

Tatovi, lopovi, razbojniki



KOMENTAR

Klaus Schuster

mojakariera@finance.si

» Kaj naj storim?« me sprašuje vodja razvoja nekega industrijskega podjetja. »Eden mojih uslužbencev se je pritožil nad nekim kolegom. Kolega je ljubiteljski glasbenik in na službene stroške kar naprej kopira svoje note.« Vprašam ga: »V čem je težava?« Nekaj časa hodi kot mačka okrog vrele kaše in nato reče: »Veste, ponavadi tega ne počnem. A na našem službenem kopirnem stroju sem tudi sam že kopiral seminarske naloge za svojo hčer. Štiribarvno je zadeva vendarle videti boljša, kot bi bila na našem starem črno-belem tiskalniku doma.« To je torej dilema. Če predpostavljeni prepove vsako uporabo za zasebne namene, a gre nato zvečer domov s slabo vestjo, ker sam počne tisto, kar drugim prepoveduje. Če pa ne bo rekel nobene, mu bodo jutri morda ukradli stol izpod zadnjice. Večina podjetij, ki jih je zadnja kriza močno prizadela, je trpela zaradi tega zasebnega ropa. Ljudje so v dobrih letih odnesli toliko stvari in počeli med delovnim časom toliko zasebnega, da je podjetju v krizi naposled zlomilo tilnik.

Tatvine na delovnem mestu

Predpostavljeni je spregledal še en dejavnik. Zasebni rop je prijavil uslužbenec. To pomeni, da so še pošteni uslužbenci, ki opazujejo svoje tatinske kolege in so divji, ker njihova tatvina ni kaznovana, njihova lastna poštenost pa ni nagrajena. Zato tatvina, ki jo trpimo, dvojno škodi. Nepošteni uslužbenci podjetju škodijo tako ali tako. Zelo hitro pa mu hkrati škodujejo, ko pravijo: »Šef je tako nepravilčen! Mi smo pošteni! Ampak, ali to vidi?« Tako postanejo nepošteni še sami ali odidejo v notranjo emigracijo. Omenjeni učinek nepravilnosti in neupoštevane neenake obravnave podjetju škoduje veliko bolj kot čista finančna škoda. Ker nepoštenost izziva maščevanje.

Zato je oddelčni vodja svojim 17 razvijalcem in inženirjem dejal: »Od danes so zasebne kopije in vse druge bagatelne tatvine prepovedane. Tudi sam sem tu in tam naredil kaj zasebno. Od danes niti sam tega ne bom počel. Na vsakem 'kopircu' visi listek s cenikom za podjetje. Kopirajte, kolikor hočete – a dajte denar naši tajnici. Ta ima na skrbi blagajno. Kogar bom zalotil pri kraji, ga bom opomnil.« Poglavar je spregovoril. Težava bi bila lahko tako odpravljena. Katera težava?

Kdo je šef?

Površinska težava znova ni resnična težava. In to sem oddelč-

nemu vodji tudi neprizanesljivo povedal: »Česa v svojem oddelku še ne vidite? Na kaj vas mora opozoriti šele kakšen uslužbenec? In o čem ste do zdaj samomorilsko molčali?« Kakšen šef je namreč šef, ki ničesar ne vidi in ničesar ne reče? Svoje »štacune« nima pod nadzorom! Dober kapitan po imenu pozna vsako podgano na svoji ladji. Nasprotno predpostavljene ga, ki mu morajo šele uslužbenec povedati, da v kleti gori luč, ne jemlje resno nihče. Predvsem mu iz svojih ljudi ne uspe potegniti maksimuma. Ljudje namreč vedo: »Šef vendar ne vidi ničesar! Pod njim gre skozi vse!« Bi si želeli, da bi tako govorili o vas? Sam si tega ne bi želel. Svojo štacuno poznam na pamet. Dobesedno slišim rasti lase na glavah svojih uslužbencev in vidim vsako vrečo riža, ki se prekucne. Šef vidi vse! Ureja pa predvsem tisto, kar je treba urejati. Jasno in natančno.

V vašem podjetju ni belih lis! Ničesar, o čemer uslužbenec pravi: »Tega ne vidi in o tem tudi nobene ne reče – se pravi, da je vseeno!« Nič ni vseeno! Ne razumem vodilnih kadrov, ki dopuščajo takšne stvari samo zaradi tega, ker so malenkosti. V poslu ni malenkosti! Kdor ne spoštuje centa, evra ni vreden. Komur spodleti v malem, mu spodleti v velikem. Tistemu, ki mu vsak dan ukradejo pet centov za kopiranje, ravno tako propadejo milijonski posli. Bodisi stvari delamo pravilno bodisi sploh ne.

Seveda, niti sam ne vidim vsega. A želim vse videti. Za to se trudim. Oči in ušesa imam odprta, se grem menedžment ali, še boljše, »coaching by walking around«, gledam svojim trenirancem pod prste in prek ramen – in ti so zaradi tega veseli. Veseli jih, da so deležni šefove ali coacheve pozornosti, da jih jemljejo resno, da vidi in ureja vse tisto, kar je treba videti in urediti. Zato nas vendar imajo!

Zato si ne bodo nikoli drznili opravljati zasebnih stvari. In če se bo to zgodilo, se bodo izpovedali in na mizo položili nekaj centov. Ne gre za teh nekaj centov. Ne pri meni ne pri vas. Gre za vašo verodostojnost, vaše dobro ime in vašo vodstveno kompetenco. Kdor svoje dobro ime postavi na kocko ali celo izgubi zaradi nekaj centov za kopiranje, temu zares ni mogoče pomagati. Bodite šef! Glejte natančno. In potem stvar uredite. Ker ste šef vi. ●

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