

Objavljeno 5. srpnja 2008. u posebnom prilogu riječkog  
Novog lista - „ŽIVJETI ZDRAVO“!



## sadržaj



UPRAVLJANJE VREMENOM KLJUČ USPJEHA	4
MORSKI FITNES	8
MOŽE I BEZ HRKANJA	12
KAKO SE IGRATI S DJECOM	14
MLADENAČKA SESKUALNOST	18
BOJE DJELUJU TERAPEUTSKI	22
NEVOLJE SA ZNOJENJEM	24
MARELICE ZA GIPKU I TAMNU KOŽU	26
GOSPINA TRAVA I MASLINOVO ULJE	28



### ŽIVJETI ZDRAVO

Nakladnik **NOVI LIST**  
novinsko nakladničko  
dioničko društvo  
Rijeka, Zvonimirova 20a  
p.p. 130, 51001 RIJEKA

**Direktor:** Dražen Kobas

**Nadzorni odbor:**

Zdenko Mance (predsjednik),  
Lucija Baretić, Josip Buršić,  
Jaroslav Gora, Branko Mijić,  
Miloš Oluić

Tiskovina je realizirana u  
suradnji sa društvima **GLAS  
ISTRE d.o.o.** Pula, **GLAS  
SLAVONIJE d.d.** Osijek i  
**Zadarski list d.o.o.** Zadar.

Telefon 051 650- 204

Telefax 051 672 - 118

**E-mail**

zivjeti.zdravo@novilist.hr

**Glavna urednica:**

Nada Berbić

**Uredništvo:** Ana Dikić,

Petra Lukež, Adriana  
Nezirović

**Grafička urednica:**

Kristina Ivanković

Marketing u Rijeci,

Zvonimirova 20a,  
tel. 650-138,

**E-mail:** oglasi@novilist.hr

**Direktor marketinga:**

Ivan Jerčinović

**Tisak:** Vjesnik d.d. Zagreb,

Slavonska avenija 4

**Broj tiskanih primjeraka**

88.000

### RIJEČ UREDNICE



**Nada Berbić**

nadja.berbic@novilist.hr

**U** ljudskom životu vrijeme svemu daje okvir a unutar njega svatko svojim „kutkom svemira“ upravlja bolje ili lošije. Istina je da oni koji kontroliraju vrijeme, kontroliraju zbivanja ali ne radi se tu o pukoj moći koliko o vještini procjenjivanja i odlučivanja, te o sposobnosti da se ljudi iz bliske radne ili životne okoline pridobiju za saveznike s kojima ćemo podijeliti odgovornosti i poslove ma koliki oni bili. Ta se pravila jednako odnose na upravljanje vlastitim životom kao i na upravljanje tvrtkama, o čemu za naš prilog govori dr. Davor Perkov jedan od naših vodećih stručnjaka za savjetovanje, trening i razvoj menadžera.


# Upravljanje vremenom, ŽIVOTNOG USPJEHA

Piše Dubravka Poljak

Vrijeme je najdragocjenije sredstvo: ako njime ne upravljamo, ničim drugim ne možemo upravljati», kazao je Peter Drucker, slavni američki teoretičar i praktičar korporativnog upravljanja. Te nas riječi izravno uvođe u temu sposobnosti upravljanja svojim i tuđim vremenom, te kvalitetnog delegiranja na radnom mjestu. Riječ je o zasigurno dva temeljna faktora kako poslovne tako i privatne uspješnosti. Čuvenu Druckerovu izjavu stoga apsolutno podržava i dr. Davor Perkov, pročelnik Katedre za menadžment pri visokom poslovnom učilištu «Libertas», certificirani trener EU-a i jedan od najznačajnijih hrvatskih stručnjaka za savjetovanje, trening i razvoj menadžera. Vrijeme je jedini ljudski pa tako i

menadžerski resurs koji se ne može pričuvati i uskladištiti, troši se neprestano i ne može se zaustaviti, ne može ga se dodatno iscupiti ni nabaviti, vrijeme se ne može vratiti i za-

to niti nema tržišne cijene, objašnjava dr. Perkov. Koliko je teško upravljati vremenom pokazuje i Minizbergovo istraživanje po kojemu i najviše rangirani menadžeri



Sposobnost upravljanja vremenom i delegiranje, temeljni faktori osobne i menadžerske uspješnosti

## »Upravljanje vremenom« omogućuje

veću svjesnost o značaju vremena za poslovni i osobni život

postavljanje ciljeva i prioriteta

uspješno delegiranje zadataka suradnicima i podređenima

uspješno uklanjanje »kradljivaca vremena«

smanjivanje stresa svakodnevice

»pribavljanje alata« koji vode učinkovitijoj uporabi vremena

samo 18 posto radnog vremena troše prema vlastitom planu, programu rada, željama i prioritetima. Analogno tome, kako se spuštamo po hijerarhijskim razinama, taj postotak dalje opada, ističe dr. Perkov, naglašavajući definiciju upravljanja vremenom, po kojoj je ono, ništa drugo do odlika koja danas diferencira uspješne od neuspješnih menadžera. Nema napretka bez racionalnog korištenja vremena jer samo tako ostvarujemo životno i poslovno ravnovjesje. Na žalost, iako je hitnost zadaće uvjetovana

# KLJUČ



vremenom, ljudi radije rješavaju hitne nego važne zadatke. Još i gore, menadžeri često najprije odabiru obveze koje im se sviđaju, a tek onda one koje im baš i nisu »po guštu«. Kratkoročno najprije treba obaviti važne i hitne zadatke. Menadžerov dugoročni fokus bi trebao biti na važnim, prije nego na hit-

nim zadacima! Ključna točka upravljanja vremenom je rješavanje najvažnijih zadataka prije nego one postanu hitne, zato jer ih je lakše rješavati uspješno i dobro, ako nismo u vremenskom škripcu, dok

važne zadatke ne postanu i hitne, kazuje dr. Perkov, okrećući se nadalje još jednom važnom pojmu – delegiranju. Delegirati, znači povje-



Dr. Davor Perkov

riti osobne moći ili funkcije drugoj osobi i pridobiti je da obavi zadatke umjesto vas. Delegiranje je temeljna pretpostavka menadžerske uspješnosti i način na koji menadžeri postižu rezultate pomoću drugih ljudi. Riječ je svakako o naučenoj i razvijenoj vještini i iskazivanju



povjerenja. Delegiranje je kao bitan i sastavni dio upravljanja, svakako jedan od modela djelotvornog poticanja suradnika, objašnjava dr. Perkov. Prije prijenosa zadaća,

## DELEGIRANJE NE PRIHVAĆAJU MENADŽERI KOJI

se smatraju nezamjenjivima

su ortodoksni individualci,

preferiraju samostalan rad više nego da upravljaju poslom

ne vjeruju gotovo nikome ili naginju – perfekcionizmu

ovlasti i odgovornosti, valja se uvjeriti razumiju li djelatnici i prihvaćaju li obvezu koja im se namjerava povjeriti delegiranjem. Ako je odgovor pozitivan, tada sve zavisi o odgovornom menadžeru koji mora biti kompetentan prepoznati u drugima talent i sposobnost za izvršenje ili dovršavanje nekog projekta, programa i plana, navodi dr. Perkov, ali i upozorava kako je vrlo česta pojava da osobe budu unapređene u menadžere na osnovi svojih odličnih tehničkih sposobnosti, a ne na osnovu svojih sposobnosti upravljanja i vođenja ljudi. Ni zaposlenici također nisu skloni prihvatiti šefa koji ne želi ili ne zna delegirati, te se u nekim okolnostima takvo stanje može nazvati i mobingom jer izaziva duboke frustracije na radnom mjestu. Ali i delegirane odgovornosti zaposlenicima mogu teško pasti ukoliko im se greške ne prihvaćaju kao dio procesa učenja. Zato menadžeri moraju ugrabiti svaku priliku da pohvale napore svojih zaposlenika, upozorava dr. Perkov. No, delegiranje nije baš uvijek preporučljiv stil rukovođenja. U trenucima krize, loših poslovnih rezultata ili u situaciji kada suradnici ne raspolažu potrebnim znanjem, delegiranje treba izbjeći i primijeniti direktivni stil koji je dobrodošao i poželjan, zaključuje Davor Perkov.

## KLJUČNA PITANJA

Menadžer koji nema povjerenja u sposobnost svojih djelatnika mora se zapitati:

- 1** nije li možda i on pridonio nedostatku povjerenja u svoje suradnike?
- 2** je li zaposlenicima osiguran adekvatan »feedback«, tj. povratana informacija, pozitivna ili negativna, u vezi ostvarenih poslovnih učinaka
- 3** jesu li kod suradnika pojmovi delegiranje i autoritet shvaćeni kao odgovornost
- 4** daje li podršku i gradi li povjerenje među djelatnicima
- 5** ohrabruje li djelatnike kako bi slobodno mogli postavljati pitanja