

Ne bodite strahopetci

GOSTUJOČI KOMENTAR

Klaus Schuster

mojkariera@finance.si



Kako strahopetno nekateri menedžerji opravljajo svoje delo, ne spoznavamo ob njihovih megaposlih, temveč ob njihovem vodenju ljudi.

Pred kratkim me je neka mati vprašala, kateri poklic bi priporočal njenemu petnajstletnemu potomcu. »Fant je bister, zna govoriti, a je nekoliko plašen.« Strahopetec, odkrito povedano. »Čudovito,« sem rekel materi, »potem je idealen za menedžment!« Mati se je začudila: »Fiat kupi Chrysler, VW kupi Porsche – to so vendar milijardni posli. Takšno delo v

► 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 in član upravnega odbora Združenja Manager.

menedžmentu vendar zahteva ogromno poguma.« Potem ko je steklar zamenjal šipo, ki se je zlomila zaradi mojega napada smeha, sem ji razložil: »Kakšen pogum neki! Saj pri takšnih poslih ne more iti nič narobe! Tudi če bi VW zaradi neuspelega prevzema Por-

scheja bankrotiral in bi odpustili predsednika uprave, bi mu kljub vsemu dali milijonsko odpravnino. Čemu mu bo pogum?«

Menedžerji trepetajo

Kako strahopetno nekateri menedžerji opravljajo svoje delo, ne spoznavamo ob njihovih megaposlih, temveč ob njihovem vodenju ljudi. Ob tem spontano pomislim na osemindesetletnega vodjo oddelka v enem od električnih koncernov, ki bi moral nekega uslužbenca predstaviti z enega delovnega mesta na drugo. Ker možakar že več kot leto dni ne dosega tistega, kar od njega zahtevajo, in gre s svojimi neumnimi izreki in dokumentirano netočnostjo in površnostjo kolegom močno na živce. Ta domnevno tako pogumni menedžer zdaj že tri mesece odlaga pogovor o pre-

mestitvi. Ker se mu šibijo kolena: »Kako naj mu to povem? Kaj naj storim, če se bo upiral?« Bedno. Strahopetno. In nikakor ne gre za osamljen primer.

Treba je le poslušati kateregakoli predsednika uprave na bilančni tiskovni konferenci. Zdi se, da poslušamo politika. Kaj vse tam olepšajo in skrijejo za abstraktne pojme, splošne floskule in obrabljene fraze. »V tekočem letu moramo število uslužbencev žal skrčiti za deset odstotkov.« Kateri uslužbenec bo to doletelo? Na katerih področjih in oddelkih? Le zato, ker si neki možakar ne upa odpreti ust, je zdaj negotovih pet tisoč ljudi. Trepetajo za svojo službo in delo opravljajo le še napol. In to je menedžment?

Ali še bolje. Predsednik uprave napove, da bo njegovo podjetje kmalu prevzel konkurent in da

jih čaka »prestrukturiranje«, torej odpuščanje. In kako predsednik uprave sporoči novico? Sploh je ne. Napiše elektronsko sporočilo in »po ukazu odpotuje«. Kako strahopetno je to? Si takšne strahopetce zares želimo za šefe? Sam si jih ne. Si jih morda vi?

Kakšne menedžerje si zaslužimo?

Žal tudi tukaj drži izrek Abrahama Lincolna, ki je dejal: »Vsako ljudstvo ima voditelje, ki si jih zasluži.« Mi si boljših nismo zaslužili. Ali pa ste nemara že kdaj stekli k svojemu šefu in ga pozvali, naj neha hoditi kot mačka okrog vrele kaše in naj izreče odkrito besedo? V resnici poznam nekaj ljudi, ki so omenjeno že storili. Kar je nevarno. Ne za te ljudi, temveč za vodilne. Če postanejo že preprosti uslužbenci pogumnejši kot

njihovi menedžerji, zares pošteno voham bakle revolucije. Menedžer, prisluhni signalom!

Da gre tudi drugače, pravkar dokazuje predsednik uprave Austrian Airlines. To letalsko družbo je močno zadelo. Kaj naredi predsednik uprave? Ne hodi kot mačka okrog vrele kaše, ne pošilja elektronskih sporočil, ne skrije se, marveč se postavi pred svoje uslužbenec in jim nalije čistega vina. In kaj se zgodi? Vsi stojijo za njim kot en mož in stopijo skupaj, da poka koža. To je Churchillov učinek: »Ne morem vam ponuditi ničesar drugega kot kri, znoj in solze.« In ves narod se je dvignil proti nemškemu despotu. To naredi iskrenost. Vedno. Zagotovo. Kajti iskrenost daje moč. In obratno, le močni menedžerji so iskreni. Pogum je vprašanje značaja. In tega je mogoče izboljšati.

Izbira je vaša

Pred nedavnim je bil pri meni na coachingu neki projektni vodja, ki je svojemu predsedniku uprave zamolčal, da je njegov projekt zamudil skrajni rok. To ni nenavadno. Nenavadno je bilo, da je želel projektni vodja stvar spremeniti. »Prekoračitve roka?« sem vprašal. »Ne, svoja tresočna kolena,« je rekel vodja. Bil sem prevzet. Menedžer se je želel naučiti poguma. Nezaslišano! Zato sem ga vprašal: »Zakaj ste potem zamolčali napako?« Odgovoril je: »Ker me je bilo strah, da mi bo odtrgal glavo!« Povprašal sem ga: »Kaj nam o nekem možu pove dejstvo, da ga je strah golih besed drugega moža?« Srdito me je pogledal, že nekoliko manj strahopetno. Nato sem vprašal, ali zaupa v to, da bo nadomestil zamudo. »Seveda!« je

dejal. »Torej ste pravkar odkrili že dva izvira, iz katerih lahko črpate pogum. Načrpajte ga, kolikor se le da!« Pri tem mi ni šlo le za to, ali bo projekt resnično nadomestil zaostanek. Projekti prihajajo in odhajajo. Menedžer ostaja. In mora živeti s svojo strahopetnostjo. Kar ni lepo življenje. Če bi lahko izbirali, kaj bi bili raje? Človek ali miška? Strahopetec ali menedžer? Pravi dedec ali vetrnjak? Zaupam vam skrivnost: Pogum je stvar izbire. Vi izbiro imate. Vsak dan. Vsako uro. Tudi zdaj. Kaj boste izbrali? ●

► Ocenite komentar, napišite svoje mnenje: www.finance.si/komentarji

► Komentarji izražajo stališča avtorjev, in ne nujno tudi organizacij, v katerih so zaposleni, ali uredništva Financ.