



ODGOVARA:  
Davorin Belamarić

## KAD VODITELJU KONAČNO POSTAJE LAKŠE?

**PITANJE:** *Prije 5 godina sam unaprijeđen za voditelja grupe. Taman kad sam sve naučio i postao siguran u svom poslu, došlo je novo unaprijeđenje i ponovo je trebalo naučiti nove stvari i postati siguran kako bi se moglo raditi bez stresa. Onda su uslijedile promjene u tvrtki pa reorganizacija. Prisjećam se s nostalgijom vremena kad nisam vodio ljude i kad sam nekoliko mjeseci nakon stručnog školovanja sve radio s lakoćom i bio potpuno smiren. Postoji li u poslu voditelja faza kad se usvoje sva potrebna znanja i vještine i kad više nema stresa? Kada dolazi ta faza?*

L. R., Rijeka

### ODGOVOR:

Kada dolazi ta faza, i da li uopće dolazi, ovisi najviše o vama. Ne volim na ovako malom prostoru spominjati teorije, ali vaše pitanje naravno žudi za pozivanjem Csíkszentmihályija. **Mihály Csíkszentmihályi**, profesor psihologije i managementa, postavio je teoriju toka (flow) kao idealnog razvoja, u kojem usklađeno rastu izazovi posla i kompetencije (**Slika 1**).

**Razvoj kompetencija** obično ide kontinuirano, a **izazovi posla** se najčešće mijenjaju skokovito: dodatnim zadacima, napredovanjem u hijerarhiji ili promjenama u okruženju. Stoga je normalno da ta dva aspekta nisu idealno usklađena i da nam je na poslu u nekim fazama zahtjevno i stresno, a u nekim fazama ležernije ili čak lagano dosadno. To je sve u redu ukoliko razlike nisu prevelike i predugo trajaju. Ponekad nam može odgovarati da nas izazovi zahtjevnijeg posla motiviraju i potaknu na ubrzan razvoj, a ponekad nam može odgovarati i faza odmora u kojoj sve radimo s lakoćom, bez straha od mogućih grešaka, prekoračenja rokova ili rada vikendom koji frustrira obitelj.



Treba napomenuti da na dijagramu nemamo **vremensku dimenziju**. Rast ide individualnom brzinom, a može se i zaustaviti. U vašem slučaju je napredovanje išlo prilično brzo i kontinuirano. Dva napredovanja u hijerarhiji, promjene i reorganizacija u 5 godina znače da ste se vjerojatno stalno nalazili u području stresa i frustracija.

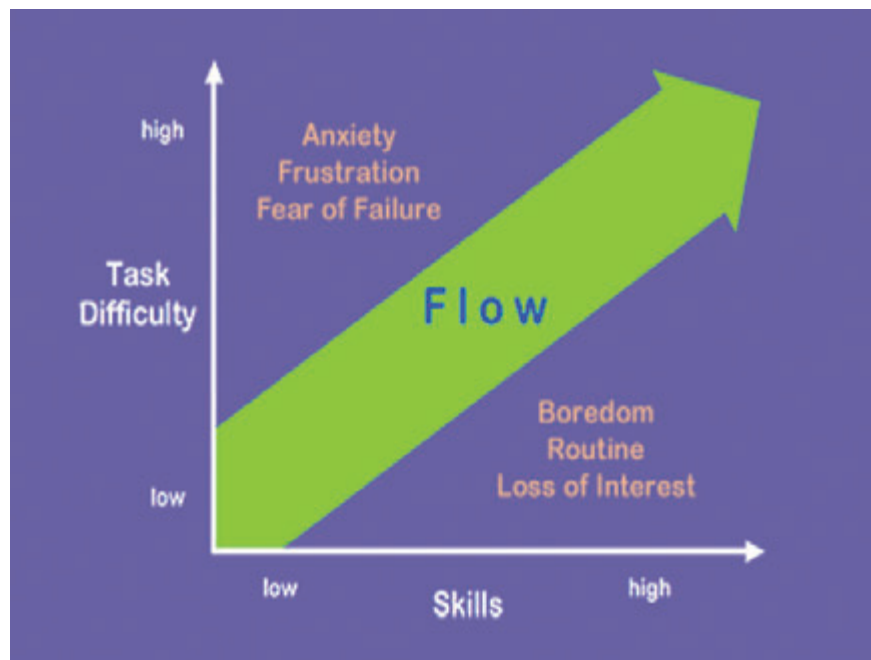
**Voditeljski posao** sam po sebi nosi više stresa, a uz to ste imali i pojačanu dozu zbog ubrzanog razvoja. Ipak, život bez stresa nije ni moguć niti poželjan. Danas se o stresu priča kao o nečem negativnom, zato što ga većina ljudi ima previše i što im stvara probleme. Stres je inače u podnošljivoj mjeri zdrav i potreban kako bismo se mogli razvijati. Svaki sportski trening je stres za organizam koji za posljedicu ima razvoj kroz natkompenzaciju.

**Optimalna razina stresa** je individualna i svatko je mora sam odrediti. Ako spominjete da se s nostalgijom sjećate vremena prije vo-

đenja ljudi, vrijeme je da razmislite što zaista želite u životu i kakav poslovni život se uklapa u tu cjelinu. To ne mora nužno značiti da se trebate odreći voditeljske funkcije, ali bi vam možda dobro došlo neko vrijeme apstinencije od daljnjeg napredovanja.

Voditeljski posao, čak i ako prestanete napredovati, vjerojatno nikad neće biti potpuno rutinski i bez stresa. Ali ni drugi poslovi nisu bez stresa. Vrijeme u kojem živimo traži i od organizacija i od pojedinaca da se neprestano razvijaju, čak i ako stoje na istom radnom mjestu. **Radno mjesto** koje godinama **izgleda jednako** i koje ne traži od ljudi da usvoje nova znanja i sposobnosti često je pod rizikom da uskoro nestane. Zato pitanje nije kad je razvoj gotov, nego **kolikim tempom smo se spremni razvijati**.

Da se poslužim još jednom analogijom iz sporta: time što smo bolje utrenirani ne postaje nam lakše, nego uz razinu napora koju smo spremni prihvatiti postajemo sve brži. Želim vam da nađete dobar **balans napredovanja i napora** s kojim ste vi zadovoljni. U tome bi vam moglo pomoći individualno savjetovanje, a možda je dovoljan i razgovor sa starijim iskusnijim kolegom voditeljem.



**Slika 1 – Teorija toka (flow)** Izazovi posla veći od osobnih kompetencija izazivaju stres, a nedovoljno izazovan posao za posljedicu ima dosadu.