

Lauma Prikšāne

Cik tālu esam gatavi iet?

Notikumi šī gada Nordea Rīgas maratonā, kur vairākiem dalībniekiem tika sniegta steidzama medicīniskā palīdzība un dažiem tā ir nepieciešama vēl joprojām (lai visiem veiksmīga atveseļošanās!), rosina uz pārdomām.

Ko tik cilvēks nav gatavs izdarīt ar sevi, vadītāji organizācijās – arī ar saviem darbiniekiem, lai beidzot atzītu, ka nospraustais mērķis ir bijis pārāk augsts, ka ir vajadzīga palīdzība?

Ikdienā piemēri, kas apliecina cilvēku gatavību testēt savas robežas, nav tālu jāmeklē. Mana draudzene, kurai kardiologs ir aizliedzis veikt vēdera preses treniņa vingrinājumus, gatavojas piedalīties komandu izturības sacensībās ar daudzkārt lielāku slodzi.

Darbinieks iet uz darbu ar augstu temperatūru, iesnām un klepu, tiek ar klientu, iedzer slimības simptomus nomācošas tabletes, gatavo līgumus un slēdz darījumus, jo neviena cita, kas to varētu izdarīt šodien nav. Un klientam līgumu, protams, vajag jau šodien, jo rīt viņš dodas atvaļinājumā.

Pēc garas darba dienas noguris vadītājs pirms gulētiešanas vēl atver savu e-pastu un bez īpaša pārsteiguma atklāj, ka īsi pirms pusnakts viņa vadītājs atsūtījis uzdevumu, kas jāpaveic līdz rītdienas sanāksei 9.30. Un tad viņš strādā pie uzdevuma vēl vairāk kā stundu.

Ar ko šāda rīcība var beigties? Maratona rezultāti to parādīja itin labi.

Arī organizācijās vadītāju nevēlēšanās atzīt savas robežas nebeidzas labi. Sliktākajā gadījumā tās ir nopietnas slimības, tostarp, infarkts, „labākajā” - izdegšana – veselības pasliktināšanās un nespēja strādāt atbilstoši savam potenciālam.

Par izdegšanas tēmu ir virkne pētījumu, kas liecina, piemēram, ka 15% no Lielbritānijas uzņēmumiem 2005.gadā finansiāli „cieta” savu darbinieku un vadītāju izdegšanas rezultātā. Ekstrēmākie aprēķini liecina, ka viena talantīga vadītāja izdegšana organizācijai Lielbritānijā var izmaksāt līdz pat 1 miljonam GBP, rēķinot izdevumus un neiegūtos ienākumus. (Casserley, Megginson, 2009).

Kāpēc tik tālu nonāk?

Visos iepriekš minētajos piemēros ir kāds pamatots iemesls attiecīgi rīkoties – atsakot dalību sacensībās, draudzene pieviltu komandu, kas rēķinās ar dalībnieku. Klientam, kā zināms, vienmēr taisnība un klienta vēlmes ir likums, savukārt attiecīgajā organizācijā vadītāja uzdevums nav ierasts apstrīdēt pat, ja tie ir absurdi un tiek doti pusnaktī.

Otrkārt, Rietumu kultūrās cilvēks parasti tiek audzināts tā, ka lūgt palīdzību nozīmē atzīt savu vājumu un lūgt palīdzību ir ļoti grūti.

Pētījumi liecina, ka cilvēki ir daudz lielākā mērā gatavi palīdzēt citiem, nekā to sagaida potenciālie pateicības lūdzēji. Stenfordas biznesa skolas pētījumā (Flynn, Lake 2008) noskaidrots, ka cilvēki, kuriem nepieciešama citu palīdzība, konsekventi ir pārāk pesimistiski savās prognozēs par potenciālo palīdzētāju atsaucību.

Pētījuma dalībnieku uzdevums bija lūgt nelielu palīdzību nejauši satiktiem garāmgājējiem, piemēram, ļaut izmantot mobilo telefonu lai piezvanītu, vai aizvest viņus līdz kādai vietai pilsētā, kas bija vismaz 2 kvartālu attālumā. Pirms eksperimenta viņiem tika lūgts arī novērtēt, pie cik garāmgājējiem nāksies vērsties, lai palīdzību patiešām saņemtu.

Pētījuma novērojumi liecināja – eksperimentu noslēgumā dalībnieki, kas sākotnēji bija šausmās par nepieciešamību lūgt citiem palīdzību, atgriezās pie pētnieka ar platu smaidu sejā un tekstu

„Es nespēju noticēt tam, cik cilvēki bija atsaucīgi!” Tika konstatēts, ka dalībnieki pārvērtēja cilvēku skaitu, pie kuriem nāksies vērsties lai saņemtu nepieciešamo palīdzību, par 50%.

Arī mūsu tautā jau kopš sen seniem laikiem labprātāk esam palīdzējuši citiem, nekā lūguši palīdzību paši - „Dod dieviņi otram doti, ne no otra mīļi lūgti”. Vājums, par ko it kā liecina nepieciešamība lūgt palīdzību, netiek vērtēts augstu.

Mēs apzināmies, ka tie, kas palīdz citiem, riskējami ar sevi, ir varoņi – mēs tādus cildinām, mums ir „Latvijas lepnums” un labdarības akcijas, kur dažkārt vecmāmiņa, riskējama ar iztikšanu no plikas rupjmaizes 2 nedēļu garumā, atdod savus pēdējos santīmus bērniem.

Atkāpšanās pie pirmajām grūtībām un šķēršļiem sava mērķa sasniegšanā netiek cienīta. Ar šo es nekādā ziņā negribu teikt, ka nevajag sev uzstādīt izaicinošus mērķus, pūlēties, pārvarēt sevi, eksperimentēt ar jaunām pieejām, pilnveidot esošās u.c. lai sasniegtu labu rezultātu. To visu vajag. Taču vajag tik tālu, cik pieļauj katra spējas, un cilvēka pamatfunkcija – dzīvot – tiktu turpināta.

Var jau būt, ka ik pa laikam kāds „nobrauc”, tieši tāpēc, lai atgādinātu sev un pārējiem, ka katra cilvēka spējām ir robežas. Lai atgādinātu arī, ka jādomā ne tikai par rezultātu, bet arī par sevi – kā šis izaicinājums ietekmēs paša veselību, dzīvesprieku un attiecības ar citiem cilvēkiem.

Psihologi (McCall, Lombardo & Morrison, 1988) jau pirms laba laika ir atzinuši, ka lielas grūtības un šķēršļi, pat krīzes ir viens no trim nozīmīgākajiem vadītāju attīstības avotiem (līdztekus darba pieredzei un tiešajiem vadītājiem). Ar krīzi šajā kontekstā jāsaprot neveiksmes vadītāja darbā, gan būtiskas veselības problēmas sev vai sev tuviem cilvēkiem, un tā iemāca, ka mums visiem ir savas robežas un trūkumi. Tāpat krīze veicina vadītāju spēju paskatīties uz problēmām no plašākas perspektīvas, spēju labāk saskatīt cilvēku, tostarp savas, vajadzības.

Spēja atzīt savus trūkumus un ierobežojumus liecina par personības briedumu nevis vājumu. Vadītāji, kas zina, ko viņu komanda var, vienlaikus apzinās un atzīst to, ko attiecīgajā brīdī nevar, organizācijai ir daudz vērtīgāki nekā tādi, kas ir gatavi uzņemties jebko un sasniegt to jebkuriem līdzekļiem. Pēdējos varētu salīdzināt ar autovadītājiem, kas brauc jebkur, nepievēršot uzmanību tam, cik daudz ir palicis benzīna bākā un eļļas motorā.

Mans piedāvājums – saglabāt līdzsvaru starp orientāciju uz augstu rezultātu un gatavību atzīt, ka mērķis ir bijis pārāk augsts, tāpēc ar cieņu un atzinību izturamies ne tikai pret tiem, kas izdarījuši varoņdarbu, sasniedzot izaicinošu mērķi vai palīdzot citiem, bet arī pret tiem, kas pratuši novērtēt savus spēkus un to robežas, un lūguši palīdzību.

Katrā gadījumā, tagad man ir skaidrs, ka vismaz dažkārt paslavēšu bērnus ne tikai par to, ka viņi kaut ko izdarījuši paši, bet arī par to, ka pasaukuši palīgā, piemēram, ieliet vārošo ūdeni tējas krūzē.