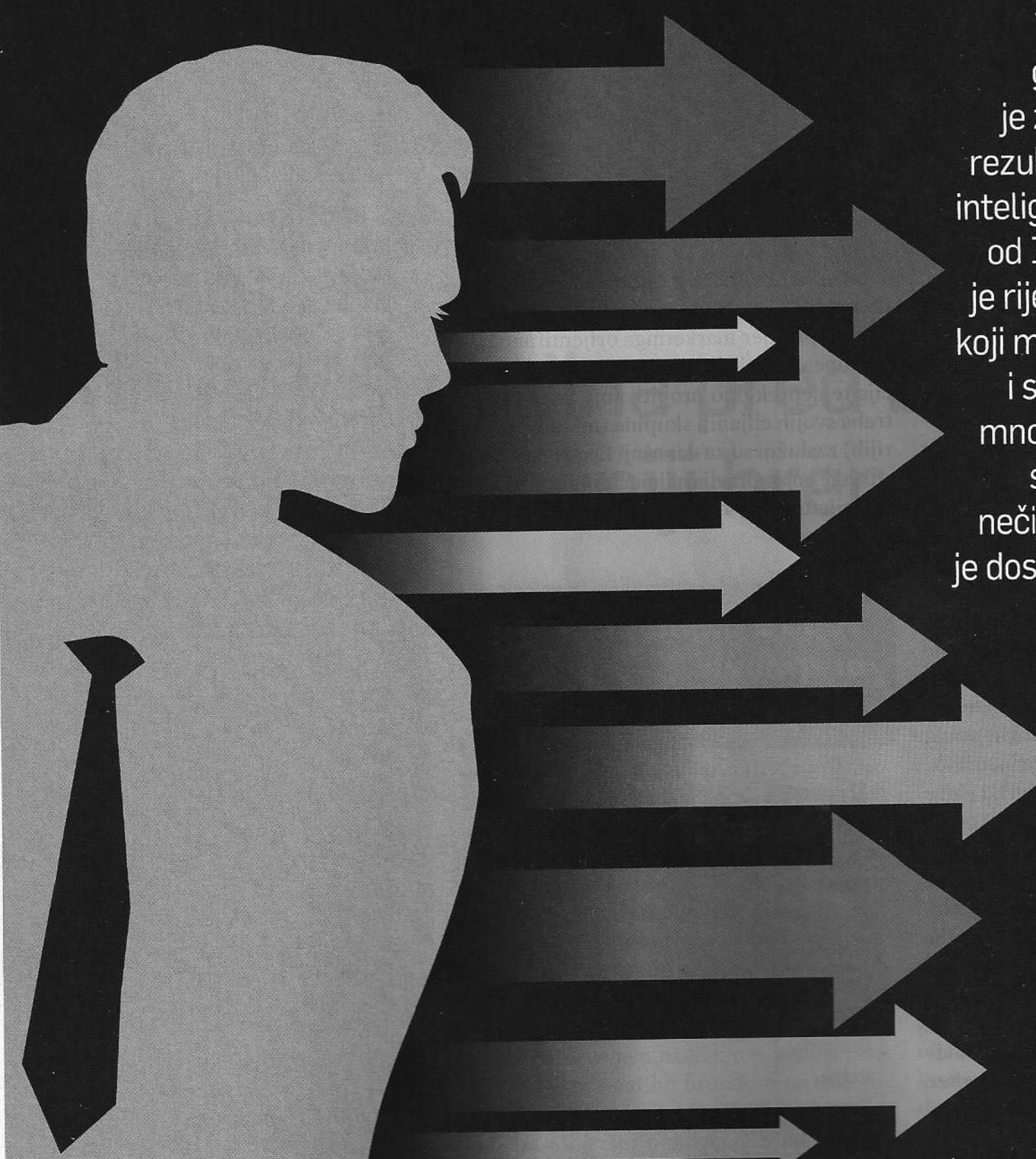


# BIRATE NOVOG MENADŽERA? PRIPAZITE, IZVRSTAN IQ NIJE DOVOLJAN

Već je dvadesetak godina poznato da je za dobre poslovne rezultate emocionalna inteligencija čak važnija od IQ-a, posebno kad je riječ o menadžerima koji moraju raditi u timu i s njim. Na tržištu je mnogo testova kojima se može procijeniti nečiji EQ, a od nedavno je dostupan i jedinstveni hrvatski proizvod na tom području



## S

posobnost prepoznavanja i razumijevanja emocija te svjesnost o načinu na koji emocije utječu na naše i ponašanje drugih ljudi kao i sposobnost upravljanja našim i tuđim emocijama bitni su ne samo na privatnom već i na poslovnom planu. Bolje ozračje, kvalitetniji odnosi s kolegama, brže i kvalitetnije donošenje odluka, veća otpornost na stres, prilagodljivost promjenama i u konačnici bolji poslovni rezultati, samo su neki od razloga za poticanje razvoja emocionalne inteligencije u poslovnom okruženju. Podaci dobiveni istraživanjem upućuju da se temeljem emocionalne inteligencije mogu razlikovati uspješni od neuspješnih menadžera te da je emocionalna inteligencija povezana s boljim učinkom cijelog tima. Prodaja i usmjerenost na korisnike danas su u fokusu svih kompanija. Uvijek su to bila ključna područja, ali kriза je dodatno intenzivirala napore koji se u njih ulažu. Osim pozitivnog utjecaja na uspješnost menadžera na svim razinama istraživanja pokazuju da je emocionalna inteligencija važna i kod prodajnih djelatnika. Sposobnost prepoznavanja potreba i interesa kupaca, prihvatanja negativnih odgovora kupaca i kontrole negativnih emocija (koje mogu dovesti i do prodajne neaktivnosti), baš kao i sposobnost procjene pravog trenutka za zaključivanje prodaje te donošenje odluke kada i koliko popustiti zahtjevima kupaca samo su neki od vrlo jasnih razloga zašto je važno razvijati emocionalnu inteligenciju kod prodajnih djelatnika.

**Ravnoteža samopoštovanja** Već kod odabira menadžerskih kadrova ili onih koje želimo razvijati u tom smjeru treba obratiti pažnju i na njihovu emocionalnu inteligenciju. I pomoći im u razvoju područja te inteligencije u kojima nisu dovoljno dobri. To će znatno povećati njihovu uspješnost u obavljanju menadžerskih zadataka te pozitivno utjecati na uspješnost kompanije u cjelini. Na tržištu postoji niz testova kojima se može procijeniti nečiji EQ, a od nedavno je dostupan i jedinstveni hrvatski proizvod na tom području EQsmart upitnik. Rezultat je višegodišnjeg proučavanja područja emocionalne inteligencije i uključuje šest ključnih dimenzija: samosvesnost, emocionalnu slobodu, emocionalnu staloženost, emocionalnu prilagodljivost, socijalnu svjesnost te razvoj i održavanje odnosa. Svaka od tih dimenzija ima važnu ulogu u uspješnom obavljanju menadžerskih poslova, koji u najvećoj mjeri podrazumijevaju upravo socijalne kontakte i interakciju s drugim ljudima – poslovnim partnerima, kolegama, zaposlenicima, dobavljačima, predstvincima poslovnih udruženja... Samosvesnost se odnosi na samopoštovanje (prihvatanje vlastitih snaga i nedostataka te sigurnost u vlastite sposobnosti, vještine i znanja), otvorenost za razvoj i izlazak iz vlastite zone komfora te razumijevanje vlastitih emocija: kako emocije utječu na naše ponašanje, ali i druge. Uzmimo za primjer menadžera koji ima malo samopoštovanja. Smatraće se nedovoljno sposobnim za rješavanje čak i jednostavnijih situacija i problema, što će ga blokirati u ostvarenju zadanih ciljeva i rezultata. S druge strane, pretjerano samopoštovanje koje nije skladno stvarnim vještinama i kapacitetima dovodi do

precjenjivanja vlastite kompetentnosti i opasnosti da se postave nerealni ciljevi. Ispravno procjenjivanje vlastitih mogućnosti vrlo je važno.

**Sloboda i staloženost** Emocionalna sloboda odnosi se na konstruktivno izražavanje trenutačnih emocija te procjenu situacija temeljem vlastitih normi, neovisno o vanjskim događajima, reakcijama i mišljenju drugih. Menadžeri koji imaju visoku emocionalnu slobodu otvoreno izražavaju svoje emocije, što je od velike koristi u motiviranju djelatnika i poticanju na promjene. Oni koji su razvili vještine emocionalne slobode samostalno razmišljaju, zaključuju i preuzimaju inicijativu. Pravovremeno donose razumne odluke i preuzimaju odgovornost i rizik za odluke koje su donijeli. Spremni su donijeti i nepopularne odluke.

Emocionalna staloženost uključuje odupiranje trenutačnim porivima da se nešto kaže ili učini bez prethodnog razmišljanja, kontrolu burnih emocionalnih reakcija te objektivno sagledavanje situacije, bez osobne pristranosti. Zamislite menadžera koji na informaciju o nekom propustu ili lošem obavljenom zadatku počne galamiti i držati prodike o tome kako je 'zavod prepun nezaposlenih' te da danas djelatnici ne zaslužuju ni pola plaće koju dobivaju. Hoće li takav menadžer kreirati pozitivno okruženje u kojem se otvoreno razgovara o načinu kako rješiti probleme i izbjegći eventualne propuste u budućnosti? Ili će djelatnici njemu pristupati bez povjerenja, sa zadrškom, zatvarajući se u 'svoje kućice' i pokušavajući sami riješiti ili pak odgađati traženje rješenja za neku problematičnu situaciju? Menadžeri na čije ponašanje ne utječu trenutačni porivi i trenutačne (burne) emocije uspješniji su u raspodjeli zadataka jer ne delegiraju 'prvoj osobi koja nađe'. Ujedno, sposobni su kontrolirati svoje trenutačne impulse i ostati usmjereni za zadatak i dugoročan cilj, unatoč vanjskim distrakcijama.

**Prilagodljivost promjenama** Emocionalna prilagodljivost obuhvaća zadržavanje pozitivnog stajališta (posebno u problematičnim situacijama) kao i prilagođavanje promjenjenim uvjetima. S obzirom na današnje turbulentno okruženje: stalnu i brzu promjenu te neizvjesnost, menadžeri koji su usavršili svoju vještinu emocionalne prilagodljivosti spremno se nose s promjenama. Kada se javi potreba promjene postojećih planova, drugačije organizacije ili promjene rokova, oni ne panicare naglašavajući probleme. Suprotno tome, sagledavaju i pozitivne strane novonastale situacije, potiču drugaćiju razmišljanja i nova rješenja. Ne zaboravljaju da je promjena nužna za inovativnost i prednost nad konkurenčijom. Ako se i nađu u situaciji neuspjeha, optimizam im pomaže da brzo prebole neuspjeh i usmjeri se na novi zadatak i ostvarenje novih uspjeha. Emocionalno prilagodljivi menadžeri svojim stajalištem utječu i na sve djelatnike u timu: manje panike na vrhu znači i manje panike u cijeloj organizaciji. No pretjerano optimistični menadžeri nisu poželjni jer slabije predviđaju prepreke, moguće probleme i nisu skloni razvoju 'rezervnih' planova. I prihvatanje drugih neophodno je za prepoznavanje i razvoj članova tima kao i za kvalitetnu suradnju u timu i između timova pojedinih organizacijskih jedinica. ■



piše BARBARA RUŽIĆ  
Artis Rei d.o.o.

## UPITNIK EQSMART

Program usklađen s potrebama regije

EQsmart upitnik uključuje ključne aspekte emocionalnog i socijalnog funkcioniranja i prilagođen je upravo našoj populaciji i svim specifičnostima regije. Rezultat je višegodišnjeg rada na proučavanju emocionalne inteligencije te analize drugih, sličnih alata za procjenu EQ-a. U odnosu na druge alate EQsmart upitnik dostupan je online, usklađen je s potrebama i specifičnostima naše regije, lokalnim normama zasnovanim na radnoj populaciji, a izvještaj osim rezultata uključuje i konkretnе prijedloge i smjernice za poboljšanje te je podržan daljnjim mogućnostima razvoja putem ciljanih treninga i samostalnog rada putem online razvojne mape.