

2016. FEBRUÁR-MÁRCIUS/V. ÉVFOLYAM/I. SZÁM

# ÜZLET & PSZICHOLOGIA

990 FT / WWW.UPSZI.HU

**DÖNTÉSEINK**

**MÉRŐ  
LÁSZLÓ**

— INTERJÚ:

**JÁTEKELMÉLET  
A HÉTKÖZNAPOKBAN**

**HIEDELMEINK  
EREJE**

**A DÖNTÉSKÉPTELENSÉG  
LELKI HÁTTERE**

**A HÜLYESÉG  
PSZICHOLOGIÁJA**

▲ ▲ ▲ ▲ ▲





SZTORI

KÉT SZTORI

# Üzletemberek és döntéshelyzetek

SZERZŐ: Barok Eszter

Egy topmenedzser és egy szakmaváltó sikeres vállalkozó viszonya saját döntéseire. Ami közös bennük: szeretnek és tudnak dönteni, ha pedig mégsem sikerült, tudnak tanulni belőle.

## „A LEGROSSZABB DÖNTÉS, HA NINCS DÖNTÉS”



### NÉVJEGY:

Simon Attila jelenleg a Qualyssoft Informatikai Zrt. vezérigazgatója, korábban a Magyar Telekom divízióigazgatójaként, egyúttal a T-Systems menedzsmentjének tagjaként az üzleti értékesítés számos területét vezette, azelőtt a Coca-Cola magyarországi vállalatánál országos üzlethálózási értékesítési igazgatóként dolgozott.

A szakember szerint rossz döntés nincs, ha képesek vagyunk azt tudatosan feldolgozni: egy-egy hibából ugyanis rengeteget tanulhatunk a megfelelő utóértékelés segítségével. „A kollégáknak is mindig mondom: egy vezető esetében az a legrosszabb, ha nem képes döntést hozni.”

„Az egyik legnagyobb kihívást az jelenti, hogy sokszor kevés információ áll a rendelkezésünkre, és viszonylag hamar kell döntést hoznunk. Az informatika területén gyorsan kell reagálni a piac változásaira, az FMCG-szektorban meg sok rapid, apró döntést kell hozni, például egy-egy aktuális termék árazása kapcsán. Amikor viszont van lehetőség, a döntésre való felkészülés legyen a döntési, tárgyalási folyamat leghangúlyosabb eleme” – vélekedik Simon.

A céges hierarchiában sokszor az jelenti a problémát, hogy a döntések egy jelentős része a legfelső vezetői kör alatti, operatív vezetői csoportra hárul, mivel a középvezetők szeretik felfelé, a legfelső kör pedig lefelé delegálni a döntést. „Én személy szerint azt szoktam kérni, jöjjön be hozzám a kolléga alternatívákkal és ahhoz kapcsolódó saját döntési javaslattal” – teszi hozzá.

És hogy mi a helyzet a kockázatvállalással? Változó, hogy a cégnek épp milyen

vezetőre van szüksége: egy pénzügyi beállítottságú, óvatosabb szakemberre, vagy egy vállalkozó szellemű kreatívra. A jó vezető ideális esetben persze valahol mindkettő, és ehhez Simon szerint a kockázatvállalás képessége is hozzátartozik.

„Valóban igaz az, hogy a szakmában eltöltött évek és a helyes döntések számának arányával együtt potenciálisan nő a túlzott magabiztosság is, amely téves döntésekhez is vezethet. Ugyanakkor ne feledjük, hogy egy jó döntés is járhat jó és rossz kimenetellel, ahogy a rossz döntésre is ez a jellemző, különösen, ha sok az ismeretlen tényező. Ezért is fontos a root cause analízis, vagyis az eseménykivizsgálás: az alapvető okok és tényezők pontos elemzése minden tranzakció után.”

A legnehezebb döntés mindig a személyi kérdésekhez kapcsolódik. „Itt nemcsak számokról van szó, hanem minden történetnek van lelki aspektusa is. A vezető elmagányosodása létező fogalom, épp a hasonló jellegű és kaliberű döntések miatt is – számol be tapasztalatairól Simon. – A legtöbb nagy cégnél már alkalmaznak döntéstámogatási képzéseket, amelyek csúcsa a személyes coaching vagy mentoring, ami tulajdonképpen már egyfajta üzleti terápia.”

## „A LEGNAGYOBB KOCKÁZAT AZ ÖNISMERET HIÁNYA...”



### NÉVJEGY:

Keresztesi Zoltán a reklámszakmában töltött hosszú évek után döntött úgy, hogy ideje a saját lábára állnia: két nap múlva már el is kezdett egy borászképzést, mivel fantáziát látott ebben a területben. Ma ő a Borháló Körút egyik tulajdonosa, és a Borszakör néven borismereti képzéseket tartó vállalkozás egyik alapítója, amely azoknak a borkedvelő embereknek szól, akik tudni szeretnék, mi van a poharukban. További borszaküzletek megnyitását, illetve egy vendéglátóhely elindítását is tervezik.

„A legnagyobb döntés, amikor az ember feladja korábbi életét, és saját céget alapít egy egészen új területen. Nos, pályaelhagyóként a nulla bevételt vállaltam fel a kiszámítható jövedelemmel szemben.”

„Muszáj voltam átgondolni, hogy képes vagyok-e pénzt termelni idővel. Láttam, hogy rengeteg lehetőség van, csak meg kellett találni a számomra leginkább megfelelőket” – meséli a borász, aki boros képzésével valóságos lavinát indított el.

„Egy induló vállalkozásnál fontos már az elején lefektetni a szabályokat: azt, hogy a tudást, a tőkét ki adja, és persze mindig mondom, addig senki ne kezdjen saját vállalkozásba, amíg nincs egy jó jogász és egy jó könyvelő a közelében.”

Fontos  
az emberismeret,  
hiszen az üzlettárral  
sokszor több időt  
töltök, mint otthon...

„A kockázatvállalás érdekes kérdés. Racionális embernek tartom magam, egy vállalkozás felépítését leginkább a sakkjátékhoz tudnám hasonlítani: lépcsőről lépcsőre haladok, de közben végig tudom, hol vannak a határim, mit vagyok hajlandó kockáztatni, és annál tovább nem megyek. Ezzel együtt meggyőződésem, hogy ha nem kockáztatok, nem is haladok. Kockázat nélkül nincs teljesítmény, és aki lusta ahhoz, hogy új irányokba is képes legyen szétnézni, nem is fejlődik” – teszi hozzá.

„Minden fejben dől el, nem szabad a félelmet beengedni a döntéshelyzetekbe. Fontos az emberismeret, hiszen az üzlettárral sokszor több időt töltök, mint otthon, ezért hosszú távon elengedhetetlen az őszinteség. A konfliktust minden szituációban vállalni kell, az üzletben éles helyzetekben nincs barátság.”

És hogy mi a mércéje annak, hogy jó döntéseket hoztunk-e?

„A legnagyobb probléma általában az, hogy az emberek nem ismerik magukat, és nem is bíznak a képességeikben, a megérzéseikben. Hiányzik a tudatosság és a magabiztosság. Teljesen egyértelmű: a legnagyobb kockázat minden üzletben az önismeret hiánya” – zárja gondolatait a cégvezető.