

# KARIJERA



## TRUD vs. REZULTAT

*Šta je važnije - trud ili rezultat?*

*Intervju sa Mirelom Mičić*  
**Šta znači biti PR menadžer?**

*BG Regrutacija*  
**Zakorači u svet mogućnosti!**



# Poslovna

B U S I N E S S M A

**Ekskluzivno  
u Srbiji!**



*Prvi broj u pro  
novembar 20*

[www.poslovnazena.com](http://www.poslovnazena.com)

# Žena<sup>®</sup>

G A Z I N E



Podajti  
DII.



# KARIJERA

 POSLOVI.RS

Oktobar 2011.

## IMPRESSUM

### **Izdavač**

Business Press d.o.o.  
Kralja Vladimira 51/2  
11010 Beograd  
Srbija

Tel/Fax: +381 398 7871  
Email: karijera@poslovi.rs  
URL: [www.poslovi.rs/karijera](http://www.poslovi.rs/karijera)

### **Glavni urednik**

Jelena Gajić

### **Marketing**

Snežana Čpajak

### **Saradnici**

Jasmina Lazić  
Milica Nastasić

### **Foto**

Fotolia.com

Broj: 22  
Godina: 2011.

ISSN: 2217-4486 (online)  
Registarski broj: 60498  
Zavod za intelektualnu  
svojinu Republike Srbije

*Magazin Karijera je besplatan i može se slobodno preuzimati u PDF formatu.  
Magazin Karijera se može štampati i koristiti u obrazovne svrhe.  
Komerijalna upotreba bilo kog dela magazina Karijera nije dozvoljena.*

# SADRŽAJ

## 6 TEMA BROJA

Trud i rezultati - Šta nas motiviše da se trudimo...6

Naučite da razdvojite HITNO i BITNO!...8

Pravite li razliku između efikasnosti i efektivnosti?...9

## 10 ISTRAŽIVANJE

Šta je važnije - trud ili rezultat?...10

## 14 ZAPOSLENI

Da li je isto uraditi i odraditi posao?...14

## 18 ŠTA ZNAČI BITI...

PR menadžer...18

Intevju sa Mirelom Mičić...20

## 24 POSLODAVAC MESECA

Tarkett d.o.o...24

## 26 POSLODAVCI

Plaćanje prema ostvarenim rezultatima...26

Velika zarada u online biznisu...29

## 30 IZ UGLA ZAKONA

Otpremnina - Nema više otpremnine za ceo radni staž...30

## 32 PREPORUČUJEMO

BG Regrutacija...32

Nova knjiga D.R. Gilberta "Veština uticaja"...33

## 34 ZANIMLJIVOSTI

Najčudnija pitanja...34

# *TRUD vs. REZULTAT*

Da li trud i vreme provedeno na poslu  
može biti merilo nagrađivanja?

**TRUD**



## Šta nas motiviše da se trudimo?

### REZULTAT

T

reba li davati povišicu zaposlenom koji radi prekovremeno, ako ne završava posao i ima čak lošije rezultate od drugih? Šta nas motiviše da se trudimo i da li su motivi univerzalni? Odgovore na sva ova pitanja daju stručnjaci koji su izučavali motivaciju i sisteme nagrađivanja. S obzirom na različite sisteme vrednosti, kao i sklonosti ljudi, faktori motivacije podeljeni su na materijalne i nematerijalne. Za neke motivacija leži u povišici i bonusima, za druge to su status u društvu ili pohvala.

U Srbiji, sa velikom stopom nezaposlenosti, najviši "karijerni" cilj postaje – smestiti se u državnu službu. Tamo zaposlenog čeka fiksno radno vreme, unapred poznata i sigurna plata. Međutim, u privatnim kompanijama savremeni menadžment i ekonomija današnjice diktiraju drugačije. Produktivnost i efektivnost su ono što se ceni, nasuprot broja sati koji se "odsede" u kancelariji. Prikaz nečijeg truda vidljiv je po završavanju zadatka, a rezultati određuju zaradu kao i napredovanje u karijeri.

Da biste postigli određene rezultate, potrebno je da krenete od nekih osnovnih principa u kojima leži ključ poslovnog uspeha.

## Naučite da razdvojite HITNO i BITNO

Sigurno ste se nekad osetili poraženim, jer ma koliko se trudite ne postićete željene rezultate. Osećate da ste zatrpani poslom, koji nikako da završite.

Matrica prioriteta pomaže nam da odredimo šta nam je hitno, a šta bitno i da optimalno rangiramo svoje obaveze. Ova matrica je odličan alat za upravljanje vremenom ukoliko imamo više obaveza koje treba obaviti za kratak vremenski period. Potrebni su vam papir, olovka i par minuta vremena da nacrtate ovu matricu.





Prvo treba napraviti razliku između HITNIH i BITNIH (važnih) aktivnosti.

- Bitne aktivnosti vode do ispunjenja vaših ciljeva
- Hitne aktivnosti zahtevaju pažnju odmah, a često su povezane sa ispunjavanjem tuđih ciljeva.

U gornji levi kvadrant upišite zadatke koje odlikuje visok stepen hitnosti, kao i važnosti. To su zadaci koje bi trebalo prvo da obavite. Onda se usredsredite na ostale bitne, odnosno važne stvari. Zadatke koji su hitni, ali nisu važni stavite na treće mesto.

Ljudi se obično koncentrišu na ono što je hitno, ne shvatajući da im to oduzima vreme za bavljenje zaita važnim stvarima. Saveti stručnjaka su da obaveze koje su hitne ali nisu važne probate da delegirate ili odložite.

***U poslu kao i u životu  
nema dovoljno vremena  
da uradite sve, ali ima  
dovoljno vremena  
da uradite  
najbitnije.***



## VAŠ IZVOR INFORMACIJA

NASLOVNA | MARKETING | ARHIVA | KONTAKT | RS

Poslovno Jutro®  
VAŠ IZVOR IN

Beogradska berza

FIDL 270 0%  
RUDN 2.85 0%

DNOS 3.2 0.22%  
SINT 80 0%  
RBKS 8

**U FOKUSU**

**Benzin 110 dinara, biće**  
Građane u narednim nedelja se na prvom mestu odnosno već poskupelo ove godine naredne nedelje, pa će se jedno poskupljenje uslediti sa inflacijom iz 2009. god

**AKTUELNO**

**Nema poskupljenja**  
Vlada neće dozvoliti Ele poskupi 20 odsto. Taj z dozvoljeno ni povećanj

**Blagi pad dinara**  
Prema zvaničnom kurs 15 para više nego da Zvanični srednji kurs

Potrošačke cene u 2009. godini porasle 6,6 od  
Do marta polaganje vozačkog po starom  
Novi penzijski zakon u februaru

PRETRAGA

KURSNA LISTA

Neocenjen Loš Slab

RS BA HR MK

## Pravite li razliku između EFIKASNOSTI i EFEKTIVNOSTI?

Ako postavite sebi pitanje da li vaš trud vodi nekim konkretnim rezultatima, do odgovora ćete stići jedino ako razumete šta znači biti efikasan a šta efektivan. Kada shvatite suštinu ova dva principa vaš uspeh zavisice jedino od toga da li ste uspeli da ih uskladite na pravi način.

Mnogi teoretičari bavili su se efikasnošću i efektivnošću, pa tako postoje razne definicije ovih pojmova. Možda najjednostavnije objašnjenje je da efikasnost daje odgovor na pitanje “**KAKO**” nešto radimo, dok efektivnost odgovara na pitanje “**ŠTA**” to zapravo radimo, odnosno šta je krajnji produkt našeg rada. Princip efikasnosti fokusiran je na racionalno korišćenje resursa, dok princip efektivnosti pažnju usmerava na konkretan cilj.

**Primer:** Ova priča jasno oslikava razliku između dva pomenuta pojma. “Radnici su dobili zadatak da odnesu klavir na sedmi sprat neke zgrade. Dvojica nosača preuzela su klavir i zastala da se dogovore na koji način će popeti klavir na sedmi sprat. Isplanirali su se ko će ići prvi, kako će otvarati i zatvarati vrata, kako će propuštati stanare na stepeništu. Za rekordno vreme uspeli su da završe posao i našli su se pred vratima stana na sedmom spratu misleći da je to stan vlasnika klavira. Tada su shvatili da je trebalo popeti klavir u zgradu pored.”

**Pouka:** Treba voditi računa o načinu na koji se nešto radi, ali u isto vreme moramo misliti i na krajnji rezultat našeg rada.

Ako efikasno koristite svoje vreme, odnosno znate da svoj trud uložite na pravi način i ne smetnete s uma princip efektivnosti, količina uloženog truda sigurno će proizvesti rezultate koje ste planirali. Ukoliko se vaš trud ne iskazuje kroz rezultate, razmislite. Možda samo treba postaviti prioritete drugačije. Izdvojite bitne stvari i koristite svoje vreme efektivno!

**Autor: Adrijana Milosavljević**



**Bez truda i teškog rada,  
nema rezultata!**

**- Michael Jordan**



## Šta je važnije - trud ili rezultat?

Šta se dešava kada nekoga pitate da uradi određeni posao. Većina kaže "Potrudiću se!". Uobičajeni odgovor, zar ne. Da li je to samo fraza i koliko ovakav odgovor zapravo uliva nadu da će posao biti kompletiran?

Iako mnogima deluje da time što kaže "potrudiću se" pružaju više nego dobar razlog da mu se veruje, znajte da ona strana koja dobije ovaj odgovor ne misli tako. Za njega odgovor "potrudiću se" nije garancija uspeha. I zaista je tako. To što ćete se vi možda truditi je dobra osnova, ali ako sami ne verujete da će taj trud doneti rezultate, da li ima razloga da neko drugi misli drugačije?

Dakle, truditi se i postizati rezultate nije isto, iako su pojmovi *trud* i *rezultat* dosta povezani. Rezultat ne može da se postigne bez truda, ali trud ne donosi uvek rezultat. Trud koji nije usmeren prema pravom cilju, kao i trud koji nije ispraćen istrajnošću i spremnošću da se savladaju i druge nepredviđene okolnosti, ne mogu garantovati uspeh. To se do sada mnogo puta pokazalo u praksi, pa je sve više ljudi koji prihvataju činjenicu da osim truda moraju napraviti korak više ukoliko žele dobar ishod.

I rezultati poslednjeg istraživanja portala Poslovi.rs ukazuju na to da je odlučnost mladih da budu najbolji na zavidnom nivou. Od ukupnog broja anketiranih tokom septembra, više od trećine ispitanika (37,5%) je istaklo da u svemu što radi nastoje da budu najbolji.

### U svemu što radim nastojim da...

- Budem najbolji (37.5%)
- Pružim svoj maksimum, pa kako bude (52.3%)
- Uradim samo ono što se od mene očekuje (10.2%)

Ipak, i dalje postoji znatan broj onih koji smatraju da je dovoljno to što pružaju svoj maksimum, iako nisu spremni da preuzmu odgovornost za rezultat koje postižu. Čak 52,3% učesnika ankete se u potpunosti uklapa u gore spomenutu priču o uobičajenom odgovoru-frazi "potrudiću se".

U sprovedenoj anketi najmanje je onih koji sebi dozvoljavaju takav luksuz da rade samo ono što se od njih očekuje (10,2%). Da li zato što je situacija takva da se cene samo oni koji su spremni da doprinesu svojim radom ili je mnogo više njih koji su željni da dokažu koliko zaista mogu, sasvim je očigledno da su postignuti rezultati jedino merilo uspeha.

**Radite uvek NAJBOLJE,  
jedino tada ćete biti NAGRAĐENI.**

**Nagrade ne postoje  
za prosečne rezultate.**

**- Brian Tracy**



# URADITI vs. ODRADITI

## Da li je isto uraditi i odraditi posao?



**D**a li vam se često čini da samo površinski rešavate svoje radne zadatke, bez dodatnog truda? Zbog veoma kratkih rokova i brzog ritma u kom se današnje poslovanje odvija, pod pritiskom menadžera, mnogi zaposleni imaju za cilj samo da završe zadatak, bez obzira na to kakav će krajnji ishod biti.

Najčešće uzrok za površno odrađen posao leži u samom zaposlenom. Ako je zaposleni na radnom mestu koje nije značajno za njegovu karijeru i nije zainteresovan za svoj posao, on verovatno neće ulagati trud u obavljanje radnih zadataka. Ponekad zaposlene muče neki lični problemi, pa nisu koncentrisani, ponekad su suviše umorni, a neki od njih jednostavno nisu vredni radnici i izbegavaju naporan rad. >>>

# ZAKORAČI U SVET MOGUĆNOSTI









**Nemanja Jovanović**  
Tim lider

Teorijsko znanje sam kroz planiranje, timski rad i vođenje tima, pretvario u praktično iskustvo. Sada imam priliku da nastavim svoj lični razvoj i da svojim iskustvom i znanjem utičem na druge ljude!

**Prijavi se na : [www.aiesec.org.rs](http://www.aiesec.org.rs)**

Da biste posao uradili kako treba, a ne samo odradili, morate mu posvetiti vreme i punu pažnju, dok se trud i zalaganje podrazumeva. Samo tako ćete dobiti kvalitetno urađen posao, konkurentan proizvod ili uslugu koji će privući potencijalne klijente.

## ODRAĐEN POSAO VS. URAĐEN POSAO

 Površno	 Detaljno,
 Kvantitet	 Kvalitet
 Kratkoročno	 Dugoročno
 Ravnodušnost	 Zadovoljstvo

Iz gornje tabele jasno se vidi suštinska razlika između ova dva načina obavljanja radnih zadataka. **Odrađen posao** se vezuje za površnost, pukogomilanje završenih zadataka (kvantitet), koji može da zadovolji samo kratkoročne ciljeve. Sa druge strane, detaljno urađen posao donosi kvalitet, koji može da zadovolji dugoročne ciljeve kompanije.

Najvažnija razlika između ova dva načina obavljanja posla je svakako ono kako se onaj ko ga obavi oseća nakon toga. Ako posao zaista uradite, osećaćete se ispunjeno i zadovoljno, dobijaćete pohvale, dok ćete posle odrađenog posla osećati stalno nespokojevo i strah od moguće kritike.

**SVE ŠTO RADIŠ, RADI PAŽLJIVO I MISLI NA REZULTAT!**



# P PRAKSE

#1  
U SRBIJI

## Izaberi svoj put!



[WWW.PRAKSE.RS](http://WWW.PRAKSE.RS)

# PR MENADŽER

*Ovo je jedna od profesija koje su u poslednje vreme doživele veliku ekspanziju u celom svetu, pa i u Srbiji. Sve više kompanija postaje svesno važnosti upravljanja odnosima s javnošću, pa otvaraju i svoje PR službe u okviru kompanije.*



Ipak, pored sve većeg broja ovih radnih mesta, mnogima još nije jasno šta tačno znači biti PR menadžer, koje su sve njegove/njene dužnosti, sa kakvim se sve problemima i odgovornostima susreće tokom svakodnevnih aktivnosti...

## **Šta znači ovo zvanje?**

PR menadžer je stručnjak zadužen za komunikaciju sa javnošću. To je neko ko se brine o pozitivnom imidžu u javnosti kompanije, neprofitne organizacije, događaja ili neke javne ličnosti, koju zastupa. Ovo postiže kroz izgradnju dobrih odnosa sa medijima i plasiranje pozitivnih, zanimljivih i korisnih informacija, koje su pre svega namenjene zadržavanju postojećih, i privlačenju novih korisnika.

## **Ako ste PR menadžer možete raditi u...**

Stručnjaci za odnose sa javnošću neophodni su svakoj kompaniji, organizaciji, vladinoj i nevladinoj, ustanovama i institucijama u različitim oblastima. PR menadžer takođe može biti angažovan i na događajima, kao što su festivali ili sportske manifestacije, ali i kao PR neke javne ličnosti (umetnici, političari i slično). Međutim, najčešće to znači rad u nekoj kompaniji ili marketinškoj agenciji.

### ***Kako izgleda jedan radni dan u životu PR menadžera?***

Za one koji se bave ovom profesijom svaki dan je drugačiji, radno vreme nije ograničeno i ne morate sve vreme boraviti u kancelariji, ali neophodno je da uvek budete dostupni i spremni da pružite potrebne informacije. Posao može biti veoma dinamičan i često podrazumeva prisustvo na raznim svečanostima, događajima, putovanjima...

### ***Cilj i zadaci:***

Cilj svakog PR menadžera je izgradnja prepoznatljivog, pozitivnog i uspešnog imidža kompanije u javnosti. Ovo se postiže kroz plasiranje zanimljivih i pozitivnih informacija i priča u medijima, organizovanje raznih akcija, društveno odgovorno poslovanje i slično. Cilj svakog PR menadžera jeste i dobar interni PR, tj. izgradnja pozitivnog imidža kompanije ili organizacije među zaposlenima, snabdevanje zaposlenih informacijama i održavanje dobrih odnosa.

### ***Zadaci PR menadžera:***

- Sakupljanje što više informacija.
- Organizovanje konferencija, promocija i drugih događaja.
- Pisanje saopštenja za javnost.
- Održavanje kontakata sa medijima.
- Snabdevanje medija informacijama.
- Ugovaranje intervjua.
- Obuka zaposlenih za nastup u medijima.
- Interni PR
- CSR – realizacija donatorskih/humanitarnih aktivnosti

# U PRAKSI

**Mirela Micić**  
**PR menadžer**  
**Mercedes-Benz**  
**Srbija i Crna Gora**



*K* **Kako izgleda jedan Vaš tipičan radni dan?**

- Dan mi obavezno počinje čitanjem press clippinga, to mi daje smernice za dalji rad; pratim tržište i konkurenciju, obavestavam druge menadžere o vestima u automobilskoj industriji...Moj posao je da procenim kada je nešto važno, i da skrenem pažnju na to. Svakodnevno kontaktiram sa medijima i obezbeđujem im neophodne informacije, a dugoročno se bavim planiranjem aktivnosti, PR budžeta i koordiniram lokalne akcije prema međunarodnim smernicama koje dobijamo iz sedišta kompanije.

## ***Kada počinjete, a kada obično završavate svoj radni dan?***

- Često imam običaj da kažem da je moja uloga ustvari da budem „servis“ za medije, pa mi je dužnost da uvek budem dostupna. Dakle, iako je zvanični kraj radnog vremena u pola pet, moj radni dan se retko završava tada. Često me mediji kontaktiraju i vikendom, a ja sam tu da im obezbedim potrebnu informaciju.

## ***Šta je to što ovu profesiju izdvaja od drugih?***

- Dobar PR se ogleda u istinitom, kontinuiranom i efikasnom informisanju javnosti o svim aspektima kompanije. Cilj je na pravi način predstaviti delatnosti, rezultate i poslovnu filozofiju. Mnogobrojni događaji i dešavanja, česta putovanja, prezentacije za novinare, takođe su nešto što ovu profesiju čini drugačijom i dinamičnom.

## ***Koji su najzanimljiviji i najuzbudljiviji zadaci PR menadžera?***

- Sama profesija je uzбудljiva – upoznate puno interesantnih ljudi, učestvujete u događajima i prezentacijama... Kada imate priliku da među prvima vidite premijere, osetite uzbudljivu vožnju najboljih automobila, shvatite veličinu i istoriju brenda za koji radite, tada se osećate privilegovano.

## ***Šta je za Vas uspeh u ovoj profesiji?***

- Uspehom smatram svaki dobar članak, intervju i uspešno organizovan događaj; kada moje kolege posle toga osete ponos što rade u ovakvoj kompaniji. Zadovoljstvo poslovnih partnera jer su dobili pravu informaciju, takođe mi je veoma bitno. Doba u

kome živimo nametnulo je svim kompanijama visok stepen odgovornosti za sopstvene postupke i izoštrilo je kriterijume javnosti. Naći pravu meru, što je često veoma teško, predstavlja uspeh u poslu.

## ***Koje osobine treba da poseduje uspešan PR menadžer, prema vašem iskustvu?***

- Kada govorimo o kvalitetima osobe koja bi se bavila ovim zanimanjem, smatram da su određeni nivo obrazovanja i veoma dobra informisanost nezaobilazni. Osim toga, potrebne su veštine komunikacije i koordinacije, kao i menadžerske sposobnosti jer često morate da procenite situaciju, donesete odluke, obratite pažnju na detalje. Ova profesija zahteva i veliku odgovornost prema kompaniji i informacijama koje su vam dostupne.

## ***Ako govorimo o određenom profilu...***

- To je neko ko lako dolazi do informacija, poseduje dinamiku i energičnost (puno je akcije i adrenalina prisutno), neko ko ima potrebu za novim informacijama i znanjima, ko je kreativan i sposoban da samostalno daje nove predloge i ideje, ceni i rad „van kancelarije“. Uspešan PR menadžer stalno osluškuje javnost i dešavanja u društvu i može na njih da odgovori na pravi način.

## ***Savet***

- Morate da znate šta želite, šta Vas čini srećnim i zadovoljnim, i da sledite plan i strategiju kako biste do toga stigli. Znanje i iskustvo koje možete da steknete su od neprocenjive vrednosti

Intervju uradila:  
**Milica Nastasić**

0

# POSLOVNI REJTING

Neocenjen Loš Slab Prosečan Dobar Odličan

0

500

**CELA SRBIJA NA DLANU**

[www.poslovnirejting.com](http://www.poslovnirejting.com)

500

# BUDITE U KLUBU NAJBOLJIH POSLODAVACA



**SVAKOG MESECA**



**PREDSTAVLJA  
NAJBOLJEG POSLODAVCA**



THE ULTIMATE  
FLOORING EXPERIENCE



### **Tarkett Grupa i njeno poslovanje u Srbiji**

Sa prihodom od prodaje od 1,9 milijardi evra u 2010. godini Tarkett je lider u proizvodnji inovativnih i održivih podova i sportskih površina. Oko 8,800 zaposlenih u Tarkett – u svakodnevno nastoje da zadovolje potrebe naših kupaca u više od 100 zemalja sveta.

U Srbiji, Tarkett uspešno posluje od 2002. godine, odnosno od momenta udruživanja sa kompanijom Sintelon. Tarkett predstavlja jednu od najuspešnijih privatnih kompanija u Srbiji, o čemu svedoči veliki broj studija koje prate uspešnost poslovanja srpskih kompanija, kako u Srbiji, tako u centralnoj Evropi.

Naš proizvodni program u Srbiji obuhvata parket i podne obloge od vinila koje su namenjene tržištima Istočne Evrope.

[www.tarkett.rs](http://www.tarkett.rs)



## Posvećenost ulaganju u razvoj zaposlenih

Posvećenost svim našim zaposlenim predstavlja strateški prioritet kompanije Tarkett. Mi verujemo da sve zaposlene treba da razvijamo do njihovog punog potencijala, pa smo shodno tome, razvili sopstveni program za upravljanje talentima.

Pokrenuli smo veliki broj inicijativa koje omogućavaju da pratimo razvoj svih zaposlenih. U Srbiji smo razvili sopstveni trening program, koji omogućava svim zaposlenima u našoj kompaniji da na pravi način razviju svoje veštine, kako bi napredovali u karijeri. Takođe, kompanija Tarkett podržava i formalno obrazovanje svih svojih zaposlenih.

### The Ultimate Career Experience program

Ključnu ulogu u ostvarivanju uspešnog poslovanja kompanije Tarkett imaju naši zaposleni. Dobrim rezultatima koje naš tim postiže, doprinosi naša spremnost da pružimo šansu mladim ljudima, bez radnog iskustva, da uče i formiraju se kao stručnjaci u svojoj oblasti upravo kroz kompaniju Tarkett.

Sa ovom idejom, pre četiri godine započeo je Trainee program, jednogodišnja obuka za mlade stručnjake, koji je svoje puno ostvarenje doživeo 2010. godine, kada je započeo The Ultimate Career Experience program, u kome su učešće uzeli absolventi, ili tek svršeni studenti šumarstva, mašinstva, elektrotehnike, tehnologije, ekonomije i inženjerskog menadžmenta.

U okviru jednogodišnje obuke ovi mladi ljudi su prošli set treninga, izvršavali realne ciljeve i u potpunosti se upoznali sa obavezama i odgovornostima koje nose radna mesta za koja su se obučavali.

## The Ultimate Summer Experience program

Poučeni pozitivnim iskustvima, ove godine smo pokrenuli The Ultimate Summer Experience program, osmišljen da omogući najboljim studentima završnih godina tehničkih fakulteta da steknu prva radna iskustva i upoznaju se sa zahtevima koji se pred njih postavljaju prilikom rada u jednoj multinacionalnoj kompaniji, kakva je Tarkett.

The Ultimate Summer Experience program predstavlja dvomesečnu praksu tokom koje se polaznici upoznaju sa vrhunskom tehnologijom proizvodnje podnih obloga. Studenti koji dođu u kompaniju Tarkett na letnju praksu, prolaze kompletnu obuku predviđenu za radno mesto, a po njenom završetku izrađuju projekat koji je u skladu sa njihovim interesovanjima i potrebama procesa proizvodnje kompanije Tarkett.

Cilj ovih programa je da za sve polaznike obezbedi jedinstveno iskustvo na početku njihove karijere i da kompaniji Tarkett omogući da u svoje redove privuče i zadrži najbolje mlade stručnjake u Srbiji.

Naša strategija ulaganja u mlade ljude omogućila nam je da danas kompaniju Tarkett svi njeni zaposleni i potencijalni kandidati za posao, doživljavaju kao odlično mesto za rad i dalji razvoj sopstvene karijere.

# *PLAĆANJE PREMA OSTVARENIM REZULTIMA*

## **Kakav sistem plaćanja i nagrađivanja bi trebalo uspostaviti?**

# Lj

udi će vas slediti zato što žele, moraju, osećaju i zato što očekuju adekvatnu nagradu za svoj uloženi rad. U praksi sam se susretao sa mnogo ljudi nezadovoljnih svojom zaradom. I ogromna većina je bila u pravu. Samo neki su bili malo plaćeni, a neki su bili pretplaćeni! U ovom delu ću vam jasno predočiti kako da vi kao lider adekvatno vrednujete rad i nerad i shodno tome platite svoje saradnike.

Osnovni kriterijum koji bi trebalo ispoštovati prilikom utvrđivanja nečijeg prihoda (neto plate) jeste stepen produktivnosti koju ta osoba ostvaruje i stepen odgovornosti koju ta osoba preuzima u odnosu na svoje radno mesto. Realna neto plata bi trebala da bude sačinjena od sledećih elemenata:

- 1. Osnovni deo**
  - 2. Step en produktivnosti**
  - 3. Step en odgovornosti**
  - 4. Otežani uslovi rada (ukoliko ih ima)**
  - 5. Bonusi.**
- I trebalo bi da je jednaka njihovom zbiru.***

Iz ovoga proizilazi da se realna neto plata izračunava po sledećoj formuli:

***osnovni deo + step en produktivnosti + step en odgovornosti + otežani uslovi rada + bonusi = realna neto plata.***

### **Hajde da to malo pojasnimo:**

1. **Osnovni deo plate** predstavlja neophodnu količinu novca koja je propisana u odnosu na vrstu posla koju određeno lice obavlja. Tu neophodnu količinu novca diktira samo tržište, odnosno konkurencija. Osnovni deo neto plate bi trebao da predstavlja srednju vrednost između najmanje i najveće plate koju nudi konkurencija za slično radno mesto.

2. **Stepen produktivnosti** podrazumeva da se na osnovni deo neto plate doda određeni procenat u odnosu na količinu urađenog posla na mesečnom nivou (ako se plata utvrđuje na mesečnom nivou).

3. **Stepen odgovornosti** podrazumeva da se na osnovni deo plate plus produktivnost, doda određena svota novca po osnovu odgovornosti posla, (rukovodeća funkcija – šef, poslovođa, menadžer, generalni menadžer i sl.). Svaka rukovodeća funkcija nosi sa sobom određenu odgovornost, jer vrlo često od vođenja tima, grupe, sektora ili kompanije zavisi uspeh i prihod cele kompanije. Osoba na rukovodećem položaju, posao obično nosi sa sobom mimo standardnog radnog vremena i vrlo često ga obavlja i van radnog vremena. To znači da je ta osoba i vremenski više angažovana od prosečnog zaposlenog.

4. **Otežani uslovi rada** predstavljaju moguću specifičnost nekog posla i mogu se odnositi na: produženo radno vreme, rad po noćnim smenama, rad pod izuzetnim pritiskom, gde je zaposleni izložen velikoj količini stresa, rad u uslovima koji direktno mogu ugroziti zdravlje, rad na terenu, rad pod neposrednom životnom opasnošću. U odnosu na stepen otežanih uslova, prilikom izračunavanja realne neto zarade, na osnovni deo plus stepen produktivnosti, plus stepen odgovornosti, treba dodati i određeni procenat zbog pomenutih otežanih radnih okolnosti.

5. **Dodatne stimulacije** predstavljaju vandrednu količinu novca koja se u vidu bonusa može isplatiti zaposlenom, ako je svojom produktivnošću i učinkom prilično premašio očekivanja poslodavca, ako je nekom novom idejom drastično unapredio proces rada, ako je zabeležio bolji učinak od svojih kolega na istom radnom mestu.



NAPOMENA:

Nastavak na strani 28 >>>

- Svaki uspešan poslodavac ili lider mora znati da su dobri i kvalitetni saradnici uvek besplatni, zato što je njihov doprinos kompaniji veći od onog što im se isplaćuje u vidu plata, bonusa ili nagrada. Dobri radnici daju uvek više nego što uzimaju. Situacija u praksi je takva da gotovo 90% zaposlenih, ima prosečan ili slab radni učinak, tako da dobre i kvalitetne radnike zaista možemo tretirati kao da su besplatni.
- Ukoliko određena kompanija nudi širok opseg raznih beneficija svojim zaposlenima, onda to može uticati na smanjenje određenog procenta ukupne plate koja se izračunava po predhodno pomenutoj formuli i izgleda ovako:

***Osnovni deo + Stepenn produktivnosti + Stepenn odgovornosti + Dodatak za otežane uslove rada (ako postoje) + Bonusi – Procenat u odnosu na vrednost beneficija koje dobija = Realna plata zaposlenog***

- Ako određeno radno mesto zahteva specifično visoko obrazovanje i poznavanje dodatnih specijalizovanih veština, onda to takođe može uticati na povećanje osnovnog dela plate koju dobijamo po već pomenutoj formuli.
- U savremenom poslovanju se sve više odstupa od modela da plata u najvećem delu zavisi od stepena obrazovanja zaposlenog. Visoko obrazovanje se gotovo podrazumeva a prednost prilikom dobijanja prvo radnog mesta, a onda i bolje plate, imaju osobe koje znaju da svoje stečeno znanje što bolje primene u poslu i na taj način obezbede veći profit svojoj kompaniji. Poslovnu moć nema ona obrazovana osoba koja poseduje znanje, već ona koja to svoje znanje uspešno primenjuje i doprinosi da putem njega kompanija napravi veći profit. Primenjeno znanje predstavlja spoj teorije i prakse koje su podržane fantastičnom rešenošću pojedinca koji ima jasno zacrtan cilj, da ostvari veći učinak od proseka. To su ljudi kojima ozbiljne kompanije kada ih prepoznaju daju i mnogo više od standardne plate jer oni ostvaruju ključni profit za kompaniju.

*Tekst je priređen po knjizi Arena Prodaje autora Dragiše Ristovskog (D.R. Gilberta) osnivača i direktora D.R. Gilbert centra [www.drgilbert-centar.com](http://www.drgilbert-centar.com)*

# VELIKA ZARADA U ONLINE BIZNISU

## Freelance rad sve popularniji

*U jednom od prethodnih brojeva „Karijere“, govorili smo o tome šta je freelance rad, koje su njegove prednosti, koji sve poslovi mogu da se obavljaju na ovakav način i slično.*

U poslednje vreme sve se više pažnje poklanja freelance poslovi-ma i veliki broj zaposlenih se opredeljuje za ovakav način rada. Mnogi veb saj-tovi i onlajn servisi postaju specijalizovani za posre-dovanje između kompanija koje žele da angažuju free-lancere i onih kandidata koji su zainteresovani da rade u ovakvom „slobodnom“ angažovanju, naročito kada su u pitanju onlajn poslovi.

Iako freelance ne podra-zumeva stalno zaposlenje, to ne znači da vam ne ot-vara mogućnosti za odličnu zaradu. Podaci koji su obja-vljeni u poslednje vreme po-kazuju da se u ovoj oblasti zapošljavanja ulažu znatne sume novca. 27 miliona dolara je cifra koju su za samo poslednja tri meseca 2010. godine zaradili ko-risnici elance.com, baveći se onlajn poslovima. Ovo je u svom tromesečnom izveštaju o zapošljavanju objavio Elance, jedan od vodećih veb aukcijskih ser-

visa za freelance poslove. Izveštaj je takođe pokazao da je u poslednjem kvartalu 2010. godine, u odnosu na isti period 2009., broj ponu-da onlajn poslova porastao za čak 37 odsto. Kompanije su u ovom periodu posta-vile 105.000 novih radnih ponuda. Da kompanije sve više ulažu u freelance rad, pokazuje i podatak da je u poslednjem tromesečju 2010., u odnosu na isti pe-riod u 2009-oj godini, suma novca koju kompanije odva-jaju na angažovanje za on-lajn poslove porasla za čak 44 odsto.

Onima koji se bave onlajn po-slovima veoma je značajna i lista najtraženijih veština i zanimanja u onlajn biznisu koju je Elance izbacio. Na vrhu ove liste nalaze se PHP programeri i WordPress, najčešće korišćena platfor-ma na svetu za postavlja-nje blogova. Za njima slede pisanje članaka, HTML i grafički dizajn, koji su takođe veoma popularni među on-lajn poslovima. Zanimljivo

je da se među prvih 25 naj-cenjenijih poslova koji se mogu obavljati onlajn, našlo i prevođenje na engleski jezik, dizajniranje logotipa, istraživanje, pisanje blogo-va, kao i internet marketing.

Elance je nedavno objavio i da onlajn zapošljavanje postaje sve popularnije, na-suprot drugim oblastima u kojima broj zaposlenih sve više opada. Dok neki free-lance radom pokušavaju samo da popune prazninu između dva posla, drugi se fokusiraju na mogućnosti koje im za izgradnju trajne karijere pruža Elance. Ovaj veliki sajt za „outsourcing“ zapošljavanje se poslednjih godina sve više razvijao, a njegovi podaci pokazuju ko-liko je freelance rad popu-laran u trenutnoj ekonom-skoj situaciji. Elance, kao jedan od vodećih sajtova ove vrste, delimično svoj uspeh duguje generalno teškom stanju svetske ekonomi-je, a potreba za ovakvim zapošljavanjem nastavlja da raste i dalje.

# OTPREMNINA

## Nema više otpremnine za ceo radni staž

**Z**aposleni koji iz firme odu kao tehnološki višak više neće moći da računaju da će im od poslodavca biti isplaćena otpremnina za ceo radni vek. Naime, Ministarstvo rada i socijalne politike uradilo je predlog izmena Zakona o radu po kome će poslodavac radniku koji odlazi iz kompanije isplatiti otpremninu samo za period koji je proveo u toj firmi, a ne za ceo radni staž.

Reč je o izmeni člana 158. Zakona o radu na čemu je insistirao Međunarodni monetarni fond tokom poslednjih pregovora sa Vladom Republike Srbije, zbog toga što je nezaposlenost postala ozbiljan problem u Srbiji. Da bi se bar nekako umanjila stopa nezaposlenosti potrebno je izvršite dve ključne izmene u Zakonu o radu.

Prva izmena se odnosi na rad na određeno vreme. MMF je insistirao na tome da se rad na određeno vreme sa maksimalnih godinu dana poveća na tri godine jer bi se na taj način podstaklo zapošljavanje. Druga promena se odnosi na isplatu otpremnine, koja bi takođe trebalo da motiviše poslodavce da zapošljavaju nove ljude.

Dosadašnja praksa pokazala je da su poslodavci nerado zapošljavali radnike sa dužim iskustvom iz straha da će ih ako naprave pogrešnu procenu njihovo otpuštanje skupokoštati. Dosad su poslodavci zazirali od otpuštanja starijih radnika, a takođe, bilo je i raznih zloupotreba pa se tako događalo da jedan isti radnik po nekoliko puta tokom svog radnog veka uzme otpremninu kod različitih poslodavaca.



A man in a dark suit is seen from behind, walking up a long, futuristic blue staircase. The staircase is flanked by blue railings and leads towards a bright light at the top. Above the staircase, a glowing blue globe of the Earth is suspended, surrounded by several bright, glowing orbital lines in shades of blue and purple. The overall scene is set against a dark blue background with a sense of depth and perspective.

# **Bolji**Biznis

*“Dobro došli u svet Boljeg Biznisa”*

# BG REGRUTACIJA

## Zakorači u svet mogućnosti!



Zanima te kako da pored studiranja stekneš praktično iskustvo, da razviješ leaderske veštine, da utičeš pozitivno na društvo u kome živiš i sve to dok se družiš sa studentima iz zemlje i sveta? AIESEC ti nudi odgovor. Timskim radom, osmišljavanjem i realizacijom projekata, posetom domaćim i stranim konferencijama, kao i vođenjem tima, studenti u AIESEC-u stiču potrebna iskustva i primenjuju teorijska znanja u praksi. Okruženje za učenje u organizaciji predstavlja jedinstveni spoj teorije i praktičnog iskustva koji doprinosi razvoju ličnih i poslovnih veština i olakšava izbor budućeg zanimanja.

Takođe, AIESEC omogućava studentima da se razvijaju lično i profesionalno na praksama u Rusiji, Turskoj, Kini, Ukrajini, Indiji i u drugim zemljama. Ukoliko želiš da živiš i radiš u inostranstvu, onda se

prijavi za program razvojnih praksi. Radom na projektima u internacionalnom okruženju, razvijaš kulturnu toleranciju, usavršavaš strani jezik i stičeš prijatelje iz celog sveta.

Jedan od AIESEC projekata, „**Novi Lideri**“, koji se u oktobru održava u Beogradu, Novom Sadu i Nišu, nudi ti šansu da se upoznaš sa liderima današnjice i unaprediš svoje leaderske sposobnosti. Pored radionica i panel diskusija u pomenutim gradovima, 07. i 08. novembra održaće se „Konferencija Novih Lidera“ u Narodnoj Banci Srbije. Za više informacija o tome kako možeš iskoristiti i ovu AIESEC mogućnost, poseti [www.newleaders.org.rs](http://www.newleaders.org.rs).

AIESEC je međunarodna platforma koja omogućava mladim ljudima da otkriju i razviju sopstvene potencijale. Prisustvom na preko 2.100 univerziteta u preko 110 zemalja



## Nova knjiga D.R. Gilberta "Veština uticaja"

Zelis da postanes

AIESECovac?

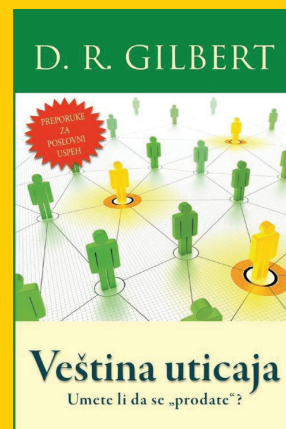
Pitaj me kako

i teritorija sa preko 60.000 članova, AIESEC je prepoznata od strane Ujedinjenih Nacija kao najveća studentska organizacija na svetu. U Srbiji, prijem članova se vrši u svih 9 lokalnih AIESEC kancelarija: Ekonomski fakulteti u Beogradu, Novom Sadu, Nišu, Kragujevcu i Subotici, Fakultet organizacionih nauka u Beogradu, ALFA Univerzitet u Beogradu, Beogradska Bankarska Akademija i Poslovni fakultet u Valjevu.

Svojim inovativnim pristupom razvijanju mladih ljudi, AIESEC omogućava studentima izgradnju ličnih mreža i otkrivanje njihovog usmerenja i ambicija za budućnost. AIESEC je organizacija koja stvara lidere, stvarajući mrežu ljudi koji imaju pozitivan uticaj na društvo.

Prilike koje AIESEC nudi su neograničene, zato **zakorači u svet mogućnosti!**

„U vremenu u kome živimo sve više se piše i govori, a i sve više ljudi postaje svesno da tzv. „socijalna inteligencija“, odnosno određena sposobnost stvaranja kvalitetnih međuljudskih odnosa, veština pregovaranja, ophođenja i uveravanja drugih ljudi jeste zapravo najvažniji oblik inteligencije za kvalitetan, stabilan i srećan život.



Istraživanja govore da i do 90% ljudi ima manji ili veći problem da sebe, svoje znanje, ideje, proizvode... plasira okruženju, pa se iz tih razloga nameće realna potreba da većina njih poradi na pomenutim veštinama. Kada tome dodamo da se kod nas, a i svuda u svetu, pojavljuje sve veća „armija“ nezaposlenih ljudi, onda je očigledno da je potreba za edukacijom i treningom veštine lične prodaje sve izvesnija. Uprkos tome što većina ljudi na veštinu uticaja („prodaje“) ne gleda sa puno simpatije jedno je sigurno - prodaja nije stvar izbora, prodaja je stvar egzistencije!

„Ova knjiga definitivno će Vam pomoći da postanete uticajnija osoba i samim tim da se bolje „prodate“.

Svoj primerak knjige Veštine uticaja možete poručiti na 01 1/3230-738; 064/22-40-532 ili pošaljite e-mail na: [prodaja@drgilbert-centar.com](mailto:prodaja@drgilbert-centar.com). Vrednost knjige je 457,00 din. Za kupovinu preko 5 primeraka, odobravamo dodatni popust.

Kupovinom knjige daćete svoj doprinos održavanju Sigurne kuće u Beogradu.

# NAJČUDNIJA PITANJA

*Šta da odgovorim ako me na razgovoru za posao pitaju da li sam spreman/a da radim prekovremeno, kako se snalazim u timskom radu, da li planiram porodicu, šta me najviše motiviše, koliko sam upoznat o kompaniji i radnom mestu... Uobičajena pitanja, zar ne?*

Šta ako postavite neko neočekivano pitanje? A baš ta iznenadna i neočekivana pitanja su "kec iz rukava" skoro svakog poslodavca. Kako bi inače saznao nešto više o vama ako vas ne pita nešto što ne očekujete. I to je pravi trenutak kada treba da nastupi vaše tajno oružije - snalažljivost. Što i jeste ideja takvih pitanja, da poslodavac vidi kako ćete vi reagovati u različitim situacijama na koje niste bili pripremljeni.

## *Kako to izgleda na intervjuu?*

Poslodavac, spreman da kandidata "skenira", redom postavlja manje više poznata pitanja, a kandidat srećan što se dobro pripremio. Taman kada se malo opusti i misli da je mnogo jednostavnije nego što je očekivao, najčešće usledi trik pitanje poslodavca. Neočekivane situacije, logičko razmišljanje, snalažljivost. Odgovoriti brzo, a pritom i tačno, to je ono što poslodavac priželjkuje!

## **”Čudna” pitanja velikih firma**

“Čudna” pitanja nisu strana velikim kompanijama koje na ovaj način često žele da od više dobrih kandidata filtriraju najbolje - snalažljive, proaktivne, spremne da brzo reaguju.

**? Procter & Gamble: Prodajte mi nevidljivu olovku?**

**? Facebook: Dvadesete i pet trkačkih konja bez štoperice na pet traka. Odluči koja od prva tri najbrazža konja su bila na najmanjem broja traka.**

**? Citigroup: Koja je vaša strategija za stoni tenis?**

**? Google: Penjete se stepenicama. Svaki put možete da napravite ili jedan ili dva koraka. Stepenište ima N broj stepenica. Na koliko različitih načina možeš da se popneš stepenicama?**

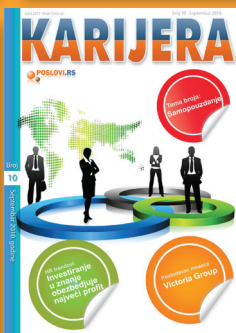
**? WR International: Kako biste plasirali teleskom na tržištu 1750. godine kada niko nije znao za orbitu, mesec...**

**? Kiewit Corp.: Kako ste se igrali kao dete?**

**? Enterprise Rent-A-Car: Da li bi vam bilo svejedno da vam od deset kupaca sedam kaže ne?**

**? Towers Watson: Procenite koliko ima aviona na nebu?**

Pomenuta pitanja sigurno nisu ona na koja biste prvo tipovali da će vas poslodavac pitati, ali oni imaju dozvolu da vas pitaju šta god smatraju bitnim za otkrivanje nečije ličnosti, znanja, kompetencija i snalažljivosti. Što znači da nema prave pripreme za intervju. Za intervju se pripremamo tokom celog školovanja i sazrevanja radom na sebi. Jedino kontinuiranim usavršavanjem i dobrim informisanjem možete izgraditi svoje samopouzdanje koje neće nestati kad se susretnete sa nekim od ovakvih trik pitanja.



# KARIJERA

