

Motivacija i kompetencije managera

Motivacija je glavni preduvjet uspješnosti i dobrog imidža managera. Manager će ostvariti uspjeh samo ako svoje znanje, vještine i sposobnosti transformira u konkretne akcije koje su sukladne strategiji poslovanja, te time aktivno pridonese stvaranju vrijednosti za poduzeće (profit, novi gosti, bolji imidž, uspješniju organizaciju rada), a za to mu je potrebna jaka motivacija.



mr. sc. Darko Sambol

Managersku motivaciju prvi je pokušao objasniti **McClelland**: „Managerska motivacija rezultat je učenja i socijalizacije u društvu, a temeljna pretpostavka i pokazatelj uspješnosti menadžera jest **motiv postignuća**, tj. tendencija i želja za postizanjem uspjeha kroz vlastiti napor i rad uz istovremeno izbjegavanje neuspjeha.“

Potreba za moći, tj. interes za utjecanje na ljude, isti autor smatra drugim važnim motivom managerskog uspjeha. Naime, on je zaključio da je za uspjeh managera čak važnije da može utjecati na ljude nego da može sam najbolje obaviti neki posao. No, treba ovladati samokontrolom i usmjeravati svoje djelovanje na dobrobit poduzeća, a ne osobnom uzdizanju i napretku.

TRI TIPRA MANAGERA

Na temelju toga mogu se razlikovati tri tipa managera:

- **afilijativni manageri**, koje karakterizira jaka potreba za pripadanjem i dobrim odnosima s drugima (najmanje uspješni motivacijski tip managera),
- **manageri koje motivira potreba za moći** (nešto uspješniji od prethodnih), sposobni su izgraditi osjećaj odgovornosti kod podređenih, ali očekuju da oni budu lojalni i služe njima, a ne organizaciji,
- **institucionalni manageri** (najkorsniji i najuspješniji), imaju jaku potrebu za moći, nisku afilijativnu motivaciju i jaku samokontrolu i osjećaj usmjeravanja moći u ostvarenju organizacijskih ciljeva i uspješnosti, vole raditi, spremni su do određene granice žrtvovati osobne interese u korist interesa poduzeća i imaju jak osjećaj za pravdu.



“Neuspjeh je, u stvari, stvar stava. Ljudi se ne trude jer zamišljaju da će uspjeti bez imalo uloženog napora. Većina vjeruje da će se samo jednoga dana probuditi i vidjeti da su bogati. Prvu su polovicu dobro shvatili jer će se svakako probuditi.”

— Thomas Edison

Izboru managerske karijere i uspjehu u managerskim poslovima pridonose određeni stavovi i motivi, a to su:

- **pozitivni stavovi prema autoritetu i ljudima na tim pozicijama,**
- **potreba za pokazivanjem moći nad drugima,**
- **potreba za odgovornošću i osjećaj odgovornosti,**
- **potreba za istaknutom pozicijom i ponašanjem,**
- **potreba za natjecanjem,**
- **potreba za dokazivanjem i potvrđivanjem.**

VOĐENJE I BRIGA ZA LJUDE

Vođenje se kao važna funkcija managementa najčešće odnosi na ljude i utječe na pojedinca ili skupinu kako bi management i ljudi izvršili zajednički cilj. Vođenje kao managerska funkcija pomaže ljudima da shvate kako su oni na temelju svoga rada sposobni zadovoljiti najprije vlastite potrebe, koristeći svoje ljudske potencijale, a time pridonose i ciljevima organizacije u kojoj rade.

Manager mora posjedovati prirodnu ili stečenu osobinu razumijevanja ljudi koje vodi, tj. mora razumjeti ili otkrivati ljudske individualne sposobnosti, sklonosti ili slabosti, što je suština managementa, ali i vodstva. Vodstvo se stoga definira kao proces koji koristi neprisljerne utjecaje na oblikovanje organizacijskih ciljeva s ciljem utjecaja na ponašanje ljudi kako bi ostvarili zajedničke interese.

KOMPETENCIJE MANAGERA

Manager odlučuje, ugovara poslove, organizira, raspoređuje zaposlenike, stvara timove, rukovodi, delegira poslove, motivira, vodi

brigu o napredovanju suradnika, upravlja financijskim i drugim potencijalima i resursima (prostor, oprema, vrijeme, ljudi, novac), kontrolira ostvarenje ciljeva, izvršenje poslova i zadataka, informira o poslovanju te potiče gospodarski i tehnološki razvoj, a u svemu tome treba biti **djelotvoran**. Djelotvornost managera ogleda se u njegovoj uspješnosti, a da bi bio uspješan, mora posjedovati mnoge sposobnosti i **emocionalnu inteligenciju**, pregovaračko umijeće, te biti izrazito **motiviran** i **etičan**.

DJELOTVORNOST MENADŽERA

Ukupne pretpostavke za poslovnu uspješnost managera obuhvaćaju tri temeljne skupine čimbenika koji su u međusobnoj interakciji i interakciji s radnom okolinom. Te pretpostavke su: ukupna radna sposobnost, motivacija i emocionalna inteligencija. No uza sve to potrebna je i nadarenost jer management nije samo posao već i umjetnost.

Manager koji **uspješno upravlja vremenom** zna da je vrijeme najdragocjeniji resurs i zato eliminira sve neproduktivne aktivnosti, organizira svoj posao tako da dio poslova s punim povjerenjem delegira na svoje suradnike, odvaja vrijeme za sebe kad rješava velike zadatke, i planira poslove.

Manager koji je **usredotočen na doprinos**, najprije utvrđuje što može učiniti da bi postigao određeni cilj. Vjeruje u sebe, ko-

Savjeti Poslovnog savjetnika


Manager će biti djelotvoran u svom poslu ako:

- uspješno upravlja vremenom,
- obavlja poslove prema prioritetu,
- donosi djelotvorne odluke,
- usredotočen je na doprinos,
- koristi sve raspoložive potencijale u cilju postizanja rezultata,
- uspješno upravlja stresom i umorom.

risti se različitim tehnološkim alatima i vodi računa o vlastitom razvitku jer djeluje u promjenjivim uvjetima poslovanja koji zahtijevaju aktualna znanja iz više struka i područja; radi prema vlastitoj savjesti, obnavlja ljudski kapital permanentnim ulaganjima u obrazovanje koje će se moći primijeniti, te motivira zaposlenike za rad jer o njihovoj motiviranosti u velikoj mjeri ovisi učinkovitost hotelskog poduzeća.

Kako bi iskoristio sve raspoložive potencijale, manager **postavlja visoke ciljeve**, oslobađa svoje potencijale i upotrebljava ih zajedno s potencijalima drugih ljudi.

Stoga on vodi računa o kadrovima, oblikuje zahtjevna radna mjesta, a s poslovnim partnerima stvara odnose povjerenja kako bi oni prihvatili njegove ideje. Djelotvoran manager obavlja poslove **prema redosljedu važnosti** i jedan po jedan koncentrirajući pri tome vrijeme, napor i sredstva kako bi ostvario cilj. Odabire vlastiti smjer, a ne smjer većine. Da bi bio djelotvoran u odlučivanju, manager donosi samo važne odluke, opredjeljuje se za cilj koji će donijeti najveću korist, a prilikom donošenja odluka koristi se racionalnim i intuitivnim odlučivanjem.

Djelotvoran manager **posluje igrajući se**. U igri se natječe, a natjecanje mu je izvor zadovoljstva bez obzira na ishod. Optimist je, a **optimizam pokreće pozitivne misli koje dovode do uspjeha** (za njega ne postoji neuspjeh, već samo privremeni zastoj). 

Poštovani poslovni partneri, dragi prijatelji,

Još jedna godina je pred nama.

U njoj nas čekaju novi izazovi, možda nove zapreke, ali sve ide lakše ako smo u tome zajedno.

U duhu predstojećih blagdana ove godine smo odlučili donirati one kojima je to najpotrebnije i zato smo sredstva predviđena za kupnju božićno-novogodišnjih poklona u iznosu od 250.000,00 kuna donirali u dobrotvorne svrhe.

Zahvaljujemo Vam se što ste bili s nama i ove godine i što samim tim i Vi sudjelujete u našoj akciji.

Neka i Vas u sljedećoj godini prati blagoslov, sreća i zdravlje.

Sve najljepše za predstojeće blagdane želi Vam



**STRADA
IVECO**

