

KAKO SPLESTI KREPOSTNO KOŠARO

| Sonja Šmuc

Biti prvi človek podjetja, ko je vse v redu, je sicer zahtevno, a načeloma krasno. Čisto druga zgodba pa je voditi podjetje v času zategovanja pasu ali kake druge velike težave. Takrat ni prijetno biti manager na nobeni poziciji. Više si, več je pritiskov, bolj je napeto. A to je sestavni del tega poklica ali kot je pred časom na srečanju s sekcijo mladih managerjev opisal župan Zoran Janković: »Ko bodo travme, ne pričakujte pomoči od nikogar. Pojdite v gozd jokat. Niste plačani, da vas imajo radi, ampak, da ustvarite zaupanje. Če boste imeli vizijo in zaupanje, se boste prebili.«

Jesenska raziskava o zaupanju v slovenski management je pokazala, da je zaupanje znotraj podjetij še vedno na sorazmerno visoki ravni (58 odstotkov vprašanih), medtem ko je ocena splošnega zaupanja v management kot institucijo klavrna. To je podoba, ki jo vidimo iz časopisov in televizijskih poročil in močno zaznamuje naše videnje sveta okoli nas. Beremo o podjetjih pred stečajem in rastoči brezposelnosti, vidimo managerje v lisicah, a ne tudi pred sodiščem, poslušamo o neplačanih prispevkih za zdravstveno in socialno blagajno ... Razumljivo je, da medije privlačijo stvari zunaj norme. Mediji so posel in prodajajo to, kar ljudi zanima. To pa večinoma niso uspehi, trdo delo, zahtevne odločitve, temveč fiaski. Ali kot je dejal psihoterapevt Zoran Milivojevič: »Sreča drugih nas vedno dolgočasi. Nesreča drugih je tista, s katero se identificiramo.«

Ko v Združenju Manager opozarjamo na pomen medijev pri oblikovanju javne podobe managerskega poklica, nismo slepi za napake, ki so se in se še bodo dogajale. Niso pa te



Foto: Maja J. Potočnik

napake odsev ceha. Po nedavni oceni odgovornega urednika Petra Frankla je v Sloveniji »90 odstotkov normalnega managementa in deset odstotkov abnormalnega«, dr. Peter Kraljič je še bolj pozitiven: ekscesnih managerjev je kvečjemu za odstotek. V vplivnih medijih pa skoraj 90 odstotkov prostora vzamejo negativne zgodbe. Za večji učinek dramatičnosti se zgodbe personalizirajo ne glede na kontekst. Borzni indeks pade, naslov pa se sliši: »Novak vzel delničarjem deset milijonov.« Podjetje oceni, da se je bolje umakniti s tvegane trga, naslov: »Ukrajina spravila Novaka na kolena.« Kaj si potemta nekdo, ki ne dela v gospodarstvu, lahko misli o ljudeh, ki ga vodijo?

A tisti delež odklonov, okoli katerih se vr-

tijo medijski stolpci, zahteva vso pozornost poklicanih institucij. Da bi se povrnilo zaupanje družbe v managerski poklic, morajo te zgodbe dobiti epilogue. Grešniki se morajo znajti za zapahi, negrešniki pa biti oprani krivde. Ob tem pa je dobro ločiti med tistimi, ki so prestopili meje zakonitosti, in tistimi, ki so prestopili meje na novo oblikovane družbene sprejemljivosti. Philip Zimbardo, socialni psiholog, ki je leta 1971 na Stanfordu za proučevanje moči in skupinske dinamike izvedel razpiti eksperiment, v katerem je študente, ki so igrali paznike, tako zaneslo, da so začeli zlorabljati študente, ki so igrali jetnike, je skupaj z novimi ugotovitvami ponovno proučil svoj izvorni preizkus. Zimbardo ugotavlja, da na naše ravnanje bolj kot naša lastna nprav vplivajo situacijske sile in skupinska dinamika. »Grozovito lahko je ustvariti razmere in sisteme, v katerih se dobri ljudje ne zmorejo upreti skušnjavi, da delajo slabe stvari,« povzema Harvard Business Review. Zimbardo opozarja, da v primerih neetičnega korporativnega ravnanja ne gre samo za nekaj gnilih jabolk v košari. Korenine navadno segajo do pletilcev košar, ki ustvarjajo in ohranjajo sistem, ki udeležence spodbuja k napačnemu ravnanju.

Če to razmišljanje prenesemo na domača tla, je treba za ravnanje managementa, ki ga ocenjujemo za neetično, najprej vedeti, kaj ga je povzročilo, da bi sploh razumeli, ali gre za dejanja posameznikov ali za sistem, ki ga je treba spremeniti. Ker imamo vsi tudi svojo temno plat, kot trdi Zimbardo, je pomembno, da tisti, ki so poklicani, da krojijo pravila igre, oblikujejo take sisteme, ki bodo namesto senčne nravi spodbujali najboljše v nas. ■