

ŠEFOVI I ZAPOSLENI

Kardaši od devet do pet

Pošto se mešanje privatne i profesionalne sfere često pokaže kao problematično, a strogo poslovan odnos isuviše hladan, za menadžere je najbolje da nauče kako da budu "profesionalno" drugarski nastrojeni. Taj tip šefa, kažu stručnjaci, zna da prepozna doprinose zaposlenih i da im pomogne da postignu svoje ciljeve u karijeri, a da ne budu isuviše ljubazni ili stalno na usluzi

■ STEVAN VELJOVIC

Malo je ljudi koji se, ako su „dobri“ sa svojim šefom, time neće pohvaliti. Mnogi šefovi, s druge strane, uživaju u popularnosti kod zaposlenih. Smanjivanje hijerarhijske distance učinilo je da se šefovi više „uvuku“ u svakodnevicu radnika, da sa njima provode više vremena i samim tim, veće su šanse da se vremenom zblize ili sprijatelje. Tezu da su radnici srećniji ako imaju pozitivan doživljaj svog odnosa sa šefom, potvrdilo je pre nekoliko godina i istraživanje agencije Gallup, sprovedeno na uzorku od više od osam miliona ljudi. Rezultati ankete pokazali su da zaposleni koji su bliski sa svojim menadžerima dva i po puta zadovoljniji su svojim poslom, bolji u odnosu sa klijentima i generalno produktivniji.

To samo potvrđuje da zadatak šefa nije da raspoređuje posao, već i da stvara pozitivnu atmosferu i učini da se radnici osećaju zadovoljnim. Do toga, međutim, ne dolazi tako što će šef pretendovati da osvoji svačije simpatije i da bude prijatelj sa (svim) svojim radnicima. Nije ni potrebno. Ono što radnici od šefova traže jeste razumevanje ne samo na profesionalnom, već i na ljudskom nivou i iskrenu spremnost da im se pomogne da napreduju u karijeri.

Bez emocija

„Šefovi mogu imati drugarski odnos prema kolegama koji su im podređeni, ali teško da mogu da održe prijateljstvo u klasičnom



smislu. Ono se može razviti samo između ljudi koji dele isti položaj i sudbinu“, uverena je jedna od sagovornica koja je učestvovala u anketi Preduzeća.

Prijateljstvo radnika sa pretpostavljenima se obično nađe na velikim iskušenjima onog trenutka kad posao počne da „škripi“. Prirodno je da za greške neko treba da snosi odgovornost, ali „pajtaški“ odnos to znatno komplikuje.

„Kad neko koga smatrate prijateljem napravi grešku, ne znate kako da mu to kažete, a da ga ne povredite. Onaj kome su kritike upućene to shvata lično, što ne bi bio slučaj kad ne bi bile umešane emocije“, kaže za Predu-



zeće Radmila I. koja radi u jednom grafičkom preduzeću.

U najnepovoljnijoj poziciji su oni kojima je šef istovremeno i gazda, jer njihov odnos, ma koliko bio prijatan, ostaje u suštini neravnopravan. „Ma koliko se dugo poznavali i pričali i o ličnim stvarima, gazda uvek kad zatreba zna kako da napravi distancu“, priča o svom iskustvu Nina, koja godinama radi u jednom butiku na Vračaru.

„S druge strane, zblizavanje mu daje za pravo da traži više nego što bi inače tražio, a radniku je teže da to odbije“, dodaje ona.

No greške ne prave samo radnici. Sladana Milošević, direktorka preduzeća za trening

Gde menadžeri najčešće greše?

Šefovi mogu imati drugarski odnos prema kolegama koji su im podređeni, ali teško da mogu da održe prijateljstvo u klasičnom smislu.

Kad se pomešaju prijateljstvo i posao, čak i opravdana kritika može biti shvaćena lično i dovesti do prekida komunikacije.

Šef ne treba da pretenduje da se dopadne svojim podređenima, jer na kraju obično izgubi ugled ili deluje kao osoba kojoj nedostaje samopouzdanje.

Rukovodilac treba da bude poštovan, jer dobar menadžment znači i donošenje nepopularnih odluka.

Ne bi smeo da štiti one koji ne rade dobro, jer jedino tako može da dokaže da nema privilegovanih. Njegov osnovni zadatak je da prati i ocenjuje rad zaposlenog, a drugarski odnos tu može da zasmeta.

Menadžer ne bi smeo da se uključuje u kancelarijska ogovaranja jer to loše utiče i na grupu i na njegov ugled.

i konsalting Mobilis, kaže da menadžeri prave grešku kada u želji da izgledaju opušteno, dozvoljavaju preveliku slobodu zaposlenima, što oni mogu da zloupotrebe. Menadžer, prema njenim rečima, ne bi smeo da pokušava da postane „jedan od njih“, jer je tada zaposlenima teško da su pred rukovodiocima odgovorni za svoje postupke. Šefovi koji nastoje da budu prijateljski nastrojeni, često ostavljaju utisak nekoga ko nema dovoljno samopouzdanja. „Dobar šef treba da bude poštovan, jer menadžment podrazumeva i donošenje nepopularnih odluka“, ističe Miloševićeva i dodaje da šefovi koji se isuviše trude da se dopadnu svojim podređenima na kraju obično gube ugled.

Konačno, menadžer ne bi smeo ni da se uključuje u kancelarijska ogovaranja jer to loše utiče i na grupu i na njegov ugled.

„Profesionalno“ drugarstvo

Postoji li neko srednje rešenje? Pošto se mešanje privatne i profesionalne sfere često pokaže kao problematično, a strogo poslovni odnos kao isuviše hladan, za menadžere je, kaže Sladana Milošević, najbolje da nauče kako da se postave „profesionalno“ drugarski. Taj tip šefa, kažu stručnjaci, zna da prepozna doprinose zaposlenih i da im pomogne da postignu svoje ciljeve u karijeri, a da ne bude isuviše ljubazan ili stalno na usluzi. S druge strane, radnicima to omogućava da se koncentrišu na svoj posao, a od menadžera dobiju razumevanje i podršku kada i koliko im je potrebno, bez potrebe za suvišnim zblizavanjem. A menadžeri mogu biti sigurni da će posao biti urađen brže ili sa manje otpora.

Tamo gde prijateljstvo opstane, potrebno je da obe strane prihvate da ne bi smeli da ga zloupotrebljavaju. Menadžer se sa „ortakom“ može vidati posle posla, ali zato ne bi smeo da propusti značajne datume za firmu ili kolege. Ali čak ni u relaksiranom ambijentu, kažu stručnjaci, ne bi smeo da izgubi iz vida da njegovo prisustvo odražava ulogu lidera. Da bi opravdao poverenje i sačuvao imidž, „družljubivi“ menadžer mora biti veoma obazriv da ne štiti one koji ne rade dobro, jer bi inače pokazao da ima svoje favorite. „Ako zaposleni dode do vas sa problemom, sasvim je prirodno da želite da mu pomognete. Ipak, kao šefu, vaš osnovni zadatak je da pratite i ocenjujete zaposlenog, a drugarski odnos tu može da zasmeta“, poručuje Miloševićeva. ■