

Mreženje – (ne)kompetenca Slovencev?

Jože je bil danes zjutraj spet nemogoče trmoglav. Vrgel vas je iz ravnotežja in zato vaša reakcija ni bila ustrezna. Ker ne veste kako naprej, pokličete kolega, ki vodi podobno podjetje, mu opišete situacijo in ga prosite za nasvet. Veste, da mu lahko zaupate, saj o tej temi ne bo razpravljal z nikomer. Rad si vzame čas za vas, ker ste mu tudi vi že pomagali in ga priporočili možnemu kupcu. Njegov nevtralni pogled na situacijo in nasvet vam pomagata, da najdete primeren pristop do Jožeta.

Proizvodna linija se je nepredvidoma ustavila. Operater je zaprosil sodelavce iz različnih oddelkov, naj mu pomagajo odkriti vzrok problema. Tim, ki je na podoben način že strl nekaj trdih orehov, je takoj staknil glave in hitro odkril vzročno verigo, ki je vodila do ustavitve linije. Vir problema je bil pravzaprav čisto na drugem koncu podjetja in tim ga je ne samo lociral, ampak tudi takoj odpravil.

V procesu razvoja novega izdelka smo prišli do velike neznanke, ki lahko bistveno podaljša čas razvoja in s tem ogrozi načrtovani rok za nastop na trgu. Če ne bomo pravočasno našli rešitve, bomo na trg stopili z zamudo – kaj bi to pomenilo za poslovne rezultate in konkurenčni položaj podjetja, pa ni potrebno razlagati. Maja je poklicala strokovnjaka iz Nemčije, ki ga je prejšnji mesec srečala na kongresu in ga vprašala za nasvet. Svetoval ji je, naj pokliče njegovega znanca v Švico, ki se ukvarja s podobnim problemom. Pot do rešitve se je tako hitro odprla.

Gre res vse tako enostavno? Ali imamo mi in naši sodelavci res ob vsakem trenutku in za vsako vprašanje na voljo ustrezno mrežo znancev, kolegov, prijateljev, strokovnjakov po vsem svetu, ki jih lahko vprašamo za nasvet, pridobimo pomembno informacijo ali preverimo izvedljivost naše ideje?

Mreženje je pomembno za vsakega posameznika, za skupino v podjetju in za vsako podjetje. Nič drugače ni na naslednjih ravneh, saj morata tako lokalna skupnost kot tudi država tkati mreže za svoja podjetja in državljane. Brez povezanosti v različne mreže ne bomo dovolj hitro uresničevali razvojnih izzivov, si odpirali nove strateške priložnosti in uspešno nastopali na tujih trgih.

V današnjem poslovnem okolju prav ljudje predstavljajo ozko grlo za razvoj podjetij in z mreženjem si v resnici razvijamo dostop do vseh človeških potencialov na našem planetu. Si sploh lahko predstavljamo, kaj vse lahko dosežemo, ko se bomo s skupnimi močmi lotili najzahtevnejših izzivov? Ko bomo enotno naredili vse za uspeh slovenskega gospodarstva in bomo ponosni ter se veselili tudi rezultatov drugih slovenskih podjetij, ker bomo s tem pridobili vsi? Ko se bomo med seboj priporočali in si pomagali, da pridobimo najzahtevnejše posle? Ko bodo pri lobiranju za gospodarske interese aktivni tudi predstavniki države in bo takšno delovanje postalo nekaj najbolj normalnega, ne pa nekaj, česar ne delaš, kot na to vlogo gledajo nekateri zdaj.

Mreženje posameznika za poslovni in osebni razvoj

Za posameznika je mreža pomembna vsaj na treh ravneh: na operativni, strateški in na osebni ravni. Na operativni ravni si lahko z mrežo pomagamo pri učinkoviti izvedbi dela, zagotavljanju potrebnih kapacitet in funkcij, ki jih potrebujemo pri vsakodnevni opravi. To področje mreženja v glavnem obvladamo, čeprav včasih v mrežah, ki jih tkemo, primanjkuje različnosti.

Različnosti v vseh pogledih: od starosti, spola, izobrazbe, narodnosti, interesov, kariernih področij ljudi, povezanih v naše mreže. Če razvijamo odnose samo z ljudmi podobne starosti, podobne izobrazbe, narodnosti, bomo težko pridobili nove ideje, različne poglede in drugačna razmišljanja. Bogastvo je v različnosti, saj lahko le s soočenjem različnih pogledov, idej, zahtev in pričakovanih kreiramo neko resnično prebojno novost.

Mreže lahko igrajo izrazito vlogo v osebnem razvoju posameznika. Preko stalnih stikov z različnimi ljudmi se nam odpira možnost stalne povratne informacije in nekakšnega ogledala, ki nam pove, kako nas vidijo in naše ravnanje doživljajo drugi. Sami ne moremo v celoti in realno oceniti svojega delovanja v družbi, zato potrebujemo tovrstno povratno informacijo. S tem, ko smo pozorni na odnose, ki jih razvijamo z drugimi, lahko bolj pogle-

Gradnja in razvoj mrež nista odmik od pravega dela, ampak sta dejansko managerjevo delo. Podjetja bodo namreč sposobna držati čedalje hitrejši razvojni ritem z ustreznimi povezavami in z dobro prepletenimi mrežami odnosov na vseh ravneh. Poslovno okolje je preveč zahtevno in dinamično, da bi se še vedno lahko zanašali na sposobnosti samo manjšega kroga vodstvenih ljudi.

Sonja Klopčič



Medsebojno povezanost občutimo, čeprav je ne moremo ujeti.

damo vase, prepoznamo svoje vzorce obnašanja, ozavestimo, kaj delamo dobro in kje se odmikamo od zelenega vedenja.

Ljudje v mreži nam lahko prinašajo pomembne informacije in kontakte za naš nadaljnji osebni razvoj. To je za managerje še posebej pomembno, saj običajno v svojih podjetjih ne dobijo dovolj povratnih informacij (ali pa so te informacije preveč enostranske), zato je usmerjenost na zunanje stike zelo koristna. V pogovorih s kolegi lahko stalno preverjamo svoj stil voditeljstva, se primerjamo z drugimi, se učimo iz najboljših praks in tako nenehno skrbimo za svoj profesionalni razvoj.

Če razvijamo odnose samo z ljudmi podobne starosti, izobrazbe, narodnosti, bomo težko pridobili nove ideje, različne poglede in drugačna razmišljanja.

Tretja plast mreženja nam odpira strateško perspektivo. Pomaga nam, da lahko pravočasno ugotovimo, kakšni bodo izzivi in priložnosti v prihodnosti, razvijemo strateška partnerstva, s pomočjo katerih bomo lahko sodelovali v prelo-mnih razvojnih projektih in tako oblikovali prihodnje poslovno okolje.

Mreženje v podjetju

Podjetja bodo sposobna držati čedalje hitrejši razvojni ritem le z ustreznimi povezavami in z dobro prepletenimi mrežami odnosov na vseh nivojih. Poslovno okolje je preveč zahtevno in dinamično, da bi se še vedno lahko zanašali na sposobnosti manjšega kroga vodstvenih ljudi. Zato moramo vključiti potencial, znanje, ideje in energijo prav vsakega od zaposlenih. To pa seveda ne gre več preko centraliziranega odločanja, ampak morajo biti ljudje povezani med seboj in delovati skupno, proaktivno in povezano kot vozlišča v mreži, ko sprejemajo ustrezne odločitve. Ob tem se tudi krepi zavedanje zaposlenih, da vsak sam odloča o svoji uspešnosti pri delu in da ima viden vpliv na razvoj podjetja. Tako se odpira možnost, da bodo zaposleni pripravljeni uporabiti več kot 10 do 40 odstotkov svojih sposobnosti, kolikor trenutno znaša izkoristek človeškega potenciala v podjetjih.

Zato v podjetjih ustvarjamo pogoje, ki omogočajo razvoj mrež in črpanje potenciala teh mrež. Čeprav se morda sprva zdijo pogosta srečanja ljudi iz različnih delov podjetja izguba časa, je to koristno za razvoj podjetja. Izobraževalne delavnice, kjer si zaposleni izmenjujejo ideje, se spoznavajo med seboj in prepoznavajo delovanje podjetja kot povezane celote, so primerna oblika povezovanja ljudi. Tako razvijamo zavedanje, da je pomembno, da vsak pove svojo idejo ali mnenje, ker lahko s tem pomaga k izboljšanju obstoječe rešitve, procesa ali izdelka.

S tako obliko povezovanja se postopoma gradijo tudi neformalne mreže, ki so lahko učinkovita nadgradnja formalnih organizacijskih povezav. Pravi odgovor na zahtevno, hitro spreminjajoče se, poslovno okolje je pravzaprav tudi mrežna notranja organiziranost, ki vključuje potencial in znanje vsakega sodelavca. Ko se takšna organizacija začne skladno s potrebnimi poslovnega okolja ali naloge spreminjati in prilagajati kar sama, pa lahko govorimo o molekularni organizaciji, ki se v vsakem trenutku samostojno organizira tako, da na najboljši način doseže zastavljene cilje.

Mreženje med podjetji

Tudi podjetja se morajo povezovati med seboj – ne samo v oskrbne verige, ampak v prave več-dimenzionalne oskrbne mreže. Pa ni dovolj, da se podjetja med seboj povezujejo le na prodajni in nabavni strani. Kaj pa prenos znanj? Vključevanje zunanjih strokovnjakov v delo na posameznih projektih? Meje podjetja se brišejo, saj v poslovne procese vključujemo čedalje več zunanjih izvajalcev: od posameznikov do podjetij. Kako najdemo ustrezne izvajalce? Tako, da so tudi naši zaposleni dobro omreženi, da lahko vzpostavijo povezave z najprimernejšimi zunanjimi sodelavci.

V današnjem poslovnem okolju so ljudje ozko grlo za razvoj podjetij. Z mreženjem pa razvijamo dostop do vseh človeških potencialov na našem planetu.

V podjetjih prepogosto pozabimo, da se lahko med seboj povežemo tudi pri razvojnih projektih: na primer pri razvoju kompetenc, na področju novih tehnologij ali pa pri osvajanju novih trgov. Tu se običajno vsako podjetje naslanja na svoje moči, čeprav bi bilo pogosto bolje, če bi se povežalo z drugimi. Analizo trga delovne sile in še mnogo drugih analiz bomo lahko hitreje in z manj stroškov izvedli v navezi z več podjetji, če bomo več pozornosti usmerjali v razvoj in podporo neformalnih mrež med podjetji.

Razvijmo kompetenco mreženja!

Gradnja in razvoj mrež nista odmik od pravega dela, ampak sta pravo delo managerja. Ustvarjanje nevidne tkanine odnosov, ki zagotavljajo podporo, povratno informacijo, notranji vpogled, vire in informacije, je eden najjasnejših in hkrati najtežjih razvojnih izzivov, s katerimi se mora soočiti vsak, ki se želi razviti v dobrega voditelja.

Preobremenjenost z operativnimi zadevami ni pravi izgovor, da si ne vzamemo časa, da bi pogledali okrog sebe ali iz drugih zornih kotov. Kolikokrat se raje odločimo, da bomo čas izkoristili v pisarni, saj poslovni sprejem pravzaprav ni pravo delo, je le zabava, mi pa zanjo nimamo časa... Mreženje ni razkošje, ki si ga ne moremo privoščiti.

