

# LOŠ manager = recept za katastrofu



Davorka  
Biondić Vince

je da je cilj raditi učinkovitije, a ne dulje.

Prodavač ili *buyer* pod stresom se ne može koncentrirati. Ima "kratki fitilj" i često je takvo stanje uma okidač za konflikt.

## CEO bolest

Oni imaju najčešće lošeg šefa koji boluje od tzv. *CEO bolesti*, tj. pojmanjaka otvorene komunikacije između rukovoditelja i podređenih u kojoj rukovoditelj ne dolazi do točnih informacija (izvještaji za šefu se „uljepšavaju“). Takav rukovoditelj „baca u vatu“ novog ili unaprijeđenog zaposlenika bez definiranog standarda mentoriranja i *coachingu*. Zaposlenik dobiva cilj i sam ga nastoji realizirati improvizacijom, ucjenama i prijetnjama. Predrasuda je da to su to samo „agresivci“ koji galame i prijete. Otpori mogu biti aktivni i pasivni. Aktivni su vidljivi, jasni; takve osobe glasno kritiziraju, impulzivne su, prijete, tvrdoglavе su, sebične bezobzirne i neugodne. U raspravi se aktivno konfrontiraju. Pasivne otpore karakterizira nezainteresiranost za rješavanje pregovaračkog *gap-a*; pasivac ne prati, negira, kritizira ili blokira prijedloge. On najčešće drži ruke prekrizene na prsima. Toksične strelice „teškog“ managera može izdržati samo osoba visokog samopoštovanja. Karakteristike vrhunskih i najučinkovitijih vođa su: mentalna stabilnost, kontrola emocija, sposobnost uživanja u onome što radim, odbacivanje predrasuda, prihvatanje različitosti. Takve osobe znaju da je sve u životu, zapravo, igra.

Potrebe suradnika nisu samo bazične; njima su važniji: ponos, prijateljska suradnja, osobna sigurnost, poštovanje, samootvarenje. Reći:



Davorka Biondić Vince, sa 25 godina prakse na managerskim pozicijama u Kaufland i Spar.

### In-door radionice:

- Poslovno pregovaranje
- Prodaja - Key account management
- Nabava - Trading, manageri asortimana

Informacije: 091 / 373 3073 ili [www.poslovno-pregovaranje.com](http://www.poslovno-pregovaranje.com)

Prošle godine sam prisustvovala jednom pregovoru "u živo" gdje su članovi tima nabave bili pod tolikim stresom da je razgovor nekoliko puta eskalirao; oni nisu znali niti što kupuju, niti što je cilj njihovog pregovora?! Zapravo, jedini cilj im je bilo nastojanje da se zadrže početne pregovaračke pozicije. Komunikacija im je bila arogantna, ucjenjivačka, ton prijeteći. Kada sam upoznala njihovog direktora nabave, koji je „izgarao“ zarobljen u „lisičinama“ vlastita neznanja i izgledao kao potrošeni bombarder, bio mi je jasan razlog anksioznosti njegovih zaposlenika.



### Riječ stručnjaka

Stručnjak za razvoj managera, magistar psihologije **Sandro Kraljević**, kaže:

„...neki rukovoditelji misle da upravo zbog toga što su na vodećim pozicijama trebaju još više biti usmjereni na povećanje prodaje, ostvarenje profit-a, širenje kompanije i sl. Ako malo zastanemo i pogledamo samu riječ „rukovođenje“, iz njenog korijena vidljivo je da zadaća tih pojedinaca nije primarno usmjerena na unaprjeđenje poslovanja, već na vođenje drugih djelatnika. Što onda razlikuje „dobre“ od „loših“ managera? U prvom redu to je svjesnost o tome da, uz svoj redovan, operativni posao, rukovoditelji imaju još jedan zadatak, a to je aktivan i kontinuiran rad na razvitku svojih djelatnika. Danas još uvijek postoji rukovoditelji koji od svojih djelatnika zahtijevaju bespogovornu poslušnost, odnosno traže od njih da ih slušaju zbog toga „jer su oni šefovi i znaju najbolje“. Kada tom načinu razmišljanja dodate i neadekvatno razvijene komunikacijske vještine rukovoditelja i nejasnoću vezanu uz viziju tvrtke, takav scenarij je gotovo pa uvijek recept za katastrofu. Unatoč tome što takav stil rukovođenja može kratkoročno donijeti poslovni uspjeh, dugoročno predstavlja misko polje koje za sobom nosi frustriranost i bespomoćnost zaposlenika, pa čak i gubitak radne snage.“

S druge strane, manageri koji uvide da su upravo njihovi zaposlenici najveći kapital kompanije (a ne stanje na žiro računu, broj nekretnina u vlasništvu i sl.), napravili su prvi korak k tome da postanu ovi „dobri“ manageri. Rukovođenje je vještina, te kao i sve ostale vještine na ovom svijetu, ona se razvija intenzivnim učenjem i uvježbavanjem. S djelatnicima treba aktivno raditi, postepeno ih razvijajući u što bolje stručnjake, te im treba postavljati ciljeve u karijeri i davati im povratne informacije o njihovom radu. To često nije jednostavno, te se određeni broj rukovoditelja „preplasi“ ovakve odgovornosti i „zatrpa“ u operativnom poslu u kojem su izvrsni, misleći da će na taj način opravdati svoju rukovoditeljsku ulogu.

Uspjeh gotovo nikad ne dolazi preko noći, pa tako ni zavidno razvijene rukovoditeljske vještine. Ali svjesnost o tome koja je naša primarna uloga kao rukovoditelja, te odluka da želim usavršavati svoje vještine vođenja drugih ljudi, hrabar su prvi korak ka tome da postanemo kvalitetan rukovoditelj i manager!“

«Hvala» suradniku kad god je to zaslužio. Svi ljudi, pa i kupci trebaju: priznanje, pripadanje, uvažavanje... ali i ljubav. Ako nemamo takvog vođu tima, onda niti tim neće moći prenašati na svoje klijente osjećaj pripadanja, poštivanja i zadovoljstva.

I zato objavljujemo posljednji poziv putnicima za vrhunske vođe: "Probudite se! Promijenite mind set, usavršite vještine i onda stvorite pobjednički tim! Sa starim softverom je to nemoguće!" ■