

Pišu: Nenad Ružičić

Vođstvo lekcija iz dubine mora

Prošle godine poslovni svet uzdrmao je kapetan jedne nuklearne podmornice. Međutim, to nema veze sa bilo kakvim ratnim dejstvima, što se može pogrešno zaključiti na osnovu zanimanja pomenutog gospodina. Dejvid Marke (David Marquet) uspeo je da na primeru sopstvene podmornice pokaže kako stvaranje proaktivnog radnog okruženja pomaže ne samo povećanju uspeha organizacije već i učvršćivanju autoriteta vođe.

Dejvid Marke poslednjih godinu dana obilazi svet i drži predavanja o inovacijama, motivaciji radnika i podizanju radne efikasnosti organizacije. Njegova priča nije počela u kancelarijskom prostoru, već u pravoj nuklearnoj podmornici. Kada je došao na mesto kapetana, shvatio je da između njega i njegove posade postoji nesklad u znanju, navikama i svemu što je nužno za rad.

Razmišljajući kako da situaciju okrene u svoju korist i poveća učinak posade, uradio je nešto što bi svako nazvao ludošću – prestao je da daje naređenja. Od trenutka kada je doneo odluku, pristao je samo da izdaje komande koje mu kažu članovi posade kada postignu konsenzus. Ako laički sagledamo moguće posledice ovakvog ponašanja, mogli bismo da redom nabrajamo: paniku, loše odluke, borbu za autoritetom i želju svakoga člana posade da bude „sultan umesto sultana".

Ono što je Dejvid predviđao jeste da će to pokrenuti ljude da misle i da će racionalizovati svoje ponašanje usmeravajući ga ka dobrobiti čitave podmornice. Bio je u pravu.

Njegovo ponašanje bilo je usmereno ka tome da se uveri da je svaka odluka doneta složno, ali i da na neki način oblikuje razmišljanje članova svoje posade time što će postavljanjem pitanja proveriti da li su u procesu donošenja odluke razmotrene sve moguće posledice. Naravno da je aktivno učestvovao i da nije prepustio sve, kao što je rekao.

Razlike je u tome što je on svoj trud ulagao u to da članovi posade razmišljaju (kao on), a ne da samo slepo slušaju one koji su iznad njih.

Dejvid u svojim govorima kaže da se promena u ponašanju desila u roku od 24 sata, odnosno da je već tada mogao da primeti da su ljudi primetno drugačije počeli da gledaju na stvari oko sebe. Do potpunog sprovođenja metoda trebalo je, prema njegovim rečima, oko godinu dana.

Najbolje je kod ljudi stvoriti osećanje pripadnosti i odgovornosti, kao da su u sopstvenoj kući

S obzirom na to da podmornica nije imala ratnih dejstava za vreme koje je on proveo kao kapetan (hvala bogu), ova priča bi bez odgovarajućeg kriterijuma za procenu uspeha Dejvidog metoda izgubila smisao.

Za sve nas koji nismo služili vojni rok treba da napomenem da je svaka podmornica imala redovne inspekcije u kojima bi bio pregledan svaki aspekt rada plovila i bilo sumirano urađeno u prethodnom periodu. Prvi pregled je pokazao vidan napredak u funkcionisanju i u održanju samog plovila, dok su u drugom date najbolje ocene uz komentar da nikada nije viđena podmornica koja je u boljem stanju. Podsetiću vas da je u pitanju podmornica koja je samo formalno imala kapetana i da ta osoba duže vreme nije izdala nijedno naređenje!

Hajde da sada razmotrimo zbog čega je uspeo ovaj eksperiment i da li je ovo moguće i u drugačijim formama radne organizacije.

Naravno da je posao nadređene osobe da bude glavni i odgovorni akter organizacije i da su na njemu najveći teret i najveća moć. Međutim, nemojte zaboraviti da i ostali članovi posade žive od organizacije i za organizaciju i jednako mnogo doprinose njenom napretku. Uz to, jedna osoba ne može znati baš sve što se dešava. Glava kuće ne može čuti svaki razgovor (unutar organizacije ili sa klijentima), pročitati svaki mejl i znati da obavlja posao baš svakog zaposlenog.

To je pored povećanja produktivnosti dobro i za povećanje autoriteta poslodavca (s obzirom na to da pruža poverenje), ali i za smanjenje fluktuacije radne snage.

Na plovilu Dejvida Markea svaka osoba je bila istovremeno i član posade i kapetan!

Razlozi su jednostavni – kada neko shvati da „nije samo broj" i kada dobije uverenje (ili iluziju) da je njegov radni učinak jedinstven i nezamenljiv i priznanje da učestvuje u radu organizacije, neće želeti da ode. Tako da ovaj jedan jedostavan metod pruža višestruku dobrobit. Uostalom, kada uspete da rešite stanje u svojoj kući, možete hladne glave da mislite o napretku vaše organizacije.

Zvučaće smešno, ali vođa ne treba da stoji ispred grupe i da izdaje naređenja. On treba da bude rame uz rame sa ljudima oko sebe i da kod svakoga probudi osećanje odgovornosti. Ako vam zafali snage i motiva za to, samo se zapitajte: „Šta bi Dejvid uradio?"

Nenad Ružičić
H.art development center
www.hart.rs