

MENADŽERI S NEDOSTATKOM SAMOPOUZDANJA

Neurotski varalice pate u biznisu



Osjećaj nedovoljnog samopouzdanja i povjerenja u vlastite uspjehe, prebacivanje loptice uspjeha na sreću, poznanstva, šarm, upornost prati većinu ljudi, obično u početnim fazama karijere

Piše: Mr. sc. Ratka Jurković, Svan Consulting

www.svanconsulting.com

Martin je uspješni menadžer u tvrtki za uvoz stomatološke opreme. Potječe iz duge loze uspješnih liječnika i znanstvenika. Bio je najbolji u razredu, s najboljim uspjehom završio fakultet i osvojio stipendiju za magisterij na prestižnom američkom sveučilištu Princeton. Nakon povratka u Hrvatsku, zaposlio se u tvrtki za uvoz stomatološke opreme američkog vlasnika. Napredovao je vrlo brzo na poziciju voditelja tržišta Istočne Europe i Rusije.

Dolaskom na tu poziciju eskalirao je njegov strah - strah od toga da je njegova promocija na tako odgovornu poziciju stvar više sreće i obiteljskih poznanstava nego njegove zasluge i da je samo pitanje vremena kad će se otkriti da nije dorastao takvom poslu. Kako bi umanjio paniku koja je zavladala njime, počeo je uživati droge i alkohol. Bilo je to u početku samo vikendom, međutim, pretvorilo se u dnevnu naviku koju su počeli primjećivati i njegovi kolege. Ne želeći dovesti situaciju do skandala, dao je otkaz i zaposlio se kao referent za prodaju u drugoj tvrtki. Smatrao je da će na toj poziciji manje odgovornosti moći funkcionirati bolje. No, njegove sposobnosti 'isplivale' su opet na površinu i bio je predložen za regionalnog direktora prodaje. Ponovno je odbio takvo radno mjesto i promijenio tvrtku, u kojoj ga je visoki menadžment okvalificirao kao osobu koja nema potrebne kvalitete za menadžersku poziciju i vrlo brzo se opet našao na cesti.

Uspješne žene nesigurnije

Fenomen tzv. neurotskog varalice javlja se u svim vidovima života, uključujući i biznis. Osjećaj nedovoljnog samopouzdanja i povjerenja u vlastite uspjehe, prebacivanje loptice uspjeha na sreću, poznanstva, šarm, upornost ili naprosto dobro navučenu masku uspjeha i nedodirljivosti prati veliku većinu ljudi, obično u početnim fazama karijere. Kod mnogih taj osjećaj da nisu dovoljno dobri jenjava sa stjecanjem ekspertize i životnog

iskustva kroz koje oni kao osobe shvaćaju i uče prihvatiti sebe onakvima kakvi jesu. No, kod nemalog broja ljudi ta neuroza može obilježiti veći dio njihovog poslovno aktivnog života, sprečavajući razvoj njihove karijere u onom smjeru u kojem bi s obzirom na svoje sposobnosti trebali ići.

Fenomen varalice prve su 1978. godine sustavno proučile psihologinje s Georgia State Universityja, Pauline Clance i Suzanne Imes. Proučavajući uspješne američke žene, ustvrdile su da je, usprkos objektivnim čimbenicima uspjeha, većina žena smatrala da su uspješne ne zbog vlastitih sposobnosti nego zbog slučajnosti, sreće, kontakata, šarma i sl. Iako fenomen varalice nije ograničen samo na žene, kod uspješnih žena on se javlja u priličnom broju. Osobito je tome tako ako je uspjeh žene u konfliktu s obiteljskim pojmom uloge žene. Spolna socijalizacija često ženi nameće ulogu majke i domaćice, a stereotipi radne žene često je stavljaju u ulogu njegovateljice ili sekretarice kao karijere koja je najpoželjnija za ženu. Svako napredovanje u karijeri može pojačati osjećaj nedovoljnog samopouzdanja.

Fenomen varalice kod žene osobito se javlja u prijelomnim godinama, kada bi prema mjerilima svoje obitelji i uže sredine trebale imati brak i djecu. Osobito je to problem ženama iz patrijahalnih okruženja koje su odrastale uz tradicionalnu ulogu majke. Svjesno ili ne, žene uspoređuju svoje životne uloge sa životnim ulogama svojih majki. Različitosti njihovog života sa životom koji su proživjele u djetinjstvu u ženi može izazvati osjećaj da su loše majke i loše supruge.

Nedostižan majčin uzor

- Radim po 12 sati na dan, zarađujem prilično dobro i zadovoljna sam svojim poslom. No, kad dođem kući, oko 6-7 sati popodne, često se nađem za stolom za peglanje ili štednjakom, dok moj suprug iz fotelje gleda TV - rekla je jedna uspješna menadžerica u leasing kući. - Moja mi je svekrva savjetovala da učinim nešto kako bi moj novac radio za mene, a ne obrnuto i da unajmim osobu koja će mi pomagati u kućanskim poslovima. Tom odlukom sam se preporodila, a i učinila sam dobro djelo. Gospođu sam prijavila kao domaćicu, plaćam joj staž i socijalno. Jedino što me ražalostilo bio je komentar moje majke, koja mi je predbacila da nisam dobra žena jer ne stignem sve obavljati sama kao ona.

Drugi čimbenik češće pojave fenomena neurotskog varalice kod žena je i poslovno okruženje, u kojem prevladavaju muškarci menadžeri. Ne samo da se žena vrlo često mora boriti s predrasudama svoje obitelji, nego i s predrasudama drugih kolega, koji će često uspjeh žene pripisati dobrom izgledu, 'napredovanju preko kreveta', zakonskim kvotama koje propisuju postotak žena u menadžmentu i sl. I iako će rijetki muškarci otvoreno reći svoje mišljenje ženama, mnogi će se služiti insinujacijama i dosjetkama na ženin račun. Mnoge žene zato skrivaju svoje talente, pretvarajući se manje sposobnima kako na sebe ne bi navlačile zavist drugih kolega, a i pojačavale osjećaj vlastite nesigurnosti.

Uspješnost kao mjerilo ljubavi

Fenomen neurotskog varalice nije ograničen isključivo na žene. Štoviše, javlja se i kod znatnog broja muškaraca. Isto tako, istraživanja pokazuju da su neke profesije sklonije tom fenomenu nego druge. Sveučilišta i znanstveno-istraživačke institucije te medicina, u kojima je intelekt bitan čimbenik uspjeha, profesije su s najviše osoba kod kojih se javlja ovaj fenomen.

Manfred Kets de Vries, psihoanalitičar i profesor na francuskoj poslovnoj školi INSEAD, u svojim je istraživanjima visokog menadžmenta došao do zaključka da su za ovaj neurotski fenomen izuzetno bitne odlike obitelji iz koje osoba dolazi.

Obitelji u kojima roditelji rade pritisak uspjeha na djecu, u kojima su novac i obiteljska poznanstva investirana u uspjeh važnija od ljubavi i topline, vrlo često proizvode djecu koja su sklona osjećati se manje vrijednima, tj. varalicama. Kod osoba koje su odrastale u takvim okolinama mjerilo ljubavi bila je njihova uspješnost.

Slučaj je to i s našim Martinom iz navedenog primjera. Cijeli je život slušao da potječe iz uspješne obitelji i da ih ne smije osramotiti.

Loša ocjena u školi, na primjer, bila je ravna katastrofi i zato se Martin cijeli život trudio biti odličan učenik ne bi li ga roditelji tako voljeli. Roditelji su i za njega izabrali karijeru. Iako je odlično slikao i htio upisati umjetničku akademiju, obiteljska tradicija je bila ili medicina ili ekonomija. Otac mu je obećao toliko željeni motocikl ako upiše stomatologiju i zaboravi na 'packeraje koje će na kraju prodavati turistima na Cvjetnom trgu'.

- Nakon svih ovih godina razmišljam bih li možda bio sretniji prodavajući svoje packeraje i radeći ono što volim - rekao je Martin.

Paradoksalno je da se fenomen neurotskog varalice javlja i u obiteljima u kojima se od osobe ne očekuje uspjeh, npr. onima slabijega materijalnog statusa. U takvim obiteljima djeca se i ne potiču na uspjehe koji su suprotni obiteljskim očekivanjima. Svaki uspjeh iznad obiteljskih očekivanja u osobi može izazvati tešku neurozu i strah od mogućnosti gubitka svega. Gubitak svega ujedno znači i da su roditelji bili u pravu kad su govorili da je bolje ne željeti više od onoga u čemu si odrastao.

Za neurotske varalice poguban je rani uspjeh u životu. Tim uspjehom dobili su ljubav od ljudi koji njima nešto znače, međutim, kako ga ponoviti i zadržati tu ljubav? Budući da je neurotskim varalicama, zbog nepovjerenja u vlastite sposobnosti, bitno pozitivno mišljenje drugih, upadaju u lažnu skromnost i poniznost. Umanjujući svoje uspjehe, žele sa sebe skinuti pritisak njihovog ponavljanja, jer smatraju da ih ne mogu ponoviti.

Ne priznaju obiteljski život

Literatura karakterizira tipične neurotske varalice kao apsolutne perfekcionista, koji sebi i okolini nameću visoke i nedostižne ciljeve. Ako ne uspijevaju doseći te ciljeve, onda upadaju u misli i ponašanja o svojoj manjoj vrijednosti i nesposobnosti. Vrlo često nisu zadovoljni sa sobom, ali smatraju da će, budu li radili više, postati bolji i stručniji, i na taj način postaju radoholičari. Opterećuju se s pretjeranim poslom kako bi kompenzirali osjećaj nedostatka samopouzdanja. Najgore od svega je što i od vlastite okoline očekuju da rade koliko i oni.

Otići kući nakon 8 sati rada za njih je samo jedan od dokaza da neće uspjeti ostvariti ciljeve, jer nema ljudi koji bi radili isto tako požrtvovno kao i oni. Koncept ravnoteže posla i obiteljskog života za njih nema veliku vrijednost, pa ga isto tako ne mogu vrednovati niti kod svojih kolega ili podređenih.

Tipičan je primjer i jedna uspješna hrvatska financijska menadžerica. Nakon što joj se zaposlenica iz odjela požalila na tešku glavobolju praćenu povraćanjem, ona joj je odgovorila:

- No, Branka, na svu sreću je za dva dana vikend, pa ćete se onda moći odmoriti! Neurotski varalice ne štede sebe, a kamoli druge ljude. Zato je u njihovim odjelima vrlo često zatvorska atmosfera, slab radni elan te česti odlasci na bolovanja ili promjene posla.

Kobni za radnu okolinu

Zbog straha od 'razotkrivanja' njihove nesposobnosti za posao, vrlo često su nesposobni delegirati zadatke. Smatraju da će kontroliranjem svakog i najmanjeg djelića moći predvidjeti eventualne pogreške, jer ne vjeruju niti tuđoj niti svojoj procjeni. Često takve

osobe na visokim pozicijama postaju žrtve konzultanata. Iako konzultantski savjeti mogu biti bitna nepristrana pomoć svakoj kompaniji, te osobe lako postaju marionete u rukama konzultanta, ne usuđujući se proturječiti njihovim odlukama.

Osjetljivi su na svaku kritiku vlastitog rada, mogu postati naprasiti i vrijeđati. Budući da imaju vrlo nisko mišljenje o sebi, ne dopuštaju pogreške kako ih se ne bi smatralo nesposobnima i 'razotkrilo'. Osobito im je teško raditi u sredinama koje su sklone traženju krivca. U takvim sredinama počinju griješiti u donošenju odluka - paraliziraju sva rješenja koja im njihov tim predlaže ili ih seciraju u najmanje detalje tražeći banalne pogreške. Vrlo malo informacija i zadataka delegiraju drugima, radeći većinu stvari sami, što ih dodatno iscrpljuje i čini iritantnima prema okolini. Na kraju rezultati mogu biti kobni i po njih i po tvrtku.

Naučiti opraštati vlastite pogreške

Neurotski varalice su prije svega problem samima sebi. Literatura pruža mnogo savjeta za organizacijsko prepoznavanje i pomoć takvim ljudima, međutim, malo je organizacija koje se žele zamarati tom problematikom.

Rješenje je individualno. Prije svega, bitna je spoznaja da problem postoji i da on nije u okolini nego u osobi. Liječiti se može psihoanalizom i spoznavanjem sebe kao osobe, utjecaja koji su nas formirali i efekata koji imaju na nas. Jedna od takvih 'izliječenih' neurotskih varalica je i danas uspješna konzultantica.

- Cijeli sam život bila stroga prema sebi i svaki moj posao je trebao biti perfekcionistički obavljen. Ako sam obavila seminar i na njemu dobila više od 30 posto kritika, htjela sam odustati od svega, jer sam se smatrala nesposobnom za taj posao. Željela sam nemoguće, a to je da svi ljudi sa seminara odu zadovoljni i ispunjeni.

U fazi odustajanja od svega porazgovarala je sa prijateljicom, koja joj je dala bitni savjet:

- Shvati da ne možeš zadovoljiti sve ljude svaki put i da je to u redu. Njihova kritika ne znači da ti nisi dobra, nego da te ili ne shvaćaju ili žele nešto drugo.

Bilo je bitno da nauči prihvatiti i voljeti sebe onakvom kakva je - nesavršena, ali svoja. I ono najteže, da nauči sama sebi oprostiti pogreške

23.8.2006