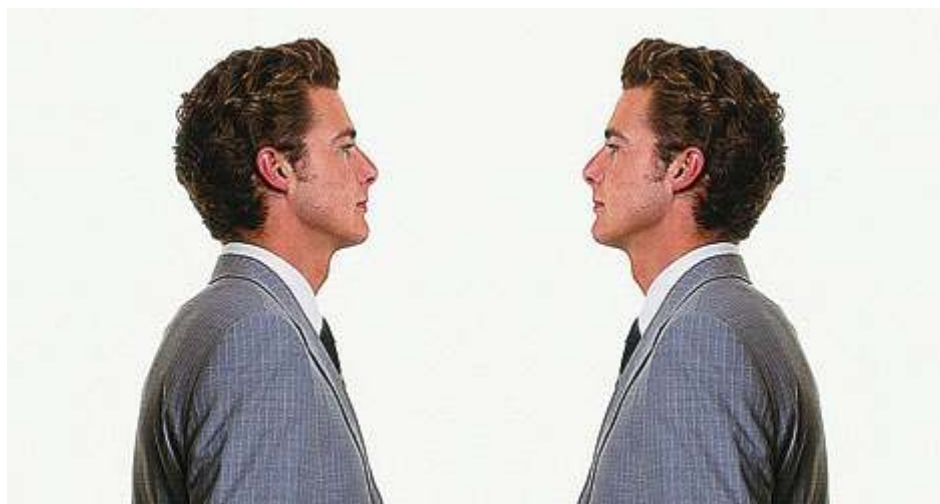


KAKVE SU MENADŽERSKE SUPERZVIJEZDE

## NARCIS LIDERI: Vizionari bez srca



**Impresioniraju svojom osobnošću, inspiriraju karizmom i obično se javljaju u situacijama kulturnoga i ekonomskog pada kako bi dali novi i svježiji poticaj razvoju društva**

**Narcisoidni lideri usuđuju se povezivati ideje na inovativne načine koji drugima ne bi nikada pali na pamet i sprovesti ih u djelo**

**Iako će uvijek govoriti da su za timski rad, oni zapravo žele biti okruženi ljudima koji razmišljaju jednako ili gotovo jednako kao oni**

**Piše: mr. Ratka Jurković, direktorica norveško-hrvatske kooperacije konzultanata Svan**

[www.svanconsulting.com](http://www.svanconsulting.com)

Svako razdoblje ima barem nekoliko lidera superzvijezda, onih koji su imali sposobnosti sagledati i predvidjeti realnost na način koji se u njihovo vri-jeme činio nemogućim. To su obično ljudi koji transformiraju poslovanje cijelih sektora, a vrlo često ih možemo vidjeti na naslovnicaama prestižnih poslovnih časopisa. Danas su lideri superzvijezde ljudi kao što su Bill Gates, Steve Jobs, Jack Welch, George Soros i čini se da poslovno okruženje upravo traži karizmu i vizionarstvo koje oni posjeduju. Psihoanalitičar Michael Maccoby prvi ih je nazvao narcisoidnim liderima.

Narcisoidni lideri impresioniraju svojom osobnošću, inspiriraju karizmom i obično se javljaju u situacijama kulturnoga i ekonomskog pada kako bi dali novi i svježiji poticaj razvoju društva. U povijesti narcisoidni lideri bili su Napoleon Bonaparte, Mahatma Gandhi, Thomas Edison i Henry Ford, ljudi koji su stubokom rekonstruirali društva u kojima su živjeli. Međutim, postoji i tamna strana njihovih osobnosti, u pravilu su emocionalno izolirani i nepovjerljivi. Dostignuća imaju inflatorni učinak na njihov ego, stvarajući u njima samima osjećaj grandioznosti i nepogrešivosti. Primjer kako je jedan menadžer u Oraclu opisao svog izvršnog direktora Larryja Ellisona najbolje svjedoči o tome: 'Razlika između Larryja i Boga je ta da Bog ne vjeruje da je Larry.'

Iako se narcisoidnost u većini slučajeva konotira kao negativna strana osobnosti, u pozitivnom kontekstu i te kako djeluje kao velika pokretačka snaga industrije ili čak cijelog društva. Tzv. produktivni narcisoidi talentirani su stratezi koji imaju sposobnost sagledati cjelovitu sliku, ali i uvidjeti znakove budućnosti tamo gdje ih mnogi ne vide.

## Kad ego udari u glavu

Međutim, tanka je linija koja razdvaja produktivne od neproduktivnih narcisoida. Osjećaj grandioznosti i veliki ego uz premalo znanja o samom sebi te nedostatak korporativnih kočnica mogu te ljude pretvoriti u nerealistične sanjare. Poznat je primjer bivšega izvršnog direktora Vivendija, Jean-Marie Messiera, koji je preuzevši tu bivšu vodnu kompaniju imao ambiciju da je pretvori u europski AOL (America Online + Time Warner). Od megaloman-skih akvizicija, kao što je Canal+, najveći europski pay-TV kanal preko akvizicija softverskih kompanija i velikih partnerstava s mobilnim operaterima, Messier je smatrao da svoju viziju može sprovesti bez velikih konzultacija s operativnim menadžmentom i nadzornim odborom. Dokaz njegove gran-domanije bilo je preseljenje sjedišta na prestižnu i vrlo skupocjenu adresu u blizini pariškog Slavoluka pobjede - grandiozni objekt čiji je ulazni dio Messier pretvorio u internet kafe, gdje prosječno 5.000 ljudi na dan uz kavicu surfa na 70 kompjutera.

Grandiozne akvizicije u Europi premašile su samo one prekomorske, kad je kupljen Universal Studios i par američkih kablovskih kanala. Messierova narcisoidnost sve ga je više udaljavala od njegove poslovne realnosti. Vivendi je bio Messier, nezaustavljivi kralj multinacionalnog biznisa. Međutim, u isto vrijeme Vivendijev dug narastao je do gotovo 35 milijardi eura, rasle su i optužbe za kreativno knjigovodstvo, što je na kraju urodilo nepovjerenjem banaka i tržišta. Novi izvršni direktor Jean-Rene Fourtou bio je prisiljen prodati neke od akvizicija kako bi namirio potraživanja, ali i stvoriti povjerenje kako u operativnoj tako i nadzornoj strukturi jedne od vodećih francuskih kompanija.

## Riskiraju i kad svi drugi odustanu

Vizionari po prirodi i izuzetno dobri stratezi, koji imaju sposobnost vidjeti 'the big picture', lideri narcisi nisu analitičari niti znaju velike probleme sažeti u manje, operativnije zadatke. Isto tako ne vole pretjerane financijske projekcije i analize. Ali imaju sposobnost stvoriti budućnost zato što se usude riskirati i ući u područja u koja se drugi tipovi lidera (primjerice opsesivni i erotični) nikada ne bi usudili. Usuduju se povezivati ideje na inovativ-ne načine koji drugima nikada ne bi pali na pamet i sprovesti ih u djelo. Njihova je velika prednost to što mogu angažirati mnogo sljedbenika, jer vizija sama po sebi nije dovoljna, potrebni su i ljudi koji će je sprovesti u djelo. Angažirati druge ljude da ih slijede nešto je što je urođeno tim liderima. Kao vješti govornici, ti ljudi svojim inspirativnim nastupom mogu pokrenuti planine, a tome pomaže izuzetan osobni magnetizam te sposobnost stvaranja entuzijazma među publikom.

## Kako raditi za narcisoidnog lidera i opstati

**- Uvijek suosjećajte sa svojim šefom, ali ne očekujte da on suosjeća sa vama. Iza njegovog imidža nepogrešivosti krije se duboka ranjivost i nesigurnost, stoga hvalite njegova postignuća, ali nemojte se ulagivati, jer inteligencija tih ljudi vrlo brzo 'nanjuši' ulagivače. Pokažite da ćete štiti njegov imidž u i izvan tvrtke. Ako vas pita za iskreno mišljenje, to je samo ono koje će mu riješiti problem, a da ne ugrozi njegovu auru nepogrešivosti.**

**- Svoje ideje uobličite tako da postanu njegove. Saznajte što misli prije nego što mu predstavite svoje ideje. Smatrate li da je u krivu, predočite mu drugo rješenje koje će biti u njegovom najboljem interesu. Ako to ne možete, nemojte mu proturječiti. Poslušajte i njegove stavove, koji će vam se činiti možda i paranoičnim, ali upravo oni mogu biti odraz duboke intuicije.**

**- Izbrusite vještine upravljanja vremenom, od takvih šefova uvijek ćete dobivati više zadataka nego što ih možete izvršiti. Ignorirajte ono što vam se čini besmislenim i zaboravite, jer će to učiniti i oni. Budite oprezni s organiziranjem slobodnog vremena, jer oni smatraju svojim pravom da vas zovu u bilo koje doba dana ili noći.**

Međutim, kao što karizmatični lideri galvaniziraju publiku, tako su oni i više nego što je očito ovisni o toj istoj publici kako bi dobili potporu i obožavanje. Ako to izostane, narcisoidni lideri postaju nesigurni i depresivni.

### **Padaju na emocionalnoj inteligenciji**

Sposobnost galvaniziranja publike i pozitivne reakcije na njihove ideje dvosjekli su mač za lidere narcise. Razlog tome je što se sve više zatvaraju u sebe, vjerujući samo svojim idejama. Bilo kakva kritika pogađa ih kao nož u ne tako debelu kožu kao što se misli da bi je osoba s takvim nabusitim karakterom trebala imati. Za kritike su prave kraljevine na zrnu graška, jer duboko u sebi oni su vrlo nesigurne osobe. Da bi se zaštitili od povreda, postaju emocionalno nedokučivi, što ih s jedne strane štiti od drugih ljudi, ali isto tako ih štiti od sagledavanja problema koje imaju s drugim ljudima zbog svojega karaktera. Kritiku doživljavaju uvijek kao napad na sebe i znaju biti strašno neugodni kad se to dogodi. Steve Jobs primjerice, javno ponižava svoje zaposlenike koji mu se usuđuju suprotstaviti. Iako će uvijek govoriti da su za timski rad, oni zapravo žele skupinu 'da-ljudi', onih koji razmišljaju jednako ili gotovo jednako kao oni.

Narcis lideri nemaju razvijeno suosjećanje. To su ljudi koji gotovo uvijek padaju na ocjenama vještina vezanih uz emocionalnu inteligenciju. No, nedostatak emocija ne znači da ne znaju komunicirati i nadahnuti ljude oko sebe svojom strašću i dobrom procjenom onoga što ljudi žele čuti. Zbog nedostatka empatije, odlični su za provođenje radikalnih promjena koje utječu na egzistenciju ljudi poput otpuštanja, zatvaranja, akvizicije i prodaje tvornica. Pravi narcisoidi vrlo rijetko žale za onim što su učinili. Zbog osjetljivosti na kritiku, ti ljudi stvaraju naviku neslušanja drugih ljudi. Obično će reći da nisu došli do te pozicije slušajući druge. Potvrdu takvih stavova nalaze u uspješno sprovedenim potezima za koje su drugi ljudi rekli da su nemogući. Međutim, često ne shvaćaju da takva uspješnost nije dugog vijeka i da je ponekad potrebno poslušati argumente drugih ljudi oko sebe kako se ne bi napravila kobna pogreška.

### **Nemilosrdni u želji za pobjedom**

Zbog svoga velikog ega, samodopadnosti, ali i individualnosti, ti ljudi ne mogu biti ni dobri

#### **Narcisoidni lideri**

##### **Prednosti**

- **Veliki vizionari**
- **Odlučnost pri donošenju odluka**
- **Sposobni stratezi**
- **Sposobnost angažiranja brojnih sljedbenika**
- **Osobni magnetizam**

##### **Nedostaci**

- **Osjetljivi na kritiku**
- **Slabo razvijena empatija**
- **Loši slušatelji, osjetljivi na kritiku**
- **Ne vole mentorstvo**
- **Nezasitna želja za natjecanjem**

mentori niti se podvrgnuti mentorstvu. Od osoba kojima su oni mentori žele da postanu kopije njih samih. Čak i oni lideri za koje se kaže da su treneri, kao npr. Jack Welch, više vole instruirati nego podučavati. Podučavanje zahtijeva dozu intimnosti i prepuštanja, što su ti ljudi nesposobni dati zbog svoje emocionalne distance. Ljudi koji njima mogu biti mentori samo su oni koji ih ne ugrožavaju kao osobe (npr. osobe izvan tvrtke), osobe koje oni smatraju autoritetima i oni koje mogu kontrolirati te držati na emocionalnoj distanci. Narcisoidni lideri su nemilosrdni u svojoj želji za pobjedom. Za njih igra nije igra nego test njihovih sposobnosti preživljavanja, gdje je svako sredstvo dozvoljeno. Organizacije koje oni vode stvaraju kulturu gotovo nemilosrdne interne konkurentnosti. Ti lideri žele da svi o poslu misle na isti način kao i oni. Produktivni narcisoidi su vrlo dobri u 'konvertiranju' ljudi na svoje razmišljanje. Jedan od najuspješnijih je zasigurno Jack Welch, bivši izvršni direktor General Electrica. Welch je koristio čvrstinu i aroganciju da bi izgradio čvrstu korporativnu kulturu i smjele strateške pravce kojima je GE od jedne kompanije s vrlo malim izgledima za budući uspjeh pretvorio u pravoga giganta.

On je svoju misiju provodio indoktriniranjem, kroz govore, pisanu komunikaciju i konfrontaciju. Nije stvarao kulturu dijaloga nego proklamiranja (budi broj 1 ili 2 na tržištu ili se makni ). Menadžeri su morali internalizirati njegovu viziju ili otići iz kompanije. Michael Maccoby je čak nazvao njegovu indoktrinaciju uspješnim poslovnim pranjem mozga.

5.4.2006