

## Opasnost mladog menadžera - Emocionalna (ne)zrelost

Uvreženo je mišljenje da je jedan od mogućih načina sabotaze kompanije unaprediti nekog od mladih saradnika i odmah ga postaviti na najzahtevnije pozicije - naročito ako isti preti da će otići iz firme. Prema svežim istraživanjima na Harvardu, ovo i nije baš budalaština. Naime, prebrzo unapređivanje talentovanog mladog menadžera, može ga omesti u usvajanju i razvijanju ključnih veština koje su tesno povezane sa emocijama.

U „emotivne kompetencije“ koje se razvijaju samo i jedino sa vremenom i iskustvom, računa se pregovaranje sa saradnicima, regulacija negativnih osećanja tokom kriznih perioda i građenje podrške promenama. Stvari mogu da stoje još gore: mnogim „žutokljuncima“ nedostaje strpljenje, otvorenost, empatija, što su osobine koje su od vitalnog značaja za top pozicije i liderstvo. U kontekstu brzog razvoja i sve kompleksnijeg poslovnog okruženja, ove osobine su mnogo važnije nego suvi intelekt.

Kako navode Keri Banker, Keti Krem i Šeron Ting sa Harvarda, agresivni i bezosećajni mladi menadžeri koji brzo napreduju, neretko su skloni da potcenjuju značaj dobrih odnosa sa kolegama i saradnicima, ne shvatajući da su im potrebne sve te veze da bi se izborili sa problemima. Tako problemi brzo postaju krize koje mogu da poraze ove menadžere. A cenu plaćaju svi zajedno: kompanija, kupci i zaposleni.

Rešenje se sastoji u tome da se unapređenje odloži dok menadžer emotivno ne sazri. Ovo, kažu autorke, nije lako, jer se očekuje ravnoteža između konfrontacije i podrške, strpljenja i hitnosti - a postoji i rizik da će najbolji otići. Ali, prerano avanzovanje nosi daleko veći rizik!

Šta se može učiniti da se ovo amortizuje? Šta ako ste vi taj mlad menadžer kome se ne veruje?

**Zatražite procenu 360-stepeni.** Ovo je HR alatka koja pruža uvid u to kako menadžeri vide sami sebe i kako ih vide drugi, a to je od izvanrednog značaja za izgrađivanje samosvesti! Tražite povratnu informaciju napismeno, i isto zahtevajte od svih uključenih, i podređenih i kolega, ne samo od šefa. Dopustite da se sve slegne i saslušajte šta misle kada prođe neko vreme.

**Prekinite rutinu.** Može se desiti da vam šef poveri specijalni zadatak koji je sasvim izvan tipične putanje za vašu profesiju. Prihvatite ga, i budite spremni da naučite ponešto - moguće da je ovo prilika da naučite kako da utičete na srca i umove ljudi ili da ovladate veštinom pregovaranja, što je svakako bolje nego da se samo oslanjate na autoritet. Ne zaboravite da gradite stabilne društvene odnose u novom timu.

**Emocionalne kompetencije nisu opcionalne, već obavezne.** Nemojte izbegavati situacije u kojima treba da saradujete sa drugima zbog straha od mogućeg konflikta. Veština saradnje je od vitalnog značaja - budite spremni i na to da za početak dobijete malo unapređenje kao test-balon gde ćete pokazati da ste dostojni većeg. Naučite da gradite kociensus oko odluka u timu i da se dogovarate.

**Lični razvoj poverite institucijama za to nadležnim.** Princip doživotnog učenja je uslov svih uslova, isto kao i traženje pomoći oko stvari u kojima ne plivate dobro sami. Kompanije koje

podstiču učenje i razvoj zaposlenih danas su najtraženije na svetu, i najlakše im je da privuku i zadrže talente.

**Negujte neformalne veze.** Nije loše da potražite mentora i izvan uobičajene hijerarhijske strukture. Tako ćete se susresti sa različitim stilovima rukovođenja i steći uvid u raznovrsnost tački gledišta s kojih se jedan problem može posmatrati. I ovo shvatite kao zadatak da ne propustite priliku za razmišljanje i emocionalno sazrevanje.

Sastavljeno na osnovu članka Kerry A. Bunker, Kathy E. Kram, Sharon Ting, objavljenom u Harvard Business Review.