

INSETE

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Δημήτρης Σεραφειμίδης
Customer Service Expert



«Το παρόν παραδοτέο μπορεί να περιέχει συνδέσμους προς τρίτους δικτυακούς τόπους («Εξωτερικούς Ιστότοπους») τους οποίους δεν ελέγχει το ΙΝΣΕΤΕ, εκτός του συστήματος που χρησιμοποιεί ο ιστότοπος του ΙΝΣΕΤΕ. Το ΙΝΣΕΤΕ δεν υιοθετεί και δεν ευθύνεται για το περιεχόμενο, τις διαφημίσεις, τα προϊόντα, τις υπηρεσίες ή οποιαδήποτε άλλα στοιχεία που βρίσκονται, ή διατίθενται σε, τέτοιους Εξωτερικούς Ιστότοπους. Το ίδιο ισχύει και για τους ιστότοπους που ενδέχεται να περιέχουν συνδέσμους προς τον ιστότοπο ΙΝΣΕΤΕ. Οι σύνδεσμοι (σύνδεσμοι) προς ιστότοπους τρίτων δεν αποτελούν συγκατάθεση για το περιεχόμενο τέτοιων ιστότοπων τρίτων. Το ΙΝΣΕΤΕ δεν ευθύνεται για τη διαθεσιμότητα αυτών των ιστότοπων ή του περιεχομένου τους.»

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Παραγωγικότητα στο management	4
Μερικές ιδέες που θα σας βοηθήσουν να κάνετε καλύτερο σχεδιασμό	6
Στόχοι	7
Πόσο χρόνο έχω για να σκεφτώ τους στόχους μου;	8
Ποια είναι η διαδικασία τοποθέτησης στόχων;	8
Τοποθετήσαμε στόχους. Και λοιπόν τι έγινε;	9
SMART στόχοι	10
Μερικές ιδέες που θα σας βοηθήσουν	11
Ιεράρχιση προτεραιοτήτων	12
Εργαλείο ανάλυσης προτεραιοτήτων	13
Σύνοψη - key points	14

ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΟ MANAGEMENT



Σχεδιασμός είναι η διαδικασία της απόφασης του τι πρέπει να γίνει (εφ' όσον υπάρχουν οι απαιτούμενοι πόροι) και ο ορισμός των απαραίτητων ενεργειών και του επιθυμητού αποτελέσματος.

Η δουλειά σας ως manager περιλαμβάνει οκτώ ενέργειες σχεδιασμού:

1 Προβλέψεις – τι δουλειά πρέπει να γίνει, πόση και μέχρι πότε, πως μπορεί να μεταβληθεί ο όγκος της δουλειάς, πιθανές αλλαγές εντός ή εκτός τμήματος που μπορεί να επηρεάσουν τις προτεραιότητες, τις ενέργειες ή τον όγκο της δουλειάς.

2 Προγραμματισμός – αποφάσεις για την σειρά και τον απαιτούμενο χρόνο ολοκλήρωσης διαφόρων εργασιών και γεγονότων για να επιτευχθεί έγκαιρα το αποτέλεσμα.

3 Στελέχωση – αποφάσεις για το πόσοι και ποιοι εργαζόμενοι θα ασχοληθούν.

4 Τοποθέτηση στόχων και κριτηρίων – σχετικών με το αποτέλεσμα, την παραγωγή, τις πωλήσεις, την ποιότητα, το κόστος, ή οτιδήποτε άλλο πρέπει να οριστεί, να μετρηθεί και να ελεγχθεί.

5 Σχεδιασμός διαδικασιών – αποφάσεις για το πώς πρέπει να γίνει η δουλειά και τον σχεδιασμό των πραγματικών λειτουργιών, προσδιορίζοντας συστήματα και διαδικασίες.

6 Σχεδιασμός υλικών – αποφάσεις για υλικά, εξαρτήματα (αγορασμένα ή μισθωμένα ή ανατεθειμένα) που πρέπει να υπάρχουν ή να γίνουν στην σωστή ποσότητα και στον σωστό χρόνο.

7 Σχεδιασμός χώρου – αποφάσεις για τον χώρο, τον εξοπλισμό και τα εργαλεία που θα χρειαστούν.

8 Οικονομικός προϋπολογισμός

Κάθε σχέδιο πρέπει να περιλαμβάνει τρία βασικά συστατικά:

1 Στόχος – τι θα γίνει

2 Σχέδιο δράσης – ποιες ενέργειες θα γίνουν, από ποιους και πότε, έτσι ώστε να επιτευχθεί ο στόχος

3 Οικονομικό αποτέλεσμα – στις πωλήσεις, στο κόστος, στο περιθώριο κέρδους

Το απλούστερο σχέδιο που μπορείτε και πρέπει να χρησιμοποιείτε στην δουλειά σας είναι περίπου έτσι:

Στόχος:

Ενέργειες	Υπεύθυνος	Προθεσμία
1		
2		
3		
4		
5		

Οικονομικό Αποτέλεσμα:

ΜΕΡΙΚΕΣ ΙΔΕΕΣ ΠΟΥ ΘΑ ΣΑΣ ΒΟΗΘΗΣΟΥΝ ΝΑ ΚΑΝΕΤΕ ΚΑΛΥΤΕΡΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ

- » Σχεδιάζετε την έγκαιρη ολοκλήρωση μιας εργασίας και χωρίς την χρήση περισσότερων πόρων από όσους σας είχαν δοθεί ή επιτρέπονται.
- » Προσπαθήστε να αποφύγετε πιθανές κρίσεις και το υψηλό κόστος αντιμετώπισής τους.
- » Ο σωστός σχεδιασμός σας προειδοποιεί για πιθανές καταστάσεις κρίσης και σας δίνει την δυνατότητα να τις αποφύγετε.
- » Μην έχετε πολλές καταστάσεις τύπου 'άφησέ τα όλα και ασχολήσου μόνο με αυτό'.
- » Έχετε πάντα έτοιμα εναλλακτικά σχέδια, ειδικά αν πιστεύετε ότι για οποιοδήποτε λόγο κάτι μπορεί να μην πάει καλά, εξ αιτίας παραγόντων έξω από τον δικό σας έλεγχο.
- » Μην απορρίπτετε ενέργειες για να καταλήξετε μόνο σε μία, γιατί έτσι χάνετε την ευελιξία σας.
- » Κάνετε σχέδια που να μπορούν να αλλάξουν αν χρειαστεί με μικρό κόστος. Σχέδιο που δεν δέχεται αλλαγές είναι κακό σχέδιο.

ΣΤΟΧΟΙ

Η ύπαρξη στόχων είναι απαραίτητη για την αποτελεσματική διοίκηση. Δείχνουν την πορεία, την κατεύθυνση της επιχείρησης, της ομάδας, του ατόμου. Η τοποθέτηση στόχων είναι ένα σημαντικό και δύσκολο έργο.

Τα προηγούμενα χρόνια οι στόχοι σχεδιάζονταν και τοποθετούνταν από την γενική διεύθυνση ή τον διευθυντή στρατηγικού σχεδιασμού. Αυτοί αποφάσιζαν τι θα γίνει και οι managers εκτελούσαν. Τελευταία, ευτυχώς, η διαδικασία της τοποθέτησης στόχων αρχίζει και περιλαμβάνει και τους managers.

Σε κάθε περίπτωση πάντως, ο manager μπορεί να κατανοήσει καλύτερα το ρόλο του και να κάνει σωστότερη χρήση του χρόνου του, γνωρίζοντας τι πρέπει να

επιτύχει – τόσο στην εργασία του όσο και στην προσωπική του ζωή. Αν ρωτήσετε επιτυχημένους managers τι προσπαθούν να επιτύχουν είναι σχεδόν σίγουρο ότι θα σας απαντήσουν αμέσως, συνήθως μάλιστα με λίγα λόγια.

Εξίσου σημαντικό είναι το γεγονός ότι γράφουν σε έναν κατάλογο. Μπορεί να είναι ένας κατάλογος τύπου 'Να κάνω' ή 'Τι έχω να κάνω την ερχόμενη εβδομάδα'. Πάντως κάπου, σε ένα χαρτί ή σε έναν υπολογιστή υπάρχει ένας κατάλογος με τους στόχους τους. Όταν γράφετε έναν στόχο, δεν είναι μόνο ότι δεν τον ξεχνάτε, αλλά αποκρυσταλλώνεται καλύτερα στο μυαλό σας και αποκτά μια δυναμική που είναι δύσκολο να εξηγηθεί!

Γράφετε τους στόχους σας!

Αν θέλετε να βοηθήσετε τους εργαζόμενους να βάλουν στόχους, πρέπει πρώτα να διευκρινίσετε τους **δικούς σας** στόχους σαν manager. Βάλτε στόχους – προσωπικούς και επαγγελματικούς – για το επόμενο εξάμηνο, χρόνο,

διετία, πενταετία, εικοσαετία. Δεν χρειάζεται να είναι καλογραμμένοι ή απόλυτα σωστοί. Αλλά, να, υπάρχουν ορισμένοι που πιστεύουν ότι:

Αν θέλεις να ξέρεις το μέλλον, βοήθησε να το ορίσεις!

Όταν δηλώνεις τι θέλεις να επιτύχεις, το επηρεάζεις περισσότερο εσύ, γιατί εσύ δίνεις μεγαλύτερη προσοχή σε αυτό. Και το κυριότερο, μένεις πάντα στην σωστή κατεύθυνση.

Όσο για τους εργαζόμενους, μπορεί να τους κακοφανεί στην αρχή αν δεν είναι συνηθισμένοι, αλλά τελικά θα τους αρέσει να δουλεύουν με στόχους, γιατί θα ξέρουν τι πρέπει να κάνουν και τι περιμένετε να επιτύχουν.

ΠΟΣΟ ΧΡΟΝΟ ΕΧΩ ΓΙΑ ΝΑ ΣΚΕΦΤΩ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΜΟΥ;

Στις περισσότερες επιχειρήσεις οι managers επενδύουν λιγότερο από 3% του χρόνου τους για να σκεφθούν για το μέλλον της επιχείρησής τους. Ο περισσότερος χρόνος τους καταναλώνεται σε δραστηριότητες για την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης ή του τμήματος.

Όσο υψηλότερο το επίπεδο ιεραρχίας που βρίσκεστε, τόσο περισσότερο πρέπει να σκέφτεστε.

Βρείτε λίγο χρόνο κάθε μέρα για να σκέφτεστε!

ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗΣ ΣΤΟΧΩΝ;

Κατ' αρχάς, όταν λέμε ότι πρέπει να τοποθετείτε στόχους, δεν σημαίνει απαραίτητα ότι πρέπει να βάζετε στόχους σε όλους τους εργαζόμενους, για τον καθένα ξεχωριστά.

Πρέπει να υπάρχει μια διαδικασία τοποθέτησης στόχων που να είναι γνωστή σε όλους, αποδεκτή και μέσω της οποίας εσείς και οι εργαζόμενοί σας επιλέγετε **μαζί** τους στόχους που θέλετε να επιτύχετε και είστε συνυπεύθυνοι για την επίτευξή τους.

Όταν σταματήσετε να βάζετε στόχους σε όλους τους άλλους, θα βρείτε χρόνο να επιλέξετε στόχους για τον εαυτό σας και να βοηθήσετε τους εργαζομένους να επιτύχουν τους δικούς τους!

Όπως το φαγητό μας το τρώμε σε μπουκιές, έτσι και ορισμένους μεγάλους στόχους πρέπει να τους διαιρούμε σε μικρότερους. Οι μικρότεροι στόχοι είναι πιο εύχρηστοι, αναθέτονται και επιτυγχάνονται ευκολότερα.

Αν, για παράδειγμα ο στόχος μας είναι 'να βελτιώσουμε το περιθώριο κέρδους', είναι ευκολότερο να τον μετατρέψουμε σε μικρότερους στόχους ως εξής:

- » **Στόχος 1:** Αύξηση μέσης τιμής δωματίου κατά 10%.
- » **Στόχος 2:** Μείωση του λειτουργικού κόστους κατά 18% μέσα σε ένα έτος.
- » **Στόχος 3:** Λανσάρισμα ενός τουλάχιστον νέου είδους/υπηρεσίας με υψηλό περιθώριο κέρδους μέσα στο τρέχον έτος.

Οι στόχοι αυτοί μπορεί να χρειάζεται να διαιρεθούν σε ακόμη μικρότερους, έτσι ώστε τελικά να σχετίζονται με την εργασία ενός εργαζομένου. Γίνονται σημεία ελέγχου για τον έλεγχο της πρόοδου του στόχου σε όλα τα επίπεδα.

Ένα οργανωμένο σύστημα τοποθέτησης στόχων έχει πολλά πλεονεκτήματα:

- » σας βοηθά να πετύχετε συγκεκριμένα και προκαθορισμένα αποτελέσματα
- » σας παρέχει ένα τρόπο να συντονίζετε όλες τις ενέργειες
- » σας επικεντρώνει στον πυρήνα της δουλειάς σας - να φέρετε αποτελέσματα
- » βελτιώνει την επικοινωνία ανάμεσα σε εσάς και τους εργαζόμενους
- » λειτουργεί ως εργαλείο για να διευκρινίζετε τα αποτελέσματα
- » εξηγεί στους εργαζομένους σας τι περιμένετε από αυτούς
- » παρέχει ένα μηχανισμό παρακολούθησης και ελέγχου

ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΑΜΕ ΣΤΟΧΟΥΣ. ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΝ, ΤΙ ΕΓΙΝΕ;

Πολλοί από αυτούς που κάνουν αυτήν την ερώτηση, έχουν γραμμένους τους στόχους σε έναν πίνακα ή ένα ντοσιέ ή ένα αρχείο που δεν το κοιτάζουν ποτέ. Τοποθετούμε στόχους αλλά πρέπει να ξέρουμε αν τους επιτυγχάνουμε.

Πρέπει να έχουμε πληροφόρηση για το:

- » ποσοστό επίτευξης του στόχου
- » πόσο κοντά στο αποτέλεσμα είμαστε
- » αν υπάρχει κάποιο εμπόδιο στο δρόμο για το αποτέλεσμα
- » τι άλλο πρέπει να κάνουμε

SMART ΣΤΟΧΟΙ

Όταν τοποθετείτε στόχους χρησιμοποιείτε το σύστημα SMART. Οι SMART στόχοι είναι:

STRETCHING

MEASURABLE

ACCEPTABLE

RECORDED

TIME-LIMITED

SMART

Stretching

(ελαστικοί) είναι οι στόχοι που εκμεταλλεύονται πλήρως τις ικανότητες τις δικές σας και των ανθρώπων σας.

Acceptable

(αποδεκτοί) είναι οι στόχοι που κερδίζουν την δέσμευση των εργαζομένων. (Εστώ και αν δέχεστε στόχους 'άνωθεν', εξετάστε τους μαζί με τους ανθρώπους σας και βρείτε ποια σημεία είναι ενδιαφέροντα για αυτούς.) Μην διστάσετε να τοποθετήσετε στόχους που αποτελούν πρόκληση για τους εργαζόμενους, με την προϋπόθεση ότι δεν είναι ανέφικτοι και δεν προϋποθέτουν συνεχείς αλλαγές.

Time-limited

(χρονικά προσδιορισμένοι) είναι οι στόχοι που ξέρετε και εσείς και οι εργαζόμενοι πότε πρέπει να επιτευχθούν. Τα χρονικά όρια σας βοηθούν να:

Measurable

(μετρήσιμοι) είναι οι στόχοι που είναι συγκεκριμένοι και μπορούν να απαντήσουν την ερώτηση 'Πώς θα ξέρω αν ο στόχος έχει επιτευχθεί;'

Recorded

(καταχωρημένοι) είναι οι στόχοι για να μην τους ξεχνάτε ούτε εσείς ούτε οι εργαζόμενοί σας. Καταχωρήστε λεπτομέρειες σχετικά με την επίτευξη πολύπλοκων στόχων και μικρότερους στόχους σε ξεχωριστά αρχεία ή ντοσιέ, αλλά έχετε τον κύριο στόχο σε μία σελίδα A4 ή μία οθόνη στον υπολογιστή σας ή σε ένα διάγραμμα στον τοίχο του γραφείου σας.

- εκλογικεύετε την προσπάθειά σας
- διευκρινίζετε την προτεραιότητα
- εστιάζετε τις ικανότητες της ομάδας σας
- ενημερώνετε για τους στόχους σας συνεργάτες εκτός της ομάδας σας
- έχετε κριτήρια απόδοσης

Προσέχετε τα πολύ σφιχτά χρονοδιαγράμματα γιατί δύσκολα επιτυγχάνονται.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΙΔΕΕΣ ΠΟΥ ΘΑ ΣΑΣ ΒΟΗΘΗΣΟΥΝ

Οργανώστε μια συνάντηση και εξηγήστε την σημασία της επίτευξης των στόχων. Οι εργαζόμενοι πρέπει να ξέρουν ή να έχουν υπενθύμιση των στόχων, γιατί είναι σημαντικό να τους επιτύχουν και κυρίως πώς θα ωφεληθούν οι ίδιοι.

Ενημερώστε όλους όσους είναι άμεσα ή έμμεσα εμπλεκόμενοι, εντός ή εκτός τμήματος, για τους στόχους σας. Μην φοβηθείτε ότι θα είναι πιο απαιτητικοί από εσάς ή ότι θα σας ελέγχουν. Αυτό που έχει παρατηρηθεί είναι ότι είναι πιο λογικοί και λιγότερο πειστικοί γιατί ξέρουν καλύτερα τι περιμένουν από εσάς και το τμήμα σας.

Λειτουργήστε όσο πιο 'μετρήσιμα' μπορείτε. Χρησιμοποιήστε την διαδικασία benchmarking, συγκρίνετε δηλαδή τους στόχους σας με αντίστοιχους άλλων τμημάτων που κάνουν παρεμφερή δουλειά στην επιχείρησή σας ή και έξω από αυτήν. Διατυπώστε κριτήρια απόδοσης με βάση μέσους όρους προηγούμενων περιόδων.

Δημιουργήστε σχέδια δράσης και θα έχετε καλύτερα αποτελέσματα. Ζητήστε την συνδρομή των εργαζόμενων. Σημειώστε τι πρέπει να γίνει, μέχρι πότε και από ποιόν. Τα καθήκοντα είναι καλύτερα να τα αναλαμβάνουν σε εθελοντική βάση.

Αν οι άνθρωποί σας δεν προθυμοποιούνται,

βρείτε γιατί συμβαίνει αυτό και, αν μπορείτε, απομακρύνετε τα εμπόδια που ισχυρίζονται ότι υπάρχουν

συμφωνήστε να μοιράσετε την δουλειά και να ασχοληθούν όλοι κυκλικά με όλα τα καθήκοντα

ορίστε εσείς συγκεκριμένες εργασίες σε συγκεκριμένους ανθρώπους

Φροντίστε οι στόχοι να είναι ορατοί στους εργαζόμενους. Όταν έχουν οπτική επαφή θα έχουν συνεχή υπενθύμιση και προσήλωση.

Ελέγχετε την απόδοση σε τακτά χρονικά διαστήματα. Συγκρίνετε τα αποτελέσματα με τους στόχους. Αν η απόδοση βελτιώνεται επιβραβεύετε τους ανθρώπους σας. Αν όχι, βρείτε γιατί. Εμπλέξτε και τους ίδιους στην διαδικασία της αιτιολόγησης και της ανεύρεσης άλλων τρόπων για να επιτευχθούν οι στόχοι. Σαν τελευταία λύση σκεφτείτε την προσαρμογή των στόχων σε πιο ρεαλιστικό επίπεδο.

Γιορτάστε την επίτευξη του στόχου, όσο μικρός και αν είναι.
Δημιουργεί θετική ψυχολογία και παρακινεί και εσάς και στην ομάδα σας.

ΙΕΡΑΡΧΗΣΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΩΝ

Για να γίνει η ιεράρχηση προτεραιοτήτων σας, ως managers, πρέπει να αποφασίσετε για την σημασία των εργασιών που έχετε να κάνετε και να ορίσετε τη σειρά με την οποία θα τις πραγματοποιήσετε. Ακολουθήστε την παρακάτω διαδικασία:

- 1** Φτιάξτε έναν κατάλογο με όλες τις εργασίες που έχετε να κάνετε. Κατατάξτε τις σε τρεις ομάδες:
- Συνήθεις εργασίες, όπως υποβολή αναφοράς, τηλέφωνο σε πελάτη, αξιολόγηση απόδοσης
 - Έκτακτες εργασίες που σας έχουν ζητήσει προϊστάμενοι, συνάδελφοι, πελάτες ή προμηθευτές.
 - Προσωπικές εργασίες όπως πρόταση για μια νέα, καινοτόμα ιδέα που έχετε.

- 3** Υπολογίστε πόσο διαθέσιμο χρόνο έχετε για να ολοκληρώσετε τις έκτακτες και τις προσωπικές εργασίες, αφαιρώντας αυτόν που απαιτείται για τις συνήθεις εργασίες.

- 4** Υπολογίστε τους διαθέσιμους πόρους (για παράδειγμα τους εργαζόμενους της ομάδας σας) που θα ασχοληθούν με τις εργασίες.

- 5** Φτιάξτε έναν πρόχειρο κατάλογο με τις προτεραιότητες σε σχέση με τα κριτήρια της σημασίας και του επείγοντος που συζητήθηκαν στο (2).

- 7** Οριστικοποιήστε τον κατάλογο των προτεραιοτήτων σας και σχεδιάστε την δουλειά που πρέπει να κάνετε εσείς και η ομάδα σας ανάλογα.

- 2** Κατηγοριοποιήστε κάθε εργασία του καταλόγου ανάλογα με:

- Την σημασία της εργασίας σε σχέση με την επίδραση που θα έχει στην δουλειά σας (και στην εικόνα σας) και το αποτέλεσμα που θα φέρει για την εταιρεία, την ομάδα σας ή όποιον άλλον εμπλέκεται.
- Την σημασία ή και την θέση του προσώπου που σας ζητά μια εργασία – ακόμη και κάτι χαζό, αν σας το ζητήσει ο Δ.Σ. Θα 'σκιστείτε' να το κάνετε.
- Το πόσο επείγουσα είναι η εργασία – έχει χρονική προθεσμία, τι θα γίνει αν δεν έχει ολοκληρωθεί στην ώρα της.
- Αν μπορεί να μετατεθεί η χρονική προθεσμία της εργασίας – αλλάζοντας τον χρόνο έναρξης και ολοκλήρωσης.
- Τον χρόνο που απαιτείται για να ολοκληρωθεί κάθε εργασία – σημειώνοντας τους χρόνους έναρξης και ολοκλήρωσης αν δεν είναι εφικτό να αλλάξουν.

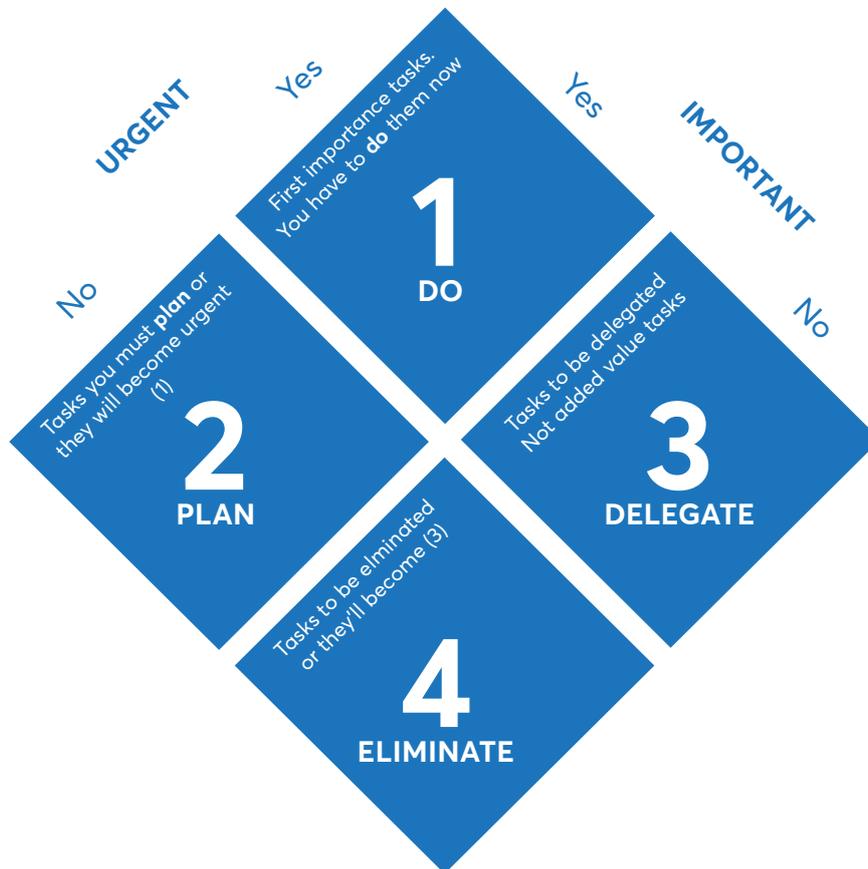
- 6** Υπολογίστε την δυνατότητα να μπει στον διαθέσιμο χρόνο σας το ιεραρχημένο πρόγραμμα που έχετε φτιάξει. Αν φαίνεται δύσκολο, 'πηγαίνατε πίσω' τις προσωπικές εργασίες. Αν πιστεύετε ότι είναι εφικτό, διαπραγματευτείτε την καθυστέρηση ολοκλήρωσης και, αν γίνει, μετακινήστε την εργασία χαμηλότερα στον κατάλογο προτεραιοτήτων σας.

Αν δεν είστε συνηθισμένος στην ιεράρχηση προτεραιοτήτων, μπορείτε να ξεκινήσετε εφαρμόζοντας, όσο μπορείτε, αυτήν την διαδικασία. Η αλήθεια είναι ότι στο μέλλον μάλλον θα δουλεύετε χωρίς τέτοια λεπτομερειακή διαδικασία.

Οι περισσότεροι managers σημειώνουν τις εργασίες που έχουν να κάνουν και, σχεδόν αυτόματα, δημιουργούν τον κατάλογο προτεραιοτήτων τους.

ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΩΝ

Ο παρακάτω πίνακας θα σας βοηθήσει με απλό τρόπο να ιεραρχείτε τις εργασίες σας και να μην ασχολείστε με αυτές που δεν πρέπει.



ΣΥΝΟΨΗ – KEY POINTS

Εργαστείτε μεθοδικά και οργανωμένα.

Για εργασίες που θα δώσετε ή θα αναλάβουν άλλοι εργαζόμενοι, καταγράψτε ΠΟΙΟΣ θα κάνει ΤΙ και μέχρι ΠΟΤΕ.

Ελέγξτε την πρόοδο (follow-up) πριν το τέλος.

Αποφύγετε να ασχοληθείτε με Επείγοντα αν δεν είναι Σημαντικά, έτσι ώστε να έχετε χρόνο να ασχοληθείτε με τα Σημαντικά πριν γίνουν Επείγοντα!

Για τις δικές σας εργασίες, καταγράψτε ΤΙ θα κάνετε και μέχρι ΠΟΤΕ.

Ορίστε στόχους που είναι SMART για να μην μένουν οι στόχοι και τα σχέδια σε συνεχή αναβολή ή απραγματοποίητα..

Ιεραρχείτε κάθε τι με το οποίο ασχολείστε.

Σεραφειμίδης Δημήτρης

Customer Service Expert

Σπούδασε Διοίκηση Επιχειρήσεων και Μάρκετινγκ στο Der-ee College - The American College of Greece. Είναι κάτοχος MBA από το University of Rochester της Νέας Υόρκης.

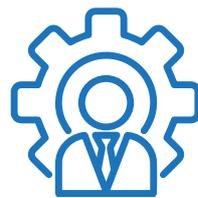
Έχει εργαστεί σε ιδιωτικές εταιρείες, σε πωλήσεις και διοικητικές θέσεις, ως εργαζόμενος πρώτης γραμμής αλλά και ως διευθυντικό στέλεχος.

Τα τελευταία 25 χρόνια εργάζεται ως Σύμβουλος Επιχειρήσεων και Εκπαιδευτής σε θέματα Εξυπηρέτησης Πελατών και Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.

Είναι ιδρυτής της <http://www.CustomerServiceGreece.gr>, του #1 site στην Ελλάδα για θέματα όπως «εξυπηρέτηση πελατών», «εκπαιδευτής εξυπηρέτησης πελατών», «πελατοκεντρική φιλοσοφία» και «διαχείριση παραπόνων». Το προφίλ του στο LinkedIn κατατάσσεται στο κορυφαίο 1% στον κόσμο (LinkedIn SSI).

Είναι μέλος του Ελληνικού Ινστιτούτου Μάρκετινγκ και εκπαιδευτής στο INSETE και την TÜV Hellas. Η εκπαιδευτική του εμπειρία ξεπερνά τις 10.000 ώρες, έχοντας υλοποιήσει εκπαιδευτικά προγράμματα σε περισσότερες από 300 εταιρείες για περισσότερους από 10.000 συμμετέχοντες.

INSETE



ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ
ΣΤΟ MANAGEMENT