ljudi, ako ih prihvatate i pokušavate da ih razumijete, na dobrom ste putu da razvijete svoju emocionalnu inteligenciju.

Emocionalna inteligencija se sastoji iz više sposobnosti. Svaka od njih može da se vježba i razvija.

II MOTIVACIJA

Izvori motivacije

Istraživanja pokazuju da efekti motivacije koja se zasniva na finansijskim stimulansima, najkraće traju. Međutim, njih poslodavci, upravo i najčešće koriste i nisu zadovoljni postignutim rezultatima. Novac je svima potreban, ali se ne može govoriti o finansijskim motivatorima, ako zaposlenima nisu zadovoljena egzistencijalna pitanja sa zaradom ispod minimuma, bez ikakve pravne zaštite, onda se to čak može podvesti i pod neki vid manipulacije.

Npr. zaposleni radi za minimalac, pa ga stimulišemo sa bonusom ili nekom minimalnom nadoknadom, koristimo njegov položaj, a zahtijevamo maksimalni učinak, prekovremeni rad, posvećenost i sl.

Takođe, za pitanje motivacije je jako važno prilagoditi model motivacije zaposlenom, jer svakog od nas pokreću različite stvari.

Za nekoga to jeste bonus, za nekoga pohvala ili javno priznanje, za nekoga mogućnost napredovanja, ili neko putovanje, nekome slobodan dan ili fleksibilno radno vrijeme.



Kako razmišljaju ZAPOSLENI, a kako POSLODAVCI?

Zaposleni ističu da ih motiviše

- Pohvala za dobro obavljen posao;
- Osjećanje da znaju šta se dešava u kompaniji;
- Pomoć pri rješavanju privatnih problema;
- Siguran posao;
- Dobra plata;
- Interesantan posao;
- Autonomija;
- Posao koji im omogućava da napreduju u karijeri

Poslodavci smatraju da zaposlene najviše motiviše

- Novac;
- Siguran posao;
- Napredovanje na poslu;

Novija istraživanja iz oblasti ljudskih resursa, pokazuju da, ono što u najvećoj mjeri pokreće zaposlene, jeste:

Osjećaj svrhe - važno je da u poslu koji radimo imamo osjećaj da je to nešto korisno, da doprinosi nečem većem, da možemo vidjeti smisao u tome što radimo, da je to nekome korisno.

Zatim, da posao doprinosi **našem ličnom razvoju**, da napredujemo kao pojedinci.

Kao i da dok radimo imamo **osjećaj slobode** ili autonomije. To nam dokazuje da smo vrijedni, da nam se mogu povjeriti određene odgovornosti i da mi imamo prostor da iskažemo svoje sposobnosti i svoju kreativnost.



Mnoge zaposlene motiviše i povećava njihovu produktivnost, fleksibilno radno okruženje, u kojem se fokus stavlja na kvalitet obavljenog posla i poštovanje zadatih rokova, a da radno vrijeme, kad ste došli ili otišli sa posla, kad ste uzeli pauzu ili slobodan dan, sami određujete, sve dok se poštuje dogovoreno.

Međuljudski odnosi i kvalitetna radna atmosfera kao izvor motivacije

Kreiranjem atmosfere razumijevanja, kreativnosti i inovativnosti podstiče se

zajednički rad svih učesnika na poduhvatu i stvara se timska atmosfera.

Ciljevi kao izvor motivacije

Lični i poslovni ciljevi su izvor motivacije i pokretačka snaga koja pokreće ljude da rade efikasnije i bolje. Jasno postavljeni i dovoljno izazovni ciljevi zajedno sa adekvatnim povratnim informacijama i podrškom dovode do bolje realizacije i performansi.

Cilj daje zaposlenom smjernice šta treba biti urađeno i koliko napora treba uložiti da se cilj ostvari.

Samo postavljanje ciljeva nije dovoljno i ono treba da bude praćeno odgovarajućim planovima, podrškom i resursima koji su neophodni da se plan ostvari. Želja da se ciljevi dostignu predstavlja glavni izvor motivacije.

Jasan, određen i izazovan cilj je dobar motivator.

U vođenju tima treba koristiti ciljeve kao motivatore jer oni pokreću na aktivnost i omogućavaju članovima tima da iskažu posvećenost i lojalnost poduhvatu.

Jasno postavljeni i dovoljno izazovni ciljevi zajedno sa adekvatnim povratnim informacijama i podrškom dovode do bolje realizacije i performansi.

Ukoliko menadžer uspije da poveže lične ciljeve članova tima sa ciljevima poduhvata onda postoje sve predispozicije za snažnu motivaciju, produktivnost, efikasnost i efektivnost u realizaciji istog.

III STRESS NA RADNOM MJESTU

Šta je stres?

Stres je psihička i fiziološka reakcija osobe na stresor(e), stimuluse/draži različitog porijekla. Obično ih dijelimo na unutrašnje i spoljašnje. Unutrašnji stresori su naše misli, osjećanja ili tjelesne senzacije (trnjenje ruku, lupanje srca, kratak dah, glavobolja...), a spoljašnji brojni i raznoliki (problemi na poslu, u partnerskom odnosu, egzistencijalni problemi, rokovi, konflikti, kvarovi, saobraćajna gužva...).

Kod definisanja stresa i stresora ključni element je lični doživljaj da je stresor ugrožavajući. Ta lična perspektiva je od presudnog značaja, jer ne postoji socijalni konsenzus ni o kvalitetu ni o kvantitetu stresora. To znači da dvije osobe istih godina, pola, obrazovanja i socijalnog statusa, koje su slično vaspitane, obavljaju sličan posao i imaju slične životne ciljeve, ne moraju nužno imati iste stresore, ali ni iste reakcije na konkretan stresor. Stres se dijeli na:

1. **Distres** - To je stres koji nam je neprijatan i želimo da ga se riješimo. Ukoliko traje kratko dovodi do psihičke patnje, a dugotrajnim djelovanjem ili kraćim, a velikim intenzitetom daje štetne posledice po fizičko i psihičko zdravlje.
2. **Eustres** - To je koristan stres koji nas motiviše i podstiče na ostvarivanje ciljeva.



Kako se nositi sa stresom?

Jedini konstruktivni način za prevazilaženje stresa - rad na sebi. Rad na sebi podrazumijeva razvoj vještina za povećanje otpornosti na stresne situacije i vještine za kvalitetno prevazilaženje stresnih situacija.

Rad na sebi ne samo da smanjuje stres, već djeluje preventivno. Npr. komunikacija sa teškim sagovornicima često izgleda ovako: nelagoda prije razgovora sa takvim sagovornicima, tokom razgovora, ali i dugo nakon toga. Razvijajući svoje vještine komunikacije, sa lakoćom prevazilazimo ovakve situacije.

Šta to znači raditi na sebi?

Razvoj vještina

- Unapređenje EQ
- Vještine komunikacije
- Promjena perspektive
- Ciljevi

Briga o sebi

- Radi ono što voliš
- Fizička aktivnost
- Ishrana
- Druženje, humor
- Podrška drugima
- Ljubav
- ...

Izvori:

1. *Emocionalna Inteligencija*, Daniel Goleman, Geopoetika, Beograd
2. *Lider u marketingu*, Adžić Slobodan, Liderstvo, Beograd
3. *Psihologija u menadžmentu*, Maslov Abraham, ASEE, Novi Sad
4. *Stilovi dobrog i lošeg upravljanja*, Adižes Isak, ASEE, Novi Sad
5. Materijal NLP Network-a



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

With the support of



Diversity of
Cultural Expressions

Stavovi iznijeti u ovoj publikaciji su stavovi autora i ne moraju obavezno da odražavaju stavove Međunarodnog fonda za kulturnu raznolikost UNESCO.

dizajn: Johart
johartwork@gmail.com