

<https://www.blic.rs/biznis/direktor-godine-gleda-na-radnike-kao-na-drago-kamenje/pd3edwv>

## **DIREKTOR GODINE Gleda na radnike kao na drago kamenje**

- Suzana Lakić 31.12.2015.
- Nebojša Matić je nesvakidašnji poslodavac i biznismen, a sudeći po onome što radnicima daje i što od njih dobija, i jedan od najboljih direktora.



Počeo u garaži: Nebojša Matić, direktor "Mikroelektronike"

Posao je počeo devedesetih u očevoj garaži u Lajkovcu, a danas njegova kompanija „Mikroelektronika” izvozi u više od 140 zemalja širom sveta.

Za ovakve rezultate Matić najviše zahvaljuje svojim radnicima. Na njih ukupno 86 gleda kao na drago kamenje i ljude koji su u njemu probudili najbolje.

- Ova firma je dobra jer dobri ljudi rade u njoj. Možeš biti vlasnik i direktor koliko hoćeš, ali si nula bez sposobnih i marljivih ljudi. Suština je u druženju. Prvi čovek firme mora da brine o svojim zaposlenima. Ja moje i volim, zajedno radimo, smejemo se,

družimo, pecamo, jer ako su oni zadovoljni, posao ide napred. A kad imaju problem, rešenje je komunikacija, ne novac, jer motivacija se postiže samo pričom. Zaključio sam i da je svako od nas lud tri dana u pola godine i da ga tada ne treba dirati - priča Matić, koji je 2012. dobio priznanje „Blic preduzetnik”.



Nebojša Matić (desno): Volim sve svoje radnike  
U „Mikroelektronici”, koja se bavi proizvodnjom alata za mikrokontrolere koji se nalaze u telefonima, automobilima, frižiderima, doskora je četiri puta godišnje delio bonuse. Radnici su dobijali i 13, 14. i 15. platu.

- Sada sam to promenio u povišicu. Godišnje plata raste i do 100 odsto. Odlučio sam i da ih „nateram” da imaju po troje, četvoro dece. Obećao sam da ću im mesečno davati po 200 evra za treću i po 400 evra za četvrtu bebu. Nije to veliki trošak, deca su najbolja stvar. Ja imam ćerku, a moja žena se često našali kako sam umeo da napravim mnogo toga, ali ne i drugo dete - kaže Matić.

Za dobre ljude se lako vezuje. Devojka kod koje je godinama kupovao kafu došla je da kuva kafu i u „Mikroelektronici”. Danas je Matić školuje za knjigovođu, a na pitanje nove koleginice Milice šta će da popije, kaže: „Kafu ako te ne mrzi da je napraviš”.

# Nebojša Matić: Zašto bih se mešao u posao svojih zaposlenih?

MILENA RAŠIĆ 16. 4. 2018.

*Način vođenja kompanije u kom za emocije nema mesta, prosto nije njegov stil. Na poruku odgovara u roku od nekoliko minuta, njegova vrata uvek su otvorena i on je i na poslu najpre čovek, a tek onda šef. Nebojša Matić, izvršni direktor kompanije MikroElektronika, svoj menadžerski stil sa publikom je podelio na nedavno završenoj Webiz konferenciji, a sada za Netokraciju otkriva zašto ljude samo treba pustiti da rade svoj posao na miru.*

Na spomen kompanije MikroElektronika, Nebojša Matić, osnivač i direktor ove firme, neupućenima najpre kaže da je to kompanija u kojoj se niko nikada nije posvađao, a tek onda da se ona bavi **proizvodnjom softvera i hardvera** i da za krajnji cilj ima da pojednostavi elektroniku.

Na tom putu nije im bitno da li će kupac njihovog proizvoda biti inženjer, student, profesor ili neka velika svetska kompanija – svi dobijaju jednaki tretman, a isti slučaj je i sa zaposlenima u kompaniji. I to je nešto što, kako Nebojša kaže, ne može da se nauči iz knjiga.

## Kada sa direktorom odeš u kafanu

„Uloga CEO-a, kako je ja vidim, jeste samo u dve oblasti: u razvoju firme i rešavanju kriznih situacija“, kaže Nebojša. To istovremeno podrazumeva da se on ne meša „tamo gde mu nije mesto“, te da **donošenje odluka prepusti onima kojih se najviše tiču**, a da se on usmeri na širenje firme, koja nikad ne stoji – ili raste, ili pada. Ako mu to nije primarna preokupacija, ne bi ni trebalo da dolazi na posao:

*Ovo se, recimo, može primeniti i na zapošljavanje: odluku o tome ko dobija posao uvek donosi tim sa kojim bi kandidat radio, ne ja. Ali, ma koji primer mi uzeli, ključno je **da ljudima damo slobodu da rade prema svom karakteru**, to je moj zaključak posle svih ovih godina vođenja firme.*

MikroElektronika osnovana je 2001. godine, a danas ima preko 90 zaposlenih.

Naravno, kako dodaje, svaki menadžer mora pronaći svoj način, ljudi jednostavno ne bi trebalo da se ugledaju na jedan model rada sa drugim ljudima. To je nešto vrlo lično i zato je svaki menadžer različit, pa čak i u istim poslovima. „Mojim kolegama, recimo, ne smeta što se do mene može lako doći i što su **moja vrata uvek otvorena**. Mislim da im je čudno, ali nemaju nista protiv. Zamislite da se zaposlite u nekoj firmi i da posle nedelju dana završite u kafani sa direktorom do ranih jutarnjih sati – čudno je, ali postoji“.

## Kandidat bira firmu ili firma kandidata?

Budući da je po profesiji inženjer elektrotehnike, Nebojša **o menadžmentu ljudi nije učio iz knjiga**. Pri stvaranju firme i poslovne kulture nije se vodio tipičnim korporativnim principima,

strogoj organizacijskoj hijerarhiji, već time u kakvom poslovnom okruženju bi voleo da radi njegova ćerka:

*U tom procesu, **iskustvo je presudno**. Učiš uz pomoć dobrih i loših primera iz sopstvene prakse. Tako je i kod malog i velikog tima. Kada ste mali nema strukture, nema planiranja, iskustva, **bijete svaki bitku umesto da izbegnete neke**, trošite se na sve i svašta, ali sa druge strane, vrlo ste bliski, ima puno šale i smeha. Kod većeg tima ste već iskusni, pa rezultati dolaze sa manjim trudom, ali je proces rada sporiji, doduše isplaniran, ali sporiji. Tim nije homogen, nemate vremena za sve ljude, ali zato imate poslovne rezultate, dobre uslove za rad, opremu, automobile itd.*

Za male timove je možda čak i bitnije da paze na dinamiku grupe, te da **vode računa o tome koga primaju u svoje „redove“**, ali to se ne sme zanemariti ni u velikim organizacijama. Pitanje koje logično sledi jeste na šta prilikom zapošljavanja treba obratiti pažnju – na obrazovanje, radno iskustvo ili na karakter osobe?

*CV je samo kratak opis, čisto da se zna ko dolazi na razgovor za posao. Meni je uvek bilo čudno da se kaže da li kandidat odgovarajući za to radno mesto. Iskustvo me je naučilo da je **pravo pitanje da li firma odgovara kandidatu**. On se može promeniti ako je potrebno, a kako će 100 zaposlenih u firmi da se promeni prema njemu? Nikako.*

Nebojša je sa publikom na Webizu podelio tajne svog menadžerskog stila – prijateljski i porodični odnos sa zaposlenima.

Pritom, ne treba zaboraviti da kada pričate sa nekim kandidatom ne znate tog čoveka, upoznate ga tek za par meseci ili duže, ističe Nebojša. Jedino rešenje je „razmišljati pozitivno i nadati se da je taj novi kolega sjajan i da će sve biti ok. Ako se ispostavi da to nije tako onda je to tužan trenutak i za njega i za njegovog šefa“. Sve se svodi na to „da li tražiš posao ili želiš da radiš?“

## I direktor ima dušu

Na kraju, sve počiva na tome da poštuješ jedan od najvažnijih principa života – „**biti fer što je više moguće**, prema kolegama, saradnicima, klijentima, potencijalnim zaposlenima... Šta drugo?“, kaže Nebojša.

*Ponavljam, ljude bi trebalo pustiti da rade svoj posao na miru. Da, **treba se umešati kad je potrebno, ali samo tada i samo ograničeno**, na jednu ili dve teme, ništa više od toga. A moja poruka svakome ko hoće da osnuje svoju firmu je da će biti mnogo teže nego što misli, ali da će biti mnogo lepše nego što može da pojmi.*

I što je najvažnije, ako emocija ne postoji, to je samo posao. „Meni je žao ljudi koji ne žele da rade, a moraju ili koji ne žele da rade to što rade. Neuporedivo je **lakše raditi ako volite ono čime se bavite**. Ne samo da je lakše, nego je i efikasnije i kvalitetnije“, kaže Nebojša i poručuje da nije poenta bežati od emocija. „Normalno je biti srećan, zadovoljan, nezadovoljan, pa čak i ljut, što ne važi samo za zaposlene, već i za onog ko se nalazi na čelu tima. I direktor je čovek“, zaključio je na kraju Matić.

# Najsrećniji direktor u Srbiji: Menadžment se ne uči iz knjige

Znate li da u Srbiji postoji firma u kojoj zaposleni imaju samo lepe reči za svog poslodavca? Zvuči neverovatno ali vlasnik MikroElektronike, firme koja se bavi proizvodnjom alata za mikrokontrolere, ima nekoliko nagrada za najboljeg direktora da nam to i dokaže. Kada je stvarao MikroElektroniku, Nebojša Matić vodio se jednim pravilom - napraviće onakvu firmu u kakvoj bi sutradan voleo da radi njegova ćerka Lena.

IZVOR: B92 UTORAK, 27.02.2018. |



Možda je baš to odgovor na pitanje kako je MikroElektronika postala i ostala firma u kojoj se niko nikada nije posvađao, koja zapošljava

početnike, koja svoje radnike nagrađuje bonusima i službenim automobilima i čiji vlasnik sebe smatra "najsrećnijim direktorom na svetu".

-Dete terate da uči, korigujete njegovo ponašanje, grдите kad pogreši, tešite kad je tužno i motivišete ga da postigne više. Tako se treba odnositi i prema zaposlenima. Zašto se tako ne radi i u drugim firmama? Zato što je to jako teško. I meni je teško. – objašnjava Nebojša.

**Kažete da niste pročitali nijednu knjigu o menadžmentu. Na [Webiz konferenciji](#) ćete održati predavanje "Menadžment ljudi", a profesionalni uspesi svedoče da ste u tome veoma dobri. Ako nije iz knjiga, odakle ste naučili sve što znate o menadžmentu?**

-Učio sam na pozitivnim i negativnim primerima. Ljudi često pričaju kako je neki osnivač firme ili direktor pametan, a zaboravlja se da je pre pameti potreban stomak da se podnese i leđa da se izdrži.

**Zanimljiva je procedura zapošljavanja u vašoj firmi: nakon probnog rada kandidata, o njegovom ostanku na toj poziciji odlučuju njegove kolege iz tima. Zašto je to tako?**

-Zato što je jedino tako ispravno. Radiće sa njima, a ne sa mnom.- kaže Nebojša i dodaje da u CV-ju kandidata koji žele da rade u MikroElektronici uvek traži jednu rečenicu - onu koja oslikava karakter čoveka.

-To može biti jedna rečenica u pet strana teksta. Ja pažljivo čitam svaki CV i nađem je. Kada je nađem - ostalo je lako.

**Kako pristupate zaposlenom koji nije ispunio vaša očekivanja na nekom projektu?**

-Pričamo da vidimo šta je u pitanju, vrlo često je to samo problem u komunikaciji ili mimoilaženje u tome šta je zaposlenom važno, a šta je meni ili nekom od šefova vazno.

Zanimljivo je i da ova firma rado zapošljava početnike i da je u jednom trenutku svim zaposlenima posao u MikroElektronici bio prvi posao.

-Mladi ljudi ili početnici su i dalje prva opcija za izbor kada je Mikroelektronika u pitanju. Jednostavno je to tako... Našli smo način da radimo sa njima i atmosfera je takva da se brzo uklope i napreduju.

**Koji savet biste, sa ove distance sebi iz perioda kada ste bili Nebojša, student Elektrotehničkog Fakultet u Novom Sadu?**

-Identičan onom koji sam primenio - ako imaš ideju šta hoćeš da radiš u životu napusti fakultet istog dana. Završi ga posle. Ako nemaš, onda ga završi i smisli šta ćeš posle.

# Ja kapitalista, u meni socijalista

Zlatica RADOVIĆ | 01. maj 2015.

**Nebojša Matić, vlasnik "Mikroelektronike" dobrom poslovnom filozofijom došao do uspeha: Kod nas radno vreme nije najbitnije, već je najvažnije da uradiš svoj posao na vreme**



Proizvode plasiraju u čak 130 zemalja Foto M. Labudović

- **Za početnike u biznisu - 700.000 evra, evo i kako do novca**

NIJE tipičan srpski privrednik. Ne kuka ni na državu, ni na radnike. Nije mogao da bira gde će se roditi, ali je u sredini u kojoj živi uspeo da pokrene ozbiljan biznis, od kojeg danas živi njegova i još oko 70 porodica. Sa diplomom Elektrotehničkog fakulteta, krenuo je iz garaže svog oca u Lajkovcu, a stigao do moderne zgrade na Batajničkom drumu u Zemunu. S druge strane, saradnike je sam izabrao i na njih nema ama baš nikakvu primedbu. Nebojša Matić (46), vlasnik je firme "Mikroelektronika", koja se bavi razvojnim sistemima i kompajlerima. I jedno i drugo su alati za mikrokontrolere. To je mozak svakog uređaja.

- To je ono malo crno, čija funkcija zavisi od toga kako ste ga isprogramirali - priča naš domaćin. - On može da bude upotrebljen i u klima-uređaju, i u kameri, i u mobilnom telefonu. Volim da kažem da mi, u stvari prodajemo vreme i pravimo inženjere. Proizvode prodajemo u 130 država, a sarađujemo sa 56 distributera.

Zgrada na Batajničkom drumu veoma je važna za ovu firmu. Ona ne svedoči samo o razvoju i napretku, već i o neobičnom postupku vlasnika. Za mašinama za polaganje komponenata i lemljenje, koje su poslednja reč tehnologije danas ne stoje samo inženjeri, već i jedan gipsar. Osmorica majstora koji su gradili fabriku na useljenju su dobili posao.

**DŽEPARAC NIJE ZA DŽ**Svojoj ćerki jedinici Nebojša je već usadio preduzetnički duh. Džeparac ne može da se dobije za džabe. I on mora da se zaradi. - Tražila je nedavno 200 dinara i ja sam joj rekao da će dobiti, ako počisti terasu ispred firme - priča Matić. - Kada je završila, zaključila je da je 200 dinara malo za kvadrature koje je počistila.

- Oni su iskoristili svoju šansu. Ako si ti dobar gipsar, nema šta ne znaš da radiš. Ali, ako si inženjer, ne mora da znači da ćeš biti dobar za mašinom - smatra Matić. - Meni ovde trebaju spretni ljudi. Da bih procenio da li je neko dobar za našu firmu, pričam sa njim do besvesti.

Matić ovih dana pravi selekciju novih kandidata za posao. Do kraja godine, zaposliće tridesetak radnika. Pokazuje biografiju jednog od potencijalnih saradnika. Otkucao je svoj život na tri stranice, ubacio slike porodice, prijatelja, kućnog ljubimca...

Takav si-vi ne preporučuje nijedan savetnik za zapošljavanje, ali ova biografija Matiću mnogo govori.

- Volim kada vidim da čoveka nešto pokreće u životu. Da ima motiv da radi i da stvara - kaže naš domaćin. - Tražimo lepo vaspitanog i karakternog čoveka. On će raditi odgovorno bez obzira na sve. Kod nas radno vreme nije bitno, već je važno da uradiš svoj posao na vreme. I da daš svoj maksimum.

Dozvoljavamo ljudima da se dodatno obrazuju u oblasti u kojoj nisu stigli. Moraš pustiti ljude da se razviju. Svi smo mi kao lale, zatvoreni, dok se ne stvore uslovi da se "rascvetamo". U 99 odsto slučajeva se sam bolje razvije, nego da si ga ti stalno usmeravao. Čovek koji je godinama radio u štampariji, postao je vrhunski



programer. On je čitao knjige koje smo objavljivali i iz njih je naučio “zanat”. U jednom trenutku sam shvatio da je on dovoljno savladao ovu tematiku i da će nam biti od velike koristi.

**NE ZANIMAJU ME SKUPA KOLA-** Moja plata je 1.000 evra. Ne mešam svoju zaradu i firmine pare - kaže Matić. - Ne trošim novac na jahte i skupe automobile, jer mi to ne treba. Pre bih kupio novu mašinu, nego auto od 50.000 ili 100.000 evra. Smatram da je 15.000 evra gornja granica sume koju bih izdvojio za kola.

Matić ističe i posebno pravilo koje se poštuje u njegovom timu. Niko ne može da ostane u firmi, ako ga ne prihvate kolege sa kojima bi trebalo da radi. Oni procenjuju ko će doprineti da njihovi zajednički rezultati budu bolji. Na drugoj strani, ni direktor ne može da da otkaz nekom koga kolege smatraju dobrom karikom u proizvodnom lancu.

- Nisam tipičan kapitalista, već sam po ubeđenju socijalista - kroz široki osmeh priča Matić. - Smatram da je dužnost svakog čoveka koji vodi firmu, da je ustroji da bude onakva u kakvoj bi voleo da radi njegovo dete. Sutra, kada bi sva preduzeća u Srbiji bila kao naše, meni bi bilo nevažno gde će moja ćerka raditi. Radnik ima veliki značaj za firmu, jer i to kako izgleda i koliko računa vodi o sebi, ima uticaj i na krajnji proizvod.

Da odnosi u ovoj kompaniji nisu strogo formalni, na svakom koraku svedoče i osmesi i postupci zaposlenih. Opuštena atmosfera, restoran, sale za sastanke, a ponajviše teretana i prostor za stoni tenis odaju utisak mesta na koje zaposleni svakog jutra dolaze bez glavobolje. Ne da bi odradili još jedan radni dan, već da bi doprineli da se njihov zajednički posao obavi na najbolji način.

- Nije meni cilj da ti umreš radeći danas. Ne treba da se slomiš. Radićeš i sutra i narednih pet i deset godina - objašnjava Matić svoju poslovnu filozofiju. - Nama ne treba bistar i pametan čovek, čiji rezultat rada ne može da se proda. Neka budemo i glupi, ali da znamo da prodamo ono što smo stvorili. Kada bi nam neko platio, napravili bismo i spejs šatl. Nismo spremni, ali bismo naučili i to da uradimo. Mnogo cenim ove ljude, jer sam svestan koliko je svako od njih značajan za kompaniju.



Prosečna plata u “Mikroelektronici” je oko 600 evra. Matić se nada da će sledeće godine, kada isplati još nekoliko rata kredita za nove mašine, biti prostora i za povišicu. Ono što je za većinu radnika u Srbiji samo san, 13. plata, ovde je redovna pojava. Ovaj poslodavac, za razliku od drugih, koji već na razgovoru za posao odbijaju one koji planiraju da zasnuju porodicu, podržava i podstiče proširenje familije. Obećao je da će svakom radniku koji dobije treću bebu davati po 200 evra mesečno, a po 400 evra za svaku četvrtu prinovu. Do sada ovu privilegiju niko nije iskoristio. Ali, jedini razlog je što je tim još mlad. Trenutno većina saradnika “ljulja” između jedne i dve kolevke.

## *Zaposlenima je na raspolaganju i sto za pingpong*



- Veliko je pitanje čime nekog pokrenuti, ako mu ne treba ništa? Ako živi kod mame i tate, dobije 50-60 evra džeparca, ima obezbeđenu hranu - kaže Matić. - On nema motiv da radi. Zato ja ove moje "mučim" da stvaraju porodicu. Kad se venčaju, dolazi jedno, drugo dete. Tako se postaje čovek.

### **PECANJE ZA RAZMIŠLJANJE**

Matić se diči svojom kompanijom i radnicima, ali je jednako ponosan i zbog svog hobija. Pokazuje tek uramljenu fotografiju naslovne strane ribolovačkog časopisa, na kom je uslikan sa svojim trofejom - velikom babuškom.



- Vreme provedeno na pecanju je najkorisnije za razmišljanje - tvrdi vlasnik "Mikroelektronike". - Strastveni sam ribolovac. Priča o ribolovu je priča o karakteru. Riba "radi" i u decembru, ali tada nema pecaroša na Kolubari. Ja sam skoro jedini koji u to vreme peca i noću. Zašto? Pa, drugima je hladno. E, pa kad bude gužva na Kolubari u 10 uveče u decembru, onda će Srbiji biti bolje. Nedostaje nam strasti i u poslu i u životu.