

SREDNJI MANAGERI – njihova vrijedost, važnost i utjecaj



John
Lodder

Manageri, i oni na vrhu kao i srednji, imaju teške pozicije gdje primaju puno kritika od svojih zaposlenika. Top manageri su često previše udaljeni od ljudi, tako da su kritike zaposlenika prema njima u cjelini prilično apstraktne. Drukčije je za srednje managere. Svakodnevno su u kontaktu sa svojim zaposlenicima i moraju se nositi sa svakodnevnim operativnim problemima ljudi, dok u isto vrijeme osjećaju veliku odgovornost za postizanje ciljeve svog odjela.

Srednjim managerima je također teško u mnogim organizacijama jer njihovu produktivnost i doprinos redovito ispituju. Često ih njihovi zaposlenici doživljavaju kao 'negativce' jer su proveli godine stvarajući teorije zašto se njihovi nadređeni čine tako neadekvatni ili glupi.

Dobre vijesti za srednje managere

Postoji jasno istraživanje koje pruža konkretan uvid i dokaze o važnom egzistencijalnom pitanju da li manageri zapravo rade išta korisno.

U studiji koju je izdao Edward P. Lazear sa Sveučilišta Stanford u kolovozu 2012., jedan od najvažnijih izvučenih zaključaka je da talentirani manageri ne samo da po-

stoje, nego da i rade nešto veoma specifično: oni doprinose, oni podučavaju i oni su produktivni.

Studija (www.nber.org/papers/w18317) je provedena od 2006. do 2010. na cca. 24.000 zaposlenika i cca. 2000 managera koji rade u velikoj tvrtki orijentiranoj na usluge. Zaposlenicima je dodijeljen jedan repetitivni zadatak koji se

pažljivo pratio i mjerio računali- ma. Također su mijenjali managere otprilike jednom svaka četiri mjeseca. Ukratko, bila je to vrsta radnog okruženja koju možete vidjeti u IT odjelu neke tvrtke, ili pozivnom centru službe za korisnike.

To je omogućilo istraživačima da vide hoće li biti srednjih managera koji stalno stvaraju veću produktivnost među različitim timovima zaposlenika.

Tri najvažnija otkrića

Izbor managera je važan. Postoji znatna razlika u kvaliteti upravljanja mjerena učinkom na produktivnost zaposlenika. Zamjena managera koji spada u donjih 10% po managerskim kvalitetama s onim koji je u gornjih 10% po managerskim kvalitetama povećava ukupnu proizvodnju tima za otprilike isti iznos kao kad biste dodali jednog zaposlenika timu od devet članova.

Koristeći normalizaciju, to

znači da je prosječni manager oko 1.75 puta produktivniji od prosječnog zaposlenika.

Glavna aktivnost managera koja ima najviše utjecaja je podučavanje trajnih vještina.

Učinkovito dodjeljivanje zadataka raspoređivanjem boljeg ma-

