

Kitekint? - A vezetés m?vészete

2009 június 19. Flag

Szöveg méret

90
Mentés

- 0

Értékelés kiválasztása Még nincs értékelve

Mérték

Izgalmas kísérletet végzett az egyik legismertebb amerikai üzleti tanácsadó cég vezet?je, és eredményeit könyvben foglalta össze. Kr. el?tt 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 vezet?t, ami 2500 évvel ezel?tt, ahogy ma is ugyanazok a hibák vezetnek kudarchoz, mint az ?si Kínában. Egy nemzet vagy vállalat sorsát jelent?s mértékben vezet?i határozzák meg, els?sorban jöv?r?l alkotott vízióik és személyes képességeik révén. A vezet?k igazi próbája akkor jön el, amikor bizonytalanság, s?t káosz uralkodik el egy szervezetben (legyen az vállalat, politikai párt vagy egy egész nemzet), amikor változtatni kell az adott szervezet m?ködésén, s?t teljes megújulásra van szükség. A sikeres vezetéshez arra van szükség, hogy a vezet? és a követ?k között társadalmi szerz?dés jöjjön létre, amely írásban vagy szóban rögzíti, hogy a vezet? az ?t követ?k céljainak megvalósulását kívánja el?segíteni. A vezetés sikerét az határozza meg, hogy milyen mértékben képesek a vezet?k irányítani a dolgok menetét az élet adott területén. Ezt pedig - Szun-ce, Konfucius és Krause szerint - az dönti el, hogy milyen az els? számú vezet? karaktere. Ez nem születés dolga, hanem nagyon hosszú és alapos tanulás, tapasztalás és gyakorlás vezet el a sikeres vezet?i karakter kialakulásához.

A vezet?i karakter legfontosabb erénye a döntési képesség, mert a vezet? f? feladata a döntések meghozatala. Csak olyan szervezet - legyen az cég, párt vagy nemzet - számíthat a sikerre, amelynek élén olyan vezet? áll, aki képes meghozni a fontos döntéseket. Kudarchoz vezet azonban, ha a vezet?t 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 vezet?je, aki jogosult és képes is a legfontosabb döntések meghozatalára, akkor kevés remény van a sikerre. A vezet? karakterének másik lényeges vonása az, hogy a lehet? legegyszer?bben dönt: a bonyolult döntési helyzetet leegyszer?síti és átláthatóvá alakítja. Minél bonyolultabb egy döntési helyzet, annál több tényez?je van, és minél több a változó tényez?, annál kiszámíthatatlanabb, hogy egyik tényez? változása mit hoz az összes többinél - ezért a döntés következményei is kiszámíthatatlanok lesznek. A vezet? dolga az, hogy jó döntéseket hozzon, és erre csak akkor képes, ha egyszer? döntési helyzetet teremt, amit úgy képes elérni, hogy csak a legfontosabb döntésekre és tényez?kre összpontosítja a figyelmét. Az a sikeres vezet?, aki csak a lényeges dolgokkal foglalkozik, és a többi döntést másokra hagyja. A jó vezet? a lényeges dolgokat végzi jól, s?t állandóan arra figyel, hogy ezeket - de csak ezeket - még jobban végezze.

A sikerhez azonban nem elegend?, ha a legfels? vezet? jól végzi a munkáját, mert a nagy szervezetekben - mint például egy politikai párt - a vezetés egészén múlik a siker. A vezet? akkor képes jó döntéseket hozni, ha körülötte olyan társak vannak, akik hasonló vezet?i képességekkel rendelkeznek, s?t állandóan készek arra, hogy ellentétes véleményüket elmondják a legfels? vezet?nek. Ha a vezet?i képességek terén - határozottság, tudás, önfegyelem, felel?sség, lényegre törekvés, példaadás - nem t?nnek ki, akkor arra sem lesznek képesek, hogy önálló döntési alternatívákat fogalmazzanak meg, és azokat ellenvéleményként ütköztessék az els? vezet? véleményével. A legjobb vezet? is eltéved akkor, ha nincs körülötte egy olyan vitatkozó kör, amelyik képes és mer ellentmondani, ha máshogyan vélekedik a fontos eldöntend? kérdésekr?l. A vezetésbe olyanokat érdemes beemelni, akiknek a fontos kérdésekr?l önálló és kritikus véleményük van: ez ugyan fárasztó, mégis ez vezet el a sikerhez. A modern szervezetek legnagyobb problémája az, hogy a fels? 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 vezet?it, 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 vezet?k egy részének, akik az addigi sikerek kovácsai voltak. Ez nem könny?, s?t néha fájdalmas folyamat, de enélkül a szervezet, például egy politikai párt, még elért helyét sem ?rizheti meg.

A II. világháborúban Churchill brit miniszterelnök és Roosevelt amerikai elnök vezet?i karaktere jelent?s mértékben segítette a szövetségesek gy?zelmét. Kevésbé ismert, hogy George C. Marshall amerikai vezérkari f?nök vezet?i képességei is dönt? szerepet játszottak abban, hogy Hitlert sikerült legy?zni. Marshall 1927-t?l tanított az USA egyik legfontosabb katonai iskolájában, mintegy kétszáz kés?bbi tábornok szívta magába az általa kidolgozott új katonai szemléletet. Roosevelt 1939-ben vezérkari f?nökké nevezte ki, és Marshall 1939-1944 között minden (!) katonai vezet? beosztásba új személyt nevezett ki, miközben az amerikai hadsereg létszáma 174 ezer katonáról 8,3 millió, kit?n?en képzett és felszerelt katonára n?tt. Új szemlélet és új vezet?k - 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



Ajánló