

DOVOLI SI VIDETI LEPOTO

Vsak dan si je treba vzeti čas za premislek o tem, kaj je smiselno, kaj deluje in kaj je dobro. Tišina in razmislek vodita k pametnejšemu delu, pravi prof. dr. Nancy Adler. | Sonja Šmuc

Ko se navdušujemo nad vodovodno napeljavo ali toplotnim ogrevanjem v starorimski hiši, pravzaprav občudujemo tehnične dosežke civilizacije, iz katere izhajamo. V Egiptu ali Mehiki strmimo v piramide in se čudimo, kako so naši predniki to zmogli. S cepljenjem otroka pred nalezljivimi boleznimi si prihranimo strah in trepet, ki so ju poznali še naši prastari starši. Z letalsko vstopnico plačamo sanje človeštva, da bi lahko letelo in se svobodo gibalo.

Grdo ne motivira, ne navdihuje in ne izpopolnjuje. Razen če ravno iz grdega ne črplate odločenosti, da ga preobrazite v nekaj lepega.

Skoraj vse, kar nas obkroža, je rezultat znanja. V znanju je lepota – če je uporabljeno za to, da delamo prav, bi najbrž dodala prof. dr. Nancy Adler, vodja katedre za management S. Bronfmana na univerzi McGill v Kanadi. Ko je lani jeseni prejela častni doktorat Poslovne šole IEDC Bled, je svoje predavanje nasloвила Lepota v vodenju: onkraj kreativne ekonomije.

Kot umetnica, ki se predaja tudi slikarstvu, vključuje umetnost v management in voditeljstvo in poudarja, da je voditeljstvo v centru vsega. Zato jo zanimajo managerji, vodje: »Kajti posameznik prek organizacije vpliva na svet.« Managerji so tako posamezniki z največ vpliva. Managerji, ki niso samo računovodje, ampak vodje, imajo možnost, da delajo prav. In v tem se skriva tudi lepota.

Grdi kabli

Lepoto lahko razumemo na dva načina, dobesedno kot estetiko ali preneseno kot uresničitev intelektualne ideje. Oba imata svojo vlogo, saj osmišljata življenje. K obojemu lahko pomaga umetnost, saj bogati duha voditeljev in jih s tem dela boljše ljudi, boljše managerje, boljše državljane sveta. Nancy Adler v svojem razmišljanju opozarja, da prepogosto dopuščamo grdemu, da zavzame prostor v našem življenju in našem delu. Morda zato, ker je tako lažje? Ker se nam ni treba nekoliko bolj potruditi?

Grdo ne motivira, ne navdihuje, ne izpopolnjuje – razen če ravno iz grdega ne črplate odločenosti, da ga preobrazite v nekaj lepega. Zgodba pravi, da je japonsko podjetje pri ameriškem AT&T naročilo na tone kablov. Američani so jih izdelali in v roku odposlali, toda Japonci so pošiljko zavrnil, češ da ne ustrezajo dogovorjeni kakovosti. Američani so preverili vse tehnične specifikacije – vse je bilo kot dogovorjeno. Po preverjanju, kaj je japonskega kupca zmotilo, je prišel odgovor: »Kabli so grdi.« Koga lahko motijo grdi kabli? Japonci imajo več izrazov za kakovost. V nekaterih pomenih

PREMISLEK

Nasveti prof. dr. Nancy Adler za izjemne vodje:

- Vsak dan si je treba vzeti čas za premislek o tem, kaj je smiselno, kaj deluje in kaj je dobro. Tišina in razmislek vodita k pametnejšemu delu. Če vsak dan ne meditiraš oziroma razmišljaš zunaj okvirjev, se boš utopil v »mainstreamu«.
- Dovoli si, da se vrneš k svojemu navdihu: Kakšna bi bila tvoja družina, kakšen bi bil svet, če bi bil lep?
- Odpri oči in prepoznavaj lepoto trenutka, dneva, organizacije. Izostri se v tem, da vidiš lepoto.
- Vedno in znova se tiho pogovarjaj s seboj o tem, kaj je tvoja vloga in kaj lahko narediš, da je svet lepši prostor. Dovoli si, da to, kar je, ni dovolj dobro.

vključuje ne samo zanesljivost, ampak tudi lepoto. V lepoti je posebna kakovost. In ameriški kabli, čeprav namenjeni za polaganje v zemljo, so se v japonskih očeh izneverili estetski kakovosti. Podjetjem, ki razumejo človeško potrebo po lepem, praviloma uspeva. Čudovit primer je trenutno nepremagljiva strategija Appla. Apple stavi na preprostost. Njihovi izdelki so estetsko dovršeni zaradi enostavnosti: gladke linije, enobarvni izdelki, preprosta uporaba. Nič odvečnega.

Toda zunanja oblika je samo manjši del strategije. Glavnina lepote Applovih izdelkov je v preprostosti uporabe. Pogosto boste slišali, da so tehnično celo slabši od konkurenčnih, toda storitev ponujajo enostavno in zabavno, zato so za uporabnika vredni veliko več. V doseganje take elegance je treba vložiti izjemno veliko razmišljanja, raziskovanja, preizkušanja, da je nekaj lahko lepo in hkrati preprosto. Precej lažje je stvari zaplesti, kot jih narediti ali ohraniti enostavne. Zato je Applov dizajn dizajn v svoji najboljši izdaji.

Lepota intelekta in poslanstva

O lepem ne govorimo samo, ko se dotaknemo umetnosti ali izdelkov. Še dosti veličastnejša je lepota, ki izhaja iz intelektualne ideje. Borci za človekove pravice – Mahatma Gandhi, Marthin Luter King, Klara Zetkin, Nelson Mandela ... – so v svojem prepričanju, da delajo prav, izkazovali lepoto in moč človeka. Tudi organizacijska struktura je lahko lepa ali grda, lahko je preprosta ali zapletena, lahko je učinkovita ali neučinkovita. Lepa je vsaka organizacija z učinkovitim organizacijskim dizajnom, ki izpolnjuje koristno poslanstvo. Človeštvo so obogatili univerze, železnice, radio, pralni stroj, zdravila, telefon, internet, odprave v vesolje ... Za vsemi temi dosežki stojijo izumi in organizacije.



Nancy Adler priporoča pozitivne odklone: »Poišči, kje zadeva deluje, razišči, v kakšnih pogojih deluje in preizkusi še pri sebi.«

Nancy Adler poudarja pomen poslanstva, okoli katerega je zgrajena organizacija in ki daje smisel posameznikom, ki v njej ustvarjajo. Opozarja, da se človeštvo spoprijema z vrsto problemov. Večino teh, ki delajo svet grd, smo ustvarili sami. »Zelo sem zaskrbljena zaradi stanja sveta. Če se večina s čim ne strinja, ni nujno, da imajo prav. Zelo veliko poguma je treba, da poveš, česar svet noče slišati. Že okoljska nevarnost je zelo resna, populacijska še bolj – v tem trenutku poteka na svetu 37 vojn. Edini način, da kot civilizacija preživimo, je, da se spopademo s temi izzivi in najdemo lepoto – tu pride v ospredje voditeljstvo.«

Za iskanje voditeljstva, ki navdihuje, priporoča iskanje pozitivnega odklona. Primer so posamezniki in korporacije, ki delajo, kar je prav, in v tem je tudi lepota njihovega posla. PHB Bilinton, največja rudarska korporacija na svetu, ki je imela samo v zadnjem polletju leta 2010 več kot deset milijard dolarjev dobička, je bila pred tem, da se bo morala sprijazniti z nasledlo naložbo v Mozambiku. Po velikih vlaganjih v tamkajšnji rudnik so zaradi malarije ostali brez petine rudarjev. Toda milijonom se ne odrečeš zlahka, zato so si zadali, da bodo skušali rešiti problem malarije. Najprej so podprli ukrepe za varovanje pred to boleznijo v vaseh, kjer so živeli zaposleni. A to ni imelo večjega učinka, saj so komarji, ki jo prenašajo, okužili ljudi, ko so zapustili svoje vasi. Postopno so širili območje, na katerem so v sodelovanju z drugimi izvajali preventivne ukrepe. Na koncu so zajeli celotni Mozambik in še dve sosednji državi. Po dveh letih je odsotnost zaposlenih zaradi malarije znašala samo še en odstotek, hkrati pa je bila država deležna številnih dodatnih pozitivnih učinkov: otroci so bili več v šolah, povečale so se tuje naložbe drugih korporacij in tudi sam PHB je povečal svojo naložbo. »Razbili so mit, da se malarije ne da premagati,« pojasnjuje Adlerjeva. Interes korporacije je v tem primeru prerasel koristi posla in neposredno izboljšal življenje tamkajšnjih ljudi.

Poišči, razišči, preizkusi

»Poišči, kje zadeva deluje, razišči, v kakšnih pogojih deluje in preizkusi še pri sebi,« svetuje Adlerjeva in ponudi še en primer. »Z revščino in podhranjenostjo otrok se spopadajo številne dobrodelne

organizacije, toda ko odidejo skupaj s svojimi projekti, je večina držav še revnejših kot prej. V Vietnamu pa so se problema lotili drugače: ugotovili so, da so nekateri otroci bolj zdravi od drugih, čeprav so vsi podobno revni. Raziskovali so, zakaj, in ugotovili, da imajo pri njihovem prehranjevanju veliko vlogo mame. Poiskali so matere, katerih otroci so bili bolj zdravi, in organizirali skupinska srečanja, na katerih so te ženske delile svoje znanje z drugimi materami. Njihove izkušnje so imele večji vpliv, saj so bile del skupnosti in so delile njihov način življenja.«

Sicer pa Adlerjeva pravi, da je filantropija ne zanima več. »Dobrodelnost je v redu, vendar morajo biti pobude del poslanstva podjetja, del njihove osnovne strategije, da bi dosegli trajnost. V poslovni srenji je veliko znanja. Če imaš znanje in željo po boljšem svetu, ustvarjaš trajnostni razvoj. Dve tretjini prebivalstva živi z manj kot dolarjem na dan. Tudi to je trg, 'trg dna piramide'. Številna podjetja skušajo razviti izdelke in storitve za revne, vendar te rešitve ne smejo povzročati novih problemov. Milo, recimo, mora biti poceni, a hkrati razgradljivo, saj se umivajo v rekah.«

Iskanje spektakularnega trenutka

Ni naloga in ni poslanstvo vsakega podjetja, da rešuje svet. Toda tudi v organizacijah včasih delamo bolje in z večjim zanosom. »Pomislite, kdaj ste najbolj spektakularno delali v timu? Kaj ste takrat počeli? Kateri je bil tisti izjemni trenutek? Kaj ga je sprožilo, kaj ga je omogočilo? Ko to veste, se vprašajte: kako ga ponoviti? Kako imeti več takih trenutkov? Pomen spektakularnih zmag je, da nihče ne more reči, da je kaj takega nemogoče, ko se zgodijo enkrat. Prepričanje, da je nekaj mogoče, je samoizpolnjujoča se prerokba. Time povezuje in navdihuje poslanstvo, ki je večje od posameznika, nekaj, v kar verjamemo, da je pomembno. To pa ni nikoli četrletni poslovni rezultat.« V premislek managerjem Nancy Adler dodaja, da je včasih odgovor, kaj je sprožilo spektakularni trenutek, prav neverjeten: zgodil se je, ko glavnega šefa ni bilo zraven. »Kajti vodilni pogosto zadržijo ustvarjalnost.« In še: »Presenečena sem, da se pri vodenju lepota skoraj ne omenja. Lepota je lahko tako smisel kot navdih.« ■