



## Kitekint? - A vezetés m?vészete

2009 június 19. Flag

### Sz?veg m?ret

Mentés

- 
- 
- 

- [0](#)

Még nincs értékelve

Mérték

Izgalmas kísérletet végzett az egyik legismertebb amerikai üzleti tanácsadó cég vezetője, és eredményeit könyvben foglalta össze. Kr. előtt 500 évvel Szun-ce a háború, Konfucius pedig a politika és a kormányzás területén adott tanácsokat azoknak, akik sikeres hadvezérek vagy fejedelmek kívántak lenni.

Krause e tanácsokat a modern üzlet és politika nyelvére fordította le, és azt mondja, hogy ma is az tesz sikeressé egy vezetőt, ami 2500 évvel ezelőtől, ahogy ma is ugyanazok a hibák vezetnek kudarchoz, mint az ősi Kínában. Egy nemzet vagy vállalat sorsát jelentő mértékben vezetői határozzák meg, elsősorban jövőre alkotott vízióik és személyes képességeik révén. A vezetői igazi próbája akkor jön el, amikor bizonytalanság, sőt káosz uralkodik el egy szervezetben (legyen az vállalat, politikai párt vagy egy egész nemzet), amikor változtatni kell az adott szervezet működésén, sőt teljes megújulásra van szükség. A sikeres vezetéshez arra van szükség, hogy a vezető és a követők között társadalmi szerződés jöjjön létre, amely írásban vagy szóban rögzíti, hogy a vezető az őt követők céljainak megvalósulását kívánja elősegíteni. A vezetés sikerét az határozza meg, hogy milyen mértékben képesek a vezetői irányítani a dolgok menetét az élet adott területén. Ezt pedig - Szun-ce, Konfucius és Krause szerint - az dönti el, hogy milyen az első számú vezető karaktere. Ez nem születés dolga, hanem nagyon hosszú és alapos tanulás, tapasztalás és gyakorlás vezet el a sikeres vezetői karakter kialakulásához.

A vezetői karakter legfontosabb erénye a döntési képesség, mert a vezető fő feladata a döntések meghozatala. Csak olyan szervezet - legyen az cég, párt vagy nemzet - számíthat a sikerre, amelynek élén olyan vezető áll, aki képes meghozni a fontos döntéseket. Kudarchoz vezet azonban, ha a vezetőt elragadja határozottsága, és olyan kérdésekben is dönt, amelyek még nem érettek döntésre, vagy pedig nem neki, hanem másoknak kellene a döntést meghozni. Ha egy szervezetnek nincs olyan vezetője, aki jogosult és képes is a legfontosabb döntések meghozatalára, akkor kevés remény van a sikerre. A vezető karakterének másik lényeges vonása az, hogy a lehető legegyszerűbben dönt: a bonyolult döntési helyzetet leegyszerűsíti és átláthatóvá alakítja. Minél bonyolultabb egy döntési helyzet, annál több tényezője van, és minél több a változó tényező, annál kiszámíthatatlanabb, hogy egyik tényező változása mit hoz az összes többinél - ezért a döntés következményei is kiszámíthatatlanok lesznek. A vezető dolga az, hogy jó döntéseket hozzon, és erre csak akkor képes, ha egyszerű döntési helyzetet teremt, amit úgy képes elérni, hogy csak a legfontosabb döntésekre és tényezőkre összpontosítja a figyelmét. Az a sikeres vezető, aki csak a lényeges dolgokkal foglalkozik, és a többi döntést másokra hagyja. A jó vezető a lényeges dolgokat végzi jól, sőt állandóan arra figyel, hogy ezeket - de csak ezeket - még jobban végezze.

A sikerhez azonban nem elegendő, ha a legfelső vezető jól végzi a munkáját, mert a nagy szervezetekben - mint például egy politikai párt - a vezetés egészén múlik a siker. A vezető akkor képes jó döntéseket hozni, ha körülötte olyan társak vannak, akik hasonló vezetői képességekkel rendelkeznek, sőt állandóan készek arra, hogy ellentétes véleményüket elmondják a legfelső vezetőnek. Ha a vezetői képességek terén - határozottság, tudás, önfegyelem, felelősség, lényegre törekvés, példaadás - nem tudnak ki, akkor arra sem lesznek képesek, hogy önálló döntési alternatívákat fogalmazzanak meg, és azokat ellenvéleményként ütköztessék az első vezető véleményével. A legjobb vezető is eltéved akkor, ha nincs körülötte egy olyan vitatkozó kör, amelyik képes és mer ellentmondani, ha máshogyan vélekedik a fontos eldöntendő kérdésekre. A vezetésbe olyanokat érdemes beemlíteni, akiknek a fontos kérdésekre önálló és kritikus véleményük van: ez ugyan fárasztó, mégis ez vezet el a sikerhez. A modern szervezetek legnagyobb problémája az, hogy a felső vezetésbe általában nem érdem és eredmények alapján kerülnek be igen sokan, hanem azért, mert igen jól építenek ki személyes kapcsolatokat. Amikor azonban egy szervezet kinövi korábbi vezetőit, akkor ez a korábbi kiválasztási mechanizmus már a további sikerek korlátjává válik. Az üzleti, kormányzati és politikai világ egyik leggyakoribb jelensége ma az, hogy a további sikerek érdekében háttérbe kell vonulnia a korábbi vezetői egy részének, akik az addigi sikerek kovácsai voltak. Ez nem könnyű, sőt néha fájdalmas folyamat, de nélkülül a szervezet, például egy politikai párt, még elért helyét sem rizheti meg.

A II. világháborúban Churchill brit miniszterelnök és Roosevelt amerikai elnök vezetői karaktere jelentősen mértékben segítette a szövetségesek győzelmét. Kevésbé ismert, hogy George C. Marshall amerikai vezérkari főnök vezetői képességei is döntő szerepet játszottak abban, hogy Hitlert sikerült legyőzni. Marshall 1927-től tanított az USA egyik legfontosabb katonai iskolájában, mintegy kétszáz későbbi tábornok szívta magába az általa kidolgozott új katonai szemléletet. Roosevelt 1939-ben vezérkari főnökké nevezte ki, és Marshall 1939-1944 között minden (!) katonai vezető beosztásba új személyt nevezett ki, miközben az amerikai hadsereg létszáma 174 ezer katonáról 8,3 millió, kitűnően képzett és felszerelt katonára nőtt. Új szemlélet és új vezetői - ez az amerikai hadsereg döntötte el a II. világháború sorsát.

*(Donald G. Krause: The Way of the Leader, Nicholas Brealey Publishing, London, 1997)*

Matolcsy György, [hetivalasz.hu](http://hetivalasz.hu)

DR. DRÁBIK JÁNOS  
**100 ÉVVEL TRIANON UTÁN**  
DVD A trianoni gyalázaatról tabumentesen



„Egy film amelyet minden  
magyarnak látnia kell”

Ajánló

---