**Кір’ян О.І., Панова А.О.**

**ЯК ВИГЛЯДАЄ ІДЕАЛЬНИЙ ПІДЛЕГЛИЙ – ПРОТИРІЧЧЯ ОБРАЗУ**

Більшість керівників, власників компанії мріють про ідеального підлеглого. І майже ніколи вони не задоволені наявними підлеглими настільки, щоб вважати їх такими. На нашу думку, ця проблема витікає з відсутності чіткого аналізу саме керівником дійсних потреб, бажань та вимог щодо підлеглого, його компетентностей, здібностей, поведінкових проявів та інших характеристик.

Звернемо увагу на основні протиріччя образу підлеглого.

На думку керівника, підлеглий повинен чітко, якісно та в поставлені терміни виконувати всю роботу. Але, якщо звернути увагу на завдання, які ставляться перед виконавцем, ми виявимо в більшості випадків відсутність їх повного переліку, узагальнену посадову інструкції, відсутність реальних норм часу на окремі види робіт, відсутність чіткої організації праці, інформаційних потоків тощо. Тобто, щоб було можливо отримати реальні показники діяльності від підлеглого. Керівник має бути готовим до періодичного перегляду організації праці. забезпечення робочого місця, оновлення посадових інструкцій, виділення часу на навчання підлеглого найоптимальнішим прийомам праці та ін.

В багатьох керівників ідеальний підлеглий одночасно повинен бути достатньо ініціативним (якщо керівник щось, забув, пропустив, відсутній, а завдання – термінове) і водночас – слухняним, не вносити в роботу власне бачення всупереч думці керівника, все погоджувати тощо. Така вимога викликає внутрішній конфлікт у виконавця: проявив ініціативу – покарали (зробив не те, що треба, без згоди керівництва), не проявив – знов покарали (треба було розуміти, що питання термінове, та не чекати керівника для його розв’язання, а приймати на себе відповідальність). Результатом буде безініціативний колектив або звільнення дійсно гарних фахівців. Тому керівник повинен бути впевненим у собі та приймати спокійно певний рівень самостійності та ініціативи підлеглих, спрямовувати її в певні рамки та узгоджувати умови тієї чи іншої поведінки. Встановлення «правил гри» заздалегідь спростить відносини між керівником та підлеглим, зробивши останнього більш «ідеальним».

Окремі керівники бажають одночасно мати розумного підлеглого, щоб до тонкощів знав справу (саме за це йому й платять), але щоб він не був розумнішим за керівника (бо може зайняти місце останнього). Таке протиріччя змушує не приймати на роботу або поступово змушує звільнитися висококласних фахівців та наповнює колектив робітниками зі слабшим виробничим потенціалом. Вирішити питання можливо лише за умов перегляду керівником власного сприйняття фахівців.

Існує ще безліч протиріч в баченні керівником образу ідеального підлеглого. Але і з висвітленого можна зробити попередні висновки щодо поставленого питання: головна проблема не в підлеглому, а в керівникові. В разі, якщо керівник впевнений у собі, вважає за необхідне професійно підійти до організації праці підлеглих, до розподілу між ними (і собою) функцій, визначення часу та методики на їх виконання, то більшість його підлеглих наблизяться до поняття «ідеальні». Вони будуть розуміти вимоги до результатів роботи та поведінки, умови діяльності, що підвищує продуктивність та бажання працювати, дає поштовх до підвищення професіоналізму всіх членів колективу.