

Vodi svojega šefa

Klaus Schuster
mjakariera@finance.si



Vsakdo ima zmožnosti za člana uprave. Vsakdo lahko vodi – in to tudi mora, če tisti, ki so za vodenje plačani, ne opravljajo svojega dela.

Pred kratkim sem srečal psa, ki je vodil svojega gospodarja. To me je spomnilo na Luko, oddelčnega in projektnega vodjo, ki so ga pred kratkim poklicali na predstavitev za upravo in pred dogodkom tri dni skoraj ni zatislil očesa. Moral je namreč povedati slabo novico. Njegov 400 tisoč evrov vreden projekt reorganizacije dva meseca pred koncem še vedno ni kazal nobenega učinka. Zato je hotel upravo prositi za povečanje proračuna v višini 80 tisoč evrov. V prvi vrsti zato, da bi kot gasilca na hitro angažiral izkušnega vrhunškega strokovnjaka za sanacije.

Ali šef sploh poslušaj?

Ob določeni uri je s tresočo roko prižgal projektor in se zazrl v grozeče renčeče levje žrelo zbrane uprave: v predsednika uprave, v finančnega in izvršnega direktorja in še v dva področna vodja. Luka je pravkar priznal svojo sramoto, načel temo potrebnih 80 tisoč evrov in pričakoval navihito mogočnejev. Vendar se grmenje ni oglasilo. Oglasil se je mobilni predsednik uprave. Bila je njegova žena, ki je morala nujno vedeti, koliko točk ima trenutno pri letalski družbi, ker je želela rezervirati hotel za potep v Pariz. Že med predsednikovo razpravo z ženo o pariških hotelih je zagrmel finančni direktor: »Osemdeset tisoč evrov? Čemu neki potrebujemo takšnega svetovalca? Kar zna on, znam sam že zdavnaj.« Ko je bila žena končno zadovoljna, se je oglasila tajnica uprave, ki je želela vedeti, kakšne barve naj bo cvetlični aranžma za načrtovano tiskovno konferenco. Medtem

ko so pogajanja o tem še potekala, je zagodrnjal področni vodja: »Gremo k naslednji temi. Imam vendar še druge opravke.«

In Luka je sredi vsega tega. Nujno potrebuje 80 tisoč evrov, njegov projekt je malo pred zlomom, njegovo upravo pa to zanima manj kot pariško nočno življenje, nihče ga ne poslušaj, vsi govorijo drug čez drugega, vsi so proti njemu – in ima še natanko tri minute, kajti nato bo njegovega časa konec in pred upravo se bo pojavil nov prosilec. Kaj se da storiti?

Odnos, ki je povzročil krizo

Najprej molimo. Ljubi Bog, naredi iz mene rockovskega zvezdnika! Ali mi daj službo v vrhunskem menedžmentu. Indijo Koromandijo si sicer odpravil. A v vrhunskem menedžmentu je skoraj tako lepo. Malo razpravljamo o Parizu, malo govorimo neumnosti in večje oviramo uslužbenca, kot je Luka, med tem, ko služijo denar. Kakor pravijo Dire Straits: Money for nothing and your chicks for free! (Denar za nič in ženske zastoj!). Raj na zemlji. In prav takšen odnos nam je zakuhal zdajšnjo svetovno gospodarsko krizo.

Vsi smo križem rok gledali in držali roke v žepih, ko so vrhunski menedžerji uničevali svet. Quosque tandem ...? (Do kdaj še ...?), bi radi zaklicali s Ciceronom. Kako dolgo bomo še brezdelno postavali okrog in dovolili, da opice vladajo živalskemu vrtu? Luka ne čaka več.

Nehajte zmerjati vrhunške menedžerje

Ko predsednik uprave končno konča pogovor s svojo ženo, dolgo opazuje neorganizirano skupino in nato postavi samo eno vprašanje: »Bomo dobili povečanje proračuna?« Upravi zapre sapo. Finančni direktor še enkrat zagrmí: »Osemdeset tisoč evrov? Največ polovico tega!« A Luka si zdaj ne pusti več vzeti pobude. Kajti nekdo vendar mora prevzeti vodstvo! Reče: »O tem sem temeljito premislil, že preden sem dal svoj predlog. Ko

bi obstajala cenejša rešitev, bi jo predlagal. Vendar je ni.« Predsednik se zazre v omizje: »Če si je projektna ekipa stvar tako zamislila, je gotovo nekaj na tem. In če bomo z učinkovitejšo organizacijo ta sredstva pridobili nazaj, se strinjам. Odobreno.«

Končno moramo nehati zmerjati vrhunške menedžerje. Da je za nekatere (ne za vse!) njihovo delo prezahtevno, ni znano šele od krize naprej. Kar potrebujemo, je jasno vodstvo. In če tega ne ponujajo vodilni, morajo vskočiti vodeni. Navsezadnje se vodstveni delavci tako imenujejo zato, ker hočejo biti vodeni, kot sem prebral v nekem stranišču v Frankfurtu. Zadevo imenujemo tudi vodenje od spodaj ali gverilsko vodenje.

Vsak ima sposobnosti za člana uprave

Če imate šefa, ki zna zares voditi, vam čestitam. Če ne, stopite iz nergaškega kota in ga vodite sami. Se temu ne upira? Niti Lukov predsednik uprave se ni. In danes pravi: »Navsezadnje je v redu, da moji uslužbenci jasno povedo, kaj želijo. To mi je ljubše, kakor če o stvari samo govorijo okoli.« Vsakdo ima zmožnosti za člana uprave. Vsakdo lahko vodi – in to tudi mora, če tisti, ki so za vodenje plačani, ne opravljajo svojega dela. Seveda šefu ne moremo ukazovati. Tega Luka tudi ni počel. Spraševal je. Kajti kdor sprašuje, vodi. Kdor sprašuje tako vljudno, a odločno kot Luka, vedno dobi odgovor. Pri vašem šefu pa ni tako? Prav teh izgovorov se moramo končno odvaditi. Vsakega šefa je mogoče voditi. Nehajte se zmrdati nad svojim. Vodite ga!

► Klaus Schuster je lastnik svetovalnega podjetja Klaus Schuster Management Consulting, ki deluje na območju Jadrana in Balkana. Sodeloval je pri ustanovitvi finančnega inštituta v vzhodni Evropi. Je kolumnist različnih strokovnih publikacij ter član upravnega odbora Združenja Manager.