

STRESS AND PREVENTION OF STRESS FOR MANAGERS

STRES I PREVENCIJA STRESA KOD MENADŽERA

NAKIC, Stanislav

Abstract: *Every person and hence every manager is an individual. Some find it harder to deal with duties of everyday management. Everyone, including those believed to be able to deal with every kind of responsibility easily, experience some kind of stress almost on daily basis. Everyday we are told that some manager has experienced a heart attack or a brain stroke that has caused him death or life long consequences. Not much research is available that tell us which types of people are under what amount of stress. However, we can maintain that a manager has a more stressful job then most.*

Key words: *manager, stress, stress prevention*

Sažetak: *Svaka osoba, te i svaki menadžer, jedinka je za sebe. Svi smo posebni i u svakom smislu različite osobe. Neki lakše, neki teže podnosimo obveze suvremenoga menadžmenta i menadžera. Svi, i oni za koje kažemo da lako podnose i savladavaju svake obveze, probleme i poteškoće, gotovo svakodnevno doživljavaju neki oblik stresa. Svakodnevno čujemo da je netko od poznanika-menadžera doživio srčani, moždani ili plućni infarkt koji je prouzročio za život teške posljedice ili smrt. Malo je istraživanja koja govore o kategorijama ljudi koji su više, a koji manje izloženi stresu, ali možemo ustvrditi da je posao menadžera jedan od stresnijih poslova.*

Ključne riječi: *menadžer, stres, prevencija stresa*



Authors' data: Stanislav Nakic, doc.dr.sc., Uzarići 202., 88220 Široki Brijeg, agent@tel.net.ba

1.Uvod

Je li posao menadžera na vrhu ljestvice stresnih djelatnosti? Nije baš tako lako odgovoriti na pitanje, ma kako to na prvi pogled izgledalo jednostavno. Uspješno rukovođenje visoko je cijenjeno i ima, kao takvo, svoju visoku cijenu i u segmentu zaštite vlastitog zdravlja. Stres menadžera vrebava na različitim mjestima: pri odlučivanju i uzimanju rizika na svoja leđa, raspodjeli poslova i odgovornosti na izvršitelje, pri suradnji s ostalim menadžerima i suradnicima, kod ulaganja napora pri zadržavanju izgrađenog osobnog ugleda i postizanja visoke poslovne uspješnosti, pri naprezanju da bude kreativno usmjeren.

Uz sve to, prate ga stalna utrka s vremenom i borba za nova tržišta, nove proizvode. Sve te i slične situacije, a nerijetko, i kao po nekom ustaljenom pravilu, prati ga i stanovito, intenzivno opterećenje organizma iznenadnim i dugim putovanjima, poslovnim kontaktima s različitim tipovima osobnosti, iscrpljujućim sjednicama, razgovorima, pregovorima... Suvremeni menadžer izložen je i stalnom strahu od mogućeg neuspjeha poduzeća koje vodi. Takav neuspjeh poduzeća i njegov je osobni neuspjeh.

Rukovodeći se sa svim iznesenim, kao i stalnom prijetnjom od novih, svježih kadrova, on radi i nakon isteka radnog vremena. Odnosi kući radne zadatke i obveze nezavršene tijekom dana te tako uskraćuje sebi ionako minimalno, ali potrebno, vrijeme za odmor, opuštanje u krugu obitelji i prijatelja, te zanemaruje rekreativne aktivnosti.

Realne mogućnosti za nastanak stresa pričinjava i boravak u zadimljenim prostorijama ili aktivno pušenje, pijenje kave te uživanje alkoholnih pića. Poslovni čovjek hrani se neredovito i unosi najčešće nezdravu hranu u svoj organizam.

Ljudski organizam ne može biti u svakom trenutku jednako obrambeno pripravan na nadolazeći stres, a stresnih je situacija u svakodnevnom komuniciranju daleko više od onih koje omogućuju opuštanje organizma odnosno vrijeme za obnovu istrošene i (ili) potrebne energije.

Teorija stresa ima zagovornike i unutar psiholoških teorija i objašnjenja. Jedna skupina ljudi po svojoj strukturi osobnosti izgleda i odaje opći dojam mirnih, staloženih i opuštenih osoba. Oni obično i biraju one poslove i radne zadatke koji odgovaraju takvom njihovom temperamentu i drugim karakteristikama njihove osobnosti. Kao takvi, oni se vrlo rijetko i žele prihvatiti svega onoga što sa sobom nosi menadžersko mjesto. Takvih je malo. Takve se osobe teško mogu nametnuti u svojoj radnoj grupi te postati vođama. Za razliku od njih, druga skupina su agresivno usmjerene osobe, vidljivo ambiciozne, napregnute, natjecateljski orijentirane, željne osobne afirmacije, porasta statusa u društvu ili unutar grupe kojoj pripadaju. To su najčešće osobe koje teže postati i postaju menadžerima.

Menadžerski poslovi sa svom svojom složenošću nose vrlo visoki rizik od stresova. Drugim riječima, menadžeri imaju dvostruko prisutan rizik od stresa: jedan koji proizlazi iz karaktera i strukture njihove osobnosti koja im daje predispozicije za nastajanje stresa, a drugi proizlazi iz same uloge i strukture suvremenog menadžera. Taj dvostruki rizik od stresa naziva menadžerska bolest.

2. Što je potrebno znati o brigama i stresu?

Započinjući ovo izlaganje, ne mogu ne ukazati na jednu, u nas davno prevedenu, knjigu koja svojim ukupnim sadržajem i načinom izlaganja predstavlja svojevrsnu knjigu poslovne mudrosti, *Psihologija uspjeha*, Carnegie Dale.

Za svakog onog menadžera koji je istinski prouči, postat će osobni životni putokaz, stoga je preporučam svakom onom tko imalo ozbiljnije želi uspjeti kao menadžer. [2]

Govor menadžera o sebi samom bazirat ćemo isključivo na stranicama citiranog autora i njegova djela. Navođenje čuvene misli Alexisa Carrela „Poslovni ljudi koji se ne umiju suprotstaviti brigama, umiru mladi"[2], potkrijepljeno je mnogim, drugim i autoritativnim mislima. J. Montague, autor jedne knjige o odnosu živčanih smetnji i želučanih oboljenja, kaže: „Čir na želucu nije posljedica onoga što jedete, nego onoga što vas izjeda“ [2].

Istraživanje Američkog udruženja industrijskih liječnika i kirurga rezultiralo je objavljivanjem referata o zdravstvenom stanju 200 ispitanika, poslovnih ljudi, prosječne dobi od 44,3 godine. Zaključak istraživanja jasan je i nedvosmislen: nešto više od trećine svih ispitanika pati od jedne od triju bolesti specifičnih za neku živčanu napetost. To su: čirevi na želucu, čirevi na probavnom traktu, visok krvni tlak i oštećenje srca kao posljedica visokog krvnog tlaka.

Reumatolog Cecil Russel kaže: „Pretjerana zabrinutost može vas dovesti do invalidskih kolica, tj. može biti uzrokom teške reume i artritisa. Četiri su uzroka artritisa: bračne nevolje, financijske nedaće, usamljenost i brige, te zatamljena mržnja"[2]. Potresna je vizija vrebajućeg stresa na uspješnog menadžera koju iznosi Carnegie Dale: „Strahote kršćanske vizije pakla nisu ni upola tako strašne kao što su paklena muka duha i tijela što ih suviše zabrinjavanje može izazvati na ovom svijetu. Kronični brigobrižnici, primjerice, često završavaju kao žrtve angine pectoris. Obole li od jedne od tih bolesti, krici iz Danteova *Pakla* činit će vam se kao dječji plač u usporedbi s mukama što će ih morati podnositi"[2]. Želite li izbjeći brige i stres:

1. Ne opterećujte se razmišljanjem o budućnosti. Živite od jutra do polaska na počinak.
2. Kad zapadnete u neprilike, pokušajte primijeniti Carrierovu čarobnu formulu:
 - a) Zapitajte se: Što mi se u najgorem slučaju može dogoditi ako ne riješim ovaj problem?
 - b) Duhovno se pripremite za prihvaćanje najgoreg.

c) Smireno pokušajte popraviti što se da popraviti.

3. Imajte na umu suviše visoku cijenu koju biste mogli platiti zdravljem.

Poslovni ljudi koji se ne znaju suprotstaviti brigama, umiru mladi.

Kako se riješiti briga i stresa?

- 1) Aktivirajte se. Unesite se u rad da se ne bih utopili u brigama.
- 2) Nemojte se uznemiravati zbog gluposti. Imajte na umu da je život jako kratak.
- 3) Analizirajte situaciju.
- 4) Suradujte sa svima u timu i sa neizbježnima.
- 5) Ne činite ništa naprečac. Upitajte se do koje granice smijem i mogu ići.

Carnegie Dale iznosi sedam načela za postizanje duševnog mira, ravnoteže i zadovoljstva. Toliko me se doimaju da ih nazivam *Sedam menadžerskih zapovjedi*, jer zaista jesu svojevrsna, svakodnevna, pomalo mistična molitva suvremenog menadžera.

1. Samo danas! Što? [2]

- a) Trudit ću se biti sretan i dobro raspoložen. Podsjećat ću se da je sreća u čovjeku, a ne izvan njega.
 - b) Nastojat ću prilagođavati se prilikama, umjesto da se trudim prilagođavati prilike vlastitim težnjama.
 - c) Brinut ću se za vlastito tijelo, njegovati i hraniti ga, vježbat ću, neću ga zapuštaliti niti zloupotrebljavati, jer želim da mi dugo i dobro služi.
 - d) Posvetit ću malo vremena vježbanju uma, naučit ću nešto korisno, pročitat ću nešto što iziskuje napor, razmišljanje i koncentraciju.
 - e) Učinit ću nešto za dušu, napraviti ću barem jedno dobro djelo, ne očekujući nagradu ili dobitak. Uradit ću dvije stvari, što mi inače teško padaju.
 - f) Bit ću ugodan prema okolini, trudit ću se izgledati što bolje mogu, bit ću pažljiv i ljubazan. Za svakog ću nastojati naći lijepu riječ. Ništa i nikoga neću kritizirati. Neću pokušavati mijenjati ljude.
 - g) Pokušat ću živjeti, samo za danas. Neću rješavati stotinu problema odjedanput.
 - h) Potrudit ću se pronaći pola sata za potpuno opuštanje i biti sam sa sobom.
 - i) Samo danas riješit ću se svih svojih strahovanja. Neću se bojati biti onakav kakav jesam, veselit ću se i uživati u lijepim stvarima. Bez straha ću voljeti i bez straha vjerovati da me vole oni koje volim.
2. Nikad ne pokušavajte izravnati račune s neprijateljima, povrijedit ćete sebe više nego njih.
3. Želite li izbjeći razočaranje zbog ljudske nezahvalnosti, pravila glase:
- a) Nemojte se uzrujavati zbog nezahvalnosti, očekujte je!
 - b) Zapamtite da je sreća ono što se postiže jedino davanjem.
 - c) Imajte na umu da je zahvalnost osobina koju valja njegovati.
4. Zbrajajte blagoslove života, a ne brige!
5. Ne oponašajte druge. Upoznajte sebe i budite ono što jeste. Budite sretni što je tako. Iskoristite sve sposobnosti kojima vas je priroda obdarila. Čovjek zrači onim što jest. Htjeli mi to ili ne, ljudsko je biće zbroj vlastitih iskustava, okoline i naslijeđa. Stoga moramo njegovati sićušni vrt vlastite osobnosti,

svirati svoj mali instrument u orkestru života.

6. Kada vam sudbina dodijeli limun, pokušajte od njega napraviti limunadu. Alfred Adler je rekao da je jedna od čovjekovih zadivljujućih osobina njegova "sposobnost" od minusa učiniti plus.
7. Zaboravljajte sebe pokazujući zanimanje za druge. Pokušajte svaki dan učiniti neko dobro djelo koje će izmamiti osmijeh na licu drugog čovjeka. Nastojanjem da zadovoljimo druge, prestajemo misliti na sebe, to jest na glavni uzrok svih svojih briga, strahovanja i potištenosti.

Nedobronamjerna kritika dovodi do velikih briga i opterećuje poslovnog čovjeka. Njezini kreatori su kao mali, sićušni, podli crvi koji često potajno grickaju i razaraju integritet čovjeka. Kako se od njih zaštititi? Kako postići vlastiti duševni mir i tada kada kola počinju malo kliziti nizbrdo, a kočnice popuštaju? Trebamo prihvatiti:

- a) Nepravedna kritika često je prikriveni kompliment!
- b) Kada se osjetite nepravedno napadnutim - radite najbolje što možete. Kad vas napadnu, otvorite kišobran i pustite da pljusak moči platno kišobrana, umjesto da vam se slijeva niz vrat. Čovjeku koji odgovara na kritiku, može se ponovo odgovoriti, ali što reći onome tko se na nju samo nasmije?
- c) Vodite neku vrstu dnevnika o pogreškama i glupostima koje ste tijekom dana učinili. Kritizirajte potom sami sebe. Budući da ne možete biti savršeni, postupite prema uputi E. Littlea: „Tražite nepristranu, prijateljsku i konstruktivnu kritiku od svojih bližnjih“.

Šest je savjeta koje Carnegie Dale daje za suzbijanje umora i održavanje vlastitog raspoloženja i isto toliko savjeta da bi se savladala umjetnost opuštanja. Ovi savjeti su putokaz u izgrađivanju vlastite osobnosti menadžera.

Ovih šest nam pomaže da se opustimo:

- 1) Pročitajte neku dobru knjigu o vještini opuštanja i svladavanja umora.
- 2) Naučite opušitati se u najrazličitijim situacijama. Opustite tijelo tako da vam bude nalik na staru, potrganu čarapu. Proučavanje mačke na suncu neobično je važno za savladavanje umjetnosti opuštanja. Njezino tijelo je mekano i opušteno kao u krpene lutke.
- 3) Nastojte u radu zadržavati što udobniji položaj tijela. Tjelesna napetost je uzrok živčanog umora.
- 4) Kontrolirajte se četiri do pet puta dnevno: otežavam li sebi posao svojim položajem tijela?
- 5) Navečer se zapitajte: Koliko sam umoran?
- 6) Na kraju svakoga dana još jednom analizirajte što vas je natjeralo da se osjećate umornim? Recite sebi da niste umorni zato što ste obavljali posao u posve neprikladnom položaju.

Sljedećih se šest savjeta odnosi na suzbijanje umora i održavanje vlastitog raspoloženja[2]:

- 1) Odmarajte se prije nego što se zamorite.

- 2) Naučite opustiti se na radnom mjestu.
- 3) Žene i domaćice moraju imati na umu da često opuštanje pridonosi njihovu mladolikom izgledu.
- 4) Primjenjujte ove četiri dobre navike:
 - a) Očistite stol od nepotrebnih papira, zadržite samo one koji se odnose na neposredne zadatke.
 - b) Obavljajte poslove po redoslijedu važnosti.
 - c) Kad se suočite s problemom na poslu, pokušajte ga riješiti na licu mjesta, ukoliko vam to okolnosti dopuštaju.
 - d) Naučite organizirati posao, zadavati zadatke suradnicima i nadgledati njihov rad.
- 5) Radite s entuzijazmom. Oduševljenje poslom sprječava umor i zabrinutost.
- 6) Zapamtite da nikad nitko nije umro zbog nespavanja. Uzrujavanje zbog nesanice, pogubnije je za organizam od same nesanice.

Savjeti Carnegie Dalea su, nesumnjivo, izuzetno vrijedni i značajni. Iznad svega, oni su od svakodnevne praktične vrijednosti za svakog menadžera.

3. Prevencija stresa

Općeprihvaćena su mišljenja i gledišta da su pušenje, alkohol, povišen krvni tlak i prekomjerna tjelesna težina najveći faktori rizika za stres modernog menadžera. Stoga se prevencija stresa ili svojevrсни antistres program zasnivaju na dvama osnovnim pravcima[4]:

- 1) kroz različite programe povećavanja tjelesne aktivnosti
- 2) kroz programe psihičkog opuštanja i uopće smanjivanja tenzije u organizmu. Stres je dobrim dijelom posljedica intelektualnog prenaprežanja organizma, te nedostatka tjelesne aktivnosti kao svojevremene proturavnoteže tome intelektualnom naprežanju. Takva ravnoteža organizma nastoji se uspostaviti u mnogim kompanijama širom svijeta organiziranom sportskom aktivnošću. Kretanjem, naime, čovjek ne pospješuje samo cirkulaciju krvi u organizmu, već zapošljava skoro sve svoje organe i uspostavlja funkcije koje su prešle u pomalo pasivan i inertan položaj. Napaja pluća kisikom, povećava i ubrzava rad srca, uspostavlja motoriku ekstremiteta, poboljšava san, te se u cjelini i sam subjektivno osjeća bolje.

Mnoge kompanije u svijetu imaju organizirano, prije početka radnog vremena, desetak i više minuta obavezno neku od proizvoljno odabranih tjelesnih vježbi ili neku sportsku aktivnost. One zapošljavaju visokostručne kadrove koji se isključivo bave pripremanjem i izvođenjem vježbi, treninzima i praćenjem rezultata. U sastavu takvih poduzeća nalaze se sportske dvorane, tereni i sadržaji kao što su: trim-sale, bazeni za plivanje, saune, košarkaški i nogometni tereni, gimnastičke dvorane itd. One imaju, u pravilu, i stalno zaposlene liječničke ekipe koje permanentno prate i kontroliraju krvni tlak, tjelesnu težinu i uopće tjelesnu kondiciju svojih menadžera. Nerijetko se, prije nekog težeg problema, zadataka, ili nekog napornog putovanja menadžera, organizirano pristupa jačanju njihove tjelesne

spremnosti kako bi se postigla stanovita otpornost na stres. Takva su ulaganja u objekte za rekreaciju visokoproduktivna, a ne neproduktivna kako bi se, možda, dalo protumačiti neupućenim promatračima. Oboljeli menadžer nikome nije koristan i štete koje poduzeće može tako pretrpjeti mogu biti ogromne. Zato zdravlje menadžera nije i ne može biti samo njegova privatna stvar.

Drugi oblik antistres programa su različite vrste psihičkog opuštanja i smanjenja prisutne napetosti u organizmu. U posljednje vrijeme sve veći interes, općenito pa tako i u unutar menadžerskih krugova, vlada za psihoterapijom, ali i za različitim oblicima meditacije i opuštanja.

Svim tim i njima sličnim aktivnostima cilj je rasteretiti akumuliranu napetost u organizmu te pripremiti organizam, tj. naučiti kako se obraniti od mogućeg stresa. Velike kompanije u tu svrhu zapošljavaju psihoterapeute koji kroz individualnu ili grupnu psihoterapiju (površinsku ili dubinsku) stječu visoku cijenjenost i popularnost, ali i zavidne rezultate u preventivi stresa.

Odlike jednog uspješnog antistres programa ili preventivnog djelovanja na stres rukovoditelja trebale bi uključiti i tjelesne i psihičke aktivnosti, ali i još više od toga. Ako bismo sada pokušali definirati sadržaj preventive menadžerskog stresa, onda bi on u minimalnim naznakama trebao sadržati sljedeće:

1) Tjelesne aktivnosti kroz različite sportske oblike kao što su: atletske discipline, nogomet, rukomet, košarka, odbojka, plivanje, karate, judo, te niz drugih. Ovu bi vrstu aktivnosti trebalo svakodnevno upražnjavati prije početka radnog vremena, a samo izuzetno po njegovom završetku. Tjelesno vježbanje trebalo bi se odvijati po programu i pod kontrolom stručnih osoba, a nikako neorganizirano i (ili) stihijski.

2) Kontrola zdravstvenog stanja kod liječnika trebala bi biti sastavnim dijelom života i životne aktivnosti rukovoditelja. Zbog utrke s vremenom i brojnim obavezama ta se preventivna mjera uglavnom izostavlja. Liječnika se, obično, posjećuje tek kada medicina postaje nemoćna ili, u najboljem slučaju, kada treba liječiti neki patološki proces započet u organizmu i kada je vrijeme za prevenciju proteklo.

3) Budući da je kontinuirano izložen emocionalnim stresovima zbog brojnih faktora koje smo naveli, suvremeni bi rukovoditelj morao pronaći vremena za uključivanje u grupnu psihoterapiju ili neku sličnu aktivnost. U našim uvjetima trebalo bi postojeću organizaciju psihijatrijske službe prilagoditi i na određen način reorganizirati za potrebe grupne psihoterapije, gdje bi seanse bile namijenjene i prilagođene potrebama suvremenog rukovođenja u poduzeću i prevenciji stresa. Kod izrazito intenzivnih zadataka i psihičkog opterećenja, neophodno bi bilo u tako reorganiziranoj psihijatrijskoj praksi posjetiti psihoterapeuta radi individualnog tretmana.

Organizacija tog, danas već uveliko potrebnog, psihoterapeutskog djelovanja, ne može i ne smije biti individualnom stvari rukovoditelja iz nekoliko razloga. Ukoliko taj dio preventive protiv stresa ostane i dalje "privatna stvar" rukovoditelja, u našim uvjetima, stavovima i postojećim shvaćanjima te pogledima na svijet, nerijetko će se rukovoditelja koji posjećuje psihoterapeuta proglasiti čudakom ili, što je isto tako

vrlo vjerojatno, "čovjekom s kojim nešto nije u redu". Pogotovo ako kod takvog rukovoditelja njegovi suradnici zapaze trenutno izraženu potištenost, agresivnost, depresiju te uopće trenutnu psihičku neprilagođenost.

4) Jedan od bitnih segmenata uspješnog preventivnog programa protiv stresa je potreba da rukovoditelj eliminira različite, u biti štetne, materije koje izravno djeluju na nastajanje stresa ili koje ga povećavaju, a koje on unosi u svoj organizam. To su, prvenstveno, prekomjerno pijenje kave, alkohola i pušenje duhana.

5) Način i struktura prehrane utječu, također, na slabljenje organizma i jedan su od faktora koji djeluju na nastajanje stresa.

U utrci s vremenom, rukovoditelj ga ima sve manje i gubi sve više tu utrku iako je nerijetko nije svjestan. Umjesto ravnomjernog raspoređivanja obroka hrane, on to najčešće čini kampanjski, tj. kad stigne. Obično to biva kad završi radni dan ili između dvaju sastanaka. Stavljajući apsolutni naglasak na svoje dužnosti i radne obveze u izgradnji vlastite uspješnosti, on tako fiziološke potrebe organizma potiskuje na sporedno i njemu, u načinu njegova ponašanja, nevažno mjesto. Fiziološke potrebe su temeljne i osnovne, primarne, čovjekove potrebe. Dok se one ne zadovolje, potrebe višeg ranga (u koji spada i vlastiti uspjeh, status, prestiž i niz drugih) ne mogu se, u biti, istinski (bez posljedica na organizam) zadovoljiti. Ukoliko se takve potrebe, višeg razvojnog ranga i ostvaruju, a da primarne nisu kvalitetno zadovoljene, to se postiže uz veliko trošenje energije i uz vidno slabljenje otpornosti organizma na stres. Do stresa obično tada nedostaje samo jedan mali korak.

6) U skoro cjelokupnoj literaturi koja obrađuje menadžment, suvremeno rukovođenje i stres, uglavnom se navodi da rukovoditelj mora posjedovati dvije vrste znanja. Prvu - o upravljanju ciljevima i zadacima poduzeća, tj. poslovna znanja o poduzeću te njegovu okruženju. Drugu- područje međuljudskih odnosa, interpersonalnog ponašanja i psihologije ličnosti. To su znanja koja bismo po smjerovima njihovih kretanja mogli nazvati "znanja od sebe prema drugima" i "znanja od drugih prema sebi". Nisam uočio stavljanje naglaska i na treću skupinu neophodnih znanja, tj. na "znanja o sebi samom". Zaista je krajnje vrijeme da znanja o vlastitom tijelu i psihologiji vlastite ličnosti, sada na početku novog stoljeća, izađu iz još uvijek pomalo mistificiranih ordinacija i psiholoških kabineta i postanu dio naše opće i svakodnevne školske i izvanškolske naobrazbe.

Znanja o sebi, svojim slabostima, mogućnostima i načinima njihove realizacije, kao, uostalom, i sva ostala znanja, najjače su oružje svakog čovjeka. Stoga začuđuje površnost i prava nebriga poslovnih škola, škola za menadžere, tečajeva za obrazovanje poslovnih kadrova, dodiplomske nastave na našim ekonomskim fakultetima i posebno postdiplomskih studija menadžmenta, u kojima nema skoro ni jednog nastavnog sata koji obrađuje znanja budućeg menadžera o svome vlastitom biću. Takav pristup sličan je tečajevima za obuku vozača motornih vozila, na kojima bi budući vozači stekli diplome i sjeli za upravljač, a da nemaju pojma o motoru koji vuče i njih i vozilo.

7) Suvremeno rukovođenje zasniva se prvenstveno na poznavanju intrapsihičkog i interpersonalnog života zaposlenih u jednom poduzeću s osnovnim ciljem da se brojne interpersonalne, psiho-socijalne interakcije usmjere kroz motivaciju na

najproduktivniji način ka ostvarivanju ciljeva poduzeća.

Menadžeri trebaju posjedovati i različita interdisciplinarna znanja, pa tako i iz oblasti psihologije rukovođenja. Oni, najčešće, i nisu psiholozi da bi djelovali na jednom tako složenom području međuljudskih odnosa. Za uspješnost rukovođenja neophodno je da psiholozi postanu neizostavni (umjesto rijetki) članovi stručne i djelotvorne razine poslovnog odlučivanja. Proučavajući psihološke aspekte pojedinaca, grupa, radnog procesa, konflikata i frustracijskog stanja, te niza drugih područja, oni tim radom djeluju preventivno u projektiranju produktivnih stvaratelja okrenutih, umjesto sebi, prema ciljevima poduzeća. To je ujedno i djelotvoran, preventivan i dugoročan smisao usmjeren protiv onih faktora koji djeluju na stresna stanja u rukovođenju.

4. Zaključak

Kada problemi počnu opterećivati i organizam kao grudu snijega počnu gurati nezaustavljivo prema provaliji prijeteći sudarom s nekom preprekom i raspadom, tada treba potražiti i poslušati stručne savjete, prvenstveno liječnika, prijatelja i suradnika. I ne samo njih, nego i glas preostalih, zdravih snaga u vlastitom tijelu. Svaki je menadžer, ipak, samo jedinka, različitih tjelesnih, mentalnih i inih osobina. Neki od njih zahtjeve struke podnose lakše, neki teže.

No, i oni koji posao obavljaju kao od šale i naoko lako, nerijetko i odjednom, kao iz vedra neba, doživljavaju iznenadni stres čije posljedice mogu biti toliko teške da ih oni i njihova obitelj osjećaju cijeli život. Neki menadžeri nakon proživljenog stresa više nikada i ne budu sposobni za obavljanje rukovodećih dužnosti i bivaju umirovljeni prije roka. Bosansko hercegovački pjevač narodne glazbe Hamid Ragibović pjeva: „Živi život kako teče, kud te tvoja sreća nosi, da što manje bola imaš, nek te ništa ne zanosi“. Narodna mudrost kaže: „Svatko je kovač svoje sreće“ „I Bog se s mjerom moli“, kazali su naši stari.

5. Literatura

- [1] Buckingham, M.; Coffman, C. 2004. *Što najbolji svjetski menadžeri rade drugačije*. Masmedija. Zagreb.
- [2] Carnegie, D.1981. *Psihologija uspjeha*. M. Blažević. Zagreb.
- [3] Covey, S.1998. *7 navika uspješnih ljudi*. Mozaik knjiga. Zagreb.
- [4] Gutić, D.1990. *Psihologija za menadžere*. Turistkomerc. Zagreb.
- [5] Nakić, S. 2013. *Počela-osnove menadžmenta*. Suton.Široki Brijeg.
- [6] Rijavec, M.1995. *Uspješan menadžer*. MEP Consult. Zagreb.
- [7] Stevens, M.2001. *Vrhunski menadžment*. Naklada Zadro. Zagreb



Photo 058. Kaptol / Kaptol