

ostati u njoj donosi tek nakon prvih šest mjeseci. Tvrtke shvaćaju taj emotivni moment i uzimaju ga u obzir.

Da biste saznali činite li ono što će rezultirati uspješnim regrutiranjem novih djelatnika, postavite si sljedeća ključna pitanja:

Trudite li se kao rukovoditelj da tijekom prvom mjeseca rada novog djelatnika razgovarate s njim o tome kako mu možete pomoći da ostvari svoje profesionalne ambicije?

Ima li većina vaših zaposlenika plan napredovanja? Ako ga imaju, razgovarate li povremeno o tome?

Pomažete li kao rukovoditelj svojim zaposlenicima da unaprijede svoje planove diskutirajući o njima?

### Uspješni vođe jačaju zajedništvo unutar svojih organizacija

Slijedi kratki popis postupaka koje uspješni vođe primjenjuju u svrhu jačanja zajedništva među službama, timovima i odjelima po horizontali i po vertikali.

#### 1. Razvijaju snažne osobne odnose.

To podrazumijeva provođenje vremena sa svojim ljudima, ali ne u svrhu vlastitog dobitka. Riječ je o investiranju vremena u najcjeljnije djelatnike i managere da biste ih što bolje upoznali.

Fokus treba staviti na produblivanje odnosa razmjenjivanjem informacija o sebi i o tvrtki (transparentnost), brigom za ljude (empatija) te otvorenim razgovorom o vlastitim namjerama.

Činjenica je da nekoga morate upoznati da biste mu omogućili napredovanje. Stoga, potrudite se da saznate o vrlinama, strastima, talentima svojih zaposlenika i kako da ih korisno upotrijebite. Iznenadit ćete se koliko skrivenih talenta i sposobnosti posjeduju vaši djelatnici i koliko je novih na-

čina da ih iskoristite za dobrobit poduzeća.

#### 2. Suraduju s drugima.

Uspješni vođe bolje rade s drugima nego sami. Suraduju s njima i ne odvajaju se od njih.

Najbolji je primjer uspješni vođa Richard Sheridan, koji u svojoj knjizi *“CEO and Chief Storyteller of Menlo Innovations”*, kaže da “tim u potpunosti gospodari fizičkim prostorom... on može izabrati prostor kakav god želi”, ono što je važno jest da prostor omogućiti svim članovima tima najbolje uvjete za usku suradnju na zajedničkom projektu.

Budući da Sheridan manje brine o statusu, položaju, rang i razinama, a više o inovacijama, kreativnosti, kulturi i suradnji, *Menlo* je proglašen “najboljom radnom sredinom” nekoliko godina zaredom.

#### 3. Cijene različitosti i djeluju u skladu s njima.

Uspješni vođe uvažavaju različitosti i izvlače snagu koja proizlazi iz kulturoloških, rasnih, etničkih, karakternih, spolnih, vjerskih, tradicijskih i individualnih različitosti u stilu i izričaju.

To čine s ciljem da izgrade zdravu i produktivnu radnu sredinu u kojoj je omogućen slobodan tok različitih ideja i svježih pristupa koji će dati rezultate.

Sebe smatraju odgovornima za stvaranje takve atmosfere. Zašto? Zato što su međuljudski odnosi oni koji donose zadovoljstvo i potiču na rad; to je dio naše prirode. Kada vođe stvore odgovarajuće uvjete, suradnja, produktivnost, povjerenje i moral doseći će najvišu razinu.

#### Uspješni vođe ističu se po jedinstvenom načinu vođenja

Iako postoji niz načina da se istaknu, najutjecajnije vođe koncentriraju se na sljedeće tri stvari:

#### 1. Zamišljaju i planiraju budućnost (vizija) i inspiriraju druge da učine isto.

Inspiracija u svom najizvornijem obliku djeluje na emocionalnoj razini. Da biste istinski zagrijali ljude za svoju viziju (umjesto da to postizete strahom i prisilom), trebate zaokupiti njihovu pažnju i doprijeti do njihovih srca. Nije riječ o manipulaciji, već o uvažavanju njih kao važnih članova radne zajednice.

Iskušajte sljedeću inspiracijsku tehniku: kad dočaravate svoju viziju, dopustite da ljudi velikih potencijala sudjeluju u odlučivanju o njoj. Omogućite im da zajedno s vama ostvaruju vašu viziju. Pružite im osjećaj važnosti i nadahnite svoje ljude na emocionalnoj razini.

#### 2. Preuzimaju inicijativu (akcija).

Najbolji vođe ne donose odluke u zadnji čas kad ih nužda na to prisili. Oni riskiraju, namjerno stvaraju situacije nužde te potiču suradnju na ostvarivanju cilja.

Vođe koji i vode i “služe” preuzimaju inicijativu s velikom odlučnošću, ali i skromnošću. Snažno su motivirani i žele rezultate, ali ne nauštrb ljudi. Održavaju ravnotežu između osobne volje i posvećenosti i interesa svojih zaposlenika.

#### 3. Pojašnjavaju ciljeve i očekivanja.

Uspješni vođe dosljedno i kontinuirano govore o ciljevima poduzeća. Već spomenuto *Gallupovo* istraživanje ispitalo je osnovne razloge nedovoljnog zalaganja zaposlenika. Jedan od pet najčešćih razloga jest nepoznavanje jasnih ciljeva i očekivanja. Svaki bi se manager trebao upitati: “Znaju li članovi mog tima što se od njih očekuje?” *Gallupovo* istraživanje pokazuje da su u mnogim uspješnim radnim sredinama očekivani rezultati jasno definirani: vođe

ne definiraju samo radne zadatke, već i njihovu uspješnost.

#### Uspješni vođe delegiraju vodstvo

##### 1. Nude zajedničku viziju.

Barry Posner i Jim Kouzes, autori bestselera *“The Leadership Challenge”*, anketirali su desetke tisuća zaposlenika o osobinama koje cijene i očekuju od vođe. 72% njih želi vođe koji gledaju u budućnost.

Veliki vođe znaju prenijeti svoju viziju budućnosti i svoje ljude privoljeti za nju tako da ju i oni vide i osjećaju kao svoju.

##### 2. Delegiraju moć i smanjuju kontrolu.

Ako ste autokratski vođa, a ipak želite stimulirati povjerenje, preuzimanje velikih rizika, ostvarivanje visoke kreativnosti i otvorene komunikacije, olabavite kontrolu i ukinite diktaturu. Učinite nešto protiv svojih uvjerenja: povremeno prepustite vodstvo svojim ljudima. Ako ste na višem rukovodećem položaju, dok izgrađujete uspješan tim pod svojim vodstvom, velikodušno podijelite ovlasti. Kad to učinite, stječete istinsku moć: vaš će se tim posvetiti radu za vas i za uspješnost poduzeća!

##### 3. Dijele status i promoviraju druge.

Uspješni vođe osnažuju svoje ljude dijeleći s njima moć i status. Budući da je skromnost njihova prirodna snaga, umjesto da svoj položaj moći koriste za vlastite dobitke, samo-promociju ili specijalne privilegije, oni vlastitu uspješnost mjere time koliko su drugim ljudima omogućili da uspiju. Ako i vi to želite, zapitajte se: “Što je potrebno mojim ljudima? Kako im mogu pomoći da to dobiju? Što moja organizacija / tvrtka treba učiniti? Kako da joj pomognem da to i učini?”