

# Uvod

---

**Č**estitamo! Mudro ste odabrali štivo i stoga ćete sada čitati o sasvim novom pristupu upravljanju. Ako ste već ranije imali u rukama knjige iz oblasti menadžmenta, sigurno ste primetili da takva literatura uglavnom pripada jednoj od ove dve kategorije: (1) smrtno dosadne i uspavljujuće knjige koje su se pokazale kao odlični pritiskivači papira, ili (2) prežvakavane izjave umotane u pseudopsihologiju, koje na papiru izgledaju odlično, ali ih je vrlo teško primeniti u realnom svetu.

Knjiga *Menadžment za neupućene*, prevod drugog izdanja, drugačija je od ostalih. Prvo, ova knjiga je zabavna. Naš pristup odražava naše čvrsto uverenje, provereno u praksi, da i menadžment može biti zabavan. Možete da radite svoj posao i da se istovremeno zabavljate. Čak vam pomažemo da sačuvate smisao za humor i kad se nadete pred naizgled nepremostivim preprekama s kojima se svi menadžeri s vremena na vreme bore. Ponekad će izazovi biti na granici vaših mogućnosti ili preko nje. Češće se dešava da radost upravljanja (podučavanje zaposlenih, pridobijanje novog klijenta, ispunjavanje važne obaveze itd.) donese osećaj ispunjenosti koji nikada niste pomislili da ćete doživeti.

Drugo, čini se da su popularne knjige o poslovanju kratkoga veka. Svidelo nam se to ili ne, izgleda da se u svom poslu mnogi menadžeri (a time i kompanije u kojima rade) povode za prolaznim pomodnim pravcima. U *Menadžmentu za neupućene*, izbegli smo takvu sklonost menadžera i usredsredili se na posvećena rešenja najčešćih situacija s kojima se rukovodioci suočavaju: rešenja koja opstaju i mogu se primeniti kad nastupe preokreti. Ovde nema praznih reči – samo praktična rešenja za svakodnevne probleme.

*Menadžment za neupućene* krši pravila. Ova knjiga na zabavan i zanimljiv način nudi sveobuhvatan pregled osnova efektivnog upravljanja. Ona nije dosadna, niti vam se u njoj na bilo koji način povlađuje. Iz ličnog iskustva znamo da upravljanje može biti težak posao. Novi menadžeri – naročito oni koji su na tu funkciju unapređeni jer su se pokazali kao vrsni stručnjaci – često nisu u stanju da utvrde šta im je činiti. Ne brinite, pomoć je na dohvata ruke.

## O ovoj knjizi

*Menadžment za neupućene*, prevod drugog izdanja, savršena je literatura za menadžere na svim nivoima. Novim i budućim menadžerima nudi sve što im treba da u svom poslu budu uspešni. Iskusni menadžeri moći će da sagledaju načela i tehnike menadžmenta iz drugačijeg ugla. Nemojte, kao mnogi, misliti kako se ne uči pod stare dane – uvek možete nešto izmeniti kako biste sebi i svojim radnicima pojednostavili posao, i postigli da vam svima bude zabavno dok uspešno radite.

Bez obzira na to da li uče ili ne uče, čak i prekaljeni menadžeri mogu povremeno osetiti nelagodu.

Bobu se to desilo dok je držao važnu poslovnu prezentaciju pred grupom direktora iz raznih zemalja – jedan od njih skrenuo mu je pažnju da mu je otkopčan šlic. Iako je Bobu dobro došlo to što je ovom izjavom o odevnom detalju pridobijena pažnja publike, to je mogao da postigne i na konvencionalniji način.

Piter je to doživeo kad je ukorio službenicu zbog kašnjenja i nešto kasnije saznao da je zakasnila jer je išla da mu kupi tortu za proslavu dana šefova. Suvišno je reći da nakon toga atmosfera nije bila preterano slavljenička.

Bilo da se suočavaju s novim poslom ili s novim zadatkom na starom poslu, svi menadžeri ponekad zapadnu u neugodnu situaciju. Da biste se izborili sa osećajem neugodnosti, shvatite da možete postupiti bolje (ili drugačije) kako biste postigli rezultate koje priželjkujete. Kad ipak pogrešite, saberite se, nasmejte se i izvucite iz toga pouku. Ovu knjigu napisali smo kako bismo vam olakšali učenje, da ne biste morali da savladate lekciju na teži način.

## Kako da koristite ovu knjigu

Uprkos očiglednoj sličnosti ove knjige sa žutim opekama na Dorotinom putu u Oz, ona ne treba da služi kao podupirač za vrata ili privremena presa za papir. Knjigu možete koristiti na jedan od ova dva načina:

- ✓ Ako želite da saznate nešto o određenoj temi, recimo o raspodeli zadataka ili upošljavanju radnika, okrenite odeljak u kome je to opisano i brzo ćete naći odgovore. Odgovor ćete dobiti brže nego da kažete: „Gde je onaj izveštaj koji sam tražila prošle nedelje?“
- ✓ Ukoliko vam treba sažet kurs iz menadžmenta, pročitajte ovu knjigu od korica do korica. Zaboravite na povratak u školsku klupu i sticanje diplome magistra – uštedite novac i umesto toga otputujte na Bahame.

Ovo je jedinstvena knjiga jer svako poglavlje možete čitati a da niste pročitali prethodna. Ili, možete pročitati svako poglavlje a da ne pročitate naredna. Ili, čitajte knjigu od poslednje stranice ka prvoj. Ili je samo nosite sa sobom da biste zadivili prijatelje.

## Konvencije korišćene u ovoj knjizi

Kao što ćete i sami videti, novi izrazi pisani su *kurzivom* da biste ih lakše uočili, a Web lokacije su ispisane fontom *fiksne* i *rične*. Pažljivo, zar ne?

## Polazne pretpostavke

Dok smo pisali ovu knjigu, pošli smo od nekoliko pretpostavki o vama, čitaocima. Na primer, pretpostavili smo da ste menadžer – ili budući menadžer – i želite da otkrijete nove pristupe u rukovođenju organizacijama i upravljanju ljudima. Pretpostavili smo i da ste spremni, željni i sposobni da uložite trud i postanete bolji menadžer.

## **Kako je knjiga organizovana**

U svakom od sedam delova govorimo o ponekoj velikoj oblasti menadžerske prakse. U poglavljima iz svakog dela detaljno su obrađene specifične teme. Sledi pregled tema koje ćete pronaći u određenom delu knjige.

### **Deo I: Dakle, hoćete da budete menadžer?**

Uspešni menadžeri vladaju nekoliko osnovnim veštinama. Ovaj deo knjige počinjemo razmatranjem onoga što čini menadžere i šta oni rade, te opisujemo osnovne menadžerske veštine: organizovanje, raspodelu zadataka i vodstvo.

### **Deo II: Upravljanje: a sad malo o ljudima**

Suština menadžerskog posla je angažovanje drugih na izvršavanju zadataka. Taj proces započinje zapošljavanjem talentovanih radnika i potom se proširuje na njihovo motivisanje i usmeravanje da prevaziđu sopstvena očekivanja u radu.

### **Deo III: Kako doći do cilja**

Ostvariti zadato, još jedan je važan aspekt upravljanja koji počinje kad postanete svesni kuda ste krenuli i znate da ste tamo stigli. U ovom delu bavimo se postavljanjem ciljeva, merenjem i nadgledanjem radnog učinka zaposlenih, te sprovođenjem procene učinka.

### **Deo IV: Rad s (drugim) ljudima**

Uspešni menadžeri su shvatili koliko je važno graditi mostove ka radnicima i drugim menadžerima – kako u samoj organizaciji, tako i van nje. U ovom delu govorimo o komunikaciji, pravljenju prezentacija, sastavljanju timova sposobnih radnika i radu u skladu s načelima kompanije.

### **Deo V: Teška vremena i jaki menadžeri**

Svaki menadžer može potvrditi da u njegovom poslu ne teku uvek med i mleko. U ovom delu pričamo o nekim od najtežih zadataka menadžera: upravljanje promenama, primena disciplinskih mera i otpuštanje radnika, ali i upravljanje samim sobom.

### **Deo VI: Menadžerske alatke i tehnike upravljanja**

Kad ste menadžer, morate neprestano da učite i primenjujete određene tehnike i veštine. U ovom delu iznosimo osnove računovodstva i planiranja budžeta, te opisujemo rad sa savremenim tehnologijama.

Najiskusniji menadžeri znaju da je u poslovanju tapkanje u mestu isto što i kretanje unazad. Dobri menadžeri uvek gledaju u budućnost i u skladu s tim prave planove. Razvijanje i obuka zaposlenih, te stvaranje radnog mesta na kome se može učiti – o svemu tome govori se u poglavljima iz ovog dela knjige.

## Deo VII: Sve same desetke

Na kraju, deo o desetkama: nekoliko poglavlja u kojima navodimo po (otprilike) deset informacija koje svaki menadžer treba da zna. Prelistajte ova poglavlja kad vam zatreba brz podsetnik o strategijama i tehnikama upravljanja.

### Sličice korišćene u knjizi

Da bismo vas valjano uputili i istakli informacije koje su vam zaista neophodne, na marginama knjige koristili smo određene sličice. U knjizi ćete nailaziti na sledeće sličice:



Ukazuje na savete i trikove koji olakšavaju upravljanje.



Ako se ne pridržavate saveta datih uz ove sličice, možda nećete dobro proći. Pazite!



Imajte na umu ove važne informacije i bićete mnogo bolji menadžer.



Mudre izreke i izjave na koje se možete osloniti dok se razvijate u boljeg menadžera.



Bobove i Piterove anegdote, uz priče drugih menadžera, pokazuju vam pravi – a ponekad i pogrešan – način da postanete menadžer.

### Kuda dalje

Ukoliko ste novajlija, možda ćete poželeti da krenete od početka (zar se tako ne čitaju knjige?), i idete ka kraju. Okrenite sledeću stranu i zakoraćite u svet menadžmenta.

Ako ste već menadžer i imate malo vremena (nijedan menadžer nema ga na pretek), možda ćete poželeti da pročitate o konkretnoj temi kako biste našli odgovor na određeno pitanje ili problem. U sadržaju su navedena sva poglavlja; iz naslova ćete zaključiti koja se tema obrađuje. U indeksu na kraju knjige takođe ćete pronaći razne teme.

Uživajte u putovanju!