

Lačni novega načina vodenja

Države se zaradi mešanja kultur spreminjajo in v prihodnje bo ena ključnih kompetenc zaposlenih kulturna inteligentnost, pravi ameriški profesor Richard Boyd Johnson

FRANJA ŽIŠT

Kako kulturno inteligentni smo Slovenci, zanima ameriškega antropologa dr. Richarda Boyda Johnsona z univerze v Indiani, ki se je pred dnevi mudil pri nas na strokovni konferenci Tujina, moja službena domovina. Podobno kot že v Ukrajini in Moldaviji tudi pri nas začena raziskava kulturne inteligentnosti. Raziskovalno se ukvarja še z globalnim razvojem in teorijami vodenja, o katerih si je veliko izkušnje nabral med delom v tujini, od Tajske, Singapurja, Pakistana do Avstralije.

Veliko mednarodnih delovnih izkušenj imate. Kako v tem okviru, kot delovno okolje, vidite Slovenijo?

"Delovno okolje bo vse bolj globalno, če nam je to všeč ali ne. Slovenija se šele premika v ta globalni svet in je hkrati malo negotova, kako naj to naredi. Geografsko ste na izjemno zanimivem območju. Če za Indiano, kjer živim, velja, da je križišče ZDA, se mi v mnogih pogledih to zdi Slovenija v Evropi.

Ste ravno v sredini in to je neverjetna priložnost, velik potencial države. Imate izobraženo populacijo, veliko jih govori tuje jezike. S pomočjo boljše kulturne inteligentnosti lahko oblikujete svojo prihodnost. Namesto da boste samo sprejemali ideje od drugih, kar ste mnogo let počeli, je zdaj čas, da naredite to, kar bi radi bili sami. Vaša država ima edinstveno priložnost za to spremembo."

Kaj točno je kulturna inteligentnost?

"To ni običajna inteligentnost, ki bi jo merili kot količnik inteligentnosti. Gre za zmožnost delati z ljudmi iz drugih kultur, drugih držav, motivacija za učenje o drugih kulturah. Kulturna inteligentnost me še posebno zanima, saj menim, da je to ključna spretnost, ki jo bomo potrebovali v prihodnosti. V tem pogledu me je raziskovalno začela zanimati vzhodna Evropa, saj je šel ta del stare celine v zadnjih letih skozi velike premike, ne le politične, tudi družbene. Kaj to pomeni za državo? V Ukrajini smo denimo ugotovili, da v delih, ki so bili nekdanje ruski, dobro razumejo druge družbe, a jih manj sprejemajo. Motivacija za sodelovanje, odprtost in sprejemanje so v večji meri pokazali prebivalci na severu in zahodu države. Pogledali smo tudi razlike med moškimi in ženskami, a jih ni bilo. Po Ukrajini in Moldaviji se mi je zdelo, da bi bilo zanimivo pogledati še kakšno državo, ki je spremembe doživela skorajda čez noč. Zdaj nas zanima Slovenija."

Gotovo ste na našo državo pogledali s še katere druge plati. Denimo z vidika vodenja, bodisi države bodisi podjetij.

"Zgolj po bežnih prvih vtisih bi dejal, da ste pri vas željni, prav 'lačni' novega načina vodenja. Med preučevanjem različnih stilov vodenja sem ugotovil, da dandanes ljudje potrebujejo vodje, ki imajo vizijo in hkrati skrbijo za ljudi, ki jih vodijo. Take, ki ne mislijo le nase in ki jih bo zanimalo, ali se njegovi sodelavci dobro počutijo. Ljudem je



Dr. Richard Boyd Johnson, ameriški antropolog: "Dober vodja ve, kam organizacija ali pa država, ki jo vodi, pluje."

Foto: Franja ŽIŠT

pomembno, da delajo kot skupina, da poslušajo drug drugega, da sodelujejo, da se lahko skupaj razvijajo. Ne pa, da vodje zaposlene zgolj izkoristijo, da je delo narejeno. Nekateri pravijo temu avtentično vodenje. In občutek sem dobil, da si tudi Slovenci ne želite več starega načina vodenja, usmerjenega od vrha navzdol, kjer na vrhu sprejemo odločitve, tistim pod seboj pa razložijo, kaj naj naredijo."

Tega smo se torej naveličali?

"Ja, še posebno mladi, ki vedo, da obstajajo različne prakse po svetu. Ne govorim samo o političnem vodenju, tudi v poslu, zdravstvenem sistemu, šolah in drugih izobraževalnih usta-

Odhod v tujino je psihološki in osebni izziv

Vedno več ljudi odhaja na delo v tujino, trendi pa kažejo, da bodo prihodnje generacije še bolj mobilne in da bo še več ljudi delalo zunaj meja svoje države. Za uspešnejše življenje v tuji kulturi je treba razviti kulturno inteligentnost - sposobnost sobivanja z ljudmi iz različnih kultur -, ki je nadgradnja čustvene in družbene inteligentnosti, razlaga profesor Richard Boyd Johnson. "Odhod v tujino ni le popotniški ali izobraževalni izziv, je tudi psihološki in osebni izziv. Veliko se jih tega ne zaveda, dokler ne prispejo v tujo državo in doživijo kulturni šok. Najpomembnejše je, da dobro poznaš samega sebe, svoje pozitivne in negativne plati. Prav tako pa je pomembno, da imaš tudi v novi državi ljudi, ki jih poznaš in na katere se lahko zanesesh," je med obiskom v Sloveniji svetoval profesor.

novah. Ja, res bolj močno željo po bolj zdravem, bolj produktivnem načinu vodenja čutim pri vas. V ZDA in ponekod po Evropi že razumejo, da je stari način vodenja ulica brez izhoda. Na kratek rok so stvari res lahko prej dokončane, na dolgi rok pa ne prinašajo več dobička. Za slednje je treba imeti vizijo boljše države, boljšega poslovanja, boljšega izobraževalnega sistema. Vodenje, ki je bolj sodelujoče, bolj poslušala ljudi in skrbi za njihovo blagostanje."

Verjetno je to eden od razlogov, da smo tako nezadovoljni s političnimi razmerami.

"Ja. Ko govorimo o avtentičnem vodenju, je to tako vodenje, ki ljudi spreminja na bolje. Vodja lahko preoblikuje ljudi, ki mu sledijo. Raziskave potrjujejo, da stari stil, bolj avtoritaren, diktatorski način, ki jih še vidimo v podjetjih, tudi v politiki, ni dober. Ne smete razmišljati le, kaj bo prihodnje leto, ampak kaj se bo zgodilo čez 20 let."

Kakšen je torej dober vodja?

"Dober vodja ve, kam organizacija ali pa država, ki jo vodi, pluje. Dobro mora tudi komunicirati. Če imaš dobro vizijo in je nihče ne razume, to ne pomaga veliko. Dober vodja si želi izgrajevati zaposlene. Na nivoju vlade to pomeni, da želi resnično pomagati, služiti državi, ne da država služi njemu. Tu imate tudi nekaj težav, a vem, da greste čez spremembe. Prav tako pa potrebujete več žensk na vodstvenih položajih, saj premorejo veliko idej in kreativnosti. To je pol populacije, in če ta nima priložnosti sodelovati, izgubite veliko potenciala. Več žensk bi moralo biti na vodilnih položajih v politiki, v podjetjih, izobraževanju, na vseh področjih. Dober vodja mora biti sposoben delati z obema spoloma in opogumljati mlade ženske, da se dokažejo."

In značilnosti idealnega zaposlenega oziroma delavca današnjega časa?

"Veliko karakteristik si želimo. Da pridno dela, da je inteligen, denimo. A zame, kot že rečeno, je najbolj ključna kulturna inteligentnost, kako se vedemo, kadar delamo s tujci. Slovenija je zanimiva zato, ker se šele premika v veliki svet. O taki odprtosti

Dandanes ljudje potrebujejo vodje, ki imajo vizijo in skrbijo za zaposlene

pred 20 ali 30 leti tu ni bilo ne duha ne sluha. V času Jugoslavije je bilo vzdušje popolnoma drugačno, zdaj ste veliko bolj odprti. Zaposleni, ki so zmožni sodelovati z drugimi kulturami, ne samo z znanjem tujega jezika, temveč tudi z vedenjem, kako se obnašati ob delu z drugimi, bodo potrebni na vseh nivojih, v vladi, podjetništvu, izobraževanju. Taki ljudje bodo pomagali državi, da se premakne v prihodnost."

Tudi zaradi vseh migracijskih tokov, ki smo jim priča?

"Vem, da je to zdaj pri vas politično občutljiva tema. Evropa se je tudi zaradi vpliva beguncev in migrantov zelo spremenila. To se dogaja tudi v ZDA, Kanadi, Avstraliji. Države se zaradi mešanja kultur spreminjajo. Kulturna inteligentnost je torej pomembna, četudi nikoli ne boš pomolil nosu iz svoje države. Ker drugi prihajajo k vam. In moraš jih razumeti, da lahko delaš z njimi. To ne pomeni, da se morajo v celoti spremeniti bodisi vi bodisi oni, se boste pa morali oboji prilagoditi. Izkušnja ZDA z imigranti je bila dobra. Običajno pridejo taki, ki so zelo motivirani, prinesejo nove sposobnosti, so zelo delovni in želijo uspeti. Prinesejo energijo, ki pomaga izgrajevati državo. Za Slovenijo bo to gotovo izziv, ker je tako zelo homogena, ker ste si prebivalci tako zelo podobni. A svet se ne prestanto spreminja. Mladi to razumejo kot manj ogrožajoče kot starejši. Idealni zaposleni bodo to morali razumeti."

Ste upokojenec/upokojenka z nekaj prostega časa in s smislom za delo z ljudmi?

Iščemo zastopnike klicnega centra našega naročniškega oddelka.

Vaša osrednja naloga bo kontaktiranje obstoječih in novih kupcev, predstavitev ugodnosti in nakupnih možnosti.

Od vas pričakujemo:

- komunikativnost
- vztrajnost
- odločnost
- odgovornost do dela in doseganja ciljev

Ponujamo vam:

- samostojno, zanimivo in razgibano delo
- redna mesečna izplačila nagrad
- prijazno delovno okolje
- strokovno podporo pri delu
- delovni čas, ki ga določate sami
- delo po podjemni pogodbi

Delati lahko pričnete takoj.

Sprejmete izziv?



Pokličite nas po telefonu **02 23 53 413** ali nam pišite na elektronski naslov **maja.buser@vecer.com**.

Povabili vas bomo na pogovor in vam predstavili podrobnosti.

VEČER
www.vecer.com