

Naženite nemarneže!

Klaus Schuster

mojakariera@finance.si



V večini pisarn, skladišč in delovnih hal je danes tako kot v resničnostnem šovu Survivor: kaotično, konfliktno, neproduktivno. A dokler še obstaja kakšen butec, ki to plačuje ... Vprašanje pa je, ali res hočete prav vi biti ta butec.

Kaj naredite, če stavka fotokopirni stroj? Referent pri nekem veletrgovcu mi je odgovoril: »Grem v naslednje nadstropje. Tudi tam je eden. Navadno dela.« To pomeni pet minut ovinka, pomnoženo s petimi kopiranjimi in s 30 uslužbenci, kar da velikanski znesek plače, ki ga vržete skozi okno. Si to želite? Regus, vodilni svetovni ponudnik inovativnih rešitev v povezavi z delovnimi mesti, je pred kratkim objavil študijo o »desetih smrtnih pisarniških grehah«. Lasje se vam postavijo pokonci! In ne samo zaradi kopiranja. Tudi drugje se greši, kot da bi svet propadel že jutri.

V pisarnah kot v resničnostnem šovu

V računovodstvu sedi denimo neka uslužbenka, ki na računalniku neprestano poslušata radio. S toliko decibeli, da njene tri kolegice v isti pisarni vsakih 20 minut odidejo »na cigareto«. Se to dogaja tudi na katerem od vaših oddelkov? V večini pisarn, skladišč in delovnih hal je danes tako kot v balkanskem resničnostnem šovu Survivor: kaotično, konfliktno, neproduktivno. A dokler še obstaja kakšen butec, ki to plačuje ... Vprašanje pa je, ali res hočete prav vi biti ta butec.

Večina menedžerjev ne ve, kaj se dogaja »v bazi«. Vidijo samo številke. In se čudijo, da so takšne, kot so. Ali da se ob kakšni reorganizaciji ne spremeni veliko. Ampak vi imate 300 uslužbencev? In ne morete nadzorovati vsakogar med njimi? Pač. Na primer s pomočjo naključnih preverjanj.

Pojdite po oddelkih in se pogovarjajte z ljudmi. Najbolje neprisiljeno na štiri oči. V zaupnem ozračju bo vsak uslužbenec prej ali slej prišel na dan s tistim, kar mu otežuje življenje na delovnem mestu in zadržuje vaše podjetje. Nato zadevo uredite na kraju samem. Seveda pedagoško in spoštljivo, toda strogo: »Gospa Majer, dokler dosegate svoje delovne cilje, lahko poslušate radio. A če boste s tem samo še enkrat motili kolegice, bo med nama nastala težava.« Nato se posvetite vodji računovodstva. Kar si privoščite, ni viteški prestop. Gre za zločinsko malomarnost. Ne obvlada svojega oddelka. Sploh nima pojma, kaj se v njegovem revirju dogaja. Tega ne smete trpeti. To velja tako za pisarno kot za proizvodnjo.

Predpostavljeni mora biti zgled

Pri nekem proizvajalcu gospodinjskih aparatov denimo vsak mesec nastane strošek v štirimestnem evrskem znesku zaradi nezgod, zamud in spodrseljavev v proizvodnji. Dvajset odstotkov od tega zaradi »umazanih montažnih prostorov«. Na tleh je na primer olje, nekemu spodrsne, pade in na tleh je 25 razbitih ročnih mešalcev. Včasih upravljavec stroja deset minut išče pravo orodje. Zakaj vodja proizvodnje teh spodrseljavev ne prepreči? Ker je v njegovi pisarni prav tako. Na tleh je zmečkan papir, koš je zvrhano poln, pa tudi svoj mobilnik išče vsak dan vsaj petkrat. Ni čudno, da v njegovi proizvodnji ni nič drugače. Predpostavljeni mora biti zgled. In če ni, morate vi kot predpostavljeni predpostavljenega poskrbeti za to, da bo. In to tako, da nemarneže natrenirate, da bodo postali redoljubni. Ali pa jih odpustite in nastavite le zgledne.

Ne poskušajte težave urediti s predpisom. Ljudem v proizvodnji lahko pospravljanje njihovega orodja poenostavite s tem, da na steno naslikate običajne šablone. A potem bo polito olje še vedno na tleh. Redoljubnosti ne morete izsiliti s predpisom. Za kaj takega bi moral predpis obsegati dva tisoč strani. A v tem primeru ga ne bo nihče bral! Zapomnite si, prosim: zgled je boljši kot predpis. Imate kakšen zgled? Dovolj? Ste sam zgled? V zadostni meri?

Dober menedžer se napreza

Ne stokajte. To počnejo le slabi menedžerji. Ker vidijo le napor. Ne sadu. Dober menedžer se mora sicer tudi naprezati, da bi bil zgled. Vendar omenjeno počne rad. Ker je sad mnogo obilnejši kot napor. Ljudje ga občutijo. Prispevajo svoj delež. Ne da bi jim morali tisočkrat reči. In vas spoštujejo. Ker ljudje spoštujejo zglede. Ker jih potrebujejo. Bodite to. Bodite zgled. Vsem, kar je pomembno za delo in za uspeh na vašem vodstvenem področju.

Ne bodite samo zgled - o tem tudi govorite. Omenjeni vodja proizvodnje je svojo proizvodnjo spravil v red v petih tednih tako, da je brezhibno pospravil svojo pisarno in pri slehernem pohodu skozi oddelek govoril: »Odstranite ta madež. Mi delamo čisto! In pospravite tole. Na tem bi lahko kdo še padel. Mi delamo varno!« Če vidi pospravljeno delovno mesto, delavca zanj pohvali. Odtlej tako ravnajo. Ker nihče ne mara predpostavljenih. Vendar vsakdo potrebuje in spoštuje zglede. Poskrbite, da bodo vaši vodilni kadri postali in ostali zgledi. Postanite in ostanite tak zgled tudi sami. Bodite zgled!

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