

Leto 2010 bo čudovito!

GOSTUJOČI KOMENTAR

Klaus Schuster

mojakariera@finance.si



Kaj so bili vaši dobri sklepi za leto 2010? To je v zadnjem času moje najljubše vprašanje vodstvenim delavcem. Osupljivo veliko jih ima enak cilj: želijo se odreči grehu. Menedžerskemu grehu namreč.

»Moja vrata so vam vedno odprta,« pravi denimo oddelčni vodja. »S tem želim končati!« Med deveto in peto je namreč v njegovi pisarni kot na železniški postaji, tako da se lahko šele po peti uri posveti svojemu pravemu delu. Neka področna vodja se želi odvaditi stavka: »Dajte to sem, naj pogledam!« Tako hitro, kot ji na to vprašanje njeni sodelavci hladnokrvno zaupajo nalogo, ne more reči niti hopla.

Priznajte si svoje grehe

Neki član uprave si je naložil, da se bo v prihodnje izogibal izreku: »Odlična zamisel! Kar takoj organizirajte sestanek, da se lahko pogovorimo o zadevi!« V prihodnje bi rad prinašalcu ideje, preden bi porabil čas za sestanek, zaupal pripravo osnovnega koncepta. Na takšnih spontanah sestankih se namreč redko izcimi kaj smiselnega. Prepričan sem, da se bralke in bralci Financ domislijo še na ducate drugih majhnih in velikih menedžerskih grehov. Mnogi vodstveni delavci so prešli na to, da mi te grehe in ustrezne dobre sklepe pošiljajo po elektronski pošti – k čemur bi pristrčno povabil tudi vas. Ne le iz koristoljubja. Seveda rad poslušam o vsakovrstnih menedžerskih grehah.

A hkrati sem ugotovil, da je takšen »izpovedni spis« zelo učinkovit kratek trening. Kdor prizna kakšnega svojih majhnih ali velikih menedžerskih grehov, s tem nemudoma začne proces izboljšanja. Padci v greh postanejo manj številni in manjši. Kar ni nobena čarovnija, temveč logično: Spremenimo lahko le tisto, česar se zavemo. In elektronsko sporočilo je sorazmerno poceni sredstvo ozaveščanja.

Spregovorite odkrito

Znebiti se menedžerskih grehov zahteva sorazmerno malo navora, vendar so učinki fenomenalni. Oddelčnemu vodji denimo, ki želi končati svojo politiko odprtih vrat, je to doslej uspelo na tri nezaporedne dni – vsakič je pridobil po dve uri! Kadar zadevo preračuna na celo leto, postane vedno povsem vznemirjen. Leta 2010 se veseli. Ne glede na to, kaj bo prinesla konjunktura: uspešen bo. Precej bo namreč okrepil svojo menedžersko in vodstveno kompetenco. Njegova storilnost bo poskočila. Kar tako,

zaradi trivialnega dobrega sklepa ob novem letu? Ne.

Ne gre za dober sklep. Gre za to, da vodstveni delavci po desetletjih sramežljivega molka končno odkrito spregovorijo o menedžerskih grehah. Prej je veljal izrek: »Menedžerji ne delajo napak!« Temu izreku se lahko zahvalimo za zadnjo svetovno gospodarsko krizo – in za vse druge pred njo. Bilo je tako, kot bi v dnevni sobi stal slon, a nihče ne bi hotel govoriti o tem. In zaradi tega se tudi nič ni spremenilo. Mnogi menedžerji so 30 let delali enako napako. Vsi so to vedeli. Njihovi uslužbenci, njihovi kolegi, njihova uprava, stranke, pogosto celo menedžerji sami. Vendar se ni nič spremenilo, ker se ne more nič spremeniti, če o tem ne govorimo in tega ne tematiziramo.

Ne ostanite grešnik

Odkar vodstveni delavci odkrito govorijo o menedžerskih grehah, iz salonov trobentajoč galopirajo cele črede slonov. Včasih v nekaj sekundah. Pred kratkim mi je neki menedžer rekel: »Čudno, svojih uslužbencev skoraj nikdar ne nago-varjam po imenu. Dajem le ukaze ali komentiram!« To je spremenil z ene minute na drugo. Zdaj vsakogar, ki mu ima kaj povedati, najprej s prijaznim nasmehom pogleda in ga nagovori po imenu. Ljudje niso mogli verjeti: »Šef je nenadoma tako prijazen! Kaj se je zgodilo?« Do danes so se z novim slogom že spoprijateljili. Vzdušje je desetkrat boljše kot še pred nekaj tedni. Ker je menedžer odstranil menedžerski greh in o tem odkrito spregovoril! To je odločilna točka.

Ne obsojam nikogar, ki greši. Tudi sam nisem svetnik. A obsojam vsakogar, ki pri tem ostaja. Pri čemer si lahko obsojanje prihranim: Kdor greši in se ne poboljša, je že dovolj kaznovan. Kot je rekel Goethe v Faustu: »Kdor si vedno prizadeva, tega rešiti se da.« Kdor si ne prizadeva, se ne trudi, dela leta in leta isto napako in majhne grehe, ima nemara v službi povprečen uspeh (pri čemer sam dvomim o tem). A kako nezadovoljen, načet, latentno depresiven, neuravnovešen, neznosen, nemiren in begajoč človek mora to biti! Nikoli se ne poboljšati, za vekomaj tičati v mlaki starih grehov, ne doživljati nobenega osebnega razvoja – tako si predstavljam pekel. Človek se mora razvijati, da bi ostal, postal človek. Naj še enkrat uporabim Goetheja: »Vse življenje je potrebno, da postaneš človek.« ●

► Klaus Schuster je direktor svojega svetovalnega podjetja, coach in avtor strokovnih publikacij.