



ODGOVARA:
Nataša Rupčić

KAKO IZBJEĆI NAJČEŠĆE POGREŠKE KOJE ČINE VOĐE

PITANJE: *Postao sam manager jedne divizije i svjestan sam da kao srednji manager moram obavljati sve managerske funkcije. No, najteže je raditi s ljudima kako bi ih se usmjerilo prema ostvarivanju ciljeva. Koje su to pogreške koje osobe koje su tek postale manageri-vođe najčešće rade i kako ih izbjeći?*

I.M., Zadar

ODGOVOR: Dobar manager ne mora nužno biti i dobar vođa. Svojom vizijom vođa određuje pravac djelovanja i okuplja ljude radi implementacije ideja i ciljeva. Vođenje je dakle umijeće utjecaja na druge da oni spremno i s entuzijazmom teže ostvarivanju grupnih ciljeva. U suvremenom poslovanju uočava se povećanje svijesti o važnosti i potrebi učinkovitoga vođenja. Drugim riječima, manager više nije dovoljan. Treba nam i vođa.

Vođa se rađa, ali i stvara. I najbolji vođe često su griješili. Pogreške su zapravo korisne jer služe kao iskustvo učenja. No, korisno je ukazati na nekoliko tipičnih pogrešaka koje čine vođe, a kako bi ih u svojoj praksi minimizirali i brže učili. Vođe postavljaju ciljeve i motiviraju zaposlenike da ih ispune. No, time odnos vođa-zaposlenici ne završava. Štoviše, tek tada započinje. Česta pogreška koju čine manageri je da ne komuniciraju dovoljno sa svojim sljedbenicima. Treba znati da vođa zajedno sa sljedbenicima čini tim. Vođa treba biti dostupan kada je sljedbenicima potreban, treba im pružiti smjernice o radu te pomoć i podršku. Vođa treba aktivno slušati kako bi znao u kojem pravcu se odvija ispunjavanje ciljeva i što je pritom postalo važno, a što nepotrebno. Štoviše, u ovom procesu vođa može uvidjeti da je neke ciljeve potrebno mijenjati ili je potrebno mijenjati strategiju. Sve to nije moguće bez stalne uzajamne komunikacije sa sljedbenicima. To mogu biti redoviti tjedni sastanci, no ne ustručavajte se komunicirati kada god je to potrebno. Pričajte o uspjesima, pogreškama, preprekama, a posebno o iskustvima u kojima ste učili. U tome vam od velike koristi može biti razvijanje emocionalne inteligencije kako biste bolje razumjeli stavove i potrebe članova vašega tima.

Pogreška koju mnogi vođe rade je razvijanje previše prijateljskoga odnosa sa svojim sljedbenicima. Kao vođa, često morate donositi različite odluke, od kojih neke za vaše sljedbenike mogu biti nepovoljne. U slučaju da ste razvili previše prisnan odnos s vašim sljedbenicima, oni bi mogli pokušati time se okoristiti. To ne znači da se sa sljedbenicima ne biste trebali družiti, no nastoje održati dobru ravnotežu između ljudske bliskosti i profesionalnosti. To možete postići ako već u početku postavite jasne granice do koje mjere zblizavanje može ići.

Kako biste osigurali da se ciljevi ispunjavaju s entuzijazmom, trebate ih jasno postaviti. Uz to, važno je omogućiti da i vaši sljedbenici sudjeluju u definiranju ciljeva. No, nakon početnoga angažmana, njihov se entuzijazam može istopiti. Stoga zaposlenike treba motivirati. Iako većina managera misli da zaposlenike jedino može motivirati novac, to je daleko od istine. Čak i više od novca zaposlenike može motivirati fleksibilnost radnoga mjesta i vremena, što im može omogućiti bolju ravnotežu poslovnoga i privatnog života. No, jednako kvalitetni motivatori mogu biti i pohvale, izazovni zadaci i dobri međuljudski odnosi. Mnogi manageri griješe i ovim motivatorima ne pridaju dovoljno pozornosti.

Ono što vaše zaposlenike može jako demotivirati jest radno preopterećenje. Stoga osigurajte dovoljan broj ljudi. No, nemojte pogriješiti i brzati s odlukama. Nova osoba treba biti kompatibilna s organizacijskom kulturom, misijom i vizijom poduzeća, ali i s postojećim članovima tima. Stoga pri biranju novih ljudi koji će pomoći postojećima budite posebno izbirljivi. No, trebate imati na umu da ste prije svega vi uzor svima drugima. Ako od zaposlenika tražite jednu vrstu ponašanja, a sami se toga ne držite, u vašem će timu oslabjeti kohezijske silnice, a tim ljudi, u početku punih entuzijazma, pretvorit će se u skupinu nezadovoljnih cinika.



ODGOVARA:
Vladimir Leutar

UMJETNOST STVARANJA ONLINE REPUTACIJE

PITANJE: *Imam već izgrađen, uhodan biznis s poznatim brendovima. Kako da te iste brendove komuniciram s klijentima na Internetu?*

S.A., Rovinj

ODGOVOR: Ukoliko imate izgrađen posao i lagano postajete

ili ste već postali prepoznatljivo ime u vašoj branši, nužno je da obratite pažnju na stvaranje svog vlastitog brenda na Internetu. Prije desetak godina je to u Hrvatskoj još uvijek bila sporedna stvar, no danas je to nužnost. Ukoliko ne izgradite svoju vlastitu online reputaciju moglo bi vam se lako dogoditi da to netko učini umjesto vas. U pravilu to znači da će netko stvoriti, opravdano ili neopravdano, lošu sliku o vama i vašem poslovanju.

Stvaranje online reputacije nije samo pitanje brendinga, kako nas stare knjige uče, nego umjetnost stvaranja realnog odnosa s vašim klijentima. Ovo je proces probijanja barijere pikse-

la i linije kodova koje vas dijele od vaših potrošača i prenošenja osnovnih poruka: tu smo za vas i stojimo vam na usluzi. Krajnji korisnici moraju dobiti osjećaj da s druge strane web stranice, online obrasca ili e-maila putem kojih komuniciraju također sjede ljudi poput njih, ljudi koji im žele pomoći u njihovim problemima. Moraju steći povjerenje u vas i vašu uslugu, vaš proizvod, vaš savjet, a sve to bez da se ikada nađu s vama oči u oči. To je vrlo težak zadatak, no jedan kojeg se morate prihvatiti. Ponajprije se pobrinite da imate svoju vlastitu web stranicu, centralno mjesto gdje ćete prezentirati sve podatke o vama, vašem poslovanju, uslu-

gama i proizvodima. Ovo je nužnost čak i kada se vaše poslovanje ne odvija preko Interneta, te vam može biti od velike koristi. Opišite vrstu vaših usluga ili kvalitetu proizvoda, upoznajte potencijalne klijente o tome što im možete pružiti. Istraživanja pokazuju da se korisnici u Hrvatskoj Internetom sve više koriste kako bi se informirali o uslugama i proizvodima koje žele nabaviti, te da se tek onda odlučuju na kupnju u fizičkoj trgovini. Takav je slučaj, primjerice, sa namještajem: potencijalni kupac će pregledati više web stranica, informirati se o cijeni, karakteristikama proizvoda, dostavi i sl. i tek onda krenuti u kupnju istog u fizičkom dućanu. Ukoli-