



Piše: Marija Pavić

# Briga o internim klijentima

*Svaka kompanija na svom generalnom, strateškom nivou treba da zna zbog koga i zbog čega postoji. To je ono što joj određuje misiju i svrhu postojanja, a time onda usmerava zaposlene ka eksternim klijentima, odnosno ciljnoj grupi.*

**N**a našem podneblju nije uobičajeno naglasiti reč „eksterni“ klijent jer se pod terminom klijent gotovo uvek podrazumeva pojedinac ili firma koja uzima naše proizvode ili usluge. Međutim, reč „eksterni“ implicira da postoje i „interni“ klijenti.

Svaki sektor u kompaniji bi trebalo da ima povremeno preispitivanje i podsećanje na timskom nivou koja je svrha postojanja tog konkretnog sektora – kome i čemu on služi. To olakšava da onda i svaki pojedinac u kompaniji vrlo jasno zna koja je svrha postojanja njegovog radnog mesta. To usmerava energiju i omogućava da se napravi prioritet i fokus u radu svake osobe u kompaniji. Suština je u tome da svako ko radi nešto ima svoje klijente i ima svoje dobavljače. Ne postoji deo u kompaniji niti radno mesto u kompaniji koje je tu samo sebe radi, već je njegova svrha postojanja zapravo da pruži uslugu ili proizvod internom ili eksternom klijentu.

Zbog čega je važna svest o povezanosti unutar kompanije na taj način – da smo svi svima interni klijenti ili dobavljači? Na taj način nastaje pojačana motivacija/potreba da se internom klijentu obezbedi ono što mu je potrebno. Mi postojimo kako bi on bio uspešan, kako bi njegov deo poslovanja bio uspešan, da bi na

kraju u celom tom procesu i naši eksterni klijenti bili visoko zadovoljni, kako bi postojanje naše firme bilo aktuelizovano.

Često se dešavalo da me, kao konsultanta, pozovu da rešim problem surevnjivosti među sektorima u kompaniji. Ispostavlja se da ona nije zasnovana na pojedincima i na ličnoj surevnjivosti, već na nejasnoći ko kome šta treba da obezbedi i ko je kao sektor bitniji. Ovo nam već ukazuje na ozbiljan problem da članovi tog velikog tima (te kompanije) gube iz vida da je svaki, pa i najmanji tim u kompaniji bitan, jer u trenut-

***Svaki sektor treba povremeno da se preispita zbog koga postoji i šta želi, i onog trenutka kada iskristališe odgovore na ta pitanja treba da sebi postavi sledeća pitanja: „Kakav mi tim onda želimo da budemo, imajući na umu naše interne klijente; šta je naša timska vizija i šta nam je potrebno da bismo postigli taj zacrtani dugoročni uspeh, kako ćemo postići tu viziju, naš željeni uspeh, drugim rečima – koji su to naši strateški ciljevi?“***

ku kada se jedan šraf izvuče iz mehanizma, čitav mehanizam prestaje da funkcioniše. To je jedan od razloga zašto bi svaka kompanija trebalo da posloži ovaj lanac internih klijenata i dobavljača kako bi se uvideo značaj svake karike u tom lancu i kako bi se razvila svest da mi ne postojimo da bi nama služili, već mi postojimo da bismo služili nekome u sistemu ili eksternom klijentu.

Nije samo pitanje surevnjivosti i nejasnoće ko je tu bitan manje ili više, već

je pitanje samog kvaliteta rada, same produktivnosti svakog sektora i svakog pojedinca u kompaniji. Bilo bi dobro kada bi svaki tim i svaki zaposleni u kompaniji s vremena na vreme postavio sebi jedno pitanje koje glasi: „Kada bi ova kompanija ono što ja radim, moju uslugu ili proizvod, tražila od trećeg lica... kada bismo ja ili moj tim morali svaki put da konkurišemo na nekom tenderu sa nekim drugim dobavljačima, da li bi ova kompanija i moji interni klijenti svaki put baš mene i moj tim izabrali da budemo dobavljači, imajući na umu kva-

litet naše usluge/proizvode i naš odnos i komunikaciju?“. Kad god sam postavila ovo pitanje svojim učesnicima na radionici dešavalo se da širom otvore oči i da naprave neku zadržku pokazujući time da nisu baš u potpunosti sigurni da bi svaki put izbor pao na njih. Takav pogled na stvari, gde svaki tim i pojedinac želi i trudi se da ostvari vrlo jasan strateški cilj da njegov interni klijent bude visoko zadovoljan kvalitetom usluge, brzinom usluge, komunikacijom i odnosom pre-



ma njima, podiže produktivnost svakog člana i svih zaposlenih u kompaniji i dodatno podiže kvalitet međuljudskih odnosa kao i uspeh cele kompanije.

Svaki sektor treba povremeno da se preispita zbog koga postoji i šta želi, i onog trenutka kada iskristališe odgovore na ta pitanja treba da sebi postavi sledeća pitanja: „Kakav mi tim onda želimo da budemo, imajući na umu naše interne klijente; šta je naša timska vizija i šta nam je potrebno da bismo postigli taj zacrtani dugoročni uspeh, kako ćemo postići tu viziju, naš željeni uspeh, drugim rečima – koji su to naši strateški ciljevi?“. Iz tih strateških ciljeva koji se odnose na ceo tim mogu se lako spustiti i individualni ciljevi koji će učiniti svakog pojedinog člana tog tima uspešnim. On/ona će znati u kom tačno pogledu treba da da doprinos – jer će znati šta tim očekuje od njega i šta je timu potrebno od njega da bi dobro funkcionisao i da bi na kraju krajeva tada cela kompanija bila uspešna i dobro funkcionisala.

Odgovore na ova pitanja može da da celokupan tim ili eventualno vođa tima.

Najbolje je kada ova pitanja postavimo samim internim klijentima. Imamo dve opcije – jedna je da ih eksplicitno pitamo, a druga je da uradimo mentalnu vežbu za koju je svaka osoba sposobna – a to je da zamišljamo na osnovu našeg iskustva i pretpostavimo kako neko razmišlja, kako se oseća i kako nešto doživljava, šta su njegove potrebe i očekivanja. To ne znači da treba da ostanemo na tim pretpostavkama, ali je važno bar da krenemo od njih. Dakle, ako smo mi tu zbog tih klijenata, onda ima smisla da se pitamo ili da njih direktno pitamo šta je to što je njima potrebno od nas i šta znaju da mogu da dobiju od nas, pa da oni sledeći dan uspešno rade svoj deo posla.

Ono što takođe možemo da ispitujemo – ili da sami mentalnom vežbom zamišljamo da smo naši klijenti ili generalni direktor firme koji ima širu sliku i zna šta bi trebalo da se isporuči internim klijentima u okviru kompanije:

1. efektivnost – zadovoljenje potreba u vezi sa kvalitetom naše usluge/proizvoda;

2. efikasnost – ne samo da li radimo prave stvari, već i to da li ih radimo u pravo vreme;

3. da li se ponašamo i komuniciramo na pravi način, da li je način na koji se obraćamo klijentima adekvatan ili su tu potrebne neke promene;

4. koji bi mogli da budu alati/procedure koji će našim klijentima olakšavati, a ne otežavati život i poslovanje – da li smo postavili sistem koji ide u prilog našoj saradnji sa klijentima u firmi.

Tada, kada znamo očekivanja internih klijenata, dolazimo do sledećeg ključnog aspekta u brizi o internom klijentu – a to je da gledamo da isporučimo ne samo ono što nam klijenti traže, već i barem jedan procenat više od toga – da odemo korak dalje. □



Marija Pavić  
Direktor i HR konsultant  
H.ART development center  
BLANCHARD International Serbia  
marija.pavic@hart.rs  
www.hart.rs  
www.blanchard.rs