

Szeivolt István
FŐNÖKLÉT



Szeivolt István

FŐNOKLÉT



Kiadó: Karizma Kft.



Felelős kiadó: ifj. Szeivolt István

Szerkesztette: Patonay Anita

Közreműködő:
A kötetet és a borítót összeállította:
Szegő Miklós

Készült:
a Karcag Nyomda Kft. műhelyében

Felelős vezetők:
Márkusné Tankó Orsolya,
Nagyné Tankó Timea
Karcag 2018

ISBN

Kedves Olvasó,
aki kezében tartja ezt a könyvet!

Mondja meg nekem, Ön nem szeretne Főnök lenni? Sikeres, elismert irányító, akit a dolgozói fenntartás nélkül követnek?

„Hiszen jó is az, ha főnök valaki! Hiszik azok, akik csak az ajtót látják és elképzelik, hogy azon túl folyik a mézzel, drágakővel teli folyó, és természetesen minden van, ami szemnek és szájnak ingere. „

Szeivolt István, amint Ő maga elmondja 1967. február 20-ától vezető - és ennek kb. kilencven százalékában főnök-, adja át nekünk ezen a képzeletbeli mítingen mindazt a sok tudást, tapasztalatot, amit megszerzett.

Közel 40 éve már, hogy kitalálta, majd három fővel megalapította, az ÉPKAR –t. Ez a cég mára országosan elismert vállalkozássá nőtte ki magát. Több olyan dolgozója van, akik a kezdetektől fogva vele tartanak. A cég bármilyen nagyra is nőtte ki magát, számára lételem a munka mellett a közösség megtartása. Rendíthetetlenül hisz a sikerben, első helyen haladó vezérként parancsuralmi rendszerben vezet és egyúttal szolgálja a közösségét.

Nem kér többet senkitől sem attól, amit Ő ad, elérte hogy az emberei megbíznak benne és azt teszik, amit követel tőlük. Ő nemcsak egy kiváló építész, tervező, hanem ha kell pszichológus, pszichiáter, orvos, bíró, családsegítő központ, vagy bármely más irányú terapeuta, egyszóval Ember, és igazi Főnök. (A közösségért tett munkájáért Lechner Ödön díjat kapott)

Most kérek Kedves Olvasó, légszíves tekintsd meg a borítóképet. Ebben a fotóban van elrejtve e könyv összes mon-

dani valója. Ugye....?

Kedvenc filozófusa, Hérakleitosz szerint a tudás megszerzéséhez három dolog szükséges. A tanulás, a gondolkodás és a tapasztalás.

Semmit nem titkol el a „receptúrából”, mert igazából nincs is receptúrája. A receptúrája maga az élete.

Hogy kiből lehet főnök? Abból, aki annak születik? Abból, akit valaki kinevezett? Mert az biztos, hogy a főnök nem önmagától lesz az ami, hanem az a közösség választja ki magának, akinek a vezetője lesz. Kitartó tanulás és gyakorlás kell ahhoz, hogy valaki Főnökké váljon.

A könyv nem klasszikus vezetési stílusokról szól, hanem a főnökségről. A Főnöklétről, a Főnök létéről.

Szeivolt István tanácsok sorával segít bennünket, miként szabadítsuk ki, vezessük napvilágra belső vezetőnket, hogyan éljünk, dolgozzunk, gondolkodjunk győztesként. Miként tanítsuk meg agyunkat arra, hogy kifogások helyett megoldásokat találjon, és a legjobbat adhassuk a közösségnek, ezáltal a környezetünknek.

Azt gondolom, az én Olvasói Ajánlásom helyett inkább már is kezdjék el olvasni Szeivolt István tanításait, és meglátják, hogy mindeközben, ha eddig ez még nem történt meg, szép lassan kezdenek elindulni a Főnökké válás útján. Sok szeretettel ajánlom Mindenkinek.

Budapest 2019. június

Márkus Anna

I.

Szép napot, jó estét kívánok! Figyelmetekbe ajánlom programomat, melynek témája a főnök és annak léte, tehát a címe Főnöklét. Nem klasszikus vezetési stílusokról fogok szót ejteni, hanem a főnökségről. A módszerek persze nem kerülhetők el, de én a gyakorlatból merítek, és mint tudjuk, ott tisztán ilyen vagy olyan vezetési stílus nem található. 1967. február 20-a óta vagyok vezető, és ennek körülbelül kilencven százalékában főnök. Nem jó, vagy rossz, hanem csak főnök.

Amiről most beszélni fogunk az olyan tudás, amit csak azok tudnak magukévá tenni, akik ezt megtapasztalják, vagy mások után megtanulják. Hérakleitosz szerint a tudás megszerzéséhez három dolog szükséges. A tanulás, a gondolkodás és a tapasztalás. Az első kettőről nem kell semmit sem mondanunk, hiszen magától értetődő. A harmadik, a tapasztalás viszont különleges terület. Ehhez többek között idő kell, na meg olyan közeg, ahol lehetőséget kap az ember, és érzékeny, befogadó személy, aki magáévá tudja tenni a tudás megszerzésének eme fontos kritériumát. Én, most ezt próbálok átadni nektek.

Azt nem ígérem, hogy mindenkinél célba ér, de a felelősség nem csak az enyém, hanem a tiétek is. Úgy, és arról kérdezettek, amire kíváncsiak vagytok. Az nem baj, ha más a véleményed. Sőt! A főnöklétet még senki sem tudta pontosan leírni, meghatározni. Én is csak azt tudom elmondani, amit tapasztalataim során magamévá tettem. Ez arra jó, hogy tudásotok színesebb, szélesebb látókörű legyen, és talán ha főnökök lesztek, okosabban fogtok élni a lehetőségeitekkel.

Úgy veszem észre, hogy ez a téma többeket érdekel, mint az előző topikok. Milyen jó is az, ha főnök valaki! Ezt azok hiszik, akik csak az ajtót látják és elképzelik, hogy azon túl folyik a mézzel, drágakővel teli folyó, és természetesen minden adott, amely szemnek és szájnak ingere. Ilyen az ember. Amit nem tud, azt kitalálja, elképzeli. Általában többet gondol, ha a szomszéd jól öltözött feleségét látja, vagy éppen kevesebbet, ha a villamoson, vagy akár egy Suzukiban ülő hétköznapi öltözetben lévő emberrel találkozik. Nem számolom meg, most hányan vagyunk itt. Van köztünk olyan, akinek ez a dolga. Látjátok? Ő, az! El tudjátok képzelni róla, hogy ő is főnök? Láthatóan udvariasan és figyelmesen, alig észrevehetően, csendben ügyködik, közben minden szavamra figyel. Szerintem azon az úton van, hogy valamikor talán főnök is lehet belőle.

– ...

– *Parancsolsz? Azt állítod, hogy már most is az vagy, csak valakinek ezt a feladatot is meg kell csinálni?*

– ...

– *Bocsánat. Nem gázoltam azért nagyon beléd, ugye? Foglalj helyet, kérlek!*

Örülök, hogy ilyen sokan kíváncsiak vagytok rám. Ahogy eddig, most is mi, közösen visszük előre a téma folyamatát. Ezért bátran kérdezzetek, vessetek fel gondolatokat, ha kell mondat, szó közben, amikor eszetekbe jut, mint ahogy az utcasarkon, vagy a kocsmában beszélgetünk.

Én azzal kezdeném, hogy nem azért tegezlek benneteket, mert a tisztelet hiányzik belőlem. Sőt, nem csak nagyra tartalak benneteket, és természetesen a tiszteletem sem marad el, hanem örömet szereztek nekem azzal, hogy kíváncsiak

vagytok a véleményemre. Az elmúlt évek alatt megszoktuk ezt a társalgási, kapcsolati módot, ezért a tegezésen nem változtatnék. Bár megjegyzem, ha majd valamikor főnök leszel, ha rám hallgatsz, akkor először mindenképpen magázd társaidat. A magyar nyelv nagyon színes és végtelenül kifejező. Elég, ha a Te helyett Önt mondasz, és máris magasabb pulpitusra teszed azt, akit megszólítottál.

– ...

– Hát, jó, akkor csapjunk a lecsóba! Ha tudnék válaszolni a kérdésedre, akkor én lennék az a guru, aki azt is tudja, hogy mi fog történni a világban a következő pillanatban, órában, években? De erre sem én, sem más nem képes.

Hogy kiből lehet főnök? Abból, aki annak születik, mondanám, ha röviden le akarnám rendezni a kérdést, vagy ki szeretné bújni ennek megválaszolása elől. Az biztos, hogy a főnök nem önmagától lesz az, ami, hanem az a közösség választja ki magának, akinek a vezetője lesz. Mert kinevezhetik, még ismeretlenül meg is választhatják, de attól ő még nem lesz főnök. Az majd akkor következik be, amikor már látják, tudják, érzik, hogy ebben az emberben megbíznak, hisznek benne és alkalmasnak tartják arra, hogy kövessék.

Köztetek is vannak kinevezett vezetők. Kérdezek valami idegesítőt: ha holnap reggel leváltanak és nem lesz a beosztásodhoz írva, hogy ilyen-olyan vezető vagy, akkor azok, akik addig figyeltek rád, változatlanul megfogadják a szavaidat, és végrehajtják, amit kiadsz nekik? Nem kell hangosan válaszolnod rá. Elég, ha magadnak megmondod az igazat. Ha nem, akkor, még dolgoznod kell ezen, vagy bele kell nyugodnod, neked mást szánt a sors. Talán azt, hogy valamilyen területen nagyon jó szakember, tudós,

vagy simán beosztott legyél. Véletlenül se gondolja senki azt, hogy ez kevesebb, mint a főnökség, csak más. Az egyik kerék, a másik motor, vagy az egyik szív, a másik tüdő, tehát önállóan mindketten kudarcra vannak ítélve. Ebből következik, hogy ha már valahol ketten vannak, akkor az egyiknek főnöknek kell lennie.

Amikor kérdezni szoktam tőletek, hogy otthon ki a vezető? Érdekes válaszokat hallok. Ha férfi áll velem szemben, és azt mondja, hogy kis dolgokban a társa, a nagyban ő, és nagy általában nincs, akkor tudom, hogy a felesége mindenben kikéri a véleményét, mielőtt bármit tenne. Ha pedig azt válaszolja, hogy ők, mindent együtt, akkor általában ő az, aki jobban alkalmazkodik és jól is érzi magát ebben a pozícióban. Ha nőtől kérdezem, ő lényegesen bátrabb. Azt válaszolja, hogy ő a főnök, vagy azt, hogy mindent ketten döntenek el, de azt tudjuk, mit jelent. Tehát ha netán nem vagyok elég érthető, akkor egyenesen megmondom, főnökre szükség van, ahogy beosztottra is, de most az előbbi a téma, hiszen azért vagyunk itt, hogy szembesüljünk saját helyzetünkkel, esetleg tanuljunk belőle.

– ...

– *A kérdés várható volt. De ahogy kezdtem, szerintem van, ami megtanulható, de attól még főnök nem leszel. Ez olyan, mint bármi más a világon. Én például nem lettem volna jó, ... – gondolkoznom kell – ...*

– ...

– *Rendben, nevésetek csak!*

Tényleg nehezen találok olyan területet az életben, amit valamilyen szinten ne tudtam volna művelni. Várjunk, nem is igaz! Parasztként, mezőgazdaságból élő ember-

ként biztos belepusztultam volna abba, ami nap, mint nap várt volna rám: a végtelen hosszúságú sorok kapálása a tűző napon, miközben nem akar fogyni a távolság. Isten mentsen ettől! Kubikos se lettem volna. Amikor hiába csákányozol, lapátolsz, ásol, nem haladsz, és olyan sok a föld, hogy soha nem fogy el alattad. Mindezért én nagy tisztelettel nézek azokra, akik ilyen munkát végeznek, és ráadásul örömmel teszik.

Itt hívom fel a figyelmeteket arra, ami nem csak a főnökre jellemző, hogy akkor tudsz sikeres lenni és élvezni létedet, ha szereted azt, amit csinálsz. Amikor reggel felkelsz, és azonnal azon jár az eszed, hogy mennyire jó lesz odaérned a munkahelyedre, hivatásod beteljesülésének házába, és menet közben alig éri talpad a járdát, vagy az autódban ülve, nézegetve másokat, mindenkinek mosolyog az arca, akkor helyben vagy. A te arckifejezésedről is a boldog várakozással teli optimizmus olvasható le. Így érsz oda, ahol láthatóan várnak, nagyon várnak rád. Még akkor is, ha durván lecseszed azt is, aki esetleg meg sem érdemli. Mert a világ, ha nem is fogalmazódik így meg benned, rólad szól. Ez minden nap a mennybemeneteled útja. Aztán amikor odaértél, akkor estig az örömödában, a teljes beteljesülésben van részed. Azért más is van a világon. Haza kell menned. Végtelenül nehezen indulsz el. Még utoljára mindent rendbe raksz, megnézel, és mint akit vonszolnak, becsukod magad mögött az ajtót. Kicsit szomorú vagy, de közben fáradt is, na meg tele élménnyel, amit jó lesz megosztanod. Nem kérdezik, de tudod, alig várod, hogy holnap reggel legyen. Tehát addig, amíg így éled napjaidat, olyan ember lehetsz, aki nem csak boldog, hanem példakép is mások előtt, akik még keresik ezt az érzést.

– ...

– *Így van, sok mindenhez idő kell.*

Ám itt nem is annyira az idő a meghatározó, hanem a szocializálódás képessége. Az emberi társadalomban legkönnyebben, legtartósabban a boldogság megszerzése érhető el. Ha a gyermek egy boldog szülőt lát otthon, még ha kevés időt is tud vele lenni, az sem baj. Ő is olyan mások által megbecsült, boldog, a föld felett járó akar lenni, mint a szülei. Megjegyzem, még mielőtt félreérthető lennék: ezt az érzést azok a szülők is elérhetik, akik otthon vannak a kicsivel, sőt, eleinte egyszerűbben, magától értetődőbben, mint mások máshol.

– ...

– *Hogy mi köze ennek a főnökléhez?*

Az, hogy egy vezető, mindig optimista, jókedvű, bizakodó, a győztest megtestesítő, tehát olyan egyén, mint ahogy az előbb kifejtettem. A főnöknek, akit beosztottjai követésre alkalmasnak tartottak, és elvégzik mindazt, amit vezetőjük elvár tőlük, sikeresnek kell lennie. Hiszen miért is követnének olyan embert, aki a tönkremenésbe, a kirekesztésbe vagy a társadalom aljába viszi őket? Nekik olyan személy kell, akivel a mennybe juthatnak, a nagyobb közösség első soraiba. Tehát a követők legyenek irigyeltek, mert jó helyük, jó munkájuk, jó fizetésük, megbecsülésük, szuper főnökük van, és főleg lehetőségük adatik arra, hogy valamikor ők is főnökké váljanak, akiket bármilyen szinten, beosztásban példaképnek tartanak. A követett nem csak élő, hanem holt is lehet, mivel legtöbbször a nagyszülő, a szülő a végső idea. Ez egy nagyon fontos el-

várás a főnök felé. Mármint az optimizmus. Gondoljátok meg, hogy milyen lenne, ha ahányszor találkozol a főnökkel, mindig egy gondterhelt, lógó fejű, fáradt, ideges, vagy enervált embert látnál, olyat, aki úgy él, mintha a világ minden terhe az ő vállát nyomná.

– ...

– *Nem azt mondom, hogy ha kell, ha nem, vigyorgjon, mint egy hülye.*

Ha már itt tartunk, akkor a főnöknek igenis legyen humora, jó humora. Tudjon nevetni, de ne a bunkóságokon és másokon, hanem önmagán.

Egyébként az optimizmus nem egyenlő a felelőtlenséggel. Ha kell, legyen természetesen komoly, sőt könyörtelen, mindenén átgázoló, aki utána, ha látja, hogy elérte a célját, akkor meg is tud bocsájtani. Ne szeresse a vér szagát, de hitesse el a környezetével, hogy semmitől sem retten vissza, ha a közösségét védenie kell.

Itt értünk el egy másik fontos témához, de ezzel majd később foglalkozunk. Most maradjunk a sima hétköznapiaknál, amikor nincs különösebb támadás és dicséret, de közvetlen siker sem.

– ...

– *Szó sincs erről. Nem ezek a legjobbak.*

Az ingerszegénység a legjobban lohasztó, amortizáló időszak. Ha sokáig tart, nincs az a közösség, amely ne hullana szét. Ez nem békeellenes, hanem ellenkezőleg. A lelkekben akkor van nyugalom, ha erős a kohézió, az összetartás, akkor mindenki biztonságban érezheti magát. Ha pedig ez lanyhul, akkor felerősödik az ego, amely ha nem a megfelelő közegben teljesedik ki, akkor bomlaszt.

Ahogy az előbb kifejtettem, mindig újabb és újabb célokat kell megfogalmazni. Ha nincs olyan, amely az egész közösséget érinti, akkor személyes kihívásokat kell generálni, például az átszervezés, vagy éppen átültetés egy másik helyre, elvezénylés egy eddig nem ismert csoportba, esetleg új pozíciókba helyezés. A lényeg az, hogy állandó mozgás legyen, mert a monotonitás nem csak leépit, lebütít, hanem lehetőséget ad arra is, hogy a közösség tagjai másfelé kacsingassanak. De a legrosszabb ebben az, hogy ha szükséges lenne egy gyors reakcióra, akkor képtelenek lennének feltüzelni magukat, mondván, jó ez nekünk, amit már egyébként is megszoktunk, a másik pedig ráér várni, akkor minek rohanjunk. Egy ilyen közegben, aki továbbképzzi magát, nem azért teszi, hogy ezzel a közösség hasznára legyen majd, hanem már készül elmenni, hogy azt, amit itt megszerzett, azt máshol kamatoztassa.

– ...

– *Erre vártam. Nem a kérdésre, hanem, hogy elérjen benneteket a kíváncsiság, és bátran, egymást megelőzve kérdezzetek. Nem mintha én lennék az, aki mindenre helyes választ tud adni, de a véleményemet, ahogy megszoktátok, elmondom. Tehát, a kérdésed az volt: Hogyan lesz valaki főnök?*

– ...

– *Jó, akkor kezdjük az elején.*

Azt szoktam mondani, hogy aki jó beosztott, abból lehet vezető. Felhívom a figyelmeteket arra, mert ez nagyon fontos, hogy nincs jó és rossz főnök. Ez olyan jelenség, mint a szél. Mert mit csinál a szél, amikor nem fúj? Semmit, mert akkor már nem szél.

A főnök nem lehet rossz. Vagy főnök, vagy nem. A célok lehetnek ilyenek vagy olyanok, de ha vezetőből lett főnök vagy, akkor nem lehetsz egyedül. Tehát azt csak te és követőd, vagy az utókor tudja eldönteni, hogy helyes volt vagy sem abba az irányba menni, gondolkozni. Bár, megjegyzem, az utánuk következő sem hiteles, mert nem ő volt abban az élethelyzetben, amikor a cél meghatározása bekövetkezett. Utólag pedig könnyű bármit is mondani. Aztán lehet az eszközökre, stílusra is jelzőt akasztani. De mint az előbb mondtam, ha vannak, akik azonosulnak ezzel, akkor a vezetőből, főnök lehet. Ha majd nem lesz, aki követi, a cél elérése érdekében végrehajtja az elvárását, akkor úgy jár, mint a szél, ami nem fúj. Ez az utóbbi azonban egy főnöknek soha nem jut az eszébe.

Akik azt hangoztatják, hogy a főnök mindent a hatalomért tesz, azokból soha nem lesz a közösség vezetője. A főnököt csak annyira érdekli a hatalom, amit használva a közösségének elképzelt, esetleg akkor még magasztosnak látszó cél eléréséhez szükséges intézkedéseket meg tudja tenni. Tehát nem a hatalomért teszi azt, amire született, hanem azt gyakorolja, miután ott vannak mögötte, mellette azok, akik ezt a lehetőséget, a felhatalmazást megadták neki és elvárják tőle, hogy éljen vele. Ráadásul nem csak megkapja ezt, hanem a módszert is a kezébe teszik.

Többször elmondtam nektek, hogy minden vezető annyit enged meg magának, amennyivel a beosztottjai felhatalmazzák. Ha engeded, hogy a fejedre szarjanak, akkor azt fogod kapni, mert így szereted.

Visszatérve a kérdésre, több verzió is van. Kettőt kiemelek ezek közül. Ha kineveznek valahová vezetőnek, és még csak papíron vagy az, mi történik? Próbálsz magad jól el-

adni. Lecsekkolod a közösséget, hogy mit várnak tőled, és ezt próbálsz a saját céljaiddal összhangba hozni. Ha ügyes vagy, akkor úgy azonosulsz azokkal, akiket vezetni fogsz, hogy közben észre sem veszik, ők azok, akik nagyobb változásokon mentek át.

Mondanom sem kell, természetesen te is változol. Azzal kezded, hogy víziókat festesz az égre. Olyanokat, amelyekről úgy gondolsz, hogy azok is már régóta vágyakoznak rá, csak még eddig nem volt, aki megmutatta volna nekik. Ez az első és legnagyobb kihívás, hiszen csak akkor tudsz hiteles lenni, ha elsőnek te vagy az, aki meggyőződéssel, a személyiséged teljes kisugárzásával, okos magyarázatokkal elhited, hogy az elképzelés tökéletes, megvalósítható azokkal, akik előtt egyre magasabbra nőve rajzolsz fel az ideát.

Lehet azt mondani, hogy majd mi megmutatjuk, meg hogy kiemelkedően jók vagyunk és az elsők leszünk! De ez így semmit sem ér.

Számolatlan alkalommal hallhattátok, amikor valaki valamit el akart velünk fogadtatni. Ezért lehetett legyinteni egyet és azt gondolni, itt egy újabb fazon, aki élvezi saját hangját, tetszeleg a vezetői kinevezése előtt, de úgysem csinál semmit.

A főnök és beosztottjai egy közösség, ugyanazok a célok elérésének érdekében dolgoznak, de mégis állandó vizsgáztatás folyik. Mindkettő résztvevő, tehát a főnök és a beosztott is vizsgáztató és számot adó szereplő. A főnök a dolgozói előtt áll a katedrán, és igazolja, hogy alkalmas arra, hogy ő legyen elől, eközben pedig a beosztottak vannak állandó ellenőrzés alatt, vagyis hogy megtesznek-e mindent az elfogadott elképzelés megvalósításáért. Különleges katyvasz ez, de amióta az emberi közösség kialakult, ebben

nincs változás. Az első lépést mindig a vezető teszi. Keress egy olyan céget, közösséget, és ez lehet kicsi vagy nagy, amiről azt gondolják, hogy előttek jár! Utána bizonyítsd be, hogy ez a helyzet igazságtalan, hiszen ti különbek vagytok, csak ezt el kell hinnetek magatokról! Hogy megkapják az első flash-t, ennek érdekében szemérmetlenül az arcukba nyomva kell dicsérni a közösség tagjait! Ha kell, az eget is igazolásul érdemes hozni, mivel te csak a színtiszta igazságot vagy képes kimondani. Amikor ide eljutottál, az már fél siker. Ehhez jön a vezetői hármasság követelménye, amikor megteremtetted a feltételét mindannak az eléréséhez, amit célként tűztél ki. Ha ügyes és vezető vagy, akkor egyre többen lesznek, akik követnek, és később olyan víziókat is bemutatatsz, amiről régebben álmodni sem mertek volna. Így juttok el közösen olyan szituációba, ahol a vezetőből főnök lett, de egyelőre csak azok számára, akik ismerik őt.

A következő nagy lépés, amikor újra előjössz a következő tervvel. Mert nincs megállás. Egyik színes víziót követi a másik. Ilyenkor tulajdonképpen kezdődik minden előlről, de ekkor már vannak, akik veled tartanak és bár, a fejlődés miatt nagyobb a feladat, mégis könnyebben tudsz hiteles lenni. Azt persze tudni kell, hogy mindig vannak és lesznek ellendrukkerek. Ezt én soha nem tudtam megérteni, de mint mondtam, csak a véleményemet osztom meg veletek. Az embereket és azok motivációnak milliárdnyi verzióját nem ismerem. Mert mi jó van abban, ha valaki a saját közösségét rombolja?

Egyébként nekem az a filozófiám, hogy ha valamin nem tudsz változtatni, akkor örülj neki. Ezen persze sokan megbotránkoznak, de ha én vagyok a főnök, akkor nincs belőle probléma, ha pedig más, akkor..., úgy kell neki. Ha a

vitórláshajómmal a Balaton közepén vagyok, és pontosan szembe fúj a szél a Bakony felől, nekem pedig éppen Kenesén kellene kikötőm, akkor kiabálhatok, toporzékolhatok, a szél nem fog megváltozni. De ha arra gondolok, mennyire szerencsés vagyok, hiszen van légmozgás, és már csak ügyesség kell hozzá, hogy a Kenesei kikötőhöz érjek, akkor rendben vagyok magammal. Boldog vagyok, mert amikor meguntam a napozást, és elhatároztam elindulok kifelé, feltámadt a szél. Igaz, hogy pontosan szemben, de kit érdekel? Megoldjuk és kész. Amikor aztán hazajutok, olyan sikerélményben van részem, mint amely régen volt. Ha ráadásul a közösség többsége is ezt szerette volna, akkor már a mennybeszállás a következő lépés. Egyébként figyeljétek meg, hogy az élet soha nem hagy magára. Ha főnök vagy, akkor előfordul, hogy akkor és ott éppen nincs olyan lehetőség, amire nagyon szükséged lenne, de mire belemerülnél az önsajnálatba, ha elég nyitott vagy, akkor tapasztalni fogod, hogy van másik. Talán nem az, amit vártál, de az biztos, hogy hasznodra válik. Ehhez nyitottnak kell lenned és hinned magadban, hogy semmi nem fog ki rajtad!

Visszatérve a folyamatra, vannak, akiket amikor kineveznek, azzal kezdik, hogy csendben dolgozni kezdenek, teljes erőbedobással, hajnaltól késő estig. Ők a tiszteletet akarják kivívni, és mindezt főnöki eszenciává gyúrni, ezért megmutatják mire képesek a közösségért. Amíg ez az időszak tart, minden megy a megszokott mederben. Első időben a beosztottak nézik, figyelik a kinevezett vezetőjüket. Megállapítják, hogy rendes, szorgalmas ember. A tisztelet tapintható lesz körülötte. Nem sok idő múlva megszokják, hogy ő az, aki mindig dolgozik, tanul. Ha így marad, akkor nem lesz főnök, csak olyan, akit esetleg vezetőnek neveztek ki.

De ha végül kijön, és szembesíti a többieket önmagukkal, és megmutatja nekik az utat, ami a „Kánaánba” vezet. Aztán a szokott módon ráveszi a közösséget, hogy együtt érjenek el oda, akkor, már ha nem is feltétlenül kitérők nélkül, de elindulhatnak a már látható cél irányába.

A legérdekesebb és legizgalmasabb az, amikor nincs meg a kezdő löket, tehát nem kapsz megbízást, senki nem figyel fel rád, nem sikerül vezetői kinevezéshez jutnod. Egyszerre mindnyájan ugyanarról a szintről indultok. Vannak, akik azonnal kezükbe akarják venni az irányítást. Sokan vérszemet kapnak, hiszen a lehetőség mindenki előtt ott van, de ezekből általában soha nem lesz főnök. Ők azok, akik a főnökség felszínét kapargatják csak, és tartalom híján pihekönnyűek. Rövid idő alatt kiismerik őket, és elég gyorsan érdektelenné válnak. De azok, akik csendben, a többiekbe beolvadva, ésszel, okosan, szorgalmasan végzik dolgukat, és egyre többen tartózkodnak mellettük, oda kell figyelni. Ők azok, akik azzal emelkednek a többiek fölé, hogy olyanok, mint ők, de mégis mások. Ezt a többiek is érzik, vagyis nem az eszükkel tudják, hanem az érzelmeikkel. Nem biztos, hogy ő a legszebb, a legokosabb, a leggyorsabb, de egyvalamiben biztosan kiemelkedő, és ez teljesen mindegy, hogy milyen területen, csak a közösség erkölcsének megfelelően. Társai lényegesen nagyobb jelentőséget tulajdonítanak ennek a tulajdonságnak, így valószínűsíthető, hogy ő lesz a főnök. Mindezt úgy éri el, hogy látszólag soha nem akart parancsolni. De csak látszólag, mert mindig meg volt benne az igény, hogy a közösség tagjai azt tegyék, amit ő mond. A főnöklétnek ez a legmélyebb értelme. Lehetsz kézilabdacsapat irányítója, intézője, vagy egy nagy cég vezetője, mind egy töről fakad. Arról, hogy legyen mögötted egy közösség, aki azt teszi, amit te szeretnél.

Az emberi közösség egyébként olyan, hogy ellenáll azoknak, akik az első helyre törekszenek, ugyanis nem szereti a főnöki pozícióba jelentkezőket. Így lesznek az utolsókból elsők – szól a mondás, de azért ez eléggé sántít. A leendő főnök, soha nem utolsó, mindig úgy van benne a bolyban, hogy mindenki tudja róla, az ő személye a meghatározó, még az is észleli mindezt, aki éppen akkor és ott legelöl, a vezetői státuszban van.

A főnöknek még van egy fontos tulajdonsága: az empátia, amely később is meghatározó lesz az életében. Napoleon sokszor nem csak ugyanazt az étket ette, mint a katonái, hanem Velencéhez közeledve neki is szifilisz lett, mint a hadseregéhez tartozó katonák többségének. Többször leszállt a lováról és együtt menetelt a gyalogosokkal, de többnyire reggel felült a nyeregbe és este szállt le.

A közösség energiáiban tömörül az emberben megszületett, a cél eléréséhez szükséges akarat. A közösség pedig úgy gondolkozik, hogy ha közülük valót engednek a kormányhoz, akkor azt bármikor lecserélhetik, és biztosan nem fog uralkodni rajtuk. Tévedés. Általában, az a személy lesz az igazi főnök, aki bizony uralkodni fog. Persze a közösség nevében. Lépésről lépésre megy előre. Először csak azt kérdezi, hogy mi lenne, ha ez meg az lenne? Aztán, amikor eldöntötték, akkor azt javasolja, hogy a siker érdekében hozzuk meg saját törvényeinket. Ha ez meg is történik, és egyre több lesz a rendeletekből, akkor ezek mentén a közösség akaratát érvényesítve, ő az, aki ha kell, a határozatot meghozóval szemben is érvényesíti azt. A beosztottak észre sem veszik, és egyre nagyobb hatalomra tesznek szert, miközben hatalmas tisztelet kezdi övezni. Olyan tulajdonságokkal is felruházzák, amelyeknek közelébe sincs, de ha

már így van, akkor a főnök megpróbál ennek megfelelni. Tehát az állandó változás a vezetettek és a vezetőnél folyamatos. Szerintem minden közösségben hasonlóan alakulnak ki a vezetettek és a főnök pozíciói. Miután a mozgás állandó, ezért természetesen fennáll annak a veszélye, vagy másként fogalmazva a lehetősége, hogy más ülhet a szuper Mercibe. Ezért a főnök megállás nélkül azon munkálkodik, hogy egyrészt, akiket vezet, meg legyenek vele elégedve, másrészt azokat, akik megkérdőjelezik az ő főnöki létét, ellehetetlenítse. Ilyenkor különböző módszerekhez nyúl, amelyről, majd beszélgetünk még. Megjegyzem, ha ügyes, akkor általában lerendezteti ezt a helyzetet azokkal, akik hisznek benne, és követik, neki pedig csak akkor kell beavatkoznia, ha szükség van demonstrálni, hogy ki a főnök.

– ...

– *Igen, a pénz!*

Azonnal, csak még szeretném befejezni az előző gondolatot. Azt soha ne felejtjük el, hogy a főnök egymagában nem vezető. Ha nem állnak mögötte olyanok, akik bíznak, hisznek benne, elfogadják a vízióit, akkor ő is csak egy ember, aki arra vár, hogy vezessék, vagy ő legyen az, aki elöl van. Tehát a főnökség egy csapatjáték. És mindezek tetejébe úgy kell ezt művelni, hogy a közösség célja mellett, figyelembe kell venni, mindenkinek létezik a saját privát életpályája is.

Hogyan lehet megoldani azt, hogy az egyéni sikerek, az álmok, a boldogság a csoportban, a közösségben történjen meg? Ez az egyik legnagyobb kihívás a főnök előtt. Például az egyik beosztottnak, aki egyébként nagyon jó szakember és a lojalitása megkérdőjelezhetetlen, a nyaralása egybeesik a vállalat egy fontos időszakával, amikor órá feltétlenül

számítanátok. Ő egy kétgyermekes családapája, aki nő. A feleség, hogy minél olcsóbban tudjanak nyaralni, hónapokkal előbb befizette az utat, a munkahelyén már betervezte a szabadságát. A te cégednél pedig a beosztottadra éppen ebben az időszakban van a legnagyobb szükség. Áttenni a megszervezett családi nyaralást nem tudja. A felesége szabadsága csak most vehető ki. A dolgozó áll a főnöke előtt, és kétségbeesve, vagy ha olyan a természete, akkor előre-hajolva, kemény arccal, kihívóan néz a vezetőre, hogy most akkor mi van, Tudomásul veszi-e a főnök, vagy sem? És ha nem, akkor, mit tud csinálni? Ez csak egy apróság, ami naponta megtörténhet, az óvodába menetellel, az anyós, az após, és egyéb retyerutya problémáival fűszerezve. Nincs irigylésre méltó helyzetben a főnök. Ha enged a kérésnek, és ezzel megerősíti dolgozója hitét, akkor a közösséget veszélyezteti, mert távolléte miatt a feladat egyáltalán nem, vagy rosszul készül el, ami veszteséget okozhat. Ráadásul, azt üzeni a többek felé, hogy az egyéni érdek megelőzi a közösségit. A súlypontok eltolódása következtében a siker elmaradása széteséshez vezethet. Ha viszont nem elég megértő, akkor az ellendrukkerek számát erősítheti. Ebben egészen biztos lehet, hiszen ha a prémiummal és az egyéb juttatásokkal később prezentálja is a megbecsülést, ezzel együtt szerzett magának egy ellenséget a feleség személyében, akit ráadásul esetleg nem is ismer. Ezért még számításba sem tudja venni, hogy mennyire fogja befolyásolni a beosztottja hitét, kitartását, elhivatottságát.

Na, de mielőtt elkezdenétek sajnálni a főnököt, engedjétek meg, hogy egy nagyon fontos dologra felhívjam a figyelmeteket! Amikor arról beszélek, hogy ő képviseli, mutatja be, és jeleníti meg a közösségét, akkor az, nem csak

az általa vezetettek kockázata. Mert ha a főnök, mondjuk ilyen, vagy olyan, fehér, fekete, zöld, vagy bármi más, akkor a közösség tagjait is annak gondoljuk. És azt sem szabad elfelejteni, hogy a főnök az, aki közvetlenül a vásárra viszi a bőrét. Amikor a többiekkel együtt elindulnak a felfestett vízió megvalósításának irányába, és közben olyan helyzetbe kerül, ami veszteséggel, vagy még esetleg annál is rosszabb eredménnyel jár, akkor ki lesz a felelős? A főnök! Őt akarja mindenki keresztre feszíteni, hiszen a főnököt azonnal el lehet erkölcsileg és anyagilag érni. Hiszen ő adta a nevét a projekthez, pedig egyedül képtelen lett volna nem csak kitalálni, de megvalósítani.

Amíg mentek a cél irányába és próbálta pénzzel és minden egyébgel inspirálni környezetét, minden rendben volt. Aztán, amikor beütött a krach, pontosabban csak az előszele érte el őket, máris elindulnak a lemorzsolódások. Mondják: Szarnak, bajnak, nincs gazdája! És ez így igaz. Aztán, amikor már nyilvánvaló, hogy ez zsákutca, és nem lehet jól kijönni belőle, akkor két eset lehetséges. Ha egységes a közösség, akkor kiszáll a főnök mögül, és másik vezetőt szerez be magának. Ez egyébként ritkán történik meg, mert baj esetén a saját érdekek felértékelődnek. De azért előfordulhat, hogy új vezetőt keresnek, mert annyira bíznak magukban. Nagy valószínűséggel állíthatom, hogy az, ha az első nem fog megfelelni nekik, akkor a többi próbálkozás már csak rutinszerű és céltalan lesz. A másik eset az, amikor nem összeszokott, laza társaság van. Ebben az esetben, még olyan sem lesz, aki utoljára becsukja a kaput. Tehát, ha főnök leszel, akkor tisztában kell lenned azzal, hogy bármit teszel, ahhoz kellene a kollégák, a beosztottak, a hívők, a szövetségesek, a dolgozók. És

ha rosszul sül el valami, akkor senki sem fog veled, illetve melletted állni, hogy őt is feszítsék meg, ne csak téged. Ráadásul, ez nem is árulás, hiszen amikor eléjük álltal, és azt ígérted, hogy eljutnak a Kánaánba, nem tetted hozzá, hogy ebben egyáltalán nem vagy biztos, és kockázattal jár. Egyébként pedig elköveted azt a hibát, hogy ha az esetleges sikertelenségről is beszélsz, az egyáltalán nem számít. Egyrészt ha meg is jegyzed, hogy a sikernek 51 % az esélye, az olyan, mintha 100 % lenne. Ha netán 50 % - 50 %-ot mondasz, és mégis elfogadják, követnek, akkor ők már 100 %-ot gondolnak. Amikor pedig kiderül, hogy kampec, konyec, finító, akkor már senki nem fog emlékezni a fifti-fiftire, amivel indult az ügy. Nem a kockázat a fontos, hanem hogy te, mit mondasz? Ha főnök vagy, akkor a 10 % esélyt is elfogadják, hiszen előtte már felépítetted a hitet. Hisznek benned, hogy a kőből vizet tudsz fakasztani, de inkább azt mondom, hogy értesz a pénzcsináláshoz, és mint tudjuk, végül is, az a legfontosabb.

– ...

– *Mindig a pénz? Nem mondanám, de ha jól akarunk élni, akkor nincs más, vagyis a pénz!*

A pénz mellé azonnal odateszem a hatalmat, mert ez a kettő magában is, a legerősebb mákony. A pénzzel hatalmat szerezhetsz, a hatalommal pedig pénzt.

Én abban a főnökben hiszek, aki nem csak a pénzzel szerzett magának hatalmat, hanem az álmaival, a vezetői képességeivel, amelynek a megismertetésével elérte, hogy sokan elhitték, és magukévá tették a vízióit. Persze a főnöknek is megvan a maga motivációja. Ez általában a pénz és az önmegvalósítás, amely egy belső ideát sejtet. A pénz

esetében azt szeretné, hogy legalább annyi legyen neki, ha bemegy valamelyik üzletbe, akkor ne az árcédulát lesse, amikor megtetszik neki valami. A pénz ráadásul kézzel tapinthatóan szabadságot is ad. Már az is felszabadultságot okoz neki, hogy bárhol, bármit megfoghat, ami eladó, hiszen ha akarja, megveheti. Egyúttal ebben rejlik rá nézve a legnagyobb veszély, mert főnöksége gyökere az őt követőkben található, mint a növény, onnan kapja az energiát. Ha ezt a pénz bővületében elfelejti és az esetleges kivagyiságával, gondolkodásával elveszti, akkor úgy fog a föld felett a levegőben keringeni, forgolódni, mint egy pihe. Lélegző gyökereket próbál növesztetni, de az emberi kapcsolatokban ez nem működik. Kevés idő elteltével súlytalanná válik.

Azok, akik felnéznek a főnökökre, elvárják tőle, hogy különb, tehát erősebb, okosabb, rendesebb, stb. legyen, mint egy másik közösség vezetője. Lehet neki repülőgépe, lakhat kint a pusztában egy farmon, vagy modern tanyán, mindegy is, csak ők büszkék lehessenek rá, mert ő olyan különleges, hogy ezt is megengedheti magának.

Ami viszont elengedhetetlen az az intelligencia. És ehhez annyi minden hozzátartozik, ami szinte felsorolhatatlan. A bunkóság, a butaság, a folyamatos agresszió és megannyi más hasonló tulajdonságokkal büszkélkedő ember, ideig-óráig elérheti, hogy főnöknek higgye magát, de hosszú távon csúfos véget ér.

Mindenki tiszta erkölcsű emberkeként jön a világra. Amikor ide érek, már megelőlegezve azt szokták nekem mondani, hogy könnyű erkölcsösnek lenni annak, akinek nincsenek filléres gondjai. Nem feltétlenül ezzel akartam folytatni, de tegyünk egy kis kitérőt. Egyébként is a témához kapcsolódik. Igaza van, meg nincs is igaza annak, aki ezt állítja.

A szegénység ugyanis nem ad felhatalmazást arra, hogy elvedd azt, ami nem a tied. Nagy valószínűséggel az, akit megkárosítottál, ő tisztességgel megdolgozott érte, és neki is megvannak a tervei vele. Nem véletlen, hogy a mesék birodalmában mindig a szegény ember a legtisztességesebb. Ennek az üzenete egyértelmű. Lehetsz te is gazdagabb, ha teszel érte, de az erkölcs írott és íratlan szabályait betartva. A híres Robin Hood, a szegények segítője, az útonálló főnöke, amit elvett a király ellenségétől, azt csak addig osztotta szét a szegények között, míg meg nem érkezett Edward király, aki aztán rendesen megadóztatta a népet. De egyébként ez a mondából írt történet nagyon jó, főként a nyíl, amely mindig célba talál. De azért a mi történetünk, a Ludas Matyi, a Fazekas Mihály által megírt elbeszélő költemény már egyértelművé teszi az erkölcsöt. Ne élj vissza a hatalmaddal, ne vedd el fizetség nélkül a másét, mert pórul jársz.

Tehát a pénz. A főnök kezében az egyik legegyszerűbb motivációs eszköz. Ahogy már mondtam, én nem igazán szeretem, mert nincs az a pénz, aminél ne lenne több. Ha valaki pénzért van velem, akkor holnap mással lesz.

Nem azt mondom, hogy szeressék a főnököt! Bár az sem árt! Sokan azt vallják, hogy a főnöktől félni kell, nem pedig szeretni. Szerintem az érzelmek milyensége emberfüggő. Ráadásul azok félnek, akiknek van félnivalója és azok szeretnek, akik tisztaszívűek. Aztán van, aki ugyanazért a tulajdonságodért szeret, más meg tisztel azért, vagy akár fél tőled.

A pénzzel más probléma is akad. Engem soha nem érdekelt, hogy másnak mije van, és miből vette, mennyi a jövedelme, de azt tapasztalom, hogy ezzel sokan nem így

vannak. Nem az a fontos számukra, hogy neki mennyi érkezik a számlájára, hanem, hogy a kollégájának hogyan emelkedik a jövedelme. Igazságot, megelégedettséget ezen a területen képtelenség produkálni, mert a pénz gerjeszti a feszültséget, és rombolja az igazságba vetett hitet. Nincs olyan követő, beosztott, aki önmagát ne értékelné többre, mint azt, akit ő kinézett magának. Mindenkinek van egy becsípődött kiszemeltje, akiről úgy gondolja, túl van értékelve. Az, akiből főnök lesz, és ezt bátran ki merem mondani, nem tapos és kapaszkodik, hanem állandóan tanul: az alul lévőktől a szakmákat, az előtte állóktól pedig a stílust. Egy főnök soha nem akarja megfúrni azt, aki a vezetője. Nincs is rá szüksége, hiszen az ő szintjén, ő is vezető, és amíg lehetőségei engedik, meg tudja valósítani magát. Ahogy napról napra megismerik, és egyre többen követik, kitartanak mellette, úgy fog áthelyeződni a közösség erővonala az ő személyére. Később pedig mindenki teljesen természetesnek fogja tartani, amikor ő lesz a vezető.

II.

– ...

– Tényleg nem izgatott soha, hogy másnak honnan van és miért annyi. Ez lehet, hogy született tulajdonság, de szerintem tanulható is. Nem hinném, hogy egyedül én lennék ilyen beállítottságú. Meggyőződésem, hogy sokan vagyunk ilyenek.

Ha valakin, vagy egy közösségen, társaságon azt látom, hogy nagyon gazdagok, tehetősek, akkor nem irigylem őket, hanem elismerem. Próbálok, mint a bogár, a napfény közelébe kerülni, abban bízva, hogy rám is esik egy kis fénysugár. Ha ez sikerül, akkor mindenképpen több leszek ettől. Hiszen nagy valószínűséggel valamit jobban csinálnak nálam, és akkor tanulhatok. Ha pedig azt tapasztalom, hogy egyszerűen szerencsésük van, volt, akkor az önbizalmam nő, mert rájövök, ők sem okosabbak nálam.

Egy mondat a szerencséről. Ősi megállapítás, hogy annak van szerencséje, aki tesz érte. Nem csak azt, hogy lottószelvényt vesz, hanem tanul, figyel, dolgozik és igyekszik nem csak maga, hanem másoknak is hasznára válni.

Figyeljétek meg, amikor azt mondják, hogy szerencsétlent az ág is húzza. Ezzel szemben, a kutya is oda szarik, ahol már van. Mindegyik igaz és elgondolkodtató mondás. A szerencsétlen biztosan könnyű hámos volt. A jobb életet élő pedig dolgozott mindig, és ráadásul örömét lelte benne. Persze a betegségről itt nem beszélünk, az egy másik kategória. A kórházban, a temetőben mindenki egyforma.

De visszatérve az előbbi gondolatfolyamhoz, felhívom a figyelmeteket, hogy a főnök, soha nem turkál más zsebében. Még akkor sem, amikor egyedül, éjszaka az ágyá-

ban fekvő a sötét gondolatokat kergeti. Akinek több van, mint neked, aki sikeresebb, mint te, annak egyszerű az oka. Ügyesebb, rátermettebb, okosabb, szorgalmasabb, jobban csinálja, mint ahogy azt te teszed. Tanulj tőle, ha abba a helyzetbe szeretnél jutni!

– ...

– *Na, jó, akkor tegyünk egy kis kitérőt. Azt kérdezted, hogy mi van azokkal, akik beleszületnek? Csak röviden. Ugyanaz, mint azokkal, akik nem. Az is olyan, mint a kinevezés.*

Olvasunk a Hilton örököséről. Ő a főnök? Nem. De itt vagyunk például mi. A fiam. Főnök? Igen. Alulról kezdte és lépcsőről lépcsőre ment előre. Azok lettek a beosztottjai, akiknek az utasításain tanult, nevelkedett. Csak neki, általam, szerencséje volt. Ezért, mint előzőleg beszéltem erről, sokat tett, és így nagyobb eséllyel indult. De a lehetőség még semmit sem számít. Kellott hozzá a képesség, a kitarítás, a szorgalom, az elhivatottság, a hit, hogy képes arra, hogy vezetőből főnök legyen. De ahogy jeleztem, ez bárki más előtt is ott van, ha ezeknek a tulajdonságoknak és a később felsoroltaknak a birtokában van.

Tehát, a kérdésre válaszolva, azt tudom mondani, hogy elsősorban tehetség kérdése, de persze kell hozzá szerencse is, mint az élethez, és általában minden területen a Fortunára szükség van.

Már a megfogantatás pillanatában szerencséd van, hogy nem valamelyik testvéred fog megszületni, hanem te. De azt is hozzáteszem, hogy meggyőződésem, ha valaki tehetséges és az szorgalommal is társul, akkor az előbb utóbb odaér, amiről mindig álmodozott.

Tehát, a pénz! Térjünk vissza, mert sokan azt gondolják, mindent meg lehet oldani vele. Ne nevessetek! Rádásul látom némelyiketek arcán a gúnyt is. Itt van, vidd! Mondanám, ha ki akarnék cseszni veletek. Abban a pillanatban nem megbecsüllek, hanem degradállak. Ez is a pénz.

A pénz, lehet, hogy ódivatú vagyok, de szerintem csak egy eszköz. Fizetési eszköz, írja a Wikipédia. Ennek megfelelően, miután ezzel biztosítod magadnak a megélhetésed, az életed színvonalát, a munkahelyeden a megbecsülésednek a fokmérője is. Persze nem csak ez, de a többit majd akkor, ha kíváncsiak lesztek rá.

A pénz, mint motiváció a főnök kezében a legegyszerűbb eszköz. Igen ám, de csak addig, amíg van. Rádásul egy olyan valami, aminek állandóan többnek kell lennie. Ha ma ötöt adsz, kapsz, akkor holnap már hatot kell osztanod. Ha ugyanannyi lesz, akkor gondolkozóba esik az illető, hogy mi a fene történt? Nem dolgoztam most is eleget? Szerintem többet, és mégis csak annyi, mint előzőleg volt. Ha pedig né tán kevesebb, akkor már mindenki számolja a hátralévő napokat, ami egyenlő a véggel. A munka, a teljesítmény olyan mélyre zuhan, ahonnan művészet újra felemelkedni.

Tehát, ha a főnök a pénz irányába tereli a közösség megbecsülésének módját, akkor kösse fel a gatyáját, vagy nyisson pénzverdét, mert nincs megállás, illetve, pontosítom magam, mert van. Le kell cserélni a közösséget és újjal kell indulni ismét előlről. Nem könnyű ez sem. Mert közben arra törekszik a főnök, hogy mennél hosszabb ideig legyen együtt a saját közössége, hiszen akkor erősebb tud lenni a kohézió. Ebben az esetben a hit pozíciója is jobb. Az újabb és újabb kihívásoknak sikeresebben tud megfelelni az összeszokott, egymást alaposan ismerő, a közösség ere-

jében, a főnök tehetségében bízó társaság. Van, aki ebben a legjobb, van, aki másban. Idővel a mellényúlási kockázat olyan kicsivé zsugorodik, hogy szinte észre sem lehet venni. Ez látszólag a legjobb megoldásnak tűnik, ha a főnök ügyel arra, hogy ne történjen meg a beszürkülés, az elbizakodottság-, a jóllakottság érzete. De ha ezt mind kikerüli, akkor ismét előjön a pénz, ami mint előzőleg mondtuk, a legfontosabb fokmérő.

Ha a közösség tagjai hosszú ideje vannak együtt, és hatalmas kohéziót, problémamegoldó képességet alakítottak ki, akkor az, nagyon jó, de az ezzel együtt járó egyre több kiadás hónapról hónapra nagyobb megterhelést jelent a társaságnak, és ha ez egy termelő közösség, akkor esetleg piacot is veszíthet. Felvetődik a kérdés, amire a főnöknek egyértelmű választ kell adnia, hogy meddig és hogyan tudja a teljesítmény növelésével, progresszivitással, racionalizálással, modernizálással a pénz kiáramlást biztosítani? Ez egy állandó verseny, aminél a pénz és hit futnak egymás mellett. Ha a beosztott képes azonosulni nem csak a feladattal, hanem a főnök céljaival és nem úgy néz rá, mint egy pénzverdére, akkor a piacon nem csak versenyképesek, hanem elsők is lehetnek. Ezért utolérhetetlenek azok a közösségek, ahol a tagok, a dolgozók, a beosztottak, a főnökök nemzedékeken át kötődnek a céghez. Ők határozottan jobban tudnak azonosulni a célokkal. A vállalatba vetett hit messze megelőzi a pénzt. Sőt, ha netán valaki a pénz miatt kilép, ő a közösség megvetését is magára veszi. Akik maradnak, ők érzelmileg teljesen azonosulnak a munkahelyükkel, és meggyőződésük, hogy az csak addig működik, míg ők és a családjuk itt dolgoznak, és akik egyébként már több nemzedékeken át itt voltak. Az ilyen közösségek tudnak a legjobban irányt változtatni.

Megjegyzem, hogy nem véletlen az, amikor egy kisebb társaság, ami fogaskereket gyártott, tönkre megy, mert nem kap megrendelést, mert már öntvényekre volna kereslet. Ezzel szemben egy ország, egy nemzet, ahol évezredek át élnek-halnak az emberek, mindig minden körülmények között képes alkalmazkodni ahhoz a világhoz, amiben benne él.

A személyes érdekek teljesen feloldódnak a közösségben. Megoldható ez, csak az egyensúlyt kell megkeresni, ami persze olyan, mint a piacon a mérleg: amikor ráteszi a kofa a portékát az egyik serpenyőre, akkor billeg jobbra, balra a mérleg nyelve, nem azonnal áll be középre. Aztán, amikor megmutatta a mért súlyt, akkor jöhet a következő, és minden kezdődik előlről. A főnök ugyanezt csinálja. Minden újabb feladatnál, vízió elérésénél motivációk hadával próbálkozik, csak a távoli nagy cél nem változik. Minden más, még az apró célok is magában hordozzák a változás szükségességét. Ez lehet közvetlen motiváció, emberi erőforrás, közvetett ráhatás, sőt az ijesztgetés is szóba jöhet. De mindezek együtt sem érik el azt, amikor hiteles, megbízható, kiszámítható a főnök.

A legnagyobb kincs a biztonság. És biztonságban csak is ott lehet lenni, ahol a vezető ezt saját személyében, szervezetében garantálja. Persze olyan vezetőre gondolok, aki főnök, mert neki lehet hinni. Tehát a hit, amely épülhet az addig elért sikerekre, az ígéretek teljesítésére, a főnök személyes karizmájára, amiben minden benne van, és aminek következménye lehet az innováció kiszélesítése.

A közösség tagjait be kell vonni a döntések előkészítésébe. Ha részévé válnak, akkor boldogan, kitartással és nagy szorgalommal, de főleg hittel dolgoznak azon, hogy sike-

rüljön, hiszen az ő ötletük is benne van. Számptalan esetben a beosztottjaim egészen másként oldották meg a feladatot, ahogy én azt elképzeltem. Amikor láttam, nem szóltam. Ha a célt az ő módszerével is el tudtuk érni, akkor hajrá. Még meg is dicsértem, hiszen mire föl gondolhattam magamról, hogy én vagyok a legokosabb és az igazság bajnoka. Ha netán hosszabb utat járt be, mint az én módszerem, akkor sem volt belőle baj, mert tökéletesebb lett, mintha a ráerőszakolt folyamatot kellett volna csinálnia. Több ember okosabb, mint egy. A főnök akkor jár jó úton, ha képes kiválasztani azokat, akik akarnak és tudnak segíteni.

– ...

– ... *Így van! A bizalom, ami a beosztottak felé is, a főnök felé is alapelvárás, a siker egyik kulcsa.*

Bizalom nélkül semmi nincs, de remélem, később még lesz alkalmunk kibeszélni mindezt, de azért megjegyzem: a bizalomért tenni kell. Nem hazudhatsz, nem titkolhatsz el olyan dolgokat, amelyek társaidnak fontosak lehetnek. Tehát átláthatónak kell lenned, mint ahogy a dolgozóidtól is ugyanezt várod el. Olyan sok határ éri az embereket, hogy a bizalom megteremtése az egyik legnehezebb feladat. Amikor elmondod, hogy baj van, mert nincsenek eredmények, és te mégsem teszel semmit sem annak érdekében, hogy ez megváltozzon, akkor a bizalom elkezd inogni. Ha dolgozódat a neki vásárlásra kiadott pénz, vagy megrendelt anyag miatt egzecírozod, nem feltételezve, hogy tisztességesen végzi a dolgát, az nem helyes. Nem azt mondom, hogy nem kell ellenőrizni. Sőt, a beosztott is örül, ha van, aki megnézi, mit tett, csinált, mert akkor biztosabb lesz a dolgában, de csesztetni azért, mert felté-

telezed, hogy csalt, hazudott, átvert, nem szabad. Várd el mindenkitől, hogy soha ne hazudjon. Te, mint főnök, ezt lényegesen könnyebben meg tudod tenni, hiszen nincs mitől tartanod. Ezért te mindig igazat, legalábbis a tudásod szerinti igazat mondjad!

– ...

– *Sok kérdést fogalmaztál meg a megjegyzésedben. Amikor beosztottként dolgoztál azon a jó helyen, ott is volt főnök, akinek a problémájáról biztosan keveset tudtál.*

– ...

– *Ok, bocsi, főnök voltál, de nem valami nagy, hanem közvetlen irányító. Azt mondd, hogy letelt a nyolc óra, és eszedbe sem jutott a munkahelyed. Együtt voltál a családdal, mentetek erre, meg arra, és jól érezted magad. Igen, biztosan így van. Ezzel a biztonságot hangsúlyozod.*

Úgy teremtettek bennünket, hogy nem vagyunk egyformák. Minden közösségben vannak olyanok, akiknek ez, a homokba dugom a fejem, biztonság a legfontosabb. Ők azt vallják, hogy mindenkinek megvan a saját dolga, feladata, hivatása és csinálja azt. Ha ez történik, akkor minden rendben lesz. És ebben, az ő életségüknek megfelelően, igazuk van. Igen ám, de vannak olyanok is, akik ugyan nem a hajó kormányrúdjánál állnak, de tudni akarják, hogy merre haladnak az élet tengerén, és mi a cél, az esély, a sikeres parthozérésre? Ráadásul az utóbbiaknak véleményük is van, amit kimondanak, vagy sem, de mindenképpen befolyással van a hajóra.

– ...

– *Hogy akkor mi van? Hát, ez az! Erről beszélünk, amikor a főnöklétről elindítottuk ezt a diskurzust.*

Ennél lényegesen több áramlat van egy közösségben, de ti ezt vetettétek fel. Ott vannak azok is például, akik csak átmenetinek gondolják a jelenlétüket, aztán akiknek igazából semmi közük ahhoz a szakmához, tevékenységhez, vagy akik idősebbek, esetleg lényegesen fiatalabbak a többiek-nél, és még nem beszéltünk a nőkről, meg a férfiakról, tehát a nemi különbségekről. Persze ennél több van, de most csak ennyi jutott hirtelen az eszembe.

– ...

– *Úgy van! A felkészültség, az iskolázottság, a nyelvismeret, a szocializálódás. Jól látod. Tehát mind ezt kell a főnöknek úgy összegyűrnia, hogy mindenki teljes elánnal nyomuljon a közös cél elérése irányába.*

Valaki itt megjegyezte, hogy akkor pszichológusnak kell lennie. Talán annak is. De tudomásom szerint ezt még senkinek nem sikerült megfejtienie, mármint a közösség viselkedését.

Történelmi tanulmányainkból tudjuk, hogy nem feltétlenül a legokosabb, a legbátrabb, a legegészségesebb, a legszebb, a legsármosabb vezetőt választották maguknak az adott korban és országban. Valamiért azonban biztosan elnyerte a bizalmukat. Mondanám, hogy többnyire mindig a vízió volt a nyerő, de máris cáfolom, vagy kiegészítem a személlyel, aki a célt felrajzolta, és elhitette népével, hogy csak az ő vezetésével elérhető. Ez vitte a győzelemre. Ez a hétköznapokban, a kicsi közösségekben sincs másként.

Ha főnök akarsz lenni, akkor legyen elképzelésed a jövőről. A jelen itt van, kézzel fogható. Ebben felsorolhatod a jót, a rosszat, de ezzel újat nem mondasz, mert mindenki tudja mindezt. A múlt pedig már senkit sem érdekel. Idéz-hetsz, elmerenghetsz, felhozatsz régi példákat, de az már

elmúlt. Az emlékek pedig változnak, mindig az adott érdekeknek megfelelően alakítják fizimiskájukat. A jövő az, ami mindig és mindenkit izgat. Nem véletlenül készülnek fantasztikus filmek, amelyek a távoli jövőt igyekeznek bemutatni. A *Csillagok háborúja* sorozata minden idők egyik legnagyobb bevételét hozta el a Disney-nek. Nem feltétlenül a látvány miatt, amit a stáb nagy fantáziával, a kiváló forgatókönyvből alkotott, hanem az elképzelt messzi, távoli jövő miatt, amelynek a milyensége érdekel bennünket. Még pislogni is alig mertünk, mert azt hittük, hogy lemaradunk valamiről, pedig ha belegondoltunk volna, akkor azonnal ráeszmélünk, a filmvásznon látható dolgokat, még ha úgy is történne majd valamikor, nem érthetjük meg. De kit érdekel, ha itt van előtted, amit egyébként a film után te is el tudsz képzelni. Oda tudod fantáziálni magad azokba a szerkentyűkbe, amelyek a föld felett vagy alatt vagy a világűrben közlekednek.

Amerikában a halálsoron lévő, kivégzésére váró ember is tervez. Ha megmondják neki, hogy holnap lesz életének utolsó napja, akkor is. Egyrészt azt, hogy mi van, ha elromlik a gép, rossz injekciót adnak be, vagy újra elmarad a kivégzés, de ha egyik sem, akkor elképzeli, hogy ha majd átmegy a másik világba, mit fog ott csinálni.

A tisztas életkort megélt ember, ősidők óta a halálos ágya mellé hívta családját, kegyeltjeit és rendelkezett. Amikor napjainkban végrendelkezünk, tulajdonképpen tervezünk. A jövőt. Pedig miután a jövő több millió szálon fut, kiszámíthatatlan. Nem tudható, hogy mi fog történni a következő percben, napban, évben. Lelkünk mélyén, ezért akarunk mindenképpen utána járni. Így aztán, ha előjön egy olyan embertársunk, aki képes olyan jövőképet elénk vá-

zolni, ami elképzelhető, és ígér, én pedig elhiszem neki, hogy ezt mi, az ő vezetésével el tudjuk érni, akkor máris a Mindenható közelébe érezhetjük magunkat. Hiszen nem csak megfejtettük, de ezzel a vezetővel, meg is csináljuk a jövőt. Ez így könnyűnek hangzik, de egyáltalán nem az.

A főnök a közösségtől lesz olyan, amire született. Olyan terveket, elképzeléseket, az említett víziókat festi le társai előtt, amiről elhiszik, hogy teljesíthető. Ha mindenki több mint hatvan éves, akkor nevetni fognak azon, hogy napon-ta képesek lesznek annyit edzeni, amennyi kell a maratoni futóversenyhez, amelyen indulni kellene. Ráadásul már egészen más terveik vannak! Vagy ha egyáltalán nem ismernek idegen nyelvet iskolázottságuk sem túl magas, és régen jártak iskolába, csak mosolyogni fognak azon, hogy ők három hónap alatt meg tudnak tanulni spanyolul, legfeljebb, köszönni, kérni, stb. Miközben talán ez a legegyszerűbbnek látszó kihívás.

Tehát fontos, hogy a közösség tagjaiban meglegyen a lehetősége a célba éréshez. A jövő megjelenítése szerintem a legfontosabb. Itt dől el, hogy a vezető, aki főnök szeretne lenni, rendelkezik-e azzal a tulajdonsággal, amely által őt követni érdemes. Ha a vízió eléri a közösséget, és azt magukévá teszik, akkor még az is elképzelhető, sőt már többször előfordult, hogy a programot kitaláló vezető valami oknál fogva nem tudja végigvinni az elképzelést, akkor a tőle független emberek csinálják meg. Ilyenkor is van irányító, de ő már csak akkor fog megfelelni, ha az eredeti elképzelést magáévá teszi. Ha ügyes, és benne van a főnöklét lehetősége, akkor nem kell féltetni, mert beindul a szokásos menet. A megismerés, a ráhangolódás, és új víziók felvázolása, de úgy, hogy a már megkezdettre épüljön, illetve azt is magába olvassza.

Ezelőtt háromszáz évvel a család volt a legerősebb közöség. Nagyjából mindent ők rendeztek le. Ők számítottak a rendőrségnek, a bíróságnak, az építési vállalkozónak, az iskolának, beteggondozónak, és sok minden másnak. Ilyen volt az állam berendezkedése is. A király nagyrészt csak adót szedett be, mint egy maffia főnöke, és minden mást a családok rendeztek maguk között. Az oszmán birodalomban, ha valaki megölte egy másik család egy tagját, akkor joguk volt onnan is egy hasonló szintű rokon élettét elvenni. Ha megfelelő korba cseperedett a fiú vagy lány, akkor házastársat választottak neki. Mára minden megváltozott. Az elmúlt évszázad alatt az állam a családot, ami mindezt, sőt még a védelmet is biztosította, szétverte. És nem csupán átvette az iskolát, a gyógyítást, a rend őrzését, hanem most biztonságot ad, tartós felemelkedést ígér, és persze a párválasztás szabadságát is. Még sorolhatnám napestig mindazt, amely eddig a család privilégiuma volt, és mostanra az államra szállt. Fontosabb lett az egyén érdeke. Háromszáz éve, ha valakinek elhalt minden családtagja, akkor teljesen számkivetett lett, senki sem segített neki, munkája sem volt, semmi nem illette meg, hiszen nem tartozott sehová. Elmehetett katonának, vagy ha nő volt, akkor a bordélyházba. Erről jut eszembe, hogy közben a nők státusza is megváltozott. A főnökek a mai korban, társadalomban úgy kell összeboronálnia az alatta lévőket, és betereelni őket egy családba, pontosabban közösségbe, hogy ezt mindenki szabad akaratából tegye. A szándékot, az elhatározást megveheti pénzzel, ahogy már előzőleg beszéltünk erről. De ha az idea nem jó, akkor ez a megoldás, csak rövid ideig működik. Ha összekötöd életed egy számodra kiállhatatlan, ronda, bűdös, bunkó egyénnel, mert sok a pénze, minden érintkezéskor a hideg ráz ki, akkor meddig bírod?

– ...

– *Hát, ez az! Amíg pénze van...– mondod, de sokan el sem jutnának eddig, bár a tolerancia a főnök egyik nagyon lényeges tulajdonsága.*

– ...

– *Hadd vesézzem ezt ki, ha már szóba került.*

A pénzről még annyit fogunk beszélni, hogy bele is fáradunk, hiszen Kr. e. a hetedik század óta forog kézről kézre. Napjainkra teljesen átvette a hatalmat. Már nem azt fogjuk állítani, amit Montecuccoli mondott a háborúról, hogy ahhoz pénz, pénz és pénz kell, mert már lassan ott tartunk, ha még nem jutottunk el addig, hogy a mai háborúkat a pénzmennyiségek vívják egymással. Minden más mákonyt le hagyott, csak talán még a hatalom áll előtte, de ott is a pénz maga az egyik fő cél. Nem tudok elszakadni a pénztől, pedig van még sok egyéb, amiről beszélünk kell.

Azt javaslom, tartsunk szünetet! Igyatok egy kávé, vagy egyetek egy szendvicset, aztán újra itt, folytatjuk!

Szünet

– ...

– *Minden rendben van?*

– ...

– *Szuper. Milyen a szendvics a büfében?*

– ...

– *Hát ez az, amiről beszélünk.*

Szünet vége

Vannak köztetek olyanok, akiknek bejött az enivaló, és az ellenkezőjét is hallom, hogy ettől aztán nem lehet a sarokig sem elmenni.

A főnök is hasonló kihívásokkal találkozik. Akkor szembe-sül először ezzel, amikor megpróbálja elképzelését felvázolni, és meggyőzni a beosztottjait, hogy tartsanak vele. Nem vagyunk egyformák. Ha valakinek az álma egy új kocsi, vagy nagyobb lakás, esetleg a gyerekekei által áhított balatoni nyaralás, annak beszélhetsz, hogy mennyire egyszerű lesz a Holdra szállás. Da ha nem is ilyen szélsőséges példát hozok fel, akkor aztán ragozhatom az árbevételt, a nyereséget, a cég gazdagodását. Ez mind egy üres fecsegés, ha olyan emberek fülébe mondd, akik csak azokat az infókat engedik magukba, amelyek álmaik, terveik megvalósításához közelebb visznek: pl. a fizetés, az egyéb juttatás, a munkaidő, meg hasonlók. Ezért sem könnyű mindenkit egyszerre megszólítani.

Aztán ne felejtjük el, hogy sokan vannak azok az embertársaink, akiknek a hírnév, az elismerés, a személyes siker többet ér minden másnál, még a pénznél is. És akkor még nem is beszéltem a tengernyi, esetleg maguk előtt eltitkolt vágyaikról.

Ha főnök vagy, akkor úgy fogalmazod meg, és tűzöd ki az önmegvalósításodhoz vezető utat és célt, hogy akire szükséged van, megtalálja benne saját tervei megvalósításának a lehetőségét. Ez így kimondva is, majdnem lehetetlen. Ezért nyúlnak általában a főnökök a pénzhez, bízva abban, hogy a pénz mindenhatósága lefedi azokat a víziókat is, amelyeket látszólag nem lehet megvenni vele.

Te is tudod, hogy vannak dolgok, amelyeket lehetetlen pénzé váltani. Csak egy egyszerű példát mondok, például a becsületet. Ha nem tisztességes úton jutsz hozzá a pénzhez, akkor csak azok vállalnak veled sorsközösséget,

akiknek hasonló az értékrendjük. De ha főnökként létezel, akkor képes vagy integrálni mindenkit, aki a te erkölcsi normáidnak megfelel. Ha a pénzt szereti, akkor kapja azt, ha pedig a hírnevet, és tesz is érte, valósuljon meg az álma.

Ha már itt tartunk, akkor elmondom nektek, hogy mi az, ami a pénzen kívül, de talán a pénzen felül is hat. Ez a személyes példamutatás. Az, hogy mindenkinek, vagy legalábbis a többségnek példaképe legyél. Nem cuzámmen egy az egyben, hanem beosztottjaid lehetőleg mindegyike megtalálja benned azt, amit ő követésre alkalmasnak talál. Ha az arroganciát szereti, akkor találja meg főnökből az erőszakosságot, durvaságot, de ha a polgári értelmiség megbocsájtó, elengedő, megértő alkalmazkodása áll közelebb hozzá, akkor ezt a tulajdonságot lelje meg. A skála természetesen nagyon széles, csak példaként hoztam fel a két, egymástól messze esőt. A főnöktől tehát idővel nem csak azt tanulják meg és másolják le, amelyekre az első időben vevők voltak, hanem egyre nagyobb merítéssel választhatnak a tulajdonságok közül. Így a főnök körül kialakul a kisebb főnökök csoportja, majd annak a csoportja és így tovább. A karizma verhetetlen.

Ha valakinek főnöki karizmája van, az lehet a szeméttel egyik sarkán lévő domb tetején, vagy egy nagyvállalat elnöki székében, lesznek neki olyan követői, akik akaratlanul felveszik világlátását, számukra elérhető gondolkodását, sőt beszédjének, öltözködésének stílusát is. Persze, ha tényleg főnök az illető.

A főnök mindig sikeres. Még akkor is, ha éppen nem jól mennek a dolgai. Mert nem mindig az anyagi haszonnal lehet a sikert mérni, mint már az előbb említettem, hanem sokszor az is nagy siker, ha együtt tudja tartani azt a közösséget, még ha mások a szétrobbantásán ügködnek is.

– ...

– *A keménységre szeretnél visszatérni?*

– ...

– *Hát, jó! Bár csak később szeretném a módszereket elővenni, de végül is nem baj, ha most beszélünk erről.*

A látszólag kökemény, és külön kihangsúlyozom, hogy következes, sőt agresszivitásba torkolló főnöki magatartás, ha olyan a közösség, akkor kifejezetten kívánatos tud lenni, hiszen nem azért ilyen a főnök, mert úri gusztusának így felel meg, hanem az általa vezetettek érdekében. Ezért gázol át oda és vissza azokon, akik nem állnak be a sorba, sőt kívülről nyomják a bomlasztó észet. A főnök nem csak használja, felveszi, hanem abszolút azonosul ezekkel a tulajdonságokkal. Ezt csak úgy tudja megtenni, ha egyébként is benne rejlik mindez, vagyis nem színészi alakítás, vagy tanult személyiségjegy. Ezt születésekor már megkapta, mint ahogy a többit is, amely pontosan az ellenkezője az agresszivitásnak, ellenmondást nem tűrésnek, kíméletlenségnek és hasonlóknak. Naná, hogy ez nagy veszéllyel is járhat. De mi nem jár ezzel? A nemszeretem következmény az lehet, hogy lesznek olyan tagjai a közösségnek, akik megijednek, mivel magukat képzelik a kiszegezett társuk helyére, ám ez általában nem jellemző.

Az átlagember egyik tulajdonsága, hogy gyalázhatják előtte a másikat, aki hasonló munkát végez, mint ő, de az neki eszébe sem jut, hogy helyet is cserélhetnek. Nem csak azért, mert okosabbnak, ügyesebbnek gondolja magát, hanem szeretne mennél távolabb kerülni a balhétól. Emellett, hogy jó benyomást tegyen a főnökre, még bólogat is hozzá. Azt hiszi, ezzel olyan helyzetbe hozza magát, hogy a helycsere szóba sem jöhet. A vezető, ha főnök, akkor tudja, mit miért tesz.

A főnök, amikor bemutatta a kemény, kíméletlen oldalát, és nyugtázta, hogy a közösség összetartása erősebb lett, akkor következnie kell az egymásra találás örömeinek. Mert a kemény beállás, ha akkor és úgy történik, ahogy kell, a kohéziót növeli. Ilyenkor ki kell választania azt a beosztottat, akiről tudható, hogy nem teljes szívvel küzd az idea eléréseért. Lehet, hogy nem csak ő ilyen, hanem többen is vannak, de nem kell mindent és mindenkit a placra tenni, kihajítani. Elég, ha azt a személyt választja ki, akiről tudja, képes társai mellett kiállva szembehelyezkedni vele, s az sem biztos, hogy ő ezeknek az embereknek a fű alatti vezetője. Elég, ha csak egy megmondom ember, akinek semmi sem számít. Fontos, hogy semmiképpen ne legyen sajnálatra méltó típus, pillanatnyilag nélkülözhetetlen látszó szakember valamelyik területen, szóval olyan, aki érzelmi-
leg, vagy szakmailag elérheti a többieket. Ezzel szemben viszont lehet feltűnő szépségű nő, jóképű férfi, gazdag és hasonló tulajdonsággal bíró, mert miután ő olyannal rendelkezik, amelyekkel mások nem, és talán később sem sikerül nekik, ezért egyfajta elégtételt éreznek majd a többiek. Az összetartást ez a helyzet is előmozdíthatja. Majd később beszélünk még erről, de előzetesen gondolatébresztőnek megjegyzem, hogy a főnök, amikor úgy érzi, akkor közel enged magához a jól együttműködő közösségből valakit, hogy bomlasszon, mert sikert, csak egy összeszokott közösséggé vált csapattal lehet elérni, ha,...

És itt van a kutya elásva! Ha a főnök van legelől. Ha nagyon jó a közösség, akkor előfordul, hogy önjáróvá lesz. És akkor megkérdőjelezi a főnök főnöklétét. Ez úgy jelentkezik, hogy az utasításokat felülírják, aztán csak hosszas magyarázat és gyözködés után fogadják el. Később pedig már kritizálják is a főnököt. És ez, ami nem csak tilos, de azon-

nali lépést követel. A főnök által kiadott intézkedések nem képezhetik kritika tárgyát, csak végrehajtani lehet ezeket. Mint többször elmondtam, az ő bőrére megy minden! Ő vonhat vissza, ő változtathat meg. Igen ám, de mi van akkor, ha a cél elérése szemben áll a főnökléttel. Például az önjáróvá vált közösség tulajdonképpen szépen halad, és megy az idea elérése irányába, mindezt úgy, hogy a főnök ki van kapcsolva a folyamatból. Ha beleteszi saját magát, azt akár jó, akár nem, nehézkesen teljesítik, mintha ezzel szívességet tennének. Nos, idáig általában nem szokott a főnök vezetése alatt eljutni a társaság. Amikor érzi, látja, hogy nagyon együtt vannak a beosztottjai, akkor emel magához közel közülük valakit. Annak azonnal lesznek követői, és ellenfelei. Már is a főnök áll középen, aki világít és melegít, mint a Nap, amelynek jó a közelében lenni.

– ...

– *Igazság? Ugyan már! Az igazság mindig az erős ember oldalán áll!*

Ha főnök vagy, tehát nem egy sima vezető, akkor nálad a hatalom, az erő és az igazság. Úgy kell ezzel bánnod a jelenben is, hogy egyúttal a jövőt biztosítsd magadnak és társaidnak. Ez csak látszólag könnyű, de egyébként, ha nem jól időzítesz, és azokkal szemben leszel könyörtelenül kemény, aki az általad kitűzött a célt szolgálja, akkor legjobb esetben azt mondják, hogy egy bunkó fasz vagy. Márpedig egy ilyen vezetőben hogyan lehet megbízni? Ennek köszönhetően lassan elkezd korrodálni a szervezet.

– ...

– *Már hogyan mutatnád be, hogy mennyire erős vagy! Nem azt mondtam!*

Természetesen, újra és újra, rendszeresen be kell bizonyítanod követőidnek, hogy te képes vagy elől haladni, és bárkivel felvenni a harcot. Ha éppen nincs külső ellenfél, akkor is kell a kohézió, mert bármikor előjöhet, és csak egy jól összetartó közösséggel lehet győzni és haladni előre. Ez egy állandó egyensúlyozást és készenlétet követel. Soha nem állhatsz le, dőlhetsz hátra, hogy megcsináltatok. Ha a teljes elégedettség felhője vonja be a közösséget, akkor a kollégák egy része máshol kezdi el keresni a kihívásokat. Jó esetben egyre több nővel, vagy férfival osztja meg az ágyát, vagy az irattárt, de inkább az ügyeskedés az, ami előtérbe kerülhet.

– ...

– *Jól látod! Ahogy az előbb mondtam, a pofonokat a főnök kapja. Úgy ahogy megjegyzed, nem csak akkor, ha éppen baj van, hanem a sima hétköznapiakban is.*

Állandóan működésbe lép a konkurencia, és persze időzjelben, jóakaró! Ők azt szeretnék bebizonyítani, hogy a főnök által vezetett társaság, kollektíva gyenge, sikertelen. A nagyobb hatás kedvéért hozzáteszik, hogy nem azért, mert a beosztottak rosszak, hanem a főnök személye miatt. Ha az ellenfelek ügyesek, akkor előfordul, hogy közösségekben is találhatnak követőt. Ez egy újabb pofon, amely a főnököt éri. Ráadásul az élet is segíti őket, mert mindig előfordulnak apró hibák, amit a munkák során a kollégák vétenek. Erre ők lecsapnak, és olyan nagyra nagyítják, hogy semmi sem látszik tőle.

– ...

– *Azt mondd, hogy nem csak ők? Lehetséges, de én ezt nem tartom helyesnek.*

Ha van rá mód, és miért ne lenne, akkor a főnök, ne ugorjon bele a semmibe, hanem súlyozza az eléje hozott problémát, vagy azt a hibát, amelybe éppen ő botlott bele. Ennek megfelelően tudnia kell eldönteni, hogy mivel éri el a legnagyobb sikert.

– ...

– *Igen, jól hallottad.*

A hibából lehet a legnagyobb sikert kihozni. Ha keményen megmutatod, hogy te a minőség, a fegyelmezett munka érdekében képes vagy bárkit és bármit feláldozni, abban az esetben kifejezetten jól jön egy selejt. De ha éppen azt szeretnéd demonstrálni, hogy nálad emberek dolgoznak, és mindenkinek joga van tévedni, hibázni, akkor nagyvonalúan legyintesz, és kiállsz a beosztottad mellett. Mindezzel a közösség tagjait a kezdeményezésre, a folyamatokat esetleg a maguk esze szerinti átformálásra ösztönözöd. Egyébként ez egy nagyon fontos téma.

Már lehetséges, hogy említettem, de nem árt többször elmondani, hogy a főnök, nem az a személy, aki mindent jobban tud, mint a beosztottjai. Ha képes a közösség tagjainak tudását, fantáziáját, kreativitását egy golyóba gyúrni, és azt kergetni, gurítani maga előtt víziója megvalósításának érdekében, akkor nagyobb a siker lehetősége, mintha csak zombik haladnának alatta, mellette. Tehát úgy kell nagyfokú önállóságot biztosítani, hogy mindig tisztában van vele, az ő bőrre megy a vásár. Ez még akkor is így van, ha történetesen a tulajdonosok a beosztottjai. Ő az, aki ha kinyírja magát, talán soha nem kerül álmai közelébe. Mindez egy felelemelkedett, nagyfokú intelligenciát követel. Ennek egyik sarokköve a bizalom, amely zsigerből jár mindenkinek.

– ...

– *Úgy van. Kivéve azt, aki át akar verni. De engedd meg, hogy folytassam!*

Abból induljatok ki, hogy aki odamegy hozzád dolgozni, az nem ücsörögni szeretne, hanem tenni valamit a pénzéért. Ha ennek feltételeit rendesen biztosítod neki, akkor nem lesz probléma. A vezetői hármás követelményét kell betartanod, és az alatt lévőkkel betartatnod.

Csak emlékeztetőül, röviden:

1. A feladat meghatározása, a technológia részletes ismeretése.
2. A feltételek biztosítása.
3. Ellenőrzés.

Ezek általában tőmondatok, de mindegyik pont mögött, egy komplett program van. Tehát az, hogy mennyire tudod mozgósítani beosztottjaid innovációját, az tőled, a főnöktől függ. Ha például felveszel egy órát, attól még nem fogsz tudni karórát javítani, de sorolhatnék extrémebb példákat is. Arra mindenképpen felhívnám a figyelmeteket, ha főnökök lesztek, attól még nem váltok a legjobb ügyvéddé, építésszé, orvossá, sebésszé, vagy bármi mássá. Csak egyszerűen főnök leszel, aki követőinek tudását összegyűjtve megpróbálja a közösséget oda kormányozni, amit ígért nekik.

– ...

– *Ez egy érdekes felvetés!*

A főnök és a beosztottak szembenállása. Képzeljük el, hogy kint a sivatagban haladnak. Elöl a főnök és utána a közösség tagjai. Aki elöl halad, meglátja a célt és gyorsít, de akik mögötte vannak, már eléggé elfáradtak, vagy nem látnak

olyan messze, és lemaradnak. Ez legalább annyira kerülendő, mint amikor a közösség veszi észre azt a helyet, stációt, amelyhez közelítenek. Egyébként a sima hétköznapokban a beosztottak és a főnök szembenállása csak a felszínen érhető tetten, hiszen mindketten, jó esetben, ugyanazt szeretnék elérni, csak van, akinek személyes érdekei kissé előbbre vannak, mint amit a főnök rendben találónak gondol.

Ráadásul a főnök feladata, hogy az általa vezetettek nevében bárkivel szemben eljárjon, ha az nem úgy működik, amely a többségnek kívánatos. Akkor alakul ki érdekes helyzet, amikor látszólag elveszti a közösség többségének támogató egyetértését, mondjuk egy prémium kifizetése, vagy nem kifizetése alkalmával. Hogyan lehet meggyőzni a közösséget önmaga ellen? Nekik a pillanatnyi érdekük az, hogy pénzt kapjanak, hiszen álmaikat, elképzeléseiket ezzel tudják megvalósítani, és akkor még nem beszéltem a gyerekek iskolázásáról, a lakás berendezéséről, a szülők orvosi, kórházi költségeiről. Nekik beszélhetsz a jövőről, arról, hogy inkább a cégen belül fejlesszitek a pénzen, mert akkor később biztosan sokat fogtok keresni. A beosztottak többsége, megbocsáthatóan, inkább a kézzelfogható jelenben gondolkodik, mint a bizonytalan jövőben. Ez már egy szembenállás lehet, és nem nagyon van középút. Ha úgy gondolod, adsz prémiumot, de kevesebbet, hogy fejleszteni is tudjatok belőle, bár ez sem jó megoldás. Ezért hasznos, ha nyitott, átlátható vagy és döntésed előzménye is teljesen megismerhető. Ebben az esetben, ha a köztes megoldást választod, akkor nem úgy veszik a beosztottak, hogy ide-löktek valamennyit, hanem megismerve a körülményeket, elismerően csettintenek, hogy nem csak a fejlesztés, a távoli célok a fontosak, hanem a Carpe diem! is.

Ha főnöknek készülsz, akkor tudnod kell, hogy mindig egyedül vagy. Mennél nagyobb felelősség van rajtad, annál kevesebben lesznek körülötted. Ezt nem úgy kell érteni, hogy fizikálisan. Mert úgy, pontosan a fordítottja történik, hiszen jön a bogár- és a lámpa-szindróma. A kényelmetlen helyzetekben, a kellemetlen döntések folyamán, a fejüket egyetértően bólogatók vagy állandó kételkedők vannak körülötted. Ezért kell időben kiválasztanod azokat, akik úgy erősítik önbizalmadat, hogy közben ne engedjenek a jégre szaladni. Ők azok, akik, ha nem is adják az arcukat a történésekhez, de állandóan ott vannak melletted, és valahol a lelkük mélyén tudják, hogy a sikered nekik is köszönhető. Ami pedig a legcsodálatosabb, hogy ők, személyiségük okán, még sem így élik meg a helyzetet. Annak örülnek, ha te boldog és elégedett vagy, mert azonosulnak céljaiddal. Soha nem akarnak a helyedre törni, és csak annyi a kívánságuk, hogy helyet adj nekik életed ezen területén. Természetesen megbecsülsz ezeket az embereket. Ha főnök vagy, akkor nem cseréled le őket olyannal, akik később jelentkeztek. Talán esetenként racionálisnak tűnik, de végtelenül veszélyes, hiszen az új, már egy másik embert lát maga előtt. És ki tudná megmondani, hogy annak mennyi köze van a valósághoz, és mennyi belőle a felvett, elképzelt tulajdonság?

– ...

– *Talán igazad lehet, hogy hűség tekintetében becsípődésem van, de nem csak ebben, hanem másban is.*

A tömeg, a közösség soha nem hű! Egyik pillanatról a másikra képes átállni a szemben lévő oldalra is, ha valaki olyan víziót vázol fel előttük, amire vágynak és ezt hitelesen teszi.

A főnöknek ezzel szemben hűnek kell lennie, azokhoz, akiket vezet, az elveihez, a közösség által elfogadott és elképzelt célokhoz, az erkölcséhez, amit beosztottjai becsülnék benne. Tehát hűnek kell lennie önmagához. A hirtelen irányváltást, ha lehet, akkor odázza el. Ne kezdjen el cipőt készíttetni, és ehhez megteremteni a feltételeket, ha eddig cukrászat volt a fő tevékenység. Ilyen esetben a közösség nagy része azonnal bizonytalanul fogja magát érezni, és ebből jó soha nem sül ki. Persze hozhat az élet olyan kihívásokat, amikor azonnal kell dönteni, erre találták ki a road shots-ot, vagyis végigjárod közösséged csoportjait, családjait, és megosztod velük terved, elképzelésed. Meghallgatod véleményüket, és ütközteted az érveket. Ezzel eléred azt, hogy teljesen a részévé válnak annak, amit szeretnél volna megvalósítani. Ráadásul mondhatnék olyanokat, amelyek felhasználásával tökéletesebbé tud válni az elképzelés. És mindezek fölött észreveheted a közösségben az időközben megtörtént átrendeződést. Mások lesznek azok, akik láthatóan feltétel nélkül követnek, miközben vannak, akik zárkóztak lettek, vagy éppen kétkedők, mert azt hiszik már eléggé kiismertek, és valami turpisságot sejtnek terved mögött. Ha te energiával feltöltődve veted bele magad az újabb kihívás teljesítésébe, akkor ez a társaságnak egy újabb lökést ad. De még mielőtt rákérdéznének, elmondom, hogy ezt nem lehet naponta eljátszani. Csak és kizárólag olyankor, amikor tényleg a közösség sorsa a tét, és ebben benne van a te, mint főnök személyed is. Tehát ha téged ér valami olyan, ami hatással lehet karrieredre, akkor ez is egy ilyen shots-ot érdemel, hiszen te képviseled a többiekét. Egy ilyen akció után a közösség teljesen

megváltozik. A száraz üzlet, a hétköznapi munka és egyéb racionális területeket fed le az idea, az érzélem. Lesznek akik, fontosabbakká válnak, mások pedig beszürkülnek. Ez a mozgás egyébként másikor is pulzálódva változik a közösségben, de egy szervezett road shots alkalmával olyan, mint egy gyorsított felvétel. Hát, rendesen eltévedtünk a főnöklét útvesztőjében.

– ...

– *Nagyon örülök, komolyan, hiszen már kapizsgálgátok a témát, és kezdtek belelátni a dolgokba. Jók a kérdések is.*

III.

– ...

– *Akkor haladhatunk tovább?*

Csak emlékeztetőül, azért találkoztunk, hogy megbeszéljük a főnöklétet, ennek mibenlétét, fontosságát, és természetesen azt, hogy kiből, miképpen lehet vezető? És ha netán sikerül valakinek azzá válnia, akkor egyértelmű, hogy az marad-e? Alkalmas lesz-e arra, amelyre kinevezték, megbízták, vagy a közösség kiválasztotta? És ha már ott van, akkor milyen módszerekkel tudja nagyobb eséllyel megvalósítani azt az álmát, hogy ő főnök legyen és hosszú ideig az maradjon?

Igen, az előbb a pénz témáját jártuk körül, előtte pedig felvetődött a tolerancia, mint egy lényeges tulajdonság, de ha már elkezdjük újra boncolni a pénzkérdést, rágódjunk még egy kicsit rajta.

Azt gondolnánk, hogy a főnöknek rengeteg lehetősége van beosztottjai felé kifejezni megbecsülését. Tévedés. Szó se róla, jól jön a dicséret, amiről majd később szót ejtünk, a különböző juttatások, a fokozott figyelem, de igazából, ami a meghatározó fokmérő, az a pénz. Ha jól keresnek közösséged tagjai a te vezetéseddel, akkor, ha netán tele is vagy nem feltétlenül kiváló főnöki tulajdonságokkal, mindezek tetejébe, olyan viselkedést engedsz meg magadnak, ami majdnem bicskanyitogató, de akkor is azt mondják rólad, hogy igen, emellett az ember mellett, alatt érdemes dolgozni, és megéri követni, mert lám, jobban megbecsül, mint egy másik helyen dolgozó vezető a beosztottjait. És büszke. Büszke a pénzére. Kérkedik, dicsek-

szik vele. Már ha tényleg jól megszervezett a feladat, és odateszi magát a pénzéért. Ha netán nem áll paréjban a befektetett energia a kapott juttatással, akkor inkább elhallgatja, és ez, megjegyzem, a főnöknek fontos jelzés.

Ha a feleségeken, gyerekeken látszik, hogy férjük, apukájuk jól keres, az a főnöknek tisztes elismerés és nagyon jó visszajelzés, hiszen az kap sok pénzt, aki megérdemli. Ha az ellenkezője történik, és eltitkolja, hogy tele a zsebe és bármit megengedhet magának, akkor pedig mínium elgondolkoztató.

Ebből is látható, hogy minden akkor jó, ha a pénz mennyisége arányban áll a befektetett energiával, illetve a megtermelt, realizált haszonnal. Ezek a problémák általában akkor jönnek jobban a felszínre, amikor prémium, jutalom, fizetésemelés van soron. Olyan, még nem volt a történelemben, hogy valamilyen elismerés alkalmával mindenki egyformán boldog lett volna. Még a kitüntetésnél is belesik a trutymó a levesbe: Én miért nem kaptam? Jobban megérdemelttem volna! Nekem kevesebbet adtak, mint a másoknak, de ezeket ez nem a teljesítmény érdekli! Majd beledöglöttem, annyit dolgoztam, de minek, kinek? Ezeknek? Nem vagyok normális, ha holnap is ennyit melőzök! Itt pofára megy minden! Csak szép lehet az ember, de okos nem! Sorolhatnám tovább, amelyek ilyenkor sokakban megfogalmazódik, ha hangosan nem is mondják ki. Aztán a végén hozzáteszik, hogy: Dolgozzon nekik az, akit kitüntettek, aki azt a sok pénzt, meg egyebet kapta! Örüljenek csak egymásnak, úgy is gallyra veszik őket! Ezért is nehéz pénzzel dolgozni. És nem győzöm eléggé hangsúlyozni, hogy a pénz képes mindent bekebelezni, és uralni. Lásd Júdást, aki harminc ezüstért elárulta Jézust,

aki nem csak tanítója, hanem vezetője, csodatevője volt. Hát kell ennél jobban megmutatni a pénz erejét? Persze sorolhatnám a példákat napestig. Minden kornak, főnöknek meg voltak és vannak az árulói, akik soha nem egy másik vízió miatt fordítottak hátat, gyilkoltatták le vezetőiket, hanem mindig a pénzért.

– ...

– *Igen, igazad van!*

Ha pénzzel bírod, akkor előfordulhat, hogy még a terv, a felrajzolt jövő sem annyira meghatározó, mint egyébként. A látszat viszont más, mint tudjuk, sokszor csal. Mindezek tetejébe a főnök sokszor szinte tapinthatóan naiv tud lenni. Ez érthető és megbocsátható egyaránt. Beosztottjai a pénz hatására, imádni kezdik. Minden szavát isszák, mintha az lenne a legerősebb afrodisziákum. Pedig nem ő az, hanem a pénz, és mindkettőnek hatása alá kerülnek. A főnök ugyanis elhiszi magáról, hogy ő a földre szállt igazságtevő, szakértő, megoldó és főleg, a mások számára kifürkészhetetlen jövőt látó, a biztos sikert garantáló ember. Egymást lovalják bele ebbe a közös játékba, amit igazából a pénz csinál velük. A pénz csörgésétől átítatott boldogság a napok minden órájában, percében tapintható ebben a közösségekben. Aztán, amikor hirtelen elfogy a mani, akkor derül ki, hogy mennyire volt rendben a vízió, és hányan vannak azok, akiket csak a pénz dominált. Azok máris egy újabb pénzcsap elé kéredzkednek, míg mások maradnak, és azon ügyködnek, hogy minden újra a régi kerékvágásba kerüljön. Ha a vezető a pénztől függetlenül főnök, akkor sokan tartanak akkor is vele, amikor az halkabban csörög. Ilyenkor a közösség megerősödik.

– ...

– *Jól látod, a pénz hirtelen fogy el.*

Nem azért fogy el hirtelen, mert nincs előjele, hanem a besztottak és a főnök, annyira egymás hatása alá kerülnek a pénz által, hogy fel sem tételezik, hogy nem fognak megoldódni a nehézségeik. Hónapról hónapra söprik össze a fizetnivalót. Pénzzé teszik, amit lehet, és mint akik nem látnak, hallanak, bíznak valamiben, ami persze általában nem fog megérkezni. Olyan ez, mint a halál. Hiába tud valakiről, hogy beteg és menthetetlen, s a napjai is megvannak számlálva, amikor eltávozik, az hirtelen történik mégis. Cégek életében ugyanez játszódik le. Természetesen elég bizarr a hasonlat, de ha jól belegondoltok, akkor a cég a pénztelenség ideje alatt haldoklik. Kapaszkodik mindenben, amiről azt gondolja, hogy meggyógyítja, pedig tudja, nincs menekvés.

– ...

– *Már hogyan volna menekvés!*

Egyrészt hosszú távra ne a pénzre építsd közösségedet, másrészt pedig, ha beteg lesz a céged, akkor azonnal keress gyógymódot.

– ...

– *Azt mondod, hogy állandóan a közösséggel jövök elő? Igen, ez így van, mert én ezt tartom a legfontosabbnak.*

Ebben a korban, amiben élünk, ahol vannak nemzetek, vagy éppen vásárlói közösségek, szerintem ezektől függ a földlakók jövője, akkor természetes, hogy a kisebb közösségek, amelyekből a nagyok épülnek, éppen ilyen

meghatározóak. Sőt, talán még jobban, mert egy nemzet közösségének tagjaitól nem várható el, hogy személyesen ismerjék egymást, mint ahogy a vásárlói közösséget is csak az áru megszerzésének kohéziója tartja össze. Ezeket egyrészt nehezebb egy csapatba gyúrni, másrészt pedig könnyebb, mert jobban érvényesül a tömegpszichózis. Nálunk, kisebb közösségeknél, azonnal utolérhető, ha a főnök nem a saját vízióját vázolja fel munkatársai előtt, és rövid időn belül kiderül, ha hazudik, átveri azokat, akiktől a teljes bizalmat várja el.

– ...

– *Azt kérdezed, amiről már beszéltünk, hogy mi van a hittel?*

A hit, amivel a főnök is operál, amikor úgy viselkedik, olyan modellt, erőt mutat fel, ami alapján hinni fogunk benne. Ez párhuzamosan halad a pénzzel. A kettő nem zárja ki egymást. Aki valamilyen program megvalósításában elkötelezetten hisz, és azt olyan közösségben teszi, akik hasonlóan gondolkoznak, éreznek, őket nem lehet könnyedén megvenni.

Vannak az emberben alapvető erkölcsi normák. Ilyen például a hűség. Hát, igen, ismét ideértünk. De nem baj, ugye? Ennek az ellenkezője a hűtlenség, tehát az árulás. Ha valaki áruló, a legmegvetetendőbb emberré válik. Mindig is halált érdemelt. Árulónak megbocsátani, csak rövid ideig lehet. Ő is tudja büntetése mikéntjét. Nem szó szerint kell ezt érteni, hiszen a 21. században vagyunk, de a lelki, anyagi megvetettség ma is tetten érhető.

Az egy érdekes kérdés, hogy mit tesz a közösség, ha a vezetője, a főnöke lesz áruló? Mondjuk, kap a konkurenciától egy jó ajánlatot, és lelép. Teszi ezt akkor, amikor már

mindenki mindent feladott, és csak arra az egy feladatra koncentrált, amit a főnök célként tűzött ki, és a közösség elfogadott. Ilyenkor derül ki, hogy a főnök igazán vezető volt-e, vagy sem. Mert ha igen, akkor annyira elfogadták, magukévá tették a víziót, hogy nem azt nézik, hogy eddigi vezetőjük másfelé ment el, hanem azt, hogy őket megjutalmazta egy olyan tervvel, képzelettel, amiről addig csak álmodni mertek, következésképpen, a főnöktől függetlenül megvalósítják. Természetesen ehhez is kell vezető. Őt, maguk közül választják ki, és először csak a projektet bízzák rá. Hogy mi lesz utána? Az már a kijelölt vezetőtől függ. Megjegyzem, csak úgy a sorok között, hogy a főnök, önhibáján kívül is elhagyhatja a közösségét.

Én a nagyobb veszélyt abban látom, ha egy alacsonyabb beosztásban lévő főnök lesz áruoló. Az emberi társadalom sejtekből épül fel, persze vannak a rovar kolóniákban is emberi társadalomra hajazók, de akik ilyeneket találnak, azok is emberek, tehát a mi berendezkedésünkben indulnak ki, és következetesen a hasonlatosságokat keresik. Ebben aztán benne van rendesen a hiba lehetősége, mint amikor valaki csak a nem megfelelően elvégzett dolgok után kutakodik. Ha ez felnagyítódik, és erre fókuszálódik, akkor törvényszerűen bekövetkezik, hogy olyan eredményt kaphat, amelynek alig van köze a teljes valósághoz, legfeljebb csak egy részéhez.

– ...

– *Az áruolás mindig áruolás! Mondod itt a harmadik sorban, keményen a szemembe. Hát, nem is tudom. Elfogadom, amit gondolsz, de azzal a kiegészítéssel, hogy mikor nevezhető valami áruolásnak?*

Mikor nevezhető? Például egy közvetlen beosztott, aki tengernyi feladatot levesz a főnök válláról, úgy gondolja, nincs eléggé megbecsülve, – nevezzük nevén: kevesli a pénzét –, a szokásos eligazítás után, amikor őt teszi a főnök felelőssé mások hibái miatt, beidegesedik, és megméreti magát a piacon. Persze azonnal lecsapnak rá. És itt van a baj! Előtte nem szól, mert úgy gondolja, a főnöknek kötelessége gondoskodni azokról, akik feltétel nélkül követik. Ráadásul ő kapja a ledorongolást, miközben mások jól elvannak. Már tartja magát annyira értékes embernek, hogy ne neki kelljen felhívni magára a figyelmet. Nem hiszem, hogy van kétsége valakinek, hogy igaza van. Kérdés: Ez árulás vagy sem? Ha abból indulok ki, hogy a felépített közösséget, ahol meghatározó volt személyisége, saját önzése miatt otthagyja, akkor igen, ha viszont az elv sérülését nézem, akkor nem.

Hogy is szól a főnök felhívása? Úgy végezd a munkád, a hivatásod, hogy a közösség elérje azt a célt, amit kitűztünk magunk elé. És mindezt úgy, hogy ebben találd meg saját boldogságodat. Ehhez pedig kell pénz is, méghozzá mennyél több, annál jobb. Ideig-óráig lehet lelkesítő beszédekkel, ilyen-olyan utalványokkal, üdüléssel, kitüntetésekkel valamelyest pótolni, sőt vannak helyek, amelyeknél még a félelemkeltés is előfordulhat, de hamar rájön a főnök, hogy a pénzt ez nem helyettesíti.

– ...

– *Azért, mert a pénz nem jön, mint a szó, hanem meg kell keresni.*

Ami pénzt megkeresett a cég, a közösség, abból részesülni egy egészen más érzés. Ráadásul azt teszek vele, amit akarok, nem úgy, mint az utalvánnyal, ami helyhez, időhöz,

termékhez köt. Ha kezébe veszed, te sem érzed, hogy az mennyi forintot ér, és inkább a pénzt tapogatnád, pedig fizethetsz vele. A pénzzel oda mész nyaralni, ahová szeretnél. A vállalati nyaraló pedig csak ott van, ahol már voltál.

A pénz szerintem a legnagyobb és a legveszélyesebb eszköz, ami az ember, és a mi esetünkben, a főnök kezében van. Mindezek felett rámutat gazdájának intelligenciájára, az életről való felfogására, az emberekhez és egyáltalán a pénzhez való viszonyára. Ha belegondoltok, mennyire érdekes ez! Mármint az utóbbi, amelyen rajtakaphatnak bennünket, hogy milyen mélyen vagyunk a pénzzel függő viszonyban, miközben a létét, vagy a nem létét, mi döntjük el.

A pénz és az ember! Látjátok? Automatikusan a pénzt mondtam előre, pedig úgy kellene, hogy az ember és a pénz! A függőség nem csak kézzel tapintható, hanem állandóan érezhető. Még akkor is, ha cihában őrizzük. Mindenkitől félünk, aki az utcában a házunk előtt elmegy, mert esetleg betörő is lehet. Naponta megnézzük, hogy meg van-e még, pedig senki nem volt rajtunk kívül a szobában. Abszolút befolyása alá kerülünk, pedig annak, amire eredetileg készítették, közelébe sem voltunk. Nem mentünk el az áruházba, nem rendeltünk online egy öngyújtót sem. A pénz olyan hatalommal rendelkezik, ami az átalagember esetében nem überelhető. Ezért aztán a legnagyobb dőreség volna, ha a főnök nem élne ezzel a nagyhatalmú eszközzel.

– ...

– *Ez nem így van!*

– ...

Ha adsz egy percet, akkor elmondom, hogy miért nem beszélek össze-vissza, tele ellentmondásokkal. Emlékeztetőül: Előzőleg azt fejtettem ki, hogy én nem szeretem a pénzzel való operációt, és jobban bízok az érzelmi vonalban. Azzal indokoltam, hogy nincs az a pénzmennyiség, amelynél nem volna több, vagy kevesebb. Miután a megbízhatóság, az állandóság, a kiszámíthatóság a főnök szemében olyan tulajdonság, amire tud építeni, ezt, mint az előbb említettem, pénzzel szinte képtelenség hosszú távon fenntartani. Ezzel szemben viszont megkérdőjelezhető hozadéka lehet, hogy pénzzel éri el azoknak az érzelmi kötődését, akikre szüksége van, és azt szeretné, ha követnék. Az egy fontos kérdés, hogy ha nem jön rendesen az anyagi megbecsülés, akkor meddig maradnak meg ezek a hön áhított tulajdonságok, mint a megbízhatóság, az állandóság, a kiszámíthatóság, és persze a hűség? Tehát, nem mondom ellent önmagamnak, amikor azt állítom, hogy a pénznél, a hit, a főnökbe vetett bizalom, az alapvető erkölcsi normák, mint például az előbb említett hűség, erősebb tud lenni. Ehhez persze hozzá kell tennem, hogy sokaknál csak addig, míg alapjaiban személyes érdeke hosszú ideig nem sérül, de sokan vannak olyanok, akiknél az elv, az erkölcs erősebb.

Még akkor is ezt állítom, ha Júdást hozzuk fel ellenpéldaként. Hiszen a tizenkettő tanítványból csak egy volt, aki Jézust elárulta. Később ő is megbánta, és felakasztotta magát. Persze nem azért, mert a pénz égette a kezét, hanem miután Jézust kivégezték, nem tudta leküzdeni a lelkiismeret-furdalását. Ráadásul, azt is olvastam, hogy ő azt várta el tanítójától, hogy forradalmat csinál, és elégedetlensége tette árulóvá.

Hogy mi vehet rá valakit az árulásra, a lopásra és egyéb alapvető erkölcsi normák felrúgására? Szerintem ezt nem most kellene megbeszelnünk. Hogy ellenvetéssre válaszoljak, azt mondom, hogy ha főnök vagy, akkor is követni fognak, ha egy ideig szerényebben kell élni mindenkinek. Hangsúlyozom, mindenkinek! A főnöknek is. És itt van elrejtve egy csapda. Mert ha a szükség úgy hozza, akkor befele puritán életvitelt követve kell működnie, de kifelé nem. Másoknak azt kell látniuk, amire a közösség tagjai büszkék tudnak lenni. Tehát, a legjobb eszközökkel utazzon, jól öltözött, elegáns, trendi és nagyvonalú legyen. Ez egyébként marketingnek sem rossz. Ne felejtjük el, hogy a főnök személyesíti meg általában az egész közösséget. Amilyen a főnök, olyan a beosztottja.

– ...

– *Én nem válaszokat adok arra, hogy ki lehet és mikor főnök. Mint mondtam, csak beszélgetünk erről.*

Szerintem a főnöklét személytől függ. Ha őt a sorsa annak szánta, akkor mindig érezni, tudni fogja, hogy milyen lapot húzzon ki a pakliból. Ahhoz, hogy célját, vízióit elérje, ehhez mindenképpen beosztottakra, követőkre van szüksége, hiszen milyen tábornok az, akinek nincs katonája?

– ...

– *Naná! Ha pénze van, és amíg tart az, katonája is lesz.*

Itt jegyzem meg, hogy a középkorban, sőt az újkorban is engedték a szabad rablást a győzőknek. Úgy mentek háborúba, hogy a végén majd jól meggazdagodva térnek haza. Biztosan voltak szerencsések is. Na, meg sokan rokkantak, már ha elkerülte az ellenség puszkagolyója, kardja, és nem maradt ott a harcmezőn a meggazdagodás helyett saját vérében fürödve.

De nagyon legyökerezünk a pénznél, engedjétek meg, hogy egy kicsit még kitérjek másfelé is. Már említettem a félelmet. Az is majdnem olyan jó eszköz, mint a pénz. Félelmet keltünk, amikor fegyelmezünk. Ez a legkisebb, a leg-hétköznapibb eszköz. Félelmetes lehet a pénz, a bizalom, a beosztás, a privilégiumok megvonása. De csak akkor, ha ez már valakin be lett mutatva, olyanon persze, akin tényleg lehet látni, tapasztalni, hogy fáj neki.

A megalázás szintén ilyen félelemmel van átítatva. Amikor az iskolában a tanár korholja a diákot, mert nem készült fel, és nem tudja az anyagot, az még csak simogatás. De amikor hozzát teszi, hogy szégyelld magad, az már lehet, hogy valakit elér. De ha látja, hogy a diák ezt is elengedi a füle mellett, akkor legyint egyet, és hozzát teszi: Tulajdonképpen igazad van! Nem kell szégyenkezned, hiszen nincs eszed hozzá. Nem tehetsz róla, hogy ilyennek született! Ez már a megszügyenyítés olyan szintje, amelyből csak úgy tud kijönni a diák, ha tanulni kezd.

A főnök által vezetett közösségben a félelem éppen így lett beépítve. Ha szabadon, bármikor mehetnének dolgozni, és közben akkor léphetnének le, amikor akarnak, az első időben vinnék a norma szerinti menetet, de később, egyre többen vetkőznék le a rendet. Egyébként érdekes, hogy ez egy átmeneti időszak lenne, mert később a közösség önmagától térne vissza a régi kerékvágásba. Mert nem csak a főnök szereti, ha biztonságban van, hanem az általa vezetettek lényegesen jobban. A főnök, azért van elől, mert tud és szeret kockáztatni. Akik mögötte állnak és őt követik, azoknak a megvalósítás a szerepük, ezt pedig csak kiegyensúlyozott, nyugodt körülmények között tehető meg.

– ...

– *Na, persze és bocsánat.*

Ha jobban megy a közösségnek, a cégnek, akkor ezt mindenkinek éreznie kell. Nem csak a zsebén, hanem a hét minden napján. Azt mondanám, hogy a boldogság, amit az elért siker generál, kézzel foghatónak, szagolhatóknak, tapinthatónak, egyszóval érezhetőnek kell lennie. Olyankor egyszerre két kanállal is lapátolhat az elől álló zsebébe, szájába. De ha főnök az illető, akkor visszafogja magát. Nem azt mondom, hogy legyen végtelenül puritán, és krumplilevest, meg grenadírmarsot egyen. Szó sincs erről! De itt van a lehetősége annak, hogy a távolságot csökkentse közte és az őt követők között. Úgy ossza a manit, hogy kerüljön a többiek számára is elérhető közelségbe az az élethelyzet, amelyben ő általában van.

– ...

– *Szeretnél te is egy szuper kocsit a segged alá? Meg a többek is? Ok, de te is tudod, hogy nem erről beszélek.*

Ha főnök leszel, akkor mindig kettő vagy több ember fog egyidejűleg élni benned. Ezt nem tudatosan teszed, de mindig érzed a többieket, a beosztottjaidat, azokat, akiket vezetsz, aki éppen veled szemben áll, vagy ül. Úgy reagálsz, mintha olvasnál a fejükben. Persze ezt te nem tudod. Legalábbis nem akarattal éled. Ezért mondtam azt, hogy erre születni kell. Ezzel nem zárom ki azokat, akik esetleg most nem találják magukban a főnöklétet, hiszen mint tudjuk, úgy születünk, hogy mindenkiben minden benne van, amit az elmúlt kétmillió évben a homo sapiens összegyűjtött magának. Sok Einstein, Rubens, Liszt és más, az emberiség

számára meghatározó embertársunk élt és él ma is közöttünk, csak a mag, amit az evolúció elvetett benne, valamely oknál fogva nem szökken szárba. Tehát az is elképzelhető, hogy valaki későn érő típusként, tapasztaltabb korában lesz főnök, míg mások mire learatnák a gyümölcsöt, addigra elvesztik maguk alól azokat, akiket vezetni születtek volna.

– ...

– Azt mondd, hogy az a biztos, ha valaki végigjárja a ranglétrát és így jut el a főnökséghez? Mert akkor tudni fogja a beosztottjai gondolatait, és könnyebb még olyan intézkedést is átnyomni, amelynek első nekifutásra nem örülnek?

Ha abból indulsz ki, hogy az lesz jó vezető, tehát főnök, aki alulról jött, és kiemelkedő tulajdonsággal rendelkező beosztott volt, akkor jó a következtetésed, és igazad lehet. De vannak és lesznek olyan vezetőkből lett főnökök is, akik nem lépegetnek a létrán, hanem azonnal ugranak, ha nem is a legfelső fokra, de elég magasra. Ráadásul az utóbbinak általában az útja elején könnyebb dolga van, hiszen még nem ismerik. Úgy szól a mondás, hogy messziről jött ember azt mond, amit akar. Ebből kiindulva, ha van elképzelése, víziója, karizmája és olyan módszere, hogy tudatilag és érzelmileg el tudja érni a beosztottjait, akkor sikeres főnök lehet. Mondom és kihangsúlyozom, hogy lehet!

Aki ugyanis azonnal a létra felső fokán találja magát, lenyegesen több ellendrukkerrel van körbevéve, mint az, akit ismernek. Nem kevés energia és kitartás kell, ahhoz, hogy meg tudja mutatni a rátermettségét. Már ha olyan a személyisége, hogy az jól áll neki. Mert az is benne van a pakliban, hogy mennél jobban megismerik, annál hamarabb szabadulnának tőle. Persze, aki lépésről lépésre halad

előre, annak sem könnyebb. Előtte ott van a láthatatlan kerítés, ami ebben az esetben akadály. De ezt inkább betonfalnak mondanám, mert a közösség, amiből kiemelkedik, tisztában van vele, hogy képességei okán meddig tud elől haladni, és hol az a határ, ami után már nem lehet bízni benne. Ha valakik, vagy éppen ő magát is, át akarják mászatni a fal tetején, akkor olyan ellenállásba ütközik, amelynek a következménye csak kudarcc lehet. Ilyenkor még a pénz mindenhatósága, delejező tulajdonsága sem segít. A közösség csak annak megvehető, akit érdemesnek tart arra, hogy eladják magukat neki.

– ...

– *Már hogyne fogadná el a pénzt? Hülye lenne, nem zsebre vágni, ha adják.*

A cél érdekében várt erőfeszítések viszont messze elkerülnek. Sőt, még több pénzt követel. Ha főnök akarsz lenni, akkor fizess! – filozófia mentén működnek. Persze, ha ez netán el is hangzik valakinek a szájából, azért ez a szöveg nem jellemző, de azért a hangulat, a közösség magatartása ezt tükrözi. Ilyenkor alig van olyan dolgozó, aki a jövőt építi. Pontosabban azt, de nem ott, ahol éppen van, hanem valahol máshol. Ha nem is fizikálisan, de lelkileg már egy olyan helyen van, ahol víziót is lát maga előtt. Olyan tervet, elképzelést, amit egy általa hiteles ember gondolt ki, és vázolt fel előtte. Közben pedig, mert a pénzének nem ellensége, azt lesi, hogy meddig bírja még lével az éppen aktuális elől álló. Fél lábuk a hajó fedélzetén, a másikkal pedig libikókáznak, és keresik a legjobb alkalmat, amikor leléphetnek.

– ...

– *Nézd, ezt lehet szemétségnek is mondani, de ha a melletted ülöt megkérdezed, akkor előfordulhat, hogy neki más a véleménye.*

Miért kellene kitarania valakinek egy olyan vezető mellett, akiben nem bízunk, és azt gondolja, hogy tönkre fogja tenni a céget? Nem azért, mert nem jók a beosztottjai, vagy baj van az erkölcsükkel, és lopnak, csalnak, hazudnak, hanem azért, mert a vezetőjük nem alkalmas arra posztra, amit betölt.

Itt sokan vagytok olyanok, akik nem az első helyek egyikén vagytok a vállalati hierarchiában. Tegyétek fel magatoknak a kérdést: Miért dolgozol a cégednél? A pénz miatt? A kollektíva miatt? Mert nagyon jó főnököd van? Azért mert figyelnek rám, emberszámba vesznek? Mert kocsit kapok? Mert itt dolgozik a szerelmem, a feleségem? Vagy már az apám is itt volt? Mert folyamatosan fejlődök? Mert támogatják a személyes érdekeim megvalósítását? Mert tanulhatok? És még ezernyi indokot sorolhattok fel, miközben bármelyik a legfontosabb lehet. Ha megkérdezem tőletek, hogy mondjátok az indokokhoz százalékokat, akkor az csak kizárólag ma, most, és ebben a percben lesz igaz. Előfordulhat, hogy ha úgy hozza az élet, nincs az a pénz, ami visszatartana! De egy továbbtanulási vagy lakásodhoz közeli munkahely esetén például a pénz is háttérbe szorulhat. Ezért állítom, hogy a főnök karizmája, a vezetői készsége, a tehetsége, ami alapján képes olyan víziót megfogalmazni, amelynek az elérését az őt követők elhiszik és bíznak abban, hogy vele ezt biztosan közelről fogják látni és élvezni, akkor az mindent felül tud írni. Persze, mint már előtte beszéltem róla, könnyebb, ha már a legelején tudsz adni egy kis bátorítást. Ez lehet a pénz,

az autó, a lakás, a kiemelt figyelem, stb. Ettől a bizalom erősebb lesz, és a cél elérése hihetőbb. Ahogy már többször hangsúlyoztam, ez nem helyettesíti a főnök rátermettségének szükségességét.

– ...

– *Például?*

Beszéltünk már az elvek menti vezetésről, alapelvek nélkül, szerintem képtelenség, illetve, nem lesz belőle semmi. Ezeknél az elveknél csak az a lényeg, hogy a közösség elfogadja és magáévá tegye. Az alapelvek, mint egy személyes törvénycsomag, általában a főnöktől indulnak, amelyeket, miután a közösség elfogadta, minden áron be is tartatja. Az idő múlásával lehet bővíteni, de ez már nagy körültekintést és monitoringot igényel, mivel az emberek az újabb szabályokat már nehezebben tolerálják, mivel megszokják a régebben elfogadott, és általuk is jónak tartott alapelvek bevezetését. Az újabbakat már úgy élik meg, hogy korlátozza őket szabadságukban. És akkor azonnal előjön bennük a valamit valamiért elv. Ezt a főnök is érzi, ha ilyen helyzet áll elő. Ezért az újabb szabályok mellé kedvezmények csatol. Persze ezt úgy teszi, hogy amit ad, az olyan parasztvakításszerű, mert egyébként is kijárt volna már, de most legalább van vele ellenében valami.

A kérdés az, hogy mi lesz a szaldója? Megéri-e? Vagy csak a főnöki ego tör a felszínre, és mindegy mibe kerül, de akkor is, az új leosztásnak megfelelően kezd el működni a cég. Sokszor elő fog fordulni, hogy érzed, a számításokból tudni fogod, hogy amit be akarsz vezetni, az nem előre visz, vagy annyira sok veszélyt rejt, hogy nem éri meg. Igen ám, de ott van a főnökléted, ami úgy ágaskodik benned, mint egy fejtét vesztett kígyó, ami fent keresi a levágott részét.

Ha főnök vagy, akkor képesnek kell lenned visszalépni. Ettől nem leszel kevesebb, sőt, szerintem fajsúlyosabb lesz a pozíciód és a személyiséged. Hiszen te azt is megteheted, hogy elengeded a témát. Ráadásul azt, amit te találtál ki. Ez is adja igazi nagyságodat, a főnökléted. Ezzel átlépsz egy olyan vonalat, amivel azt üzened, hogy bármit megtehetsz, ha az a célt szolgálja. Azok, akiket érintett volna az újabb elv, szabály, azonnal segítségedre sietnek. Eddig szemben álltak veled, de utána már azon ügyködnek, hogy erős, és biztos lábakon álló főnökük legyél, hiszen nekik a biztonság végül is mindent felülír: legyen munkája, 10-én megkapja a fizetését, tiszteljék és becsüljék vezetői, munkatársai, stb. Ezért, ha eddig nyolcvanas tempóval dolgoztak, hirtelen százszal fog dübörögni a cég. Nehogy azt gondold, hogy azért viselkednek így, mert győztek, és nem vezetted be az újabb szabályt! Ez eszükbe sem jut. Azt akarják bizonyítani, hogy az újabb előírás nélkül is kurva jól megy minden. Aztán persze, miután te ennek az akciónak következtében erősebb lettél, idővel újra előveheted az elvek bővítését. Akkor már mindenki, mint egy jól ismert rendszert, elfogadja mindezt, nem lesz ellenvetés, és talán haszna is van, de az előfordulhat, hogy mellékes.

A lényeg az, hogy a főnök, aki letéteményese cége, közössége sikerének, erősebb lett és ezzel nagyobb esélyük van a cél elérésére. Ennél a témánál nyomatékosan felhívom a figyelmeteket, hogy az elvek betartása mindenkire, a főnökre is érvényes. Ezt természetesen, a sima hétköznapiakra értem.

Azért ne felejtjük el azt a tanultságos történetet, ami István királyunkkal esett meg. Azt nem tudom, hogy igaz, vagy nem, de mint tudjuk, igazságot, ne keress! Szóval, amikor István, hogy a magyarok ne menjenek bele a történelem

útvesztőjébe, és ezzel kultúránkat, később csak az emlékek homályából kaparhatja valaki elő, felvette a keresztséget. Nem volt egyszerű, mert addig népe pogány volt. Az első időben tapintatosan, már amennyire abban az időben lehetett, próbálta rávenni népét a keresztség által megmutatott szent család imádatára, elfogadására, szeretetére, amelyre később rendeletet is hozott. Történt egy alkalommal, hogy akkor mentek be István királyhoz, amikor ő a régi pogány vallásnak megfelelően Babbához fohászzkodott:

– Uram, királyom! Hogy lehet ez? – kérdezte, aki meglepődve állt az ajtóban, talán Gellért püspök volt az, de előfordulhat, hogy ez csak monda. – Hiszen rendeletet adtál ki rá, hogy tilos!

– Ez így van! – felelte a király. – Én adtam, én vonhatom vissza. És most erre az órára, és csak rám vonatkoztatva, visszavontam – felelte.

Igaz, vagy sem? Ki tudná ennyi év távlatából megmondani, de a főnöki lét lehetőségét megmutatja. Azt azért megjegyzem, hogy a magyarok pogányként Boldogasszonyban, vagy Boldoganyában, tehát Babbában hittek. Ez alapján én arra következtetek, hogy már akkor magunkban hordtuk a keresztséget, Szűz Máriát. De ez csak egy felütés volt részemről. És van egy szólás is, amely erre hajaz: Amit szabad Jupiternek, azt nem a kisökörnek.

Tehát, ha főnök vagy, attól nem leszel kevésbé az, ha esetenként felmentést adsz magadnak elveid betartása alól. Ez persze nem lehet mindennapos, és főleg nem úgy, hogy megpróbálsz eltitkolni. Sőt ha lehet, akkor hangsúlyozd, és várd az egyetértést, amit egyébként egészen biztosan megkapsz, hiszen te vagy a főnök. A titok pedig sohasem marad

a fedő alatt. A hazugság, a csalás, az elvek nem betartása, mindig kiderül. Valahogy úgy működik a világ, hogy nem történhet olyan rossz, amely örökre titok tud maradni.

Tudnod kell, hogyha főnök vagy, ezer szempár figyeli minden mozdulatodat, mondatodat, és életed minden, még a legkevésbé érdekes területe is érdekel valakit. Men-nél jobban rejtőzködő vagy, annál nagyobb a kíváncsiság irányodban, és a veszély arra nézve, hogy egyszer kiderül, meztelen a király.

Már előzőleg mondtam nektek, amiről nem tud az ember, azt kitalálja. Ha a főnök rejtőzködő személyiségű, akkor az elejtett szavakból, testbeszédéből és egyebekből rakják össze, mit gondolnak róla, kinek milyen a fantáziája, és mit következtet abból a kevés információból. Így aztán bekövetkezhet, hogy egyszer csak olyan tulajdonságokkal szembesül a főnök, amelyek kapcsán megvetés, nevetség tárgya, megbotránkozás lehet a következménye. Ezzel szemben, ha nyitott lett volna, és ezeket az ügyeket, tulajdonságokat folyamatosan a placra teszi, akkor még az is előfordulhatott volna, hogy népszerűsége, a belé vetett hit nő, hiszen rájönnek beosztottjai, hogy ő is ugyanolyan ürit a végében, csak egy tehetséges vezető, és ezáltal főnök, aki-vel jó együtt dolgozni.

– ...

– *Elkalandoztam. Bocsánat.*

Tehát visszatérve az elvek betartására. Az más, amikor a főmérnök használhatja a kocsit magáncélra, a fizikai munkás pedig nem. Az ilyen pozícióhoz kötött kedvezmények eldöntése, a főnök hatásköre. Természetesen figyelembe kell venni az ezekből adódó következményeket. Arról nem is

szólva, hogy ez költség. De az, hogy csak annyi szabadságot vehet ki, ami jár neki, és csak akkor, amikor nem akadályozza, veszélyezteti a közösség céljainak elérését, az nem lehet alku tárgya! És van még egy sor olyan elv, amelynek evidensnek kell lennie. Például a beosztott dolgozó, nem késhet a munkából, nem lehet aznapos vagy másnapos, mindig igyekeznie kell a maximumot nyújtania, nem minősítheti munkatársát, mert ez a főnök feladata, viselkedésével nem bomlaszthat, nem teheti meg, hogy az együttlét szabályát felrúgva bunkó, nem köszön, nem mosdik, stb, hogy ilyen normális közösségben természetes dolgokat is felsoroljak. Ezek például olyan alapkritériumok, amelyek alól nincs felmentés. Persze vannak ennél keményebbek is, de mindegyiknél az a fontos, hogy mindenkire érvényes. Ha valaki ezt megsérti, és ezért büntetés jár érte, akkor ezt mindenkinek viselnie kell.

A cégen belüli törvények, rendeletek, intézkedések kapcsán egy parkbeli példát szoktam felhozni. Ha jó a tervező, akkor nem járják ki a pázsiton az utat az emberek, hanem a járdát használják. Arra megy mindenki, amelyik utat a legjobbnak tartja. Ha a főnök olyan elveket fogalmaz meg, amit a közösség tagjai magukévá tudnak tenni, és életük része lesz, akkor már nem a vezetőnek kell felügyelni, hogy betartják-e, mert a társaság tagjai lesznek az előírás őrzői, mint a parkbeli járda esetében. Ha pedig nem sikerül az intézkedéssel a közösséget elérni, akkor ők fognak kitaposni valamilyen helyet, és akkor a főnök mehet utánuk. Ha sikeres a program, akkor ki sem kell nevezni olyan személyt, aki ügyel az elvek sértetlenségére, mert mindenki magának érzi a betartatását.

– ...

– *Én, veled szemben, ezeket nem nevezném szabályoknak.*

Szerintem a szabályokat ki lehet kerülni, át lehet gázolni rajtuk, és még az is előfordulhat, hogy a renitenseknek követői is lesznek, de az elvekkel nem lehet semmit sem tenni, betartják vagy nem. Megkerülni, kijátszani lehetetlen. Az elvek életünk részei, ami mellett biztonságban érezheti mindenki magát. Még az is, aki nem tartja be, hiszen tisztában van a következményekkel. Ilyen elv lehet például a tettegesség vagy a lopás. Ha valaki verekszik, vagy elveszi azt, ami nem az övé, annak nem a pénzéhez kell hozzányúlni, hanem azonnal el kell távolítani, és mindenhol kiírni, nemlétezőnek tekinteni, a társadalomkívüliség ugyanis a legnagyobb büntetés. Ezen kívül természetesen lehetnek még hasonló elvek. Ez mindig a főnöktől és az őt követőktől függ.

Látjátok, ismét eljutottunk a közösséghez. Nem azért lovagolok ezen, mert becsípődésem van, hanem meggyőződésből. Az ember boldogságra teremtődött. Mindenkit más tesz boldoggá, de mint általában, ezen a területen is készítettek felmérést, kutatást. A cél az volt, hogy a pénz és a boldogság viszonyát mutassák meg. Úgy szól a mondás – már másodszor jövök elő ilyennel –, hogy a pénz nem boldogít. Ez így nem igaz. A pénz a boldogság egyik forrása. Ezt a főnök is tudja és él vele. A kérdés az, hogy mindig így van ez, és tényleg privilégiumot élvez a pénz, a boldogság megszerzésében? Ha valakinek kevés van, akkor biztosan boldog lesz, ha kap valamennyit. Lelkileg olyan szférába kerül, amire nyugodtan mondhatjuk, hogy ez a boldogság.

– ...

– *Azért fogalmaztam így, mert a boldogságot már sokan meg akarták határozni, de senkinek nem sikerült.*

Tehát, amikor úgy megy az ember haza, hogy az addig majdnem üres zsebe kidudorodik a kapott pénztől, vagy a hónapok óta mínuszba csúszott bankkártyáján pulzál a soha nem látott összeg, minden fényesebb, szebb, jobb illatú, barátságosabb és sorolhatnám még egy ideig a pozitív jelzőket. Alig tudja megállni, hogy újra és újra ne nézze meg telefonjában az egyenlegét. Aztán nem bírja tovább, és az egyik kirakat előtt előveszi a zsebéből a készülékét, ráklikkel a bankszámlájára, és az pénz láttán megnyugszik. Boldog, elégedett mosoly ragad az arcára. A portál üvegét tapogató kisgyerek, amint felnéz rá, és látja a jókedvű embert, bátran ütögetni kezdi a kirakatot. A pénz által kapott boldogság másokat is betakar. Ha a zsebében van, akkor hasonló a helyzet. Nem akarja mások előtt újra megszámlolni. Többször, mintegy véletlenül, végigsimítja magát és úgy konstatálja, hogy meg van. Máskor ki szokta bírni, és nem kell sűrűn a vécébe mennie, de akkor, ha egy apró készletet érez, azonnal a mosdóban a helye. Ott veszi ki a zsebéből, aztán a tárcájából, és jó érzéssel megpörgeti. Nem kell ehhez vastagnak lennie. De fantasztikus érzés, hogy úgy tehet, mint a filmekben, akiknek nagyon sok van belőle.

De mi van azokkal, akik megszokták, hogy van pénzük? Akiket már nem lehet leteríteni azzal, amelynek esetleg a többszöröse, már egy jó ideje ott van a bankszámláján, és keresi a helyét. A főnöknek valamilyen módszerrel őket is boldoggá kell tennie.

IV.

– ...

– Azt mondd, hogy nagyon szeretnél ilyen helyzetben lenni? Hogy a főnököd azon törje a fejét, hogyan tud megbecsülni, mert már annyi pénzed van, hogy az nem tesz boldoggá? Értem én.

De mi van, ha te vagy a főnök? Akkor mit teszel? Hogyan tudod megoldani azt a helyzetet, hogy mint eddig, minden tőled induljon, és hozzád érkezen, miközben vannak körülötted olyanok, akik mennek utánad, de már a sarkadat tapossák.

A beosztott előre akar jutni. Az is előfordulhat, hogy az tenné boldoggá, ha olyan helyzetben lenne, amilyenben te vagy. Tegyük fel, hogy gyökeret vert benne az a gondolat, ő is arra született, hogy főnök legyen. Már nem számít neki a pénz, hanem a hatalom kell. Adhatsz alá lovat. Vágtasson, ha annyira akar! – bízattod. Ez is megoldás. Sőt, általában ehhez nyúlnak a főnökök. Ez jó döntésnek látszik, hiszen elősegítheti a közösséget, hogy mennél hamarabb elérjék közös céljukat. Mi mást tudsz tenni, ha van háza, pénze, hobbija, utazhat, és egyáltalán, tulajdonképpen semmiiben nem szenved hiányt, csak az önmegvalósítás hiányzik neki? Akkor jöjjön a ló, az előléptetés. Ebből is látszik, hogy a főnöknek sem angyaliak a napjai.

– ...

– Hát, tudod, ebben nem értek veled egyet.

A főnököket igenis sokszor lehet sajnálni! Azt azért ne felejtjük el, hogy ők is a boldogságra gyúrnak. Akkor boldogok, ha a kitalált és a közösség által tökéletesített víziót az

ő vezetésével valósítják meg. És mindezt emberekkel kell megvalósítania. Olyan emberekkel, mint amilyen ő maga, ahol mindenkinek megvan a saját élete, elképzelése, motivációja, nyűgje, öröme. Őket kell egy halomba, masszába gyúrni. Ennek erős, homogén társaságnak kell lennie. Ha valaki netán kilóg belőle, azt is arra kell használni, hogy a többit összetartásra ösztökélje.

Tehát mit tud tenni azzal a beosztottjával, akinek mindene megvan? Előlépteti. Igen ám, de ez egy sor veszéllyel jár együtt. Ha Navitus nem tud felnőni új feladatához, akkor a bekövetkező kudarc miatt, már nem teheti vissza előző posztjába. Ha nem tud más megoldást találni és mégis megpróbálja, nem lesz olyan jó, mint addig volt, mert az elviselt sikertelenség visszaveti. Ha másik hasonló hellyel kínálod meg, bízva abban, hogy ott hozni fogja régi formáját, akkor berendezkedhetsz arra, hogy lesz még folytatása. Az első hét eltelte után mindenért téged fog hibáztatni, vagy, és, keresi magának az új pozíciót. Alig telik el egy kevés idő, és már kész átszervezési tervvel fordul hozzád. Ebben olyan kollegákhoz is hozzányúl, akik egyébként tökéletesen rendben vannak, és jól teljesítenek. Tehát, ha nem fog megfelelni azon a poszton, amelyet a pénz helyett először adtál neki, akkor egy időre vagy véglegesen elköszönhetsz tőle, mindez csak idő kérdése. Addig még tengernyi energiát töltesz bele, mert sajnálsz az ügyet, de mint tudjuk, sok minden van a Földön, ami nem tőlünk függ. De nézzük a jobb verziót. Ha az illető ott is tökéletes lesz, mint az előző helyén, akkor mi van?

– ...

– *Miért? Amikor te a lovat adtad alá, akkor a kantárját a kezeden tartottad?*

– ...

– *Na, ez aztán, kurva jó! Ő akkor nem felelt semmiért.*

Ha olyan a személyisége, akkor ez egy szuper, és biztos hely neki! Bármit csinálhat, mást terhel a felelősség. De legyünk egy kicsit naivak! Mondjuk, hogy ilyen kolléga nincs. Az önmegvalósítás akkor teljes, ha mindenért helyt áll, amihez köze volt, van. Ha így nézzük, akkor ki szeret olyan lovon ügetni, amit kötőféken tartanak, és nem ő irányítja, eteti, itatja, gondozza?

– ...

– *Már, hogyne volna megoldás!*

Ha főnök vagy, akkor soha nem jut eszedbe, hogy valaki, aki történetesen a beosztottja, az ő helyére pályázna. Feladatokat, irányítást, hatalmat szeretne megkaparintani, hogy nagyobb befolyással legyen a közösség életére, de a vezetői szék elfoglalása nem célja. Az egy másik kérdés, hogy jó lesz-e főnöknek? Általában nem. Hiszen ha könnyűvé válik, akkor megkerülhető, és az örömtáncukat az ő felelősségére járják az alantiak. Ezért mérlegel.

Milyen haszna és mennyi kára van ebből? Ha azt hiszitek, ez eléggé kellemetlen tud lenni, akkor tévedtek. Az ilyen beosztott, aki ezt teszi, és ha nem csak egy vezető, hanem a főnök van előtte, akkor jót tesz az előtte állónak, előre löki, így úgymond, terhet vesz le a válláról. Az ilyen mozgások újítják meg a vállalatot. A főnök kiszélesíti a cég működési területét, új ismereteket szerez, újabb nyelvet kezd el tanulni, továbbképzzi magát, másik diplomát gyűjt be, olyan hobbival tölti szabadidejét, ami a lobbitevékenységét elősegíti.

Emellett persze ne felejtjük el, hogy minden a főnöktől függ. Ő a vezető, tehát már a belső mozgás megindulása előtt, ő dönti el, hogy ki és mit gondolhat magáról. Just eszembe, hogy olyan helyzet is előállhat, hogy talán papíron, valamelyik volt beosztottja történetesen elé kerül. Az élet egy előre kiszámíthatatlan folyamat.

A főnökség nem azon múlik, hogy mit írnak a neved után. Persze a pénz és egyéb dolgoknál ez számít, de ne tévesszen meg a titulus. Nem azt mondom, hogy add át a helyed, hanem, hogy kihangsúlyozzam a főnöklét valóját, amely nem mindig egyenlő a beosztással, ugyanis ha te vagy elől, és igazán főnökként viselkedsz, akkor senki nem előz meg. Értitek? Senki nem akar a helyedre kerülni, eszébe sem jut. Annak ellenére, hogy talán többet, jobbat, szebbet tud csinálni, és vannak, akik közvetlenül őt követik, mégis téged tart nem csak ő, hanem mások is főnöknek. Az is előfordulhat, hogy nem így van, ahogy elmondom.

Én, amikor beosztott voltam, akkor is főnöknek gondoltam magam. De soha nem vettem észre, vagy tapasztaltam olyat, hogy valaki a helyemre akart volna ülni. Ha főnök vagy, akkor annyira betölt főnökléted, hogy ha netán a helyedre törnének, biztosan nem vennéd észre. Az akkor már fél siker, hiszen a senkiházi bitorló elbizonytalanodik ettől. Egyébként van olyan dolgozóm, aki már idős, nehezen bírja magát, és talán nem csak az idő, de a technológia is eljárt felette, ám mégis őt tekintik a főnöknek. Ehhez kellett azok a tulajdonságok, amelyekről itt megpróbálunk beszélni. Tehát ha nem csak vezetők, hanem főnökök lesztek, akkor eszetekbe sem fog jutni, hogy tartjátok annak a lónak a kantárvját, amelyre a beosztottodat felültetted.

Mennél jobban megismerteted magad, annál jobban fognak tisztelni. Szembesülnek azzal, hogy mennyi mindent teszel a közösségért, miközben esetleg saját boldogságodat is kockáztatod. Számptalan esetben mennek tönkre kapcsolatok, házasságok a magasztos cél érdekében. A főnöknek nincs munkaideje. Nem tudja azt mondani, hogy most szabin vagyok, és azt teszte, amit akartok.

A főnök mindig főnök: álmában, reggelizés közben, a fürdőszobában, a szórakozó helyen, bárhol van. És nem csak ennek megfelelően kell viselkednie, hanem eszének, lelkének, fizikai valóságának muszáj állandó készenlétben állnia, hiszen ott van mögötte egy közösség, aki megbízik benne, miközben tele van megoldatlan problémával. Természetesen megállás nélkül ott lebeg a szeme előtt a nagy terv, a vízió, az elképzelt világ, amit mindenképpen el szeretne, sőt, el akar érni. Nyúlhatunk a bibliához is, amikor Mózes eljuttatta népét az általa elképzelt Kánaánba. Tehát ha nem csak vezető, hanem főnök is szeretnél lenni, akkor..., úgysis rájössz, hogy az vagy, de bent van a pakliban, hogy nem.

– ...

– *Nevethetsz, de ez így van.*

Ez nem azt jelenti, hogy nem beszélgetünk erről, hiszen előfordulhat, hogy ennek kapcsán indulsz be, vagy éppen mondasz le egy olyan álmról, amely igazából nem a tied volt. Ahogy nézlek benneteket, sok minden eszembe jut. Láthatóan már most vannak olyan csoportok, akik közel ülnek egymáshoz, és nem csak szemükkel kommunikálnak, miközben lököm a szöveget, de van köztetek olyan kolléga, aki egyedül megy ki, és a szünetben magában ácsorog az ablak előtt. Mások meg akkora hangzavart kel-

tenek a kóla mellett, hogy azt hinnénk, nem üdítőt, hanem valami egészen más löttyöt isznak. Én nem következtetek ebből semmire, csak a saját véleményemet mondom el.

A vezetőnek ahhoz, hogy főnök legyen, szövetségesekre van szüksége. Olyanokra, akik mindenekfelett hisznek benne, bíznak abban, amit kitalált, és meggyőződésük, hogy meg tudja csinálni. Ők azok, akik hitelessé teszik a többiek szemében. Ők azok, akik ügyelnek arra, hogy az elvek ne sérüljenek, és konfliktus esetén elsőként állnak ki a vezetőből lett főnökük mellett. Nem azt állítom, hogy ezek a szövetségek örök életűek. Előfordulhat, hogy a napi feladatok, kihívások teljesítése alatt, észre sem veszik, és megváltoznak. Ami természetes, de ha ez a változás ellenkező irányba történik, akkor eltávolodhatnak egymástól.

Figyeljétek meg, hogy a főnök körül mindig van, vagy vannak olyan szövetségesek – nem találok ennél kifejezőbb meghatározást –, akik soha nem kérdőjelezik meg a főnök döntését, elképzelését, hanem inkább segítik, vagy saját módszerükkel úgy gyengítik, hogy a főnök egója ne sérüljön. Ők azok, akik mindent tudnak, de nem akarnak elől lenni, és talán nem is rendelkeznek azzal a karizmával, fantáziával, amilyennel főnökük rendelkezik, vagy esetleg nem elég határozottak és céltudatosak, de akihez tartoznak, az összes olyan tulajdonsággal bírnak, amelynek ő híján van. A szövetségesek, akik valahogy odakerülnek melléd, akarattól függetlenül a vezetőt be tudják taszajtani az árokba, vagy főnököt tudnak belőle csinálni.

Mint tudjátok, tükrei vagyunk egymásnak. Nézzétek meg barátaitokat! Ha különbözőek is, mégis mindegyik hasonlít a másikra, és természetesen rád. Embert barátjáról, szól a mondás. Így lesz tisztességes embernek hasonló

társa, és a bűnözőnek bűnöző. A szövetségesek a leendő főnök járófelületei, útjai, létrái: ha ők szakmájukban kiválóak, megbízhatóak, erkölcsileg feddhetetlenek, esetleg bátrak, jó eszűek, intelligensek, stb., akkor a főnök is ilyen. Ha pedig netán az ellenkező oldalon lévő tulajdonságokat hordozzák magukon, akkor egészen biztosan a vezetőjük is hasonló típus. Ebből következik, hogy ha meg szeretnéd ismerni valamelyik közösség erkölcsi hovatartozását, és egyéb tulajdonságait, akkor nem kell feltétlenül a vezetőt górcső alá venni. Elég, ha valamelyik szövetségest alaposan megnézed magadnak. A szövetségesek meghatározzák a főnök jelenét, jövőjét, a főnöklétét.

– ...

– *Majd mindjárt, egy pillanat. Éppen rá akartam térni, azokra, akiknek még nincs szövetségük.*

Jó eséllyel könnyebben eléred az áhított főnökséged, ám ahhoz az kell, hogy legyenek szövetségeseid. Olyanok, akikben jobban megbízol, mint magadban. Lehet, hogy hülyén hangzik, de így van. Ha netán, mint főnök, te el-lágyulsz, vagy olyan kitérőt akarsz csinálni, amely nem illeszkedik bele az eredeti vízió teljesítésébe, akkor ő az, aki, mire észrevennéd, a helyes útra tereli a közösséget.

Mint mondtam az élet egy előre kitalálhatatlan labirintus. Például, mi történik, ha számodra idegen környezetben leszel vezető? Hogyan tudsz főnök lenni, ha egyedül vagy, és mögötted csak azok állnak, akik kineveztek? Nekik érdekükben áll, hogy bizonyítsák, jól döntöttek, amikor téged választottak, és ezért eleinte a lehetőséghez képest majdnem mindent megkapsz, ami a leendő főnökségedhez kell. De ez egyrészt nem tart örökké, másrészt pedig

ők messze vannak, te pedig egyedül. Mind ezek tetejébe bizonyítási kényszered van. Előfordulhat, hogy azonnal nem várnak eredményeket tőled, de sokáig lébecolni nem tudsz, mert hamar rád égetik, hogy alkalmatlan vagy. Ráadásul ügyesen kell kezelned főnökeid támogatását. Tisztában kell lenned azzal, hogy azt csak arra használhatod, amikor olyan kiváltságokat szerzel meg az általad vezetett közösség számára, amit addig többszöri kérésük ellenére sem kaptak meg. Másra nem szabad, sőt tilos! Tehát nem hivatkozhatasz a főnökeidre, ha felelősségre kell vonnod valakit, vagy a munkáddal kapcsolatos feladatok végrehajtása során. Nem fenyegetőzhetsz velük, nem ígérhetsz a nevükben, hogy majd te elintézed, és még sorolhatnék több esetet.

A vezetői kinevezésed helyénvalóságát a beosztottak munkájával, neked kell bizonyítanod. Ha elérted őket, és magukévá tették víziódat, hogy másként, jobban, hatékonyabban fogtok munkálkodni és elhiszik, hogy annak mindenki tapasztalni fogja hozadékát, akkor jó úton jársz. Ha pedig megmaradsz a kinevezők takarásában, számolhatod a napokat, mert nem leszel azon a poszton hosszú életű.

Vannak olyan személyiségek, akik tulajdonságaik okán élnek egyedül. Nekem az a véleményem, hangsúlyozom, ez egy vélemény, hogy a főnök mindig csapatban gondolkodik, abban tud létezni, kiteljesedni. Ha valaki jobban szeret egyedül lenni, és nem kedveli, ha vele foglalkoznak, ebből kifolyólag gondolatait sem osztja meg másokkal, csak ha egyenesen rákérdeznek, akkor nehéz lesz elnyernie a többiek bizalmát. Addig lehet vezető, míg valakik alatta tartják a széket, de ha valamiért feláll róla, abban a pillanatban olyan messze kerül, hogy nem fogja többet megtalálni, pedig lehet, hogy nagyon jó szakember, aki erkölcsileg, emberileg feddhetetlen, és a közösség felé abszolút lojális.

Ha valahová vezetőt keresnek, vagy főnökként te nézel valaki után, akkor azokon akadsz fenn, akik jó szakemberek. Ez is egy nagyon nehéz terület, amivel egy főnöknek meg kell birkóznia. Ha egy jó kőművest kiemelsz vezetőnek, még közel sem biztos, hogy jobban fog a csoport dolgozni. Az igaz, hogy eddig ez a kétkezi munkás esetleg a legtöbbet termelte és a legjobb minőségben, ezáltal van is neki respektje, de vajon rá tudja a többieket is bírni erre a teljesítményre? Kérdésként merül fel, hogy nagyobb hatással van rájuk főnökként, mint előzőleg, amikor velük együtt egy karral dolgoztak? Hogyan tanulnak tőle jobban, ha közvetlen munkatársként vagy vezető-beosztott kapcsolatban vannak? Nem elég jó szakembernek lenni, az irányításhoz más tulajdonságokkal is kell rendelkezni. De akkor hogyan tudja vezetni a nála jobban teljesítőt, aki szakmailag gyengébb?

Ha olyan kollégát nevezel ki, akiben mást látsz, és ő nem a legjobb szakember, akkor milyen változásokon fog átmenni? Tisztelni fogja azokat, akik jobbak voltak nála? Nem fogja azt hinni magáról, hogy azért lett ő a vezető, mert szakmailag nála nincs jobb? Ezek azért nehéz döntések, mert a legnagyobb jóindulat mellett is, könnyen el lehet veszíteni a jó és tehetséges kollégákat. Ezért többnyire az első verziót követik a döntéshozók. Azokat nevezik ki, akik szakmailag a többiek előtt állnak. Nem mindig jön ez be. Előfordulhat, hogy a kinevezett vezető szenved a beosztásában. Nincs sikerélménye. Mások hibái miatt őt vonják felelősségre és ezt nagyon nehezen viseli. Állandó stressz alatt áll és ez kihathat az egészségre is.

Emlékezzetek a vezetői hármás követelményre! Ha valaki képes nagyon jó falat rakni, és azt hatékonyan, gyorsan

san, kiváló minőségben csinálja, akkor biztosan meg tudja határozni a feladatot, a technológiát? El tudja dönteni és képes kommunikálni, hogy minden beosztottja tisztában legyen az elvárásával? Ezt talán még igen. Tudja biztosítani a feltételeket? Ez már kérdéses lehet, hiszen eddig csak a közvetlenül fontos dolgaira volt figyelme, minden másért csak oda kellett nyúlnia, mert minden a keze ügyében volt. Ha pedig nem, akkor szidta a főnökét. Tudja ellenőrizni az elvégzett munkát? Ez is kérdéses, mert nem azt várja el, amit eddig ő csinált, hanem megelégszik a szerényebb teljesítménnyel? Hiszen ott van benne, hogy ő azért lett kiválasztott, mert a legjobban falazott. Ha netán egy hozzá hasonló képességű ember kerül az irányítása alá, akkor pedig fellép benne a féltékenység, a bizonyítási kényszer, ami ebben a felállásban bomlasztó. Ezzel szemben, ha olyan kollegát választasz vezetőnek, aki egyszerűen csak irányítani, vezetni képes, ő a maximumot hozhatja ki a beosztottjaiból. Még gondolatban sem vetekszik társaival. Akkor érzi jól magát, ha mindenki erősebb, a szakmában pedig pengébb nála. Ha a szorgalmuk az eget éri, akkor rá is jó hatással van, mert ezen a területen sem maradhat le. Igen, ám, hogyan tudod elfogadtatni a közösséggel az eddig átlagos teljesítményt nyújtó kollegát vezetőnek? Úgy, hogy már előzőleg látnod kell, ki az, aki karizmájával, szervezési képességével kivívta társai megbecsülését.

Tehát a szervezés. Bármilyen poszton dolgozik valaki, már az első héten láthatod, hogy miképpen szervezi meg saját munkáját, feladatát. Ha kénytelen vagy beavatkozni, mert azt tapasztalod, hogy élete végéig sem lesz készen azzal, amivel megbíztad, akkor építsd egy jó második, harmadik embernek. Csinálj belőle szakembert, aki, ha

időt adsz neki, akkor még Ádámot és Évát is eléd hozza egy kimutatás elkészítése okán. Ez egy példa, de rátok és a fantáziátokra bízom a továbbiakat.

Ezt elengedve térjünk vissza a vezérfonalhoz. Tudnotok kell, hogy az ember olyan, mint az éjszakai pillangó, a szúnyog és a többi hasonlóan fontos rovar. Még mielőtt kikérnétek magatoknak a hasonlatot, leütöm, hogy ezalatt csak egy tulajdonságot értettem. Ez pedig az, hogy fényre, melege vágyik, mint az ember, aki pedig a főnök mellett található. Jó, ha a főnök kezét fog velem, az pedig még jobb, ha érdeklődik hogylétem, családom után. És mindezek mellett, ha még a nevem is tudja, az már majdnem a tetőpont. És akkor még nem szoltam az új frizuráról, a fogyásról, vagy az egészséges színről, a fogorvosnál történt esetről, stb. Ezzel azt akartam felfezetni, hogy ha egyedül kerülsz valahová vezetőnek, akkor egészen biztosan azonnal kerülgetni kezdenek a melegedni várók, akikből szövetségesek lehetnek. Hangsúlyozom, hogy lehetnek! Az első napok bemutatkozása dönti el, hogy ezek a jelentkezők, a közösség melyik szintjén helyezkednek majd el. Nem könnyű ez! Ha nem sikerül az antré, vagy igazából alkalmatlan vagy főnöknek, akkor olyan melegedők akarnak tanyát verni melletted, akik többet ártanak, mint használnak, mert be kell vállalnod őket. Azt mondanom sem kell, hogy egyáltalán nem biztos, hogy azok közül fognak kikerülni a szövetségesek, akik, amikor meglátnak, azonnal jönnek a fényre, mint a legyek. Tehát tőled, az emberismeretedtől, az intuíciódtól függ a jövőd.

Nézegetheted az önéletrajzokat, a motivációs leveleket, a diplomákat, az ajánlásokat. Ezek csak morzsák ahhoz képest, amit tőled, a leendő főnöktől vár el az élet. Ha ne-

tán akkor éppen nem jut eszedbe, most felhívom a figyelmet arra, hogy jó szakember, szorgalmas, mindenkit ledolgozó kolléga, kreatív, semmi nem fog ki rajta dolgozó, mindig található. Ez általában, elsősorban pénz kérdése, de majd beszélünk az egyebekről is.

Szövetségest, aki ha az élet úgy hozza, veled együtt nevet vagy összeborulva sír,ilyent pénzzel nem tudsz venni. Na, jó, persze meg van becsülve! És természetesen az is benne van a pakliban, hogy pénzzel indul, és amikor megismer, akkor szövetségesed lesz. Mindent megkap, ami szem-szájnak ingere, de igazából nincs rá szüksége. Neki az kell, hogy veled együtt haladjon és elérje a te vezetésséddel, a főnökséged alatt, azt a célt, ami újra és újra sokszorozódik. Nevezhetjük őket jó beosztottnak is, de inkább kikerülném ezt, mert mint tudjuk a jó beosztottból lesz az igazi főnök. Ez egy megcáfolhatatlan tény. Na, nem azt jelenti, hogy minden jó beosztott főnök lesz, hanem azt, hogyha van egyébként megfelelő affinitása erre a területre, akkor jó esélye van rá. Ha szövetségesre találsz, ő mindig az lesz számodra, akkor is, ha netán megtanulva tőled a főnökléte, valahol ilyen pozícióba jut ő is. A te főnökséged tulajdonságaira építve próbálja megtalálni saját hangját, kiválasztani szövetségeseit. Így alakulnak ki azok a láthatatlan iskolák, amelyek a közösségeket meghatározzák.

Még mielőtt elengedem ezt a témát, azt ne felejtsetek el, hogy a beosztott is szövetségest keres, tehát ez nem egy egyoldalú kapcsolat. Nem tudnak egymás nélkül létezni. Ezért szokott a vártnál nagyobb veszteséggel járni, mint amit előre gondolnak a felek, ha valamelyik felmondja a szövetségesi státuszt. Mindketten veszítenek ezen. De általában a beosztott húzza a rövidebbet, mert a főnök kör-

nyezetében folyamatos a jelentkező erre a posztra, hiszen a fénytől melegséget kapnak. De azért, aki elől van, ő is megzakkanhat, hiszen megszokta, hogy vannak olyan területek, amelyekkel neki nem kell foglalkoznia, és ez most megváltozik. No, mára ennyi elég volt! Holnap folytatjuk, ha megtisztelték és újra eljöttek!

Ebben a főnökről szóló diskurzusunkban legyetek a szövetségeseim! Nekem jó, mert hallhatom saját hangom, ti pedig, ha éppen nincs más dolgotok, akkor tanulhattok belőle. Ha olyant mondok, ami új és megjegyzed, az jó! Ha pedig nem értesz velem egyet, az is jó, mert gondolkozásra, vitatkozásra készítettelek. A vitatkozás pedig mindig előre visz, ha az a megfelelő időben, meghatározott ideig és módon történik. Ha a főnök azt mondja, hogy eddig és nincs tovább, mert így döntöttem és kész, akkor már csak a végrehajtásnak van helye.

Én, most azt mondom, hogy mára ennyi volt!

Viszontlátásra, holnap!

Másnap

– ...

– *Jó napot kívánok! Nos, volt, aki tegnap megunta és ma inkább másfelé vette az irányt?*

– ...

– *A szakállas fiatalember? Beteg lett? Sajnálom. Viszont látom az üres asztalnál is ülnek.*

– ...

– *Ti csak ma jöttetek?*

– ...

– Nagyon örülök. Biztosan volt a tegnapiak között olyan kolléga, aki a telefonjára felvette, ami történt. Azt nem ígérem, hogy olyat hallotok, amit egyébként esetleg nem tudnátok, de ez csak akkor derül ki, ha velünk tartatok.

– ...

– Arról beszéltünk, hogy ki lehet főnök? Eddig, arra jutottunk, hogy bárkiből, akinek van hozzá tehetsége, karizmája, elég hiteles, és van fantáziája, amit ki is tud fejezni. De ne felejtjük el a hozzáértést, amely a szövetségesek és a kollégák kiválasztásában domborodik ki, és ennek kapcsán beszéltünk az intelligenciáról, mint például, tiszteld a másikat legalább annyira, mint amit te elvársz tőlük. Most, mint szoktam, egy kicsit elkalandozok, de már előzőleg is elengedtem ezt a témát és nem árt elővenni.

A vezető mindig, mindent a közösség felhatalmazásával tesz. Még a saját tulajdonú cégekben is így csinálja, ha sikereket akar elérni. Azért menetel elől, mert a többiek ezt várják el tőle, vagy éppen azért nem teszi ezt, hogy a közösség valamelyik erre áhító tagja szeretne ott gyalogolni.

Csak akkor mondja, hogy így döntöttem, ha kényelmetlen, valakiket keményen érintő következményei vannak, voltak határozatának. Egyébként mindig többes számba beszél, mert így igaz. Ha netán valaki addig nem értett egyet vele, az is be fog állni sorba, hiszen kizárt, hogy felállva bekiabál, ő nincs benne, mikor a főnök kijelenti: Úgy döntöttünk! Ha megtenné, abban a pillanatban kirekesztetté válna úgy, hogy saját magát teszi partvonalra. Ezt pedig csak azok vállalják, akiknek egyébként is kétséges a helye a közösségben. Ez nem azt jelenti, hogy nekik nincs meg a közegük, valahol biztosan rendelkezésükre áll.

Van olyan terület, ahol képtelenek vagyunk megváltoztatni valakit. Ez nem mond ellent annak, hogy állandóan változunk, de alapvetően senkit nem lehet megváltoztatni. Amikor valakiről azt mondjuk, hogy mennyire más lettél, akkor van benne igazság, de nem egy másik ember, közösség változtatta meg, hanem a körülményei. Előfordulhat, hogy van egy értékes embered, akit nem szeretnél elveszteni, mert mindenképpen szükséged van a tudására, a szorgalmára, a becsületességére, vagy bármire, de hihetetlen rossz természete miatt bomlaszt, és állandó feszültségeket gerjeszt, esetleg egyik sem, hanem egyszerűen bűdös. Hiába próbálkozol, nem tudod lebeszélni erről a viselkedésről. Fenyegetheted, adhatsz neki pénzt, szappant, ráadásul, ha történetesen nem tehet a szagáról, akkor még meg is bántod, szóval egyik sem jó megoldás. Változtasd meg a környezetét! Ez lehet fizikális, szellemi, vagy bármilyen terület. Mindez a legjobban ott érhető tetten, amikor valaki megnősül. Miután házastársakká válnak, megváltozik a környezetük. Maximálisan észrevehető náluk az önbizalom növekedése. Többször beszélnek kijelentő módban, mint előzőleg. Tapasztalható, hogy jobban kezdik ismerni saját és mások jogait.

A házasság, ha főnökként ügyes vagy, akkor cégednek új szint és egy gyorsító pirulát ad. A férfi, aki újdonsült férj, majd apa, az új szerepében is bizonyítani akarja, hogy ő mennyire kimagasló tulajdonságokkal rendelkezik, mindenki által tisztelt és megbecsült ember, akire lehet támaszkodni és képes felelősséggel gondolkodni családjáról, ezért aktívabb, bevállalósabb lesz. Arra azért figyelni kell a főnöknek, hogy az ifjú házások többet szeretnének együtt lenni, tehát nincs túlóra, hosszított vagy hétvégi műszak!

A mennyasszonyból lett feleségek pedig ellenkezőleg, inkább zárkózottabbak lesznek, de ez nem baj. A férfiak a munkájukat kiegyensúlyozott szorgalommal fogják végezni. Ebben az időszakban tartózkodni kell a főnöknek attól, hogy különleges feladatokkal bízza meg az újdonsült férjet, mivel ő elsősorban most a családalapításra koncentrál.

Itt jut eszembe egy nagyon meghatározó körülmény. Már biztosan elegetek van abból, hogy mindig a közösséggel jövök, de képzeljétek bele magatokat az ifjú házások helyébe. Jelenlegi életük egyik, talán az eddigi legnagyobb változásában élnek. Ez sok mindent elindít bennük. Többek között más kihívások felé is nyitottabbá válnak. Ha elég erős a közösség, akkor eszükbe sem jut a lakás, lakhely, családi állapot változással együtt a munkahely cseréje, hiszen ha azt is családjaként kezeli, akkor egy egészséges ember abból nem lép ki, sőt, inkább az újabb, kicsi közösségét integrálja be. Úgy, mint amikor bemutatja otthon kedvesét, majd később közös nyaralást is tervez anyóssal, apóssal, sógorral. A közösség építése a főnök egyik legfontosabb teendője.

– ...

– Igazad lehet, egy közösség létrejöhet főnök nélkül, de aki szétverheti, az tudja tartósan is építeni.

A főnök olyan helyzetben van, hogy nagyobb erőfeszítés nélkül szét tudja szakítani a kollektívát. Elég, ha rendelkezik kegyeltekkel. Akkor mindenki, vagy legalábbis többen, azért kezdenek taposni, hogy ők is bekerüljenek közéjük, így talán több fizetést, prémiumot, juttatásokat, kitüntetésekkel kaphatnak. Nincs ezzel baj, ha egyébként érdemesek rá. Ettől is erősödik a közösség.

Előfordulhat, hogy valakik segítenek társuknak, mert bajban van, és ha nem állnak ők is bele a munkába, akkor nem lesz készen határidőre. Észreveszi és megtiltja nekik. Megteheti.

– Végezd el a saját munkádat! Ha van szabad kapacitásod, akkor szólsz, és én adok neked annyit, amennyit csak elbírsz! – mondod. – Ne egymás feladatát oldjátok meg, hanem mindenki a magáéval foglalkozzon. Ezért kapod a fizetésed!

Ezzel igazságod van. De a közösség épülését azonnal megállítod. Akkor, abban a percben ez nem okoz problémát. De később, amikor netán kívülről, változások érik munkatársadat, akkor nem hinném, hogy eszébe jutna az eset, de könnyen irányt vált. Egy másik helyen, másik idea elérése lesz a célja. Az ilyen és hasonló romboló döntések falakat építenek dolgozóid köré. Alapvetően mindenki a főnöknek akar megfelelni és semmi nem számít csak ő, aki legelöl van. Igen ám, de egy főnök egyedül soha nem fog felérni a tágabb közösséggel. Ezért kell úgy a társaság tagjának lenned, hogy közben elismert, meghatározó személy, a főnök legyél.

Folytatva a példát, a rombolással szemben, ha felpörögve, optimistán, boldogan dicséred őket, mert kiállnak a másik mellett, és segítenek a siker elérésében, akkor erősíted az egymás iránti felelősségüket, és ezzel a közösséget. Ebből aztán ember legyen a talpán, aki száraz lábbal ki tud lépni!

– ...

– *Jó, akkor menjünk egy kicsit vissza. Érdekes, ahogy megjegyzéseket tesztel, és kérdeztél. De gondolom, már jóval előbb elhatároltad, hogy erre a témára terelsz majd, csak most jutottál szóhoz.*

– ...

– *Nem baj, jól van ez így.*

Az is az egyik érdekessége ennek a közös együttlétünknek, hogy nincs egy felépített tematika, amely mellett kénytelenek lennénk haladni, hanem mi határozzuk meg, hogy miről beszéljek. Ha tudok valamit mondani, és miért ne tudnék, és ha ráadásul érdekel is benneteket a téma, akkor az már kész siker.

Igen, az idő fontos. Az idő és a főnöklét pedig együtt jár. A kérdésemre válaszolva, szerintem, a vállalatnál is minden korszak kitermeli magának saját főnökeit. Ha visszatekintetek a múltba – bár nektek ehhez elég nagy utat kell bejárni –, amelyről szüleiektől bizonyára hallottatok ezt-azt. Aki az édesapád nagyhatalmú főnöke volt, attól nem csak félték, hanem sokan imádták, és a tűzbe mentek volna érte. Most hol vannak ők?

– ...

– *Talán nem mindegyik halt meg. De majd erre mindjárt visszatérek.*

Nagyon érdekes kérdést vetettél fel, mert igen, van olyan főnök, aki az életkora miatt elvesztette az aktivitását, és mégis főnök maradt. Fontos, amit mond, ahogy viselkedik, a véleménye pedig meghatározó. Természetesen van olyan is, akit amikor a poszt kicsúszik alóla, azonnal megszűnik annak lenni, amit gondolt magáról. Tehát az a véleményem, hogy a főnök, ha tényleg az, és akit a közösség annak tart, ha meghal, eltemetik, akkor is főnök marad. Mondhatnám azt is, hogy az igazi vizsga, akkor következik be. Ez azért elég morbid! De sok képzőművész is a halála után lett híres és elismert! A főnöknek már az életében lehetősége van arra, hogy a halálában is az legyen. A legfontosabb, hogy azok az ideák, amelyeket megfogalmazott, mennyire időtállóak. Előfordulhat, hogy több, vagy akár száz évet is kibír.

A cégek és a közösségek építése, miután emberek alkotják, alapvetően nem változnak, ahogy az építőipar. Lehet szerelni, kinyomtatni 3D-ben házakat, lakásokat, de a kétkézi munka nem maradhat el. A betonról, falazó elemről, malterről, és sok egyébről, amelynek az emberi izom és kéz a társa, nem is szólva. Aztán itt van a megújulás képessége. A közösség vezetőjének, a főnöknek mindig fel kell tudni vázolnia olyan célokat, amelyekről az őt követők elhiszik, hogy ha ő van elől, akkor ez elérhető. De, megjegyzem, ha csak ennyi volna, akkor állandó káosz, fejetlenség lenne. Hiszen ilyen célokat sokan meg tudnak fogalmazni. Sőt, már az intelligens robottechnika is.

– ...

– *Nem csak erről van szó.*

A főnök, aki egy levegőt szív a mögötte állókkal, érzi, a lelke mélyén tudja, hogy mikor milyen ideákra van szükség ahhoz, hogy teljesíteni tudja azt, amire született. És itt már közelítünk az első felvetéshez. Az egyik nap könnyen megoldható, alig csak egy kicsi változást előidéző víziót vázol fel, amelynek végrehajtása könnyű, és ezért hamar sikerélmény éri a közösségét. Aztán mondanám, hogy belescap a lecsóba. Jól teszi, hiszen érzi, most megteheti, sőt ezt kívánják tőle, annak ellenére, hogy azok, akiket vezet, még maguk sem tudják, hogy mi lesz. Mint amikor először megláttuk a színes tévét vagy a rádiótelefon. Előtte eszünkbe sem jutott, hogy nekünk is kellenek ilyen eszközök. Aztán, mikor elmondták, hogy van ilyen, akkor már érdeklődni kezdtünk irántuk. Amikor pedig láthatóvá váltak, és elhittük, hogy mi is hozzájuk juthatunk, akkor már kellett.

A főnök az, aki olyan víziót fest a többiek elé, amelytől mindenki rájön, hogy neki is kell mindez. Erről rengeteget lehetne beszélni Attilától, a hunok királyától egészen Napóleorig, akit én egyébként nagyon kedvelek, bár annyira sem ismerem, mint a suszter a bogarat.

Napjainkban is vannak olyan vezetők, akik képesek olyan jövőképet megfogalmazni előttünk, amelyeket csak azért gondoljuk elérhetőnek, mert ők mondják, és bennünk hiszünk. Ezt nem lehet megtanulni. Ismét oda jutok, hogy erre születni kell, bár beszélgetésünk igazából arról szólna, hogy azt bizonyítsuk be, hogy mindez megtanulható, de sajnos nem. Ám ennek nem mond ellent, hogy ha főnöknek születnél, akkor is nagyon sokat kell tanulnod, hiszen ekkor tud a ki nem tapintható tehetséged kiteljesedni.

– ...

– *Hogy mit?*

Sorolhatnék mindenféle racionális, természeti, és minden egyéb, az okkulttal bezáró tudományt, de igazából ez csak hab a tortán, mivel ettől jobb lesz egy sütemény, de ha nincs semmi alatta, akkor csak egy édes valami lesz belőle, amelyből kevés is elég.

Szerintem egy főnöknek elsősorban abban mutatkozik meg kimagasló képessége, hogy ki tudja választani magának az embereket, akik egy test és egy lélek elv alapján képesek követni. Ezért mondtam tegnap, hogy nem hiszek az anyagi javak mindenhatóságában. Pénzzel, és egyéb juttatásokkal hosszú ideig nem csak a szövetséges, de a közösség sem tartható egyben. Ma én vagyok, aki többet fizet, holnap pedig más.

– ...

– *Szó sincs erről!*

Természetesen azok, akik a főnök elcsábíthatatlan követői, hasonló megbecsülést kapjanak, mint az első ember és többe, mint mások. Nem arról van szó, hogy fizetség nélkül kell a közös célért küzdeni, dolgozni, tenni. De ne csupán az anyagi javak legyenek a meghatározóak, annak magától értetődően, természetesen kell lennie. Ez különbözteti meg az elhívatott embert a másiktól. Ezt nem cáfolja az a tény, hogy általában az első időben a pénz játszhat főszerepet. Aztán, amikor jobban megismeri a célt, az ideát, amelyben ő is feloldódik, akkor már nem lesz ennél fontosabb, és nem a pénz homályosít el mindent.

Arról már beszéltünk, hogy a főnök önmagában semmi, ahogy a beosztottak is. Ha nincs, aki a célt meghatározza és irányítsa a beosztottakat, akkor mint céltalan vitorlás a nyílt vízen, úgy kering a társaság. Ráadásul, ha nem találhatóak azok, akik a célokat magukévá teszik, és ennek érdekében a meghatározott feladatot végrehajtják, akkor hiába támad fel a szél, és látható a part, nem lesz, aki a vitorlát megfeszíti. Ebből következik, hogy miután egy hajóba van bezárva az egész közösség, ahhoz, hogy sikert érjen el, nem csak helyes vízió, és annak megvalósításához megfelelő technológia, eszközök, szervezettség kell, hanem ami nagyon lényeges a hit, a főnökbe vetett bizalom is szükséges. A példa esetében a szél a hit.

Természetesen kell összehangoltság, tisztelet. Mindenkinek ismernie kell jelenlegi helyzetét, kilátásait, fejlődési lehetőségét és tiszteletbe kell tartania a főnöki intézkedéseket. Ettől senki nem válik kisebbé, sem nagyobbá.

A főnöknek az a feladata, hogy mindenáron elérje azt, amit kitűzött célként, és elfogadtatott a közösséggel. Ez persze nem úgy történik, hogy megszavazzák, meg ilyen botorságok. Ezek a versenyszférában elképzelhetetlenek. Itt mindenkinek tisztában kell lennie azzal, hogy szerződésének megfelelően a kitűzött célt, a profit mennyiségét, a határidőt és a vízió többi részletét el kell érniük.

Arra szoktam biztatni munkatársaimat, hogy örömeiket, boldogságukat találják meg a közösségben. Ennek a legegyszerűbb módja, ha nélkülözhetlenné teszi magát. Ez nem a munkahely kiszolgáltatottságát jelenti, hanem azt az életérzést, amelyről már beszéltem. Hanem amikor úgy érzed, ha te nem teszed a dolgod, akkor minden a feje tetejére áll. Még mielőtt félreértenétek, ez nem elégtétel, azért mert sokat dolgozol, sőt köze sincs ehhez, hanem saját tehetségünk igazolása, vagy a szorgalmunké, esetleg a kitartásunké.

Tulajdonképpen mindegy, csak érezd azt, hogy nélkülözhetetlen vagy. Ha okos főnök vagy, akkor beosztottadat még erősítéd is ebben, amely egy szép, építő, közös játék, hiszen az összes szereplő tudja, hogy nélkülözhetetlen ember, kolléga márpedig nincs. Bár megjegyzem, erről nekem árnyaltabb a véleményem. Röviden azt mondanám, hogy mindig rosszabb jön. Mindenki helyettesíthető, de olyan nem lesz, mint amilyen elődje volt. Ami érthető, hiszen hiába ugyanaz a munkakör, a körülmény, aki benne van, az egy másik személyiség.

Ha például főnökként, azzal szembesülsz, hogy egy úgynevezett nélkülözhetetlen dolgozód el akar menni, vagy el kell őt küldened, akkor mérlegelned kell, hogy melyik oldalt erősítsd és melyiket rombold le. Ezt az adott helyzet hozza. Ha az alapelvekkel össze nem egyeztethető cse-

lekedet történt, akkor a nélkülözhetetlenség mítoszát le kell rombolnod. Ha nem ilyen főben járó bűnt követett el az illető, akkor egy főnök mérlegel, megszondázza a közösséget, és dönt.

Fontos, hogy a döntés, mindig gyors, határozott, egyértelmű legyen. Az sem baj, ha a büntetés milyenségét, mértékét nem a legtökéletesebben tudtad megválasztani. A gyorsaság a fő szempont! Ne legyen ideje a közösségnek, hogy ventillálni tudja a történetet, mert akkor mindenféle pletykák alapján, helytelen útra vezetik magukat, amely később, amikor már nagyon kevesen emlékeznek az ügyre, újra előkerülhet. Ám akkor már olyan messze lesz a megtörtént eset a valóságtól, mintha mesekönyvben olvasnád. Ezzel szemben, ha gyors az intézkedés, akkor nincs idő ilyesmire.

Attól pedig nem kell tartani, hogy valaki nem nélkülözhető. Mindig van másik kolléga, aki ha nem is ugyanúgy, de hasonló termelékenységgel elvégzi a feladatot. Tehát, soha ne ijedjete meg, hogy az elvek betartatása miatt meg kell válni valakitől. A Duna éppúgy fog haladni a medrében, és mindig vannak olyan dolgozók, akik arra várnak, hogy a kegyvesztett helyére lépjenek.

Hogy ez könnyebben menjen, azt javaslom, hogy ha főnökök lesztek, mindenki mögött álljon egy ember, aki tapossa a sarkát. Ettől, aki elől van igyekezni fog, aki pedig mögötte, akkor azonnal a helyére tud lépni.

Ennek kapcsán jut eszembe, hogy mi van akkor, ha valaki a főnökkel akasztja össze a bajszát, hogy ezzel a fordulattal éljek? Az ilyen esetekben derül ki, hogy ki mennyire rátermett a főnökségre. Ha ugyanis megfelelő stílusban, a tisztelet megadva nem ért egyet, és hívja fel a főnök figyelmét az intézkedés nem megfelelő voltára, akkor minden ok. A főnök

kezet fog vele, köszöni, megdicséri és mindenki boldog. Ha viszont keményen azzal akarja szembesíteni a vezetőt, hogy hülye, aki képes ilyen utasítást adni, akkor megszületett a konfliktus. Csináljon a főnök ebből ügyet? Beleálljon a vitába? Söpörje le az asztalról? Ráadásul, ha szakmailag igaza van a fazonnak, akkor hogyan jöjjön ki ebből?

Én ezt úgy szoktam lerendezni, hogy: Jól van! Ha majd maga lesz a főnök, akkor dönthet, de ez nem az a helyzet. Ha úgy döntök, ahogy javasolja, amit elvárok, hogy kellő tisztelettel tegye, akkor az én felelősségem, mint ahogy az ellenkezője is. Egyébként pedig munkaköri kötelessége az, amit csinál, de az nem, ahogy! A stílusa felhőborító, és többet ez nem fordulhat elő. Aztán ha megnyugodott, és nem kapott agyvérzést, akkor jöjjön be hozzám, és normálisan, érvekkel alátámasztva részletesen mondja el javaslatát. Ha jobb az enyémnél, akkor büszke leszek magára, és természetesen a cégemre is, mert jó munkatársaim vannak. De ez nem mentesít senkit az alól, hogy amit mondok, amit utasításba adok, azt nem kell végrehajtani. Csak azokkal tudok együtt dolgozni, akik így tesznek, más miatt nem viszem vásárra a bőromet – mondom, és az arcom a határozott, de optimista, sikeres embert mutatja.

Az első szótól kezdve, egyébként mondanivalómmal ellentétben, halványan mosolygok. A mosoly távolságot tart. Azt üzeni, hogy szaggathatod magad, de egyrészt nem olyan nagy ügy ez, másrészt pedig azt mutatja, hogy úgymint tőlem függsz. Ezért szoktak a főnökök kiakadni azon, ha a beosztottja arcán látja mindezt. – Mit mosolyogsz, baszd meg! – esik neki, helytelenül. Mert ha vele együtt el kezd nevetni, és utána megkérdezi tőle, hogy na, most már komolyra fordítva a szót, mondd el a véleményed, azzal máris kezé-

be vette azt, ami addig is a rendelkezésére állt, de majdnem kihajította: a vezetést, a kezdeményezést. Az alanytól is sok függ, persze, mert ha más típusú személyiség az illető, akkor bátran beleállhatsz, ha röhögni akarsz, akkor majd mindjárt segíték neked és kíváncsi leszek élvezni, fogod-e?

– ...

– *Az a kérdés, hogy a főnök mikor csináljon az esetből presztízs-kérdést?*

Pitiáner ügyben tilos! Apró problémákon simán át lehet lépni, mert legfeljebb azt fogják gondolni, hogy nem vetted észre. Az ilyen ügyeken fennakadni egyáltalán nem szabad, mert azzal a főnök a kicsinyességét igazolja, amely pedig nem tartozhat a tulajdonságai közé.

Abból is tilos presztízs-kérdést csinálni, amelyhez hasonlót előzőleg másnak már megengedett. De elővenni, kihangsúlyozni, hogy azt ő engedélyezte, vagy éppen tudott róla, az kifejezetten jó megoldás, ahogy az is, ha önmagát hozza elő, hogy ezt csak ő teheti meg, hiszen ő a főnök. Ezzel vállalja azt is, amely nem feltétlenül kívánatos, miközben eljut mindenkihez az üzenete, hogy ő megteheti. Az ilyen esetek erősítik a főnöklétet.

Sorolhatnék konkrét eseteket is, de ennél fontosabb, hogy presztízs-kérdést akkor csináljon valamiből a főnök, ha az ő személyét éri támadás. Utána már kiszélesítheti a helyzetet a közösségre, hiszen ő az, aki megszemélyesíti az általa vezetetteket.

Azt mondanom sem kell, hogy kifelé nem így kommunikál. A beosztottak felé pontosan fordítva történik. A közösség sértődését, presztízsét húzza magára, így, ha beleáll a törté-

netbe, és győztesen jön ki belőle, akkor erősebb lesz, mint valaha, ha pedig netán vesztesként fog az ügy végére érni, akkor számára kisebb az arcvesztés, hiszen a társaságot képviselte.

A főnöklét egyik folyamatos tevékenysége az erőnlét biztosítása. A sportolók edzenek, a szellemi szféra emberei olvasnak, kutatnak, a főnök pedig önmaga várát építi: vastagítja a falakat, magasabbra rakatja a tornyot, melynek egyik módja a presztízs-ügyek gerjesztése, majd levezénylése. Persze, ezt sem lehet, sőt tilos sűrűn alkalmazni.

A főnöknek éreznie kell, hogy mikor van szükség arra, hogy a várkapuján beözönlő tömeget csendre intse. Erre jők a presztízs-ügyek. Nagy dolgokat megoldani nem lehet vele, de mint tudjuk, a sivatagot is a tengernyi apró homokszem teszi azzá, ami. Tehát, ha főnökök lesztek, akkor bátran álljatok bele az olyan ügyekbe, amiről azt érzitek, hogy gyengít benneteket, ha elengeditek. Még egy mondat: csak az képes presztízst csinálni valamiből, aki elég erős ehhez. Ha egy pillanatig is elbizonytalanodsz, akkor legjobb, ha elmész szabadságra, és utána átadod a főnökséget annak, aki érdemes rá.

– ...

– *Igen, az előbb elmondtam, de akkor újra és másként.*

Bármilyen furcsán hangzik, amikor a főnök minden más véleményt lesöpör az asztról, vagy beleáll abba a beosztottjába, aki nem tartja be a szabályokat, ez mind szükséges. Hiszen rendszeresen be kell mutatnia, hogy ő a közösség legerősebb, legelő haladó tagja, aki azon örködik, hogy minden a legnagyobb rendben legyen.

A főnök és a beosztottak között alapvető érdekellentét van, amely csak a hittel – amelyről tegnap beszéltem –

csökkenthető. A dolgozó érdeke az, hogy mennél többet keressen, és ezt a legkevesebb munkával érje el. A főnök pedig akkor eredményes, ha nagy profitot termel. Ezt a legkönnyebben úgy tudja elérni, ha sokat dolgoztatja beosztottjait és keveset fizet nekik az elvégzett munkáért.

Vannak olyan módszerek, amelyek ezt a szélsőségesnek látszó helyzetet elfogadhatóvá teszik, mint a például a szervezés, a gépesítés, a műszaki fejlesztés, amelyek mindig nagy lehetőséget hordoznak. Ezzel együtt azonnal jön a csapda, mert miután ez nem kevés pénzbe kerül, felmerül a termelés fokozásának szükségessége.

Tehát a lényeg, hogy olcsón elkészíteni és drágán eladni, ez marad. Ez egy olyan többnyire a paplan alatt folyó harc, ahol a távlati cél, ha nem csak egy vezetőnek nevezett ember van elől, hanem a főnök, ugyanaz. Ebben a különleges közösségben kell minden nap, minden órájában úgy összefognia az érdekeket, hogy végül, az összegyűrt anyaggal sikerre vigye vállalását, főnöki küldetését.

Emlékeztek a történelemkönyvekben olvasott a géprombolókra? Amikor fejlesztesz, és új technológiát alkalmazol, hatékonyabb, jobb minőségű munkát lesznek képesek végezni, mégis azonnal ellenállásba ütközöl. Utálják, hogy újat kell tanulni, és az első időben többet kell dolgozni. Az ember ilyen. Nem azt nézi, hogy könnyebb lesz a munkája, hanem megijed az elvárt mennyiségtől és miniségtől. Aztán, amikor a főnök – kiállása eredményeként – megszokja, és jönnek az igazolások, akkor mindezt természetesen a saját számlájukra írják. Ki emlékezik akkor már arra, hogy az elején többen felmondtak, zúgolódtak, és alig tudták lenyelni a fejlesztéssel és átszervezéssel járó változást. Ez soha nem fog változni.

Nemsokára, bár talán már most is van ilyen, nem beléptetési-kártya lesz, meg napi nyilvántartás, hanem chipet ültetnek be a munkavállalóba. Ezzel pontosan lehet követni majd, hogy azzal foglalkozik-e, amiért a fizetését kapja? Lesznek, akik a szabadság eszméje mögé bújva felháborodnak, miközben az sem tetszik nekik, ha valakik érdemtelenül a közösség pénzeszsákjából dőzsölnek. A főnöknek kell mindezt elfogadtatnia az igazságosság felvázolásával, mint vízióval és lelkesíteni a beosztottjait az új befogadására.

Ha nem megyünk egy nagyobb horderejű fejlesztés felé, akkor elég, ha egy hétköznapi átszervezést veszünk elő. Ott is hasonló a helyzet. Valakiket biztosan rosszul érint, míg másokat esetleg jól, de még ő sem biztos ebben, ám a főnök tudja, mert felkészült, és magasról látja a problémákat. Egyébként pedig ő a főnök, tehát ő felel, ő adja az arcát, kockáztatja a karrierjét, és ha olyan a cég, akkor a pénzét. Tehát ha átszervezéssel jön elő, azzal csak feszültséget gerjeszt, de hogy kié a pénz, azzal mindenki tisztában van, ám ha feleslegesen hangsúlyozzák, akkor inkább szembenállást okoz. Nem csak a magyar ember irigysége okán, bár az egy nagyon jellemző tulajdonságunk, hanem a témáról viszi el a hangsúlyt.

A főnök soha nem mondja azt, hogy én vagyok a főnök, és én döntök. Elég annyi, hogy így döntök vagy döntöttem. Nem kell hozzá tenni azt, hogy milyen pozícióból teszi, mert nincs értelme. Ha nem tudják, hogy ki vagy te, akkor az gáz! Ha te vagy elől, akkor egyszerűen elvárod, hogy parancsodat, utasításodat végrehajtsák. Ha nem teszik, akkor nem vagy alkalmas annak, amit gondolsz magadról. Úgy kell végezned a munkádat, hogy ilyennel ne találkozz.

Már beszéltünk arról, hogy azzal dolgozol együtt, akit te választasz meg magadnak. Minden szerződésben benne foglaltatik, hogy a munkaköri leírásnak megfelelően és a főnök utasítása alapján végzi munkáját. Ha valaki ezt nem hajtja végre, az szerződésszegést követ el. Ez a jogi része, de ilyen ritkán történik. Nem azért vállalnak munkát az emberek, hogy ne dolgozzanak. Ha pedig már ott van, akkor a főnöktől függ, hogy mit, hogyan és meddig fogja csinálni.

V.

– ...

– *Mi van akkor, ha mégis előfordul, hogy nem hajtja végre az utasítást?*

Erről már beszéltünk. Ha olyan feladatot adtál ki, amit meg tudott volna csinálni, és mégsem tette, akkor azonnal meg kell válni tőle, olyan módon, amit már előzőleg kitárgyaltunk. A probléma akkor van, ha nem a megfelelő embert bíztad meg a nem neki való feladattal, vagy nem biztosítottad a feltételeket. Ez már vezetői, főnöki kompetencia. Ilyenkor szembesülhetsz saját magaddal és felteheted a kérdést, hogy alkalmas vagy-e főnöknek? A hatalom felelősséggel jár. Nem csak annyiból áll, hogy vannak emberek, akik végrehajtják, amit mondasz nekik, hanem az ember személyiségétől kezdve az időjárásig bezárólag mindent számba kell vened. Ezért mondtam előzőleg, hogy az a legjobb módszer, ha csapatot építesz. Győzd meg beosztottjaidat, hogy legyenek a cél elérésében társaid. Nem jogilag kell ezt érteni, hanem érzelmileg. Ha veled együtt dolgoznak azon, hogy víziód teljesüljön, és ennek a hozadékából ők is tisztességgel részesülnek, akkor hozzá fogják tenni tudásukat, ötletüket, erejüket, szorgalmukat, hogy sikeresek legyetek. Itt mondom el, hogy...

– ...

– *Bocsánat, elragadott a gondolat. Tehát, mit kérdezel?*

– ...

– *Na, látod, éppen erre tértem volna ki. Azt kérdezed, hogy szerintem az rendben van, hogy nem csak meg kell győzni a*

beosztottakat, és az alsóbb vezetőket, hanem még arra is ügyelni kell, hogy meg ne fúrják? A válaszom az, hogy igen és nem, hiszen attól függ, hogy milyen szemszögből nézzük, és a vezető főnök-e valójában?

Újra hangsúlyozom, hogy egy főnök kezében olyan lehetőségek vannak, amelyeknek a meggyőzéshez elegendőnek kell lennie. Van hatalma és pénze, tehát az egyik kezében korbács, a másikban manna. Ha ehhez még hozzájön a rátermettség, a karizma, az igazságosság, amely igazából nem létezik, de hinni azért lehet benne, akkor az első megoldódott. Aki őelőtte van és a vezetője, annak nem kell más, csak eredmény, profit, ezek alapján ítéli meg a nála lejjebb lévő főnököt. Úgy gondolja, és ha ti is nagyfőnökök lesztek, akkor szintén ebben a hitben lesztek, hogy a közösség jól működik, hiszen másként nem lenne eredményes a divízió. Ezért ha netán nem jönnek a megfelelő számok, akkor természetesen először az ottani főnököt érdemes elővenni. Aztán kiindulva az előbbiekből, következnek a beosztottak, hiszen ha a jó eredmény nekik is köszönhető, akkor a rosszért is felelniük kell. Ezt a beosztottak tudják, hiszen nem csak dicsérve, hanem fenyegetve is vannak, ezért előfordul, hogy megkerülve és ezzel védve saját helyzetüket, már a folyamat közben bemártják a főnöküket. Ilyenkor kétségbeeső, segítségért kiáltó információkat juttatnak el hozzád. A kérdés, az, hogy te mit teszel? Mert mi van, ha személyes okok miatt akarja valaki kikezdeni a főnököt? Ez is benne van a pakliban. De ha igazak az állítások, akkor az általad felállított cél elérése lesz kétséges, pedig te időben értesültél erről. Ha vizsgálatot rendelsz el, az már a bizalomvesztést mutatja.

Ezért, a főnök úgy szervezi a munkákat, hogy mindenhol legyenek olyan emberei, akik az ő erkölcsének megfelelően gondolkodnak, beosztottként dolgoznak. Csak akkor szólnak, ha tényleg baj van. Ha őket megkérdezi a nagyfőnök, valószínű, hogy valós információt fognak mondani.

– ...

– *Nem, szó sincs erről! Nem besúgók, meg ilyesmik.*

Olyan dolgozókról beszél, akikben megbízik a főnök. Mind-egy, hogy milyen beosztásban van, csak azt kell figyelembe venni, hogy mennyire lehet képből azzal a területtel, történettel kapcsolatban, amire kíváncsi vagy. Ezek az illetők sokszor, sőt többnyire maguk sem tudják, hogy mennyire fontos jelzéseket adnak, mert igazából nem tőlük függ.

A főnök dönti el, hogy ki befolyásolja döntéseit, és kit tart érdemesnek arra, hogy meghallgassa észrevételeit, amit aztán felhasznál. Ők általában csak akkor mondják el véleményüket, ha a főnök érdeklődik tőlük. Természetesen másokat is kikérdez, de annak a dolgozójának, akit kiválasztott, jobban hisz. Tehát ha azt mondja, hogy készen leszünk, főnök, az a vezetőben nagyobb súlyt nyom a latban, mint a mellette álló, még akkor is, ha neki ugyanez a véleménye.

Azt ne felejtsetek el, hogy egy főnök lehetőségei korlátlanok. Neki azt a víziót kell elérnie, amit célként tűzött ki, és ezt a követőivel, tűzön-vízen át mindenképpen teljesíteni akarja.

– ...

– *Na, persze! Ha a célt a közösség többsége magáévá teszi, akkor nincs olyan intézkedés, amely ne élvezné a beosztottak támogatását. Ebben abszolút igazad van. Am ilyen csak a mesében létezik.*

Mindig vannak meggyőzendők, hívők, és persze vacillálók. Ezt a három csoportot kell egy szekér elé fogni. Én az első időszakban, és időnként később is, a kemény, fegyelmezett rendre szavazok. Ehhez olyan vezetőre van szükség, aki képes határozott, egyértelmű intézkedéseket hozni, vissza nem vonható parancsokat kiadni. De nem áll meg ezzel a történet, mert állandóan nyomában kell lennie a folyamatoknak, és az ebben tevékenykedőknek. Ilyenkor van arra lehetősége, hogy a három irányzatot egy mederbe terelje.

A meggyőzendőket meggyőzik a többiek. Nincs idejük az ellenállásra, mert a főnök állandóan a hátukban van: intézkedik, lohol, ordít. A vacillálók közül talán egy-két ember lelép, vagy el kell küldeni, de a többségből hívő követő lesz. Ez az időszak a főnöktől ellentmondást nem tűrő vezetést követel. Csak akkor tud helyt állni, ha olyan belső energiával rendelkezik, ami felér egy bombával. De nem kell ettől tartanod, mert ha főnök vagy, akkor ez állandóan ott van benned, és ha úgy hozza az élet, akkor boldogan veszed a kezébe a gyújtózsínort. Ha előveszed a főnöki gyufát, és ezzel a módszerrel indítasz, akkor a kezdetnél már eldől minden. Nem szabad hirtelen, egy perc alatt belemásznod a közepébe.

Először indítasz a tegnapi stílusban, aztán belekapasz-kodsz valamibe, amit már előzőleg kitaláltál, majd ennek kapcsán egyre gyorsabb ütemben lépegetsz beljebb. Az elején időnként beszúrsz egy mondatot a meggyőzéssel kapcsolatban is. A ritmust pedig gyorsabbra veszed, így hogy le ne maradjanak, kénytelenek nagyon figyelni rád. Amint ezt meglátod, és érezhetően így van, akkor már egyenesben vagy.

Ha valaki küllőféderezik, akkor teszel egy gyors kitérőt, és beledöngölöd a földbe, ettől jobban fognak figyelni rád. Aztán mire feleszmélnének, már mindenkitől mindent megvontál és gondolkodás nélkül csinálják azt, amit te meghatározol nekik. Ez tőled abszolút felkészültséget, gyors cselekvőképességet, határozottságot követel. Ha addig befolyásolta őket megjelenésed, fizimiskád, ha ezt jól megcsinálod, akkor ennek már semmi jelentősége nem lesz, mert magasabbnak, erősebbnek, okosabbnak fognak látni, mint azok, akik nem dolgoztak a kezed alatt.

Itt jut eszembe az első impresszió. Ha valaki természetes, mély hangú, annak először könnyebb lesz, mert az evolúció folyamán azt hoztuk magunkkal, hogy ők a győztesek. Márpedig a győztes oldalán jó állni. Ám az élet mindenre választ ad. A nem felejthető, meghatározó vezetők, főnökök túlnyomó többsége nem ezt a benyomást keltette: átlagos külleműnek vagy alacsonyabb természetűnek nevezhettük őket, és testi erejüket sem mondhattuk feltűnő mértékűnek. Szellemi képességeik terén pedig egy kiragadott terület szakértőinek nyomában sem voltak. Viszont vezetők, főnökök voltak, amely – mint mondtam – egy olyan tulajdonság, amellyel kevesen rendelkeznek.

A főnök az, aki először magára irányítja a figyelmet, majd karizmájával elhiteti a többiekkel, hogy az a vízió a tökéletes, amit ő talált ki. A megvalósítás pedig már egy újabb stáció, amihez nem kell bonvivánnak, Herkulesnek vagy Nobel-díjasnak lennie, hanem többnek kell: főnöknek.

A főnöknek, ha úgy érzi, akkor szemétté, aljassá, rohadékká kell válnia. Ez soha nem okoz neki lelkiismereti problémát, mert az általa vezetettetek érdekében, a cél el-

éréséért teszi. Hogy ez a valóságban is így van, vagy sem, az nem számít. Ha a főnök hisz ebben, és rendelkezik azzal a karizmával, ami által vezetésre született, akkor ez elég.

Az eddig elővett témák kivétel nélkül mind jelentőséggel bírnak, de ez szerintem mindegyiket megelőzi. A főnöknek ugyanis bele kell ivódnia a beosztottak lelkébe. Ha a beosztottnak szüksége van rá, akkor, éppen akkor menjen oda hozzá, és kérdezze meg tőle, hogy mi újság? Ha pedig valami rosszat tett, máris bukkanjon fel mellette, és vonja felelősségre. A dolgozónak tudnia kell, hogy minden tevékenység elnyeri méltó jutalmát, büntetését. A beosztottak is ezt akarják. Akkor nyugszanak meg, ha megfizették hülyeségük árát. Ha főnök vagy, akkor ezt nem tudatosan teszed, hiszen dolgozóid lelkében ülve olyan intézkedéseket hozol, amit ők akarnak, persze ez csak okoskodás. De a lényeg az, hogy ha főnök vagy, akkor széles ívben gondolkozol és próbálsz előre látni.

– ...

– *Örülök, hogy jó kedvetek van! Nevessetek, de minden szavam igaz!*

– ...

– *Bocsáss meg, egy perc még, aztán felelek a kérdésedre.*

Tehát szemtől szembe, közvetlenül kinek-kinek a maga szintjén. Ez az egyik legnagyobb kihívás. Hiszen, gondold bele, hogy egy több emberből álló közösséget kell komfortérzetéből kirángatnod, és magadhoz emelve elhítenni velük, hogy csak a te vezetéseddel van lehetőségük továbbmenni. Nincs másik út, csak ez van és kész! Haladni kell, a hezitálás kizárva! Nem szabad az időt pocsékolni arra, hogy a pénz mágikus erejét elővegyed, vagy másik hó-

kuszpókusszal gyere elő! Csak a főnök erejében, a főnöklétében vetett hit létezik, amely magával ragadja a társaságot, de ehhez az kell, amit előzőleg elmondtam: keménység, elkötelezettség, ellentmondást nem tűrő magatartás, és főleg rettentő nagy beleérző képesség.

Tudnod és érezned kell az irányításod alatt tevékenykedők gondolatait. Azért nem mondom, hogy a terveiket, mert abban és ott, neked kell lenned! Egyszerre mozogtok, ugyanazt akarjátok, mint a kajakban, amikor többen ülnek, csak itt sokan, sőt még többen lehetnek. De ha főnök vagy, akkor ez nem probléma. A beosztott akkor is úgy érzi, hogy nézed, figyeled, ha a tájékán sem vagy, sőt nagyon régen látott. Mindez a vezetői energia fókuszálása és a vezetői hármás követelmény következetes végrehajtása.

Még egy mondat. Ha ebből indulsz ki és főnök akarsz lenni, akkor az előbbi mondataimból rá kellett jönnöd, hogy az ilyen helyzeteket kell állandósítanod. Lesz, amikor százhuszszal pörögtök, máskor meg százszal. Ha egyszer mint főnököt elkap a gépszíj, és rájössz a lét ízére, akkor már csak a tehetséged kell hozzá, hogy magaddal vidd azokat, akik mögötted vannak. És akkor a siker elkerülhetetlen.

– ...

– *Na, igen, a saroktaposás.*

Ha főnök vagy, akkor soha, újra mondom és hangosabban, hogy soha, nem jut az eszedbe, hogy holnaptól esetleg már nem te leszel az, aki mozgatod a szálakat, akitől mindig minden elindul, és akihez a végén minden megérkezik. Ha nem így lenne, akkor nem tudnád úgy tenni azt, amire születtél. A főnök, aki azzal a gondolkodással, karizmával bír, amely első vezetővé tette, mindig az marad.

Van egy régi mondás, hogy: A rendőr, gatyában is rendőr. Nos, a főnökről, ugyanez mondható el. Neki meggyőződése, hogy ő, amíg él, az lesz, sőt még utána is, és ez így van. Valamennyi idő elteltével az utódok olyan meséket, történeteket fognak rólatok költeni, amelyeknek a közelében sem voltatok. Nem meglepő ez, hiszen miután éltedben főnök voltál, halálodban is az maradsz, tiltakozni meg egyébként sem tudsz majd!

– ...

– *Láttam, hogy te például csukott szemmel veszel részt ebben a diskurzusban, ezért gondoltam, hogy ha már így van, akkor elmegyünk a temető felé.*

– ...

– *Csak csekkolás volt, hogy figyeltek-e? Ha nem reagáltok rá, akkor mentem volna tovább a szex felé. Az mindig nyerő!*

– ...

– *Ok, majd esetleg, de inkább folytassuk.*

Tehát, nem a beosztástól, hanem a tisztelettől, a megbízhatóságtól, és újra felsorolhatnám mennyi mindentől, vagyis a főnökléttől függ, hogy olyan leszel-e, akiről előzőleg beszéltünk. Ha az vagy, és egy lakatlan szigeten találsz magad, akkor nemsokára a vadak fognak követni. Na, jó! Ez vicc volt, de ezzel valójában azt akartam megmutatni, hogy nem kell hozzá névjegykártyával rendelkezned, hogy főnök legyél.

– ...

– *Rendben, igazságod van, de szó volt másról is nem csak a főnöklétről.*

Akkor nézzük azt, hogy mit várunk el egy főnöktől? És mit kell tenned, vagy éppen mit nem, ha te vagy legelől? Azzal kezdem, amit az előbb mondtam nektek, hogy neki kell elindítania a programokat, kezdeményezni a változásokat, és egyáltalán bármi történik, ő az, akinek a fejében megszületik, vagy tökéletesedik a projekt, tehát a startkő ő maga. A pisztoly, meg a pálya, ..., de nem folytatom, mert akkor hamar a végére érnek.

Ennek hozadékaként felmerül, hogy mikor és miben kell pisztolyt durrogtatnia. Ha túl sűrűn csinálja, akkor teljesen szétzilálja vele a társaságot, a közösséget, ha pedig ritkán, akkor végül elkényelmesednek a beosztottak. Igen ám, de miután minden ember más személyiség, hogyan lehet megállapítani, hogy mikor van hamar és mikor van későn? Olyan soha nem lesz, hogy mindenki egyformán reagáljon. A főnöknek kell észrevennie, megéreznie, hogy melyik a legjobb időpont arra, hogy újabb lendületet adjon azoknak, akiket vezet. Ennek is kétezik egy ritmusa, és minden közösség rendelkezik ilyennel. Ezért fordul elő, hogy ha netán jön egy hirtelen megoldandó feladat, akkor a főnök nem egyformán reagál arra.

Egyik alkalommal kivár, előkészít, megbeszél, lebegtet, bízva abban, hogy az idővesztéséget majd behozzák. Máskor pedig azonnal intézkedik. Keményen, ellenmondást nem tűrően, pragmatikusan, kőkeményen a földön járva, semmi ellenvetést sem figyelembe véve. A közösségek általában mindkettőre abszolút nyitottak, nem az iskolázottságuktól, nemüktől, a munkában eltöltött idejüktől függően, hanem attól a kézzel nem megfogható hangulattól, amely éppen jellemző rájuk. Ezt kell látnia, éreznie a főnöknek. Mindig kell egy kis izgalom, egy újabb bizonyítás, hogy képes vagyok erre, mint régebben, vagy arra, amelyre valamelyik munkatársam is.

Az adrenalin éberem tart. Készenlétben állsz, és egyáltalán nem lepődsz meg, ha kapsz egy adagot belőle, hacsak tegnap, meg azelőtt, vagy négy napja nem volt ilyenben részed, mert akkor pontosan az ellenkezője történik. Érdektelenség, a teljesítmény nagy ívű hanyatlása, amelyből kijönni, már egy olyan kihívás, amelyet művészetnek is nevezhetünk. A sikeres akció után szükség van egy rövid megnyugvásra, a társaság lelkének simogatására, a dobogó felső fokáról a kilátás élvezésére.

Ám a főnöknek tudnia, éreznie kell, hogy mikor kell kihúzni a platót a magát ünneplő közösség alól. Ezt nem úgy kell elképzelni, hogy folyamatos, hangos éljenzés, öntömjénezés zajlik, de akik részt vettek a programban, egy olyan állapotba kerülnek, amikor a megdicsőülés látszódik rajtuk. Ez nagyon jó, és a főnök velük tart. Büszke, hogy ilyen munkatársai vannak, nem beosztottjai, hanem társai, hiszen a sikert mindig együtt kell élvezni, a kudarcot pedig a főnök egyedül viszi el. Ezt így osztották le. Ezen nem lehet, és nem tanácsos változtatni. Kicsit elkalandozok, de majd visszatérek az előzőre. Tehát ez azért lett így leosztva, mert a beosztott soha semmiért nem hibás.

– ...

– *Tudtam, hogy ez nem fog tetszeni! De szereted, vagy nem, ez így van.*

A főnöknek ugyanis megadatott, hogy mindennel kapcsolatban hatalommal, lehetőségekkel rendelkezik. Ha nem megfelelő, amit a beosztottja végeznek, akkor tanítsa-, büntesse meg, vagy küldje el őket. Ha pedig a főnök nem veszi észre, és engedi a rossz terméket legyártani, akkor ő nem alkalmas vezetőnek. Ha azért éri kudarc a közösség-

get, mert nem rendszeren vagy hátrányosan készítették elő a szerződést, nem biztosították a feltételeket, rossz, nem hozzáértő dolgozó végezte a munkát, ez mind a főnök felelősége. Neki van, volt és lesz joga megválasztani, hogy kivel, mit és mikor dolgozik! Ha ez így van, márpedig ezt elég nehéz lenne cáfolni, akkor eszetekbe sem juthat, hogy a kudarcokért egyedül a beosztottakat vonjátok felelőségre.

Ha erős közösség áll mögötted, akik nem zombiként végzik munkájukat, hanem a feladat elvégzéséhez saját tudásukat is hozzáteszik, akkor már más a helyzet. Ilyenkor természetesen elvárható mindenkitől, hogy csak olyan munkát végezzen, végeztessen, amely a közösség felemelkedését szolgálja, amelyet zsebében, megbecsülésében is éreznie kell. Tehát, eléggé összetett feladat ez is, de ha már főnöknek szegődtél, akkor idd meg a pohár teljes tartalmát. Ha valami rosszul sikerül, és a problémát magadra húzod, az szerintem jó módszer.

Sőt, még bocsánatot is kérhetsz. Ez egyébként saját erőd, nagyságodat is mutatja. Csak a mindennekfölött állók, a megközelíthetetlen kisugárzással rendelkezők tudnak és képesek bocsánatot kérni. Hiszen ha a főnök tehet mindenről, és a kudarc következtében a beosztottak nem tudtak nyaralni, fogukat megcsináltatni, akkor egy elnézés-kérés minimum belefér. Ráadásul ettől a főnök nagyobb, erősebb, követhetőbb lesz! Mindezek mellett, a beosztottak többségéből együttérzést váltasz ki. Ők fognak tiltakozni az ellen, hogy te felelsz mindenért. Ezzel szemben, ha nekiesel, és beszorítod őket a sarokba, a többségük visszamutogat, és ha elég okosak, akkor vesztésként kerülsz ki a konfliktusból.

Volt olyan dolgozóm, aki egyenesen a közösség előtt szembe mondta, hogy ő felel az elcsesztett dolgokért, és vállalja annak minden következményét. Mondjam meg, mennyi kár ért engem és kifizeti. Együttal részletfizetési lehetőséget kért. Én is ember vagyok. Azonnal elkezdtem keresni, hogy milyen indok alapján tudnám csökkenteni a felelősségét. Érdekes helyzet volt. Közben persze még ott, a hetyke szembesülésnél tértem észhez, és jöttem rá, hogy nem nekem kell a felmentő seregnem lennem. Ha valaki hibázik, akkor bűnhődjön. Közöltem, hogy mennyivel tartozik, és megbeszéltük a havi törlesztés menetét. Lehet, hogy helyes volt, de az is előfordulhat, hogy nem. Mindenesetre egy jó munkatársammá vált, akire a legbonyolultabb ügyekben is tudtam később támaszkodni. Tisztában voltam azzal, hogy ő soha nem hagyna cserben. Így is történt.

– ...

– *Tessék!*

– ...

A megújulás képességéről, úgy emlékszem, már beszéltünk. A legnagyobb ellensége mindenkinek a beszürkülés. A legrosszabb, ha a közösséget éri el a szürke hályog. Nem tudom találkozotok-e ezzel? A biztonság kedvéért elmondom, hogy milyen ez. Fellelhető benne párhuzam, majd észreveszitek.

A szürke hályog az ember szemét veszi célba. Úgy hallottam vagy olvastam, hogy kutyáknál is van ilyen betegség, de ezt most hagyjuk. A lényeg az, hogy többnyire az életkor növekedésével, ha szerencsés az illető, akkor észreveszi, hogy nem lát jól messzire. Azért szerencsés, mert az rosszabb, ha átlép rajta, és azt hiszi semmi nem változott. Kicsit homályosan, szürkén, elmosódottan szemléli a távoli tájakat, házakat, utakat.

A közösségben is hasonló folyamat fordulhat elő. Éltek, végzitek a munkátokat. Először a napok válnak hasonlóvá egymáshoz, aztán már az éveket is nehezen lehet megkülönböztetni egyiket a másiktól. Annak ellenére, hogy nincs két egyforma épület, amelyet meg kell építened, és az emberek, gépek, felszerelések is változnak, mégis egyre jobban összemósódnak a hónapok, az évek.

Tervezed a jövőt, pályáztok újabb munkákra, kerestek nehezen vagy alig megvalósítható kihívást. Sikerül elnyerned ezeket, csinálhatjátok. Büszke vagy, mert azt tapasztalod, hogy egyre profibban, szervezettebben folyik a munka, de mégis érzed, hogy valami nem kerek. Akkor jössz rá arra, hogy egy furcsa beszürküléssel dolgozik mindenki. Te vagy a főnök! – szólal meg benned a harang. Valamit tenned kell! – lüktet benned. Szervezel közös programot, elmentek erre, meg arra, családdal vagy anélkül. Ez jó. De meddig?

Aztán belenyúlsz a pénzeszsákba. Ez mindig hálás intézkedés, de hosszantartó hatása már kérdéses, mivel ez egy különleges, rákos felhő. Amikor arról van szó, hogy minden oké, és mégsem az. Tudnotok kell, hogy erről is a főnök tehet.

A főnöknek kell a közösség uralkodójának, a hadsereg tábornokának, a sztárséfjének, és az udvari bohócának is lennie. Úgy kell állandóan megújulnia, magával vinni a társaságot, hogy ha a közösség valamelyik tagja egy év múlva szembenéz a tükrevel, akkor csodálkozva megkérdezze a szemben nézőt: ki vagy te? Mert másik emberré vált. A látszólagos monoton munka mellett ugyanis nőtt az önbecsülése, szélesedett a látóköre, megváltozott az ingerencia szintje.

A főnök képes legyen lelkesedni. Nem csak a pénzre, hanem egy új szerkezetre, egy jó ötletre, vagy bármire. A hétköznapi munkaidejébe férjen bele személyiségének fejlesztése. A legnagyobb megújuláson akkor megy át az ember, ha boldogság éri. Ahhoz pedig az kell, hogy azt érezzem, okosabb vagyok, mint voltam, és lehessen büszke magamra, mert nem csak megcsináltam, de mindenki előtt kiemelve megdicsérték, tisztességgel megfizettek.

Azt ne feledd, a legkönnyebb módszer, amely a torkodban helyezkedik el, és pénzbe sem kerül, az a dicséret, az elismerés. Sokan azt vallják, hogy azért kapja a fizetését, hogy tegye, amelyre szerződött. Ez igaz a gépekre, de az embernek szüksége van másik embertársának az elismerésére. Nem feltétlenül a kitüntetés kell, hanem a visszaigazolás, hogy igen, ezt jól csináltam.

– ...

– *Jó kérdés! Ismersz engem, tudod, hogy nekem ez az egyik becsípődésem. Az első benyomás, amit aztán a többi követ. Minden onnan indul, hogy amit kapsz, azt várhatod el. Ha sokat és jól dolgozol, akkor azok, akik követnek, szintén így tesznek.*

– ...

– *Persze, nem mindenki, ez így van! De erkölcsi alapod van arra, hogy egy perc alatt megsemmisítsd, és ez a legnagyobb büntetés.*

– ...

– *A pénz megvonás természetes, de ha az van elől, akkor az erkölcs egyáltalán nem biztos, hogy sérül.*

Előfordulhat, hogy elveidnek megfelelően valakitől megvonod fizetése egy részét, amely a mindenkire vonatkozó igazságosság miatt fordulhat elő. Ilyenkor az a jó, ha vele

együtt sajnálkozol, együttérzel, és biztatod, hogy legközelebb jobban ügyeljen magára és munkájára, vagy a rá bízott értékekre. Ettől ő még nehezen éli majd meg a büntetést, hiszen a zsebén keresztül érzi az elkövetett hiba következményét. Ám, ha az alaperkölcsöket sérti meg, akkor a bélyeg a legkevesebb, amelyet ráragaszthatsz a homlokára. Ezzel a többieknek is üzensz, hogy így jársz, ha nem tartod be a mi játékszabályainkat!

Szokásomhoz híven kicsit elkalandozok. Mint többször hangsúlyoztam, és még fogom is hangsúlyozni, minden a főnökön múlik. Sajnos az elől lévő vezető sokszor elfelejti a végső célt. Ilyenkor találkoztok azzal a nehezen érthető szituációval, amikor nem a vízió eléréséért történnek dolgok, hanem a főnök egójáért. Nincs is ezzel semmi baj! Sokszor ez csak látszólagos, mert ha hosszabb távon belegondolsz, akkor a személyét érintő kérdésekben agreszív, túlzott egójú vezetővel nagyobb esély van a sikerre, mint ha pipogya, határozatlan, antiszociális, bezárkózó ember lenne a cég tetején.

A főnök rendelkezik egy egészséges önbizalommal. A dolgozói felé nyitott, nem titkolózik, nem tart meg olyan információkat, amelyre a beosztottnak a cél elérése érdekében szükségük van, és egészen addig, míg nem csalódik, feltétel nélkül megbízik beosztottjaiban, viszont a csalódás is csak személyek felé irányul és rövid ideig.

Viselkedésével soha nem leereszkedik az alatt lévőkhez, hanem felemeli őket. Ezzel ad lehetőséget arra, hogy ők is szélesebb horizonton lássák, értsék intézkedései fontosságát, okát, és ha ténylegesen alkalmas a vezetésre, akkor jobban fogják tisztelni. Ennek pedig a hozadéka ott érhető tetten, hogy könnyebbé válik az akaratát keresztülvinni,

elfogadtatni. Ez persze veszélyes is lehet, mert így az első helyen dekkoló emberről könnyen kiderülhet, hogy gyenge, alkalmatlan, és akkor a helyzet rosszabbá változik, mint amikor még alig ismerték.

Azt tudnotok kell, hogy ha valaki nem főnök, és ennek ellenére mégis azt a széket koptatja, bármit tehet, előbb vagy utóbb úgy is kiderül, hogy nem oda való. Ha szerencséje van, akkor előbb, ha peches, akkor pedig nagy és életre szóló bukfenc lehet belőle.

Még visszatérve a lesüllyedéshez és a felemelkedéshez. A mások által nem látható fentben a főnök van otthon: például, ha nyomdafestéket nem tűrő stílusban szólnak hozzám, és én felvéve a hangnemet, azonnal replikázok, akkor százszázalék, hogy farkam behúzva fogok elsomfordálni. Persze a példát, ne konkrétan értsétek, de hozhattam volna olyat is, amikor a beosztottad a számítógép mögött ül, és te akarod elmondani neki, hogy a programban mit és hogyan csináljon, amikor ő naponta és több éve dolgozik veled, te pedig még talán soha. Ha a dolgozód saját területén akarod összemérni erődet, ügyességedet, főnökilétedet, akkor nyugodtan kösd fel a gatyádat, de még akkor is majdnem biztos, hogy vesztes leszel. Ha viszont felemeled magadhoz, és a te szintedről vele együtt veszed rá, hogy jobban és többet teljesítsen, akkor általában ez sikerrel jár.

– ...

– *Azért vártam csak egy kicsit a folytatással, hogy meg tudjátok emésztetni, amiket mondtam. Gondolom, sikerült.*

No, azért a helyzet nem mindig ennyire rózsás. A butaság ellen nincs ellenszer. Ha az egyik fél buta, akkor teljesen mindegy, hogy felemeled vagy lesüllyeszted. A közös ügy csak addig az, amíg valahogyan kibírjátok egymás mellett.

Ha már itt tartunk: A buta ember még mindig jobb a roszszindulatúnál. A butát, megfelelő szervezéssel, ha egyébként érti a dolgát, akkor a magad fölé emeléssel, be tudod fogni a szekér elé. Személyiségétől függően az erő bemutatása, a főnöki arrogancia, a főnöklét keménységének demonstrációja is eredményes lehet. Hogy melyik módszert választod, azt a buta ember természete határozza meg, és aztán a közvetlen környezet, amelyet elsőként te, mint főnök teremtesz meg, szintén sikeres lehet. Hiszen lehet valaki buta, ám ez együtt járhat azzal, hogy nagyon igyekvő és szorgalmas is egyben. A butaságot a nehéz felfogásra értem, amikor beszélhetsz, magyarázhatsz, megmutathatod, akkor is csak egy üres szempárt látsz magad előtt.

Már említettem, hogy az embert, nem tudod megváltoztatni, de a környezetét igen, és akkor ő is változáson megy keresztül. Most nem megyek bele ebbe a folyamatba, de ha megfigyeltétek, elejétől kezdve erről beszélek.

Az ember azért lett az evolúció legerősebb ragadozója, mert képes volt alkalmazkodni. Ez napjainkban is így van. Ha kórházba kerülsz, onnan gyógyultan akarsz kijönni, és ezért mindent megteszel. Nem csak te, hanem a környezeted is. Ha pedig az elfekvőbe vagy a hospice házba mész, akkor elég hamar eltávozol. És nem azért, mert azért bárki tesz valamit, sőt igyekeznek, hogy mennél több időt élj még, de te alkalmazkodsz.

Szoktam mondani, hogy ha holnaptól disznóólba zárnának, akkor egy hónap múlva már én is rőfögve szürcsölném a moslékot, és már a legjobb helyet szereztem volna meg az ólban magamnak. A gazda láttára pedig boldogan ugranék fel a kutrica oldalára, és rőfögnék neki, hogy megkedveljen, így megnyugodnék, talán nem engem vág le elsőnek.

Egyszóval a környezetnek és ezáltal a közösségnek olyan nagy hatása van az emberre, hogy az sokszor követhetetlen, felfoghatatlan. Ezért szoktam dolgozóimat otthonaikban is meglátogatni, amelynek kettős célja van: megismerhetem magánéletük egy részét, családi körülményeiket, az ebből adódó esetleges problémáikat, s boldogságuk forrását. Ha ügyes vagy, akkor a házastárs személyében szerzel egy újabb támogatót céljaid eléréséhez.

– ...

– *Hm, érdekes felvetés! Ha netán ezt szűrted volna ki az eddigi-ekből, akkor ki kell, hogy ábrándítsalak.*

A főnöktől a liberalizmus áll a legmesszebb. De, szüksége van beosztottjai összes energiájára, a született és szerzett olyan tulajdonságaira, amely az idea megvalósításához kell. Ezt pedig számtalan esetben csak úgy tudja elérni, ha látszólag teljes szabadságot biztosít azoknak, vagy annak a kollégának, akinek cselekvőképességét így tudja mozgósítani. Ez a működés a főnöktől állandó és nagyfokú figyelem, készenlétet, emberismeretet követel. Azt ne felejtsük el, mint már előzőleg mondtam, hogy az emberek jobban szeretik a rendet, a fegyelmet, a kiszámíthatóságot. Ezt munkájuk leghosszabb, legmeghatározóbb szakaszában nem igénylik, hanem elvárják.

Ha a munkafolyamat alatt mindenki belebeszél, véleményt nyilvánít, akkor ezzel kétségeket ébreszt, és ez egyenlő lenne a véggel. De ha ott van az ideje, akkor előfordulhat, hogy a következő órában éppen a beleszólásra van szükség. Ezt a nem mindig tervezhető, de a főnök által érezhető egyensúlyt kell megtalálni, és személyekre leosztani.

Szerintem a liberalizmus és az autokratikus irányítás aránya, a sikeres termelő cégeknél, 1:9 arányú, ahol a liberalizmus a tíz százalék. Természetesen ezen a területen is meghatározó a tevékenységi kör, a dolgozók iskolázottsága, szocializálódása. Mert például a nagyon elmélyült kutató munkáknál, gondolom, mások ezek az arányok, de ott is kell lennie valamiféle tematikának, ütemnek, határidőnek. Ott is persze vannak rabszolgamunkák: a bizonyítások, igazolások, bizonyítási eljárások, amelynél több a kintartás, mint a gondolkozás.

Ebből következik, hogy ha főnök vagy, akkor tisztában kell lenned azzal, hogy kit milyen feladattal tudsz megbízni, milyen feltételeket kell hozzá biztosítanod és olyan tudással kell rendelkezned, amely alapján képes vagy szakszerűen ellenőrizni. Mert te soha nem veszítheted el szem elől a lényegét, mert profitot kell termeltetned. Nyereség nélkül nincs célba érés! Ráadásul általában a vízió, a megfelelő profit elérése, amely majd lehetőséget teremt arra, hogy tovább bővíjtek, és még több pénzt keressetek. Ezért úgy kell megszervezned beosztottjaid munkáját, hogy ők mennél többször érezzék a sikerélményt. Beosztottjaid sok apró sikerélményéből lesz neked a nagy mennybemeneteled. Annyi és olyan munkát kell nekik adni, amelynek látják a végét, és képesek elvégezni.

Csak a főnök tud úgy élni, dolgozni, hogy olyan cél lebegjen lelki szemei előtt, amelynek még az elképzeléséhez is hatalmas fantáziával kell rendelkeznie. Dolgozói, akik ráadásul bizonyos szempontból kiszolgáltatottak, nem hozza igazlomba az ígéretések sora. Beszélhetsz nekik arról, hogy ha ennyi, meg annyi lesz a profit, akkor milyen szuper autót kapnak a fenekük alá. Úgy vannak vele, hogy ha majd beleül, akkor elhiszi, de még így is, másnap már kivethetik alóla.

Dolgozni, teljesíteni hosszú távon csak úgy lehet, ha sikerélmény éri az embert, olyanban, ami nem csak a pénzben, hanem a mindennapok munkájában található meg. Ha jól és hamar sikerül megvalósítania, amit főnöke rábízott, társai pedig elismerőleg csettintenek rá, akkor többnek, a közösségből kimagaslónak érzi magát.

Ilyenkor este, amikor bezárja a „boltot” és végiggondolja a napját, a jó érzés nem csak belülről éri utol, hanem tartásán is látható. Az oka egyszerű. Elkészült azzal, amivel megbízták, vagy ha egy jó dolgozó, akkor neki kellett meghatározni a reggel a napi kvantumot, amivel készen lett.

Egy kőműves, ha egész nap vakol, véletlenül sem gondol az épület átadási határidejére. De ha kiadod neki, hogy annak a helyiségnek délutánra készen kell lennie, akkor hajtani fog. Szövegelhetsz neki a határidőről, a kötbérről, meg minden egyéb retorziókról, amelyek a vállalkozási szerződésben kerültek rögzítésre. Ez a te asztalod! Mindenki végezze a saját dolgát. Ő vakol, mert ezért kapja a fizetését. Ahhoz ért, és még haladni is képes vele. Persze te is kellesz hozzá, de nem közvetlenül. Amikor határozotlan utasítod a minőségre, a mennyiségre, amelyet a pénzhez kötsz, akkor nem csak a munkaszerződés passzusát kéred számon, hanem egyúttal sikerélményt is biztosítasz neki. Ha az ellenőrzés folyamán hibát találsz, akkor erre azonnal reagálnod kell. Rendelkezni kell a munka késedelem nélküli leállítására, vagy kijavíttatására, és ha szükséges, pénzbeli jövedelmének csökkentésére vonatkozóan. Ha az ellenkezőjével találkozol, tehát valaki megfelelően végzi, amit rábízta, akkor ne felejtse el, erre szerződött, ez a feladata. Azért nem jár plusz elismerés, pénzjutalom, mert az általa elvállalt munkát elvégzi, de ha ennél többet

tesz, tehát a felmerülő, előre nem kiszámítható szervezési, műszaki problémák megoldásában segít, vagy éppen ő válik megoldó emberré, akkor nem szabad átlépni ezen a plusz teljesítményen.

Ilyen például a közösségépítés is. Az itt felmerülő feladatok megoldásához feltétlenül nyitottnak kell lennie a cég más, tőle esetleg távol eső területeire is. Ez mindenképpen jó, hiszen kilép a békalátás perspektívájából, és messziről másként látszanak a dolgok, események. Könnyen előfordulhat, hogy olyan megoldást kínál, amely addig is ott volt, csak mindenki hozzászokott a rosszhoz. Ha ilyen előfordul, akkor lehetőleg soron kívül kell érkeznie az elismerésnek. Ez a közösségtől függően többféle módon történhet.

A rossz munkára visszatérve: fontos, azért emelem ki! Ha ilyet tapasztalsz, ne várj az intézkedéssel egy percet sem. Ha nincs készen, vagy rossz a minőség, muszáj rögvest javíttatnod, akkor is, ha a beosztottadnak ezért tovább kell dolgoznia. A pancser teljesítmény, rossz eredményhez vezet, és nagyon sokáig tart. Mennél minősíthetlenebb a végeredmény, annál több energiába kerül helyrehozatni. Ezek olyan igazságok, amelyet kőkemény tapasztalatok támasztanak alá. Ráadásul, ami egyszer el lett kapálva, abból jó soha nem lesz, ha csak előlről újra el nem kezded.

– ...

– *Menjünk ki a levegőre egy kicsit. Szünet!*

Szünet

VI.

Jólesett kint is beszélgetnünk. Biztatlak benneteket, hogy az ajtó, amelyen bejöttünk, ne legyen határvonal. Az udvaron annyi mindent felhoztatok, hogy egy hétig sem végeznénk vele, ha mindet kitárgyalnánk.

Először akkor a békaperspektíva! Ezt arra mondják, amikor nem lát az illető messzebb, mint önmaga. A mese úgy szól, hogy a béka, egyébként eléggé, nagyratörő álmokat dédelgetett. Elhatározta, hogy nem szenved tovább abban a pocsolya ízű tóban, amelybe született, hanem elindul világgá, Amerikába. Elköszönt a barátoktól, a békaváros lakóitól, aztán kiugrott a partra, és elindult a tó melletti domb tetejére. Jól megizzadt mire felért, de hajtotta az akarat, a bizonyítás, hogy ő képes a domb túloldalán, a világ másik felén, az ismeretlenben, olyan gazdagságra szert tenni, amelyet a kicsi tó lakói elképzelni sem tudnak. Kemény menet volt, mire felmászott az emelkedőn. – Hadd nézzem, mi van a világ túloldalán! – ágaskodott a hátsó lábaira támaszkodva. Nézegetett, nézegetett, de amit látott, attól az álla is leesett. A szájában egy légy is körbenézhetett volna, mert tátva felejtette. – Milyen nagy becsapás ez! Ki volt az, aki elhitette velem, hogy a hegyen túl van a nagy jólét, és Amerika? – törte a fejét, de nem jutott az eszébe. – Ez ugyanolyan, mint az én apró, de jó ízű tavam – mert mondanom sem kell, hogy közben a véleménye is megváltozott otthonáról. – Még a komám is ott üldögél annak a levélnek a hátán, amely eddig az enyém volt! – észrevételezte. Szemeit annyira düllesztette, hogy majd kiestek a helyükről, de be kellett látnia, nem álom ez, hanem valóság. Visz-

szafordult, gyorsan leért a vízhez. Mindent elmesélt, amit nagy egyetértően vettek tudomásul társai. Ezt hívják bekaperspektívának. A béka, amikor felért a tetőre, és hátsó lábára állt, akkor visszafelé nézett, azért látta saját otthonát. Ezt csak lazításképp meséltem el.

A másik felvetés a becsapás volt. Azt még feltételezni sem tisztességes a főnökről, hogy megvezetné dolgozóit, beosztottjait. A nyitottsággal együtt jár az őszinteség. Ha a főnök netán nagyot mond, vagy a valóságtól elrugaszkozik, akkor eszébe sem jut, hogy beosztottjait átveri. Ha valakit becsap, akkor az önmaga. Igen, ne neved, mert ez így van!

Ő az, aki olyan belső energiákkal rendelkezik, hogy az igazság másik oldalát is képes elhinni. Ebben kivétlenül nem találsz, ha úgy is tűnhet, hogy átveri, becsapja a közöséget, hiszen amikor terveit, ideáit felrajzolja a horizontra, azt is csak ő látja, és szentül hiszi, hogy meg tudják valósítani. Az álmok, amíg azok, hazugságnak is tűnhetnek, de nélkülük az emberi faj nem jutott volna sehová.

Kolumbusz is hitte, hogy ha nyugatra hajózik, akkor eljut a gazdag Indiába. A matrózok kapták a pénzüket, és abban reménykedtek, hogy élve hazajutnak. Az, hogy tényleg gazdagok lettek a bennszülöttek aranyaitól, olyan hab volt tortájukon, amelyet csak Kolumbusz látott. Ők úgy voltak ezzel, hogy ha nincs, akkor sincs nagy baj, mert megkapják azt, amiért elszegődtek, tehát van enni- és innivaló, na meg pénz.

Lehet, hogy kicsit rossz, és a példa sántít, de a lényeg az, hogy egy főnök nem hazudhat és nem is hazudik. Ha nem mond el mindent, akkor az általában azért van, mert nem akarja elbizonytalanítani beosztottjait. Azokkal viszont mindent megoszt, akik szintén olyan lankadatlanul hisznek a jövőben, a vízióban, mint ő.

– ...

– *Igen, felírtam egy két-felvetést, amelyeket az udvaron mondtatok.*

A főnök, mint már szóba került, nem szeplőtlen, és főleg nem minden területen tökéletes tulajdonságokkal rendelkező ember. Kár lenne idealizálni. Vannak hibái, gyengeségei, és ezt nem titkolja el. Eszébe sem jut, hogy az ilyen, egyébként sokak szerint kiábrándító jellemzőitől kevesebb lenne, vagy ezek miatt alkalmassága megkérdőjelezhetővé válna.

A megfelelni akarás kényszerűsége, még nyomokban sem lelhető fel benne. Helytelenül azt mondják, hogy önmagának akar bizonyítani. Szó sincs erről. Mint mondtam, van egy, vagy több vágya, álma és azt akarja megcsinálni, természetesen nem egyedül, hiszen akkor nem lenne főnök. Vannak, akik vele tartanak, miközben mások úgy néznek rá, mint az ördögre. Ennek ellenére nem megosztó személyiség, csak az emberek nem egyformák! Hála az égnek! Akkor volna nagy baj, ha megkérdeznék tőle, hogy miért az a cél, az idea, akkor számtalan érvet fel tudna sorakoztatni, de ezeket csak azért teszi, mert nem szeretné megbántani azt az illetőt, aki érdeklődik. Legszívesebben az felelné: Azért, mert ezt akarom.

Ezért fordul elő, hogy több alkalommal a közgazdászok, az elemzők kötetnyi tanulmányai ellenére hoz olyan döntéseket, amelytől az előkészítők, a tervezők fejüket fogják, mert az ő kimutatásaik és következtetések ellentétesek a meghozott intézkedésekkel. De ez így van jól, hogy elolvasta, meghallgatta. Aztán ennek ismeretében dönt.

Övé a felelősség. Az arca ég, ha nem sikerül, viszont ha igen, akkor mindenki dagadó mellel és hatalmas egóval áll a győztest mutató dobogón. Addigra már senki sem

emlékszik a döntés körülményeire, amikor a főnök úgy lépett át mindenkin, mintha ott sem lettek volna, mert a sikerről lemaradni, annak az ízét élvezni hagyni, vétek.

Egy főnök hűséges, kitartó. Sohasem felejt el, ha valaki segítette, és, vagy vele együtt küzdött a cél eléréseért. Lelkesedik az újabb csatlakozók láttán is és nagy elánnal fogadja őket, de értésükre adja, hogy aranyásóknak nincs helye a csapatban. Csak azok kerülnek a legbelső körbe, akik már bizonyítottak, hogy szarban, bajban is kitartottak, akkor is, amikor nem volt jó a szélirány. Ehhez a körhöz tartozók érzelmileg is kötődnek a főnökhöz. Ilyenkor már a bizalom olyan mély, hogy nem kérdőjeleznek meg semmit, amit vezetőjük, főnökük állít.

Még mielőtt elérzékenyülnénk, felhívom figyelmeteket, hogy ez azért van, mert a főnök, rendszeresen értésére adja mindenkinek hova tartozását. Nem kimondva, mint egy közlést, hanem parancsba, utasításba, irányításba, felelőségre vonás formájában. Ez csak látszólag ellenmondás. Még mielőtt beszólnál! A főnökhöz való érzelmi kötődés semmi máshoz nem hasonlítható. A beosztott szeretheti, sőt, idővel ez majdnem törvényszerűen előfordul, ha különleges helyzet áll elő, egzisztenciáját, egészségét is kockára teheti, de akkor sem lesz olyan érzelmi kapcsolat, mint szerelmeddel, testvéreddel, barátoddal, gyermekeddel.

A főnök, mindig főnök marad. Ő, aki parancsolhat, elvárhat, aki megmondja, eldönti és rendelkezik a beosztottjával. Véletlenül sem jut az eszébe, hogy te nem hajtod végre. És mindezt úgy teszi, hogy minden sejtje tudja, felel érted, a munkádért, az egzisztenciádért, a boldogságodért, az egészségedért.

E két eszközben manifesztálódnak a gondolatok: amely a hit és a pénz. Ezek tartják egyben a főnök körül kialakult társaságot. Az érzelmek a hitre épülnek, és rendszeresen pénzben mutatják magukat, hiszen mint beszélünk erről, a cél a boldogság és ahhoz a legkönnyebben egy adott mennyiségig, a pénz vezet. Mindezek pedig az őrzője, a biztosítója, a feltöltője, az élesztője, a fűtője, a megszerzője, a kitalálója, tehát energiaforrása, a főnök. Ez erősebb bármely atomerőműnél. Mert a technológia csak villamosenergiát hoz létre, de a főnök olyat, amiből bármi lehet.

Itt két fontos dolgot emelek ki. Az egyik, ismét a pénz és a boldogság viszonya. Már beszélünk a boldogságról. Epikurosz, ókori görög filozófus azt mondta, hogy az élet egyetlen célja a boldogság. Az itt a nagy kérdés, hogy ehhez kell-e a főnök, a közösség, vagy sem? Ez a kérdés látszólag messze van attól a témától, ami miatt együtt vagyunk, de nem így van.

A pénz egy olyan eszköz, amely kell a boldogsághoz, de mint minden, ez sem ilyen egyszerű. Mert ha így van, akkor miért van több öngyilkosság a fejlett jóléti társadalmakban, mint a nehéz körülmények között tengődőkben? Epikurosz azt mondja, hogy az anyagi javak túlzott hajszolása, csak úgy, mint a szexszel kapcsolatban, amikor már az orgia sem elégít ki, ami aztán kiégéshez, boldogtalansághoz vezet. Akkor meddig van lehetősége a főnöknek pénzzel elérnie azt, hogy dolgozói boldogok legyenek?

Ne fogjátok vissza magatokat, mosolyogjatok bátran! Hogy próbáljuk ki, mikor csömörlötök meg a pénztől? Persze, ez most nekünk nevetségesen hangzik, de ha elindulsz egy úton, akkor többnyire tudod, hogy hova szeretnél elérni. A pénz útjának a végén mi van? A csömör, a kiégés, a

boldogtalanság? Értem én, hogy, kevesen látják ezt meg, de attól még igaz lehet! Na, és persze benne van a pakliban, hogy ha rajta vagy az úton, és szemed előtt már csak a pénz lebeg, akkor megvan az esélyed rá, hogy odaérsz. Ezt csak gondolatgerjesztőnek hoztam fel.

A mindennapokban a nagyon sok pénz elérésekor bekövetkező kiégés, depresszió, boldogtalanság tudatunk mélyén belénk van karcolva, félünk tőle. Ezért nem szeretjük a zsugori, a legyet is megizélné tíz forintért, vagy akármennyi pénzzel megvehető, és hasonló tulajdonsággal rendelkező embereket. Viszont kedveljük a nagyvonalú, jószívű, adakozó kedvű, pénzével nem kérkedőket.

Nem véletlenül adakoznak a dúsgazdag emberek. Néme-lyiknél már úgy tűnik, hogy mindegy, hogy kinek és mire, csak neki kevesebb legyen. Persze ez túlzás, meg egyébként sem tudhatjuk, hiszen hol vagyunk mi tőlük, de jól hangzik.

A másik amit előhoznék, azok a főnök barátai. Neki ilyenek nincsenek, mindig egyedül van. Ez az ára annak, hogy jobban élhet, mint mások és megvalósíthatja álmait egy részét. Ha főnök leszel, tapasztalni fogod, hogy a barátok, akik addig veled voltak, elmaradoznak és újak vesznek körül. Ám ezek már csak addig működnek, amíg nálad van a pénz csapja és a hatalom jogara. Az ilyen típusú barátságokat mindig a főnök kezdeményezi, és ő élteti. A másik fél elfogadja, mert érdeke ezt diktálja, hiszen úgy véli, hogy a boldogságához kell az, amit a főnöktől kaphat. Ezekben a barátságokban soha nem szűnik meg az alá-fölérendeltség. Nem fordulhat elő, hogy az egyébként beosztottként dolgozó „barát” olyan igazságot mondjon ki, amely esetleg a főnöklétet megkérdőjelezné. Még beszélgetni sem ildomos erről. A főnök, aki mennél magasabb posztra kerül, annál inkább egyedül lesz,

keresi azokat, akik igazi társai tudnának lenni. Igen ám, de azok legfeljebb szövetségesek lehetnek, barátok nem. A szövetségest pedig mindig el kell látni azokkal a privilégiumokkal, amelyekkel állhatatosságát biztosítani lehet. A főnök is rájön arra, hogy őt az érdekbárátok gyülekezete veszi körül, aztán szép lassan birtokba veszi ez az érzés.

Amikor előkerül egy régi, volt barát, azt tapasztalja, hogy ő is nagyon messze került tőle. Mindezek tetejébe, természetesen kérni jön hozzá. Naná, hiszen neki van! Kitől, ha nem tőle. De akkor már nem úgy hallja a szavakat, mint amikor még mindketten, vagy többen a kezdetén voltak annak az útnak, amely hitük szerint boldogsághoz vezet, hanem ki előbbre, más pedig hátrébb. Igen ám, de a régi barát sem azt látja maga előtt, akivel mindent megosztottak, miközben kínosan ügyeltek rá, hogy amit kérsz, azt visszaadd, és olyat soha ne akarj, amely nehezen teljesíthető. Nem tud és nem is tanácsos másként viselkednie, mint ahogy a főnök körüli aura ezt megköveteli. Tehát ebből is érdekbártság lesz, már ha egyáltalán eljut eddig. A főnök miután meggyőződik arról, hogy ő látja, érzi a legjobban a kihívások elleni teendőket, minden mást, amely nem illeszkedik bele nézeteibe, ellenségként kezel. Ilyenkor jeleni ki, hogy ellenséget nem alkalmaz, nem fizet! Igaza van, hiszen, mint már mondtam, elsősorban ő viszi vásárra a bőrét, az ő arcába köpnek bele. De miután tudja, hogy csapatra, közösségre van szüksége, hogy vízióit elérje, azért főnök, azért van meg a vele született tehetsége, hogy a beosztottak álmaikat szintén megtalálják, ha vele tartanak.

Még mielőtt rákérdeznének, elmondom, hogy én nagyon szerettem beosztott is lenni. Igazi csapatmunka volt, élveztük minden percét, és idegeskedés nélkül napról napra,

megtaláltam benne boldogságomat. Mégis mindenki – bocsánat, te nem! –, szóval majdnem mindenki vezető illetve főnök szeretne lenni. Hogy miért? Ne neved, bár talán igazad van! Azt mondd a trezor kulcsa miatt?

Az előbb megosztottam veletek egy mondatot, amelyhez még hozzáteszek valamit. Ha a főnök olyan, amilyennek lennie kell, akkor van barátja. Ez az érzelmek olyan talaján áll, ahol mindketten, vagy akár többen is, úgy és olyannak fogadják el egymást, amilyenek valójában. Tisztában vannak azzal, hogy mindenkinek megvannak a keresztjei, és soha vagy nagyon ritkán akarnak valamit, viszont mindig adnak: jó szót, ölelést, jovialitást, együttérzést, bátorítást, szeretetet és hasonló emberi szépségeket. Ezek annyira ritkák, mint amennyire sokszor megtörténik ilyen. Ha belegondoltok, akkor nincs ebben a mondatban semmi el-lentmondás. A főnök kőkeményen egyedül van, de ha szerencsés az életben, akkor lehetnek körülötte, akik ezt egy ideig elfeledtethetik vele.

– ...

– Na, ez aztán egy nagyon érdekes kérdés! Bár, megjegyzem, talán nem ebbe az irányba kellene haladnunk, de azért röviden megpróbálok mondani valamit. Nem vagyok biztos benne, hogy kielégítő leszek, de nem vagyok szakember. Azt kérdezed, hogy mi történik az olyan munkahelyi kapcsolatokkal, amelyek az érzelmekhez, ösztönökhöz vannak közelebb, és ha történetesen a főnök nőnemű?

Azért vagyok itt egy kicsit csendben, mert keresem azokat a szavakat, kifejezéseket, amelyeket talán nem tudnak félremagyarázni azok a nők, akik minden területen férfiként szeretnének viselkedni...

Oké, jól kineveltétek magatokat. De látom nők is mosolyogtak ezen. Szóval, a lényeg az, hogy én, személy szerint, általában jobban szeretem a női beosztottjaimat, mint a férfiakat. Nem nemiségem okán, hanem megbízhatóbaknak, igyekvőbbeknek, szorgalmasabbaknak, kitartóbaknak gondolom őket, és soha nem tévesztik szemük elől a célt, lojalitásuk pedig példás. Még sorolhatnék további jellemzőket, de gondolom, mindezeket ti is tudjátok. Ezzel szemben, mégis sok olyan feladat van, amelyre inkább férfit választottam. A férfi, amikor megkapja a feladatot, azonnal tökéletesíteni, túlteljesíteni akarja. Ez nem a lojalitás elvesztése, hanem egójának kiteljesítéséhez kell. Hangsúlyozom, még mielőtt magamra zúdítom valakiknek a haragját, hogy ettől egyik sem több, vagy kevesebb a másikinál. Csak az egyik ebben tudja megtalálni a boldogságát, a másik pedig abban.

– ...

– *Nem felejtettem el, amit kérdeztél. De ha belegondolsz, és ezekre a tulajdonságokra ráakasztod kérdéssed köntösét, akkor választ kapsz rá.*

A nő az örök fegyelem és önigazolás, bizonyítás megtestesítője, a férfi pedig a határokat feszegető, renitens, aki állandóan azt akarja felmutatni, hogy ő jobban tudja. Többek között ezért lett nagyon sikeres az emberi faj. Úgy egészítjük ki egymást, mint jin és jang. Fontos, ezért hozzáteszem, hogy ezek az én tapasztalataim és természetesen nem mindenkire érvényesek.

Kérdésre válaszolva, ha kedvesed, szerelmed a főnöknőd, akkor egészen biztosan ebből nem lesznek olyan előnyeid, mintha történetesen férfi a vezetőd és te a nője vagy. Ha

főnöknődet átvered, akkor mérget vehetsz rá, hogy nem úszod meg kemény visszacsapás nélkül. A másik esetben pedig általában nyugodt lehetsz. A férfi a sebeit nyalogatja, és azzal lesz elfoglalva. Most már értitek, hogy miért szoktam azt mondani, hogy én férfitársa vagyok, de a nőket szeretem. Még egy gondolat! Sokan állítják, hogy beosztottként, nincs rosszabb a női főnöknél. Ezt természetesen a nődolgozók rebesgetik.

– ...

– *Oszd meg, és uralkodj? Köszönöm a kérdést.*

Mint tudjátok, az ókori Rómából származik ez a hadicsel. Amikor a rómaiak megtámadtak egy országot, akkor egymásnak uszították a vezetőket, és ezzel legyengítették őket. István királyunk is alkalmazta ezt a módszert, amikor leverte a kiskirályokat. A cég közösségén belül, ha ilyenhez folyamodik a főnök, akkor számot kell vetnie azzal, amely a rómaiak célja volt, hogy a közösség gyengülni fog.

A főnök, amikor mások között viszályt szít, akkor tulajdonképpen maga alatt fűrészeli az ágat. Átmászhat egy másikra, amely talán erősebbnek, nagyobbak, egészségesebbnek tűnik, de a belé vetett bizalom egyúttal csorbul. Ennek helyreállításához újra pénz és privilégiumok kellene. Az élet és a kihívások állandó változásban vannak. Akkor hogyan oldja meg a főnök az alatta recsegő ágtól való megszabadulást? Mert érzi, látja, tapasztalja, hogy már árt, hiszen többet gondol magáról, mint amennyi árnyékot és táplálékot ad.

Lehet úgy, ahogy az ókori elődök tették. A királyi udvarban is állandó volt az intrika, amely ennek a módszernek az egyik elmaradhatatlan velejárója, de csak akkor, ha a király gyenge volt.

Ha a főnök erős, akkor nincs szükség erre a módszerre. Ha nem szeretne szemtől szembe, ellenmondást nem tűrően kiállni, és parancsba, utasításba adni a másik ág előrelépését, az eddigiek leépítésével, akkor legegyszerűbb megoldás az átszervezés. Alakítsa és szervezze át közösségét. Az embereket lehet polarizálni, központosítani, az alá-fölé- és mellérendelési viszonyokat megváltoztatni, fizikálisan másik munkahelyre küldeni, kiemelni, új különleges megbízást adni, a repertoár végtelen. Az intrika egy olyan mérték, amely általában minden közösségben rendszeresen előjön, de a főnöknek ezt minden erejével le kell törnie. Ha engedi, vagy ő gerjeszti, akkor azok is elgondolkodnak mindezen, akik éppen akkor megúszták. – Legközelebb én jövök! – gondolja, és a következő kérdés, ami felmerül benne, hogy: – Jó nekem ez a hely?

– ...

– Azt a kérdezed, hogy mindig a főnök van elől? Mindig ő az, aki a célhoz vezető irányt adja? Mindent ő dönt el? Válaszolok, ahogy tudok, és közben én is gondolkozok ezen.

Igen, ha főnök vagy, akkor te legyél elől. Mint már előzőleg mondtam, neked kell messzebb látnod, hiszen te voltál, aki felvázoltad társaid elé víziódat, amelyet elfogadva követnek. Persze, mint ahogy szó volt erről is, ki ezért, ki meg azért teszi ezt. Te kötsz szerződéseket, vállalsz kötelezettségeket, az egész cégedre, közösségedre nézve. A besztottatoknak ez nem dolguk, nem az ő feladatuk. Ők, az egész egy részéért felelnek, de úgy, hogy a főnök koordinálja, ellenőrzi őket, és ezzel a rájuk nehezedő teher egy hányadát is leemeli róluk. Ennek az lesz a következménye, hogy természetesen a legnagyobb felelősség a főnöké. Ha

belegondoltok, akkor ez alapján buta lenne, ha másra bízna az elől haladást. Ő az, aki a legnagyobbat bukhatja. Akkor milyen megfontolásból adná át másnak azt a lehetőséget, hogy a saját kockázatvállalásával hozzon döntéseket. Erre mondják, hogy könnyű a más f...-val verni a csalánt.

Azért az élet hoz pikáns, érdekes fordulatokat. Mi történik, ha a főnök mögött lévő közösség egy feladat megoldásakor önállósodik, és nem a vezetőjét és annak elvárásait követi, hanem azt az utat, amelyet ők jobbnak tartanak? Természetesen ez is oda vezet, amelynek végén a cél található, de miután a beosztottak nem látják teljesen az egészet, ezért az ő szempontjukból, a nekik jobb megoldást választják. Előfordulhat, hogy az gyorsabb, vagy kevesebb anyagfelhasználással, költséggel jár, és ugyanakkor kockázatosabb, de nagyobb profit ígérkezik. A főnök velük szemben ragaszkodhat az eredeti utasításához. A következmény várhatóan úgy alakul, hogy dolgozóit leszoktatja a gondolkozásról és a kollektíva innovációját a szemétkébe dobja. Jó esetben csak kedvetlenül fogják végezni a munkájukat. Egyik sem jó. Ám ha minden további nélkül átengedi a kormányt, akkor bekövetkezik az, amit előzőleg mondtam a csalánról. És ha egyszer megtörténik, akkor nincs megálás. A precedens soha nem áll meg az első esetnél.

Szerintem akkor dönt helyesen, ha elmagyaráztatja magának, a közösség által kitalált módszert, és ha történetesen nem megy teljesen szembe az általa kijelölt útnak, akkor boldogan bevállalja, és elfoglalja elől a helyét. Közben elmondhatja, hogy ennek a megoldásnak például gyengéje, hogy több ideig tart, nehezebb megvalósítani, de mégis nagyon örül neki, mert a minőség ezzel szemben érezhetően jobb lesz. Dicséri dolgozóit és biztatja, hogy máskor

is igyekezzenek kitalálni olyan megoldásokat, amivel nagyobb eséllyel érik el céljaikat. Nyíltan pedig nagy dicséretetek közepette név szerint kiemel valakit, vagy többeket.

Ezzel kettő célt is elérhetsz. Az egyik az, hogy meggátolod a mögötted lévőket, hogy olyan tömörülést hozzanak létre, amelyben esetleg te csak követő leszel, miközben, ahogy jeleztem, a felelősséget viseled, tehát ebben az esetben a lúzer vagy. Kiemelt dolgozód azonnal kiválik a többi közül, és abszolút a főnök befolyása alá kerül, hiszen ő adta meg neki azt, amire vágyott. A többieknek pedig ez nem lesz ínyére. Ők a kollégájuktól, aki az új utat kitalálta, egy másik, a főnöktől eltérő alternatívát mutatott fel, erőt, több jövedelmet, esetleg kevesebb munkaidőt reméltek. De azzal, hogy a főnök ráirányította figyelmét, máris kivált a többiek közül.

Még mielőtt megkérdeznéd, ez nem oszd meg őket és uralkodj felettük, mint amelyről előzőleg szó esett. Ez az érdekek megfelelő mederben tartásáról szól, ami a főnök egyik szintén nagyon fontos feladata. A másik előny, amely ebből származik, az előzőből következik. Ha ügyes vagy, és jól használod főnöki lehetőségeidet, akkor ezzel a megoldással folyamatosan tudod biztosítani céged számára az újabb, friss gondolatokkal rendelkező embereket, akik karriert szeretnének melletted, alattad csinálni.

– ...

– *Vettem, de ha feltesztek egy kérdést, arra nem lehet csak egy igennel, vagy egy nemmel válaszolni.*

Tehát folytatva a gondolatot: a főnöknek kutya kötelessége, és életbe vágó érdeke, hogy nevelje, tanítsa a mögöttes igyekvőket. Még úgy is, hogy előfordulhat, ott van közöttük az, aki majd őt fogja váltani a főnöki pozícióban. Ter-

mészetesen ez, csupán akkor fordulhat elő, ha képességei pusztán átmenetileg tették alkalmasnak arra, hogy legelől legyen, mert ha nem így van, akkor ő is igyekszik, tanul, képi magát, és energiái egy részét arra használja, hogy főnökléte után ne kerülhessen kérdőjel.

Ha már a tanulásnál tartunk, akkor tudnotok kell, hogy egy főnök naponta vizsgázik. Ha vezető leszel, akkor az nem azt jelenti, hogy mindenhez értesz, amit a beosztottja-id csinálnak. Lehetsz, egy jó mérnök, de attól még a könyveléshez nem valószínű, hogy hozzá tudsz szólni. Lehetsz jó építőipari kivitelező, de óva intelek, hogy elhiggyed magadról, hogy képes vagy és tudsz jó terveket készíteni. Természetesen fordítva, szintúgy. De főnökként és vezetőként minden találkozás alkalmával, amikor beszámoltatsz, prezentációt hallgatsz, te is vizsgálod. Szellemi képességed, tiszteleted, főnökséged lesz mérlegre téve. Ha nyitott vagy, és be tudod fogadni, amit hallasz, magadévá téve dolgozód ötleteit, tudását, és ezt saját érdekeiddel fúzióba kötöd, akkor jó úton jársz.

Ne feledd, a kérdésnél derül ki minden. Okos, a külvilág felé nyitott ember kérdései olyanok, hogy a válaszadó minden tudását igyekszik beléd tölteni. Ha buta, arrogáns, magaslesből tüzelő, már elve megkérdőjelezhetetlen módon kérdezel, akkor ott maradsz, ahol voltál. Egy vonással sem leszel okosabb. Ha ezzel szemben főnökléted tudatában kiudvarolod dolgozódéból, amelynek híján vagy, akkor nyert ügyed lesz.

– ...

– *Nem, szó sincs manipulációról.*

Ez a gondolkodásmód egyébként Machiavellitől származik, aki olyan téziseket sorolt fel, mint a hízélgés fontos személyeknek, amikor mindig azt kell mondanod, amit hallani szeretnének, vagy rosszat kell feltételezni az embe-rekről, vagy mindent saját hasznodért tegyél. Szóval olya-nok is a téziseihez tartoztak, hogy pl.: Ha teljesen megbízol valakiben, abból bajod származhat.

Szerintem, ha főnök vagy, akkor nincs szükséged mani-pulációra. Eszedbe sem jut, hogy valamit rosszul csinálsz, hogy nem követnek beosztottjaid és nem fog sikerülni, amit elterveztél. Ehhez nem kell, hogy manipuláld az em-bereidet, hiszen azzal, hogy mindezt te elhiszed magadról, az már egy olyan erős önmanipuláció, hogy magaddal rán-tod a közösségedet is. Én ezt hitnek és önbizalomnak ne-vezem. Az önmanipulációt viccnek szántam, viszont nem tartom annak, ha elismered dolgozód teljesítményét, tu-dását. Ez a dolgod!

Azért vagy főnök, hogy észrevedd, ha valaki tisztességgel végzi feladatát, vagy éppen az ellenkezője történik, amely büntetést von maga után. Ha a pultnál állva szépen moso-lyogsz az eladóra, legfeljebb csupán te hiszed, hogy ettől szebb portékát fog adni. Próbáld ki, ha csak optimistán, udvariasan kérsz, ugyanazt kapod-e. Egyébként is mikor hízelkedés, amit mondok, és mikor manipuláció? Amikor dicsérsz valakit, hogy képes megcsinálni valamit, akkor ön-bizalmat adsz neki vagy pedig manipuláld? Én az előb-bit gondolom, mert ha főnök vagy, akkor kétkedés nélkül hízel abban, amit teszel, mondasz, állítasz, és ez így van jól! Nem manipuláld a dolgozodat, mert meggyőződésed, hogy abszolút jól látod, és ahogy sorolod neki érveidet, még nagyobb lesz eltökéltséged. Ezért mondtam, hogy ha

Machiavellit hozzuk szóba, és kénytelen vagyok reagálni rá, akkor az a véleményem, hogy a főnök legfeljebb önmagát manipulálja, ám ebben az esetben előfordulhat, hogy a fehérköpenyes emberekkel fog találkozni megbeszélni. A döntési folyamatra majd később térek ki.

– ...

– *Az, akit feszélyez, ha folyamatosan szem előtt van, és állandóan érzi, hogy minden mozdulatát figyelik, ne akarjon főnök lenni. Az volt a kérdés, hogy meg lehet-e ezt szokni?*

Azért nem tudok erre igennel, vagy nemmel válaszolni, mert miután egy főnökről beszélünk, neki nem kell megszoknia mindezt, mert nem érzi. Nem jut el hozzá. Ő, az aki. Aki farmerban, vagy vasalt nadrágban jár, aki kutyát sétáltat, vagy éppen macskája van, aki ha olyan helyzetbe kerül, akkor csak bort, vagy éppen mást iszik, aki... és sorolhatnám napestig. Ő az az ember, akiről beosztottjai mindent tudnak és tudni vélnek, és amit nem látnak vagy hallanak, azt kitalálják.

A főnökkel a kézfogás is egészen más, mint a szomszédal. Ha megjelenik, ha bele vagy merülve a munkádba, akkor is a szemed sarkából látod, hogy merre megy mit és hogyan tesz. Ha netán a mosdó kilincset te veszed a kezdedbe utána, akkor nem valószínű, hogy letakarod papírral az ülőkét. Ez annak ellenére így működik, hogy mint tudjuk, a főnök is olyat csinál a végében, mint bárki más, ennek ellenére nem annyira büdös. De ha mégis, akkor először elképed a beosztott, majd igyekszik elfelejteni. Ebben a tisztelet érhető tetten. Az emberek általában tisztelik vezetőjüket, ezt belénk kódolták. Nem tudnám megmondani, hogy melyik a hosszabb folyamat: Az, hogy a

sok egyenlőből vezetőként érijél célba, vagy ha kineveznek első embernek, akkor ezt mennyi idő alatt tudod lerombolni? Mert ne feledd, főnökből nincs sok. Bár, megjegyzem, általában ha munkáról van szó, akkor az a szólás jön elő, hogy főnök az van, de aki dolgozzon is, olyat nem találsz. Ez volt az ébresztő mondat, mert látom te itt előttem, rendesen elüldögélsz magadban.

– ...

– *Ja, csak a szemedet pihentetted! Az jó, amíg el nem dőlsz. Talán nem beszélek elég érdekesen? Lehetséges. Én is rendelkezem olyan vevőkkel, akik elalszanak, ha a hangomat hallják, akár a rádióadó duruzsolásánál. Kell hozzá egy frekvencia, egy műsor és vele szemben egy olyan készülék, amely képes a rádióhullámot fogni, és egy ember, aki odatekeri a csatorna keresőjét, ami érdekeli.*

– ...

– *Nagyon örülök, hogy te is érdekesnek tartod. Tényleg, jólesik. Tőlem aztán manipulálhatsz is. Én benne vagyok!*

Ott hagytuk abba, hogy a főnök hogyan bírja ki az állandó figyelmet, amely felé irányul. A válaszom az, hogy jól! Saját közegében ez ugyanis természetes. Mint mondtam, nem veszi észre, de ha netán nem kapja meg ezt, akkor azonnal megszólal benne egy csengő.

A legérdekesebb az, amikor olyan programot szerveznek, amelyen több főnök jelenik meg. Saját szakterületükön, a cégükben irányukba abszolút és teljes a figyelem. A főnökök a magabiztosság fellegéből osztják az észt, amelynek minden szavát, mondatát a beosztottak teljes összpontosítással követik, és megszokják, hogy azonnal végrehajtják azt, amint elhagyja valami a szájukat. Ám

amikor odakerülnek egy másik közegbe, ahol a kávé is úgy kell kérni, mint egy körúti intézményben, és nem elég csak mutatni, vagy lazán odalökni, hogy légydzi egy kávé, esetleg azt, hogy egy szokásost, akkor úgy kell a főnöknek levetkőznie, hogy ne legyen meztelen.

Többnyire sokan vannak olyanok, akik hasonlóan hozzád, körülbelül egy szinten vannak. Ha rosszat akarsz magadnak, akkor kezd el a faszméregetést. Sokan ezt teszik, de pórul járnak. Többnyire azonnal, de ha nem, akkor később. Elkerülhetetlen, mert azon az úton indulnak el, amelynek ez lesz a vége.

Ha rám hallgatsz, akkor először szövetségest keresel, mivel léteznek közös kapcsolódási pontok. Ott, az új helyzetben nem kell azonnal főnöknek lenned, és úgy előadni magad, mintha te lennél minden tudás birtokában. Ezzel, azokkal szemben, akik okosabbak, tájékozottabbak nálad, kiszolgáltatottá teszed magad, akik pedig nem azok, ők nem fognak kedvelni, mert azt gondolják, uralkodni akarsz fölöttük. Ráadásul ott is van egy főnök, aki nálad is nagyobb.

Jó beosztottnak kell lenned, és figyelmesen kell hallgatnod, miközben a körülötted lévők minden mozdulatára figyelned kell. De nem csak a nagyobb főnökökre, hanem azokra is, akik valami oknál fogva, már eleve ott keringenek körülötted. Úgy kell megőrizned és mutatnod főnöklétedet, hogy közben véletlenül se kerülj az ott aktuális főnök láthatatlan, de érzékelhető területére. Úgy kell alkalmazkodnod, és ha elég erős a vezetőd, akkor integrálódnod, hogy mindketten többek legyetek ettől, miközben főnökléteket nem sérülhet. Ez a legnagyobb kihívás.

És meg kell mondanom, hogy itt is az intelligencia az eszencia. A nagyobb főnöknek meg kell tudni állnia, hogy csak addig terjeszkedjen bele a másik területébe, amíg arra

engedélye van. A kisebbiknek pedig nem úgy kell növekednie, hogy az a nagyobb kárára történjen. Erről, ha érdelek benneteket, akkor majd később szívesen beszélek.

Általában az egyszerű hétköznapiakban dől el minden. Ha főnök vagy, akkor mindenhol és mindig olyannak mutatod magad, amilyen valójában vagy. Amikor pedig hasonlóakkal vagy együtt, akkor is magadat kell adnod. Egyébként, ha főnök vagy, akkor nem is tudsz mást tenni. Nem kell szerepet játszani! Ennek kettő feltétele van: ha főnöknek születted, és az intelligenciád nem maradt el valamelyik kanyarban.

Azzal tisztában kell lenned, hogy az lehet a főnököd vagy a beosztottad, kis túlzással, aki bármilyen esetleg nem megfelelő tulajdonságot tolerálni tud, de a hazugságot, az átverést nem. Ezért, ebbe a kísértésbe soha ne essél bele. Ha nem mondhatod meg az igazságot, akkor inkább hallgass, de ne hazudj. Az persze egy másik kérdés, hogy mi a hazugság.

Ha nekem egy dolgozóról az a véleményem, hogy felkészült, okos, talpraesett ember, és én ennek megfelelően kommunikálok vele, miközben mások ezt nem így látják, akkor nem hazudok. Hiszen hitem szerint, főnöki értékrendemnek megfelelően járok el.

Főnökléted alatt történhetnek olyan dolgok, amelyeket mások talán hazugságnak látnak, élnek meg. De te nem, és ez így van jól. Akkor van baj, ha te magad is tudod, hogy most hazudtál. Akkor az gáz, és nem fogod elvinni szárazon. De ha hited szerint ilyen nem történt, akkor, ha esetleg lesznek furcsán nézők, azok észre sem vehetők.

Ne feledd, mindig legyél udvarias! Tiszteld a tiszteletreméltót, és kerüld ki, vedd meg azt, aki, ami nem üti meg a mércédet. Ha megszokod, hogy beosztottjaidat ér-

deklődően végighallgatod, nem vágsz a szavukba, és ha hibáznak, akkor sem gázolsz bele az önérzetükbe, akkor mindez főnökléted egyik tartópillére lesz.

Az embert nézd, akivel munkaszerződéses viszonyban vagy, és aki meghatározott feladattal rendelkezik! Ha így élsz, akkor teljesen mindegy, kiknek a társaságában vagy. Persze ez nem azt jelenti, hogy a termelés, a feladatok elvégzésének folyamata egy vége nincs operett előadás. Szó sincs erről. Ahogy már előzőleg is mindezt végigbeszéltük, véletlenül se gondoldj arra, hogy kesztyűs kézzel kell fogni a...

Azért vagy főnök, és azért vannak dolgozód, hogy azt, amit te és az általad vezetettek elvállaltatok, garantáljátok, hogy határidőre és jó minőségben elkészüljenek. Ez csapatmunka. Akkor lesz siker, ha lehetőleg mindenki saját akaratából odateszi magát. Ha csak Napóleon akart volna csatát nyerni, s a katonái nem, akkor már az első összecsapás alkalmával vége lett volna a nagy hódításoknak. Ehhez az kell, hogy egy főnök, úgy legyen független elől haladó, hogy közben együtt meneteljen azokkal, akik követik, vagyis a dolgozók, a beosztottak. Ezt azért lehet tanulni is, de miután erre születted, szerintem érzed, hogy mikor mit kell tenned.

Ha főnök vagy, akkor is előfordulhat, hogy valamelyik beosztottad félreért. Bizalmaskodni kezd veled, és fennáll a veszély, hogy elvesztheted az elől járó függetlenségét. Ha mindig azt fogod mutatni, aki igazából te mint főnök vagy, akkor azonnal ráérezel a megoldásra. Például, csinálhatod úgy, hogy erre a helyzetre nem fordítasz figyelmet, vagy azonnal helyére teszed, de ki is várhatod, amíg a társai átgyalognak ezen az emberen. Ám veheted viccesre is, vagy

egyszerűen lekezelően értésére adod, hogy rossz lóra tett.

A főnöklét nem beosztottjaid mennyiségétől, felkészültségétől és minden más egyebektől függ. Lehetsz művezető, igazgató, vagy bármi más posztra került vezető, a közös bennük, hogy mindnyájan embereket irányítanak. Önálló személyiséggel, akarattal, tervekkel, örömeikkel, bajokkal, boldogsággal és problémákkal élő emberekkel kell dolgozniuk, és meg kell oldaniuk, hogy az idea, legyen számukra is cél. A beosztottak nem gépek, amelybe bedobod a pénzed és elindul, vagy bekapcsolva oda fúrja a lyukat, amelyet a program írója meghatározott, és teszi ezt megállás nélkül, míg le nem kapcsolod. Neked, a főnöknek, mindent azokkal az embertársaiddal kell megoldanod, akik olyanok, mint te vagy, csak te másnak születtél. Te a főnök vagy. Ennek az összes előnyével, terhével. Ami vitathatatlanul közös bennetek, a boldogság utáni vágy. Ez a nem tapintható, és nehezen meghatározható érzés, amelyről már szoltam, a főnök és követői közös többszöröse.

De van még egy nagyon fontos téma, amelyet nem hozszan, de előhozok, ez a példakép. Egy főnök a beosztottjai példaképe. Erről is szó volt már, de kapcsolódik ehhez a topikhoz. A főnök olyan, mint egy celeb, a közösség celebje. Ha sikeres, akkor, ha az öltözékét nem is, de stílust, problémák megoldásának menetét, biztosan átveszik tőle. Mert a siker együtt jár a pénzzel és az elismeréssel. Ha tehetségi, ugyanoda megy nyaralni, síelni, annak a márkának a termékeit veszi ő is, amelyet a főnöke.

Volt egy időszak, amikor fehér porcelánnadrágot hordtam. Leendő főökként, aki csak önmagával van elfoglalva, nem vettem észre, hogy az egyik rendezvényen alig

volt olyan dolgozóm, akin ne fehér színű nadrág lett volna. Minderre feleségem hívta fel figyelmemet. Élveztem. Ettől az apróságtól többnek éreztem magam. A főnök, ha utánozzák, ha tárgyalások alkalmával beosztottja szájából meghallja saját szavait, fordulatait az olyan elismerés, amely nehezen überelhető.

Ha a főnök igazán karizmatikus személyiség, akkor még a pontoknál, a vesszőnél, a hangsúly le- és felvitelének használata is ugyanaz, csak más ajkai közül jön elő. Mint mondtam, a főnök ezt általában nem veszi észre. Ha netán mégis, vagy valaki felhívja rá a figyelmét, nem zavarja, sőt nagyobb biztonságban érzi magát, hiszen az ő sikeres stílusában, gondolkodásmódjában dolgoznak beosztottjai is.

Az egy érdekes kérdés, hogy mi történik akkor, ha a főnök nem sikeres? Akkor is lesznek másolói? Igen. Mert ha főnök vagy, akkor mindig példakép leszel. Akkor is, ha kudarc ér, mert annak feldolgozása, reagálása lehet példaértékű. Egyébként, mint már szó volt erről, nincs jó, vagy rossz főnök. Inkább a célokat lehet minősíteni, hiszen ezek vezethetnek a sötét oldalra, vagy a mennyországba, a boldogság felé. Azt persze nem szabad elfelejteni, hogy a vezető azonosul a céllal. Ezért, ha rossz, elítélendő célok irányába vezeti közösségét, akkor ő is olyanná válik, mint azok, akik a kitűzött helyen várják. Ilyenkor gondolkoznak el a beosztottak, hogy kit követtek, kinek hitték el vízióit, kitől fogadták el a pénzzel biztosított jólétüket? De ettől még, a főnök az volt, ami, hiszen az ő vezetésével érték el azt, amit előre felvázol a közössége elé. Tehát, mint mondtam, nincs jó vagy rossz főnök. A főnök önmaga egy intézmény, megkülönböztethető tulajdonságok nélkül.

– ...

– *Azt kérdezed, hogy mit tennék, ha nem kapnám meg valamilyen dolgozómtól a tiszteletet, ami egy főnöknek kijár? Ha nem baj, akkor nem egyes szám első személyben beszélek, hanem úgy, mint eddig.*

– ...

– *Köszönöm, ha ilyen helyzet áll elő, akkor több megoldás is kínálkozik egy főnök számára.*

Az első megoldás ebben a helyzetben az, hogy az ember nem vesz róla tudomást. Nem akarja ezzel tölteni az idejét, nem szeretné elrontani a kedvét, másfelé járnak gondolatai, és az is előfordulhat, hogy egy nehéz tárgyalásra készül, és azon agyal. Itt jegyzem meg, hogy ezek a megoldások csak akkor hitelek, ha tényleg olyan hangulatban történik a főnöklét megkérdőjelezése, amely megelőzi a sértést. Tehát, véletlenül sem hozhatsz fel ilyen és ehhez hasonló indokokat, ahelyett, hogy konfrontálódnál volna.

A másik kézenfekvő megoldás, amelyet már előzőleg is említettem, a beleállás. Ahol egy közös cél elérése érdekében emberek dolgoznak, működnek és rákényszerülnek arra, hogy ezt együtt tegyék, mindig lesznek olyanok, akik megkérdőjelezzik a létjogosultságát és ezen belül, próbára teszik a struktúrát, a feladatok leosztását. Jó esetben lefele kezdenek taposni, de ez általában nem elégíti ki őket, ha csak nincs valami olyan, amelybe bele lehet kapaszkodni, például: az alatta dolgozóknak, megítélése szerint, aránytalanul magas a fizetése. Ám ez általában nem tart sokáig!

Miután mindenért a főnök felel, különböző megjelenési formában ő lesz a célpont. Többnyire nem egyenesen megnevezve a problémát történik az egyet nem értés, hanem

javaslat formájában, csakhogy olyat terjeszt elő, amely nem engedhető meg, és akkor kezd eszkalálódni a helyzet. De csak akkor, ha a főnök erre időben nem készült fel.

Ezért mondom nektek, hogy a főnöklét egy folyamatos, állandó készenlétet követel. Ezt nem lehet tanulni. De azért elmondom, hogy ha az első helyen lévő vezető, aki a főnök, úgy viselkedik, úgy éli az életét, úgy intézi a dolgait, hogy hangjából, szavából, mozdulatából, viselkedéséből, tehát az egész emberből az sugározzon, hogy ő a főnök, és csak az történhet, amit ő akar, és úgy, ahogy ő azt eldöntötte, akkor senkinek nem jut eszébe a függetlenség sértés. És ha mégis, akkor lehetőséghez mérten egyértelműen, keményen konfrontálódni kell.

Ha főnök vagy, akkor győzni fogsz, hiszen nálad alacsonyabb beosztásban lévővel állsz szemben. Ha ennek ellenére, nem te vagy az abszolút nyerő, akkor érdemes levonnod a következtetést: elküldöd vagy szövetségest csinálsz belőle. De egyik sem igazi, mert mindenképpen a gyengeségedet mutatja. Ha nem szeretnél eddig eljutni, akkor rendszeresen meg kell teremteni az olyan helyzeteket, amikor egyvalakivel, vagy csoporttal szemben konfrontációt gerjesztesz. Az sem baj, ha banális ügyben. A lényeg, hogy megmutasd, ki a főnök! Előfordulhat, hogy ráfogják a hangulatodra, a belvárosi dugóra, vagy bármi-re, de kisebb-nagyobb formában add értésére mindenkinek, hogy ki az úr a házban.

Itt újra elmondom: ezek csak addig tarthatnak, amíg egy nyári zápor tart. Utána nem rugózol rajta egy percet sem. Visszatérsz a jó kedvű, sikeres főnöklétbe. A beosztottak pedig vagy megjegyzik a konkrét ügyet, vagy sem. Nem számít. Azt, amit el akartál érni, rögzült. Te vagy a főnök.

Amikor nagyobb horderejű kérdésben történik valami, az úgymint más. Azt elő kell készíteni, ha pedig havária történik, akkor már úgymint működik a beidegződés. Mindenki azonban tudja a dolgát és végrehajtja főnöke utasításait.

– ...

– *Azt kérdezed, nem gyengeség az, ha egy főnök nem adja vissza a bántást? Na, akkor tegyük egyértelművé a kérdést. Ha téged, vagy a cégedet valakitől támadás ér, és ezzel még ráadásul kárt is szenvedtél, akkor bosszúnak számít-e, ha visszaadod? Jól gondolom a kérdésedet?*

– ...

– *Nem egészen, de fogjuk rá. Oké, akkor maradok a helyeslésnél.*

Azzal kezdem, hogy szerintem nagy sikert elérni békében, békés körülmények között lehet. Hogy a béke megteremtődjön, ahhoz viszont sokszor kemény háború vezet. Állandó hadakozás közben nem tud a közösség arra koncentrálni, amelynek megvalósítása, feladata, dolga lenne. Tehát ahhoz, hogy elérd ideád, végig kell járnod azt az utat, amelynek a végére megteremtőd a siker lehetőségét. Az egyik ilyen feltétel, az említett békés körülmények. Ilyenkor nem csak azokat kell elővenni, akik már eddig is kellemetlenségeket okoztak neked, hanem azokat is, akikről gyanítod, hogy nem örülnének a sikerednek. Az élet már csak ilyen. Harc a piacért, a pénzért, a nőért vagy a pasiért, és egyáltalán mindenért. A bosszúnak, az édes bosszúnak ehhez annyi köze van, hogy elmész-e ellenfeled megsemmisítéséig, mert ők évekkal ezelőtt betartottak neked? Most gyorsan leütöm a bosszú kérdését, mert az út megtisztítása szerintem fontosabb.

Úgy gondolom, hogy az irodalmi bosszú, amikor az illető arra a lehetőségre vár, hogy a vélt vagy valós sérelmeit úgy tudja kamatostól visszaadni, hogy a másik teljesen megsemmisüljön, megszűnjön, nem helyes. Az üzleti világban pedig káros. Konkurenciára mindig szükség van. Ennek persze az egyik fontos feltétele, hogy az erkölcsi normákat be kell tartani és tartatni, például nem lopnak el ötleteket, nem csálnak el dolgozókat. Kicsit átköltve a Biblia sorait: ki mivel bánik, az által vesz el. Ez nem azt jelenti, hogy ha valakitől lopnak, akkor neki is joga van ehhez.

Hammurapi régen élt és törvénykönyve sem időszerű már, de aki nemtelen eszközökkel szerez előnyöket, az kerülhet olyan helyzetbe, amelyet soha nem kívánt volna még ellenségének sem. Az erkölcstelenség megtorlásának határát csak a sértett fél határozhatja meg. De, ismétlem, kizárólag tiszta eszközökkel. Ha a támadás is így történt, akkor az ész, az akarat, a felkészülés, a helyzetfelismerés, a csapatszellem, a kohézió, a főnök karizmája, okossága a kulcsa a revansnak. De ez nem bosszú, hanem a sikerhez vezető út megtisztítása, hogy utána csak és kizárólag azzal foglalkozzon mindenki, ami a feladata.

A bosszú nagyon sok energiát használ el, és ha nincs egyensúlyban az elkövetett sérelemmel, azokat is megriaszítja, akik egyébként szövetségesei lennének. Urrá lesz rajtuk a félelem. Nem azért, mert ők is tisztességtelen módon viselkednek, hanem az esetleges egyet nem értésüket, vagy visszafogott lelkesedésüket, nehogy félreértésük. A főnök általában hajlamos erre. Ha fennforgás van, akkor még erősebb benne az ellenségkeresési és megsemmisítési kényszer. Ráérez az ízére, amelyet már esetleg régen kós-

tolt, és mint megbőszült bika az arénában keresi az újabb áldozatot. Körbenéz, és közben agyában ott kalapál az örök igazság: ellenséget nem fizetek! Igaza van, jól teszi.

Nem várható el lojalitás attól, aki minden hónapban felveszi a pénzét, beül a cég kocsijába, ingyen áztatja magát a cég üdülőjében a vízparton? Ha lakást kap, az pedig már hab a tortán! Igen ám, de ha sarkosan így gondolkodunk, teszünk, akkor mi lesz az innovációval, a dolgozók szellemi tulajdonsága, vagy éppen a fizikai erőnléte kiaknázásával? Hol van a határ, amikor a szembeállítás, az egyet nem értés, még támogató, segítő és mikor olyan romboló, amely bosszút követel? Mert ha kívülről érkezik, akkor egy kicsit könnyebb, bár ott is emberek dolgoznak.

Senki nem pártolja azt a focistát, akit ha lerúgnak a pályán, úgy adja vissza, hogy a másik soha többet ne tudjon focizni. Sőt, a meccset nézők többsége még a törlesztésért sincs oda: Cselezd ki! – drukkolnak, hadd egye a fene a bunkót.

Az emberek, amikor megszületnek, jézusi tulajdonsággal látják meg a világot és szüleiket. Később aztán az őket ért események hatására, megváltoznak. A történetek hozadéka, amelyekben részük van, nem egyformán kap táptalajt bennük. De a született igazság, vagyis hogy ha kapsz egy pofont, akkor egyet adj vissza, megmarad, hacsak nem szeretnél újabbat kapni. Akkor kell a tisztesség talaján állva olyanokat ütni, hogy örökre elmenjen a kedve a pofozkodástól, vagy olyan helyzetet teremteni, hogy ne tudjon pofozkodni. Meg is beszélhetitek, megállapodás is születhet, és bármi, ami céloz elérését úgy segíti, hogy ne akadályozzanak meg.

A bosszú egyik fontos tulajdonsága, hogy nincs időhöz kötve. Aki nem mentes ettől a tulajdonságtól, amíg el nem éri a kielégülését, addig mint kitörésre váró vulkán, fűti

a vágy. Csakhogy ez a közösségi létben, ahol a főnöknek mindent el kell követnie, hogy az ideát, a célját elérje, hogy a remélt boldogság ízét érezze, ez inkább hátráltatja, mint segíti. Bár megjegyzem, általában nem akkor éri el az ember a legnagyobb boldogságot, amikor célba ér, hanem a hozzá vezető úton. Ez alapján a bosszú, ha nincs időben messze a sérelem, akkor még igazolható is. De többnyire azért beszélünk bosszúról, mert évek telnek el, amikor a megtorlás megtörténik, ám akkor már senki nem emlékszik, hogy mi végre van ez, és a felturbózott visszavágás folytatódik addig, míg mind a ketten el nem véreznek. Persze ezt nem kell szó szerint érteni!

Ez egy másik erkölcsi kérdést is felvet, hogy gyengébb vagy erősebb szembenállóval harcolsz? Ha gyengébb és ügyes vagy, akkor szövetségest csinálsz belőle. Ez mindkettőtöknek jól jöhet. Arra feltétlenül figyelni kell, hogy semmiképpen nem kérkedhetsz, illetlenül nem élhetsz vissza saját és céged nagyságával. Leendő partnered tisztában van vele, hogy neki hol a helye és mi a szerepe. Ezért fogadja el kéznújtásodat és tesz le a szembenállásról. Ha erősebb az ellenfeled, akkor mérlegelj, mielőtt kardot rántasz! Mennyi esélyed van a győzelemre? Milyen hozadéka van annak, ha te leszel, aki tovább mehet? Mennyi ráfordítással jár az úgynevezett csata?

A gazdasági élet minden perce a pénz, a piac, az egzisztencia körül forog, amelyet még megfűszerez az ego, meg a boldogság utáni vágy, és ettől olyan öldöklő tud lenni, mint a forró háború. Ennek okán az országok között nem csak a fegyveres konfliktusokra vonatkozóan, hanem a gazdaságiakra is kötöttek szerződéseket, amelyekkel kapcsolatban utána törvényeket hoztak.

A főnök, aki a vele született tulajdonságok miatt lett az, aki, tényleg mindent képes feláldozni célja eléréseért. De csak akkor, ha nem ismeri, és nem tudja, hogy képességei alapján milyen messzire mehet el. Gilgames például minden vagyonát arra költötte, hogy örökké éljen, mert nem akart meghalni. Azt gondolta, hogy ő még a halhatatlanságig is elmehet. A sima hétköznapiakban sokszor előfordul, hogy azzal szembesülsz, mint Gilgames a végén: Nem kell meghalnod! Nyilván, az is bekövetkezik egyszer, de ne siettesd!

Ám azzal szembesülhetsz, hogy nem éri meg a vélt sikerért mindenkiel harcolnod. Nem a célról mondasz le, csak a hozzá vezető úton rád leselkedőket kerülöd ki. A konfliktust elengeded. Sokszor, nagyon sokszor ez lényegesen nehezebb, mint kardot rántani, harcokcsival belegázolni. Ennek az eldöntése, hogy melyik megoldást választod neked, mint főnöknek a felelőssége. Személyiségfüggő, hogy kinek milyen az ingerküszöbe, és ennek megfelelően milyen az elengedési képessége.

Azért azt ne felejtsetek el, hogy ha főnök vagy, akkor az erőt folyamatosan mutatnod kell. De figyelmeitekbe ajánlom Dávidot, akinek félelmében az adrenalinja úgy felszökött, hogy parittyájával eltalálta Góliát ádámcsutkáját, aki, ettől fuldokolva elterült. Aztán csak fohászkozhatott, hogy Dávid ne vágja el a nyakát. Az ima viszont nem ért célba. A hatalmas emberrel egy zsidó sem mert kiállni, ami érthető, hiszen ő volt Góliát, kiemelkedően a legerősebb a szembenálló filiszteus és a zsidó katonák közül. Ám nem a legügyesebb, és nem olyan, akit a félelem, még vakmerőbbé tesz, aki egy gyerekjátékkal, amelyet persze harcban is használtak, jól tud célozni.

A fegyvernemet mindig a gyengébb fél választja meg. Ez így van a hétköznapiakban is. A gazdag cégek a pénzüikkel, befolyásukkal hadakoznak. Akik pedig velük szemben szeretnének sikereket elérni, a hitükkel, hogy ők okosabbak, kitartóbbak, összetartóbbak, és sok esetben csalafintaságukkal, amely még nem erkölcstelen. Ha kettő ilyen cég áll szemben egymással, akkor az elején szépen elvagdalkoznak egymás mellett, hiszen hogyan találkozna a pénz a befolyás a hittel, az ötletekkel, a csapatszelemmel? Ezért aztán, ha mégis folytatják a csapkodást, akkor az erősebb alkalmazkodik a fegyvernemhez.

Mindig vegyétek számításba, hogy anyagilag, emberileg mit nyerhetsz és mit veszíthetsz az ügyön, ha harcba szállsz, vagy kikerülsz. Ezen felül pedig, ha te vagy a gyengébb, akkor szedd elő magad, és társaid összes ötletét, amivel másik fegyvert használva a győzelemre esélyed lehet. Ha pedig te vagy az erősebb pozícióban, akkor, ha a szövetség, vagy megállapodás nem lehetséges, olyan védelmi eszközöket fejlessz ki, hogy mennél kisebb legyen a kár, mert sok időt a hadakozással eltölteni nem szabad.

Tehát adj tisztességes fizetést, szervezz közösségépítő programokat, alapíts kitüntetéséket, ünnepeljétek magatokat. Mutasd a mindenható nagyságodat. Keresd fontos emberek társaságát, ülj olyan autóba, amelynek üzenete van és minden mozdulatodból, szavadból az erő, a hatalom áradjon. Ettől a téged követők büszkébbek lesznek rád és a cégedre, amelynek ők és dolgozóid egyre nagyobb biztonságban érzik magukat. A közösség, a kohézió építése a legjobb ellenszer mindennemű támadással szemben.

Ugye mára ennyi elég is volt? Holnap találkozunk.

VII.

Másnap

– ...

– Jó napot kívánok! Sok mindenről beszéltünk, de még messze vagyunk attól, hogy a végére érjünk.

Remélem, nem kell emlékeztetnem senkit, hogy a főnök és a főnöklét van terítéken. Abban próbálok segíteni, ha főnök szeretnél lenni, akkor mire kell készülnöd. Megtanulni nem fogod abból, amit hallasz, majd miután megjelenik könyv formájában, olvasod, de bizakodok, hogy talán hozzásegíthetek benneteket a főnöklét megismeréséhez. Az pedig, ha nem csak hallgatjátok, hanem meg is értitek, akkor az első lépcsőfokra felleptetek. Ezt azért állítom, mert ugyan nem vagyok a főnökötök, de miután egy nyelvet beszélünk, akár az is lehetnék.

Ma a nyelv lesz az első téma. Nem arról a testrészedről lesz szó, amely a szádban helyezkedik el, és nem is a magyar nyelvről beszélek majd, amelyen általában kommunikálunk, hanem arról, ami alapján érted, amit közölni akarok veled, és eljut hozzád mindaz, amelyet nem a számmal, hangommal adok tudtadra.

Amikor a bábeli tornyot építették, és összedőlt, mert nem egy nyelvet beszéltek az építők, nem a kőművesekkel volt a gond. És nem is a téglával, meg minden egyébbel, amely a tényleges építéshez kell, viszont baj volt minden mással. Nem értették egymást. Már onnantól kezdve, hogy minek, hova, miért, mekkora, milyen és hasonló kérdések merültek fel, amire senki nem tudott olyan választ adni, amit mindenki, aki ott volt, megértett, és elfogadott volna.

Már beszéltünk a főnök víziójáról, amelyet mindenképpen meg akar csinálni, de ehhez partnerek, dolgozók, beosztottak, szövetségesek kellenek. Mint mondtam a lépcső első foka az, amikor a főnök, felvázolja előttük a célt, és mindezt azon a nyelven teszi, amit értenek azok, akikre számít.

Többször hoztuk elő a pénzt, mint egy olyan nyelvet, amelyet feltételezhetően mindenki ért. Igen ám, de azt is kiveséztük, hogy nem mindenható. Akinek már van, az nem érti ezt a nyelvet, aki pedig másik szférában él, gondolkodik, olyan messze esik ettől a kifejezési módtól, hogy még a hangját sem hallja, akármeddig csörgeted.

Hogyan tudod főnök létedre elmondani, bemutatni céljaidat, ha nem értik a nyelvet, amelyet beszélsz? És akkor még nem szóltam azokról, akik az érzelem nyelvét értik. Aztán akik maguknak vagy másoknak bizonyítani akarnak, esetleg csak az egójuk soha meg nem tanulható, állandóan változó nyelvét beszélik. Több van ezekből, mint a beszélt nyelvből. Egy mozdulat, egy szem lecsukása, kacsintás, szád szélének megnyalása, nadrágod igazgatása, cipőd állapota, és még sorolhatnám estig, mennyi szó, mondat van, ami, ha szerencséd van, akkor eljut, vagy ha éppen nem szeretnéd, akkor elkerüli dolgozóidat. Mert te, mint főnök sokszor beszélsz olyan nyelvet is, amely akkor hangzik helyesen, ha nem értik meg. Ezért fontos, sőt elengedhetetlen, hogy egy nyelvet beszéljeteek egymással. Így mindenki, akit érint, tudja, hogy ki a főnök.

Ez persze a beszélt nyelv legeleje. Ekkor még nem menteltek a vízió elérésének irányába, mert ahhoz előfordulhat, hogy másik nyelvet kell beszélni. Sőt, általában a megvalósítás nyelve csak annyit tesz, hogy magába olvasztja az elsőt, a főnökséget, de másik fül kell a megértésé-

hez. És, hogy még kacifántosabb legyen a helyzet, úgy kell egy irányban tartanod a szekeret, hogy akik húzzák-vonják, mind másik nyelvet beszélnek. Van köztük olyan, aki a szomszédjának szoltat is megérti és megbotránkozik a hallott szavakon, mert ő másként gondolja az értelmét. Ez nem jó. De az rosszabb, ha irigykedni kezd rá. Pedig nincs oka, de ő, úgy értette a munkatársának szánt nyelven a mondatokat, felháborodását persze nem titkolja. Egymás mellett dolgoznak társával, egyszerre nyomják, hajtják a járgányt, ugyanannyi pénzért, akkor miért csak vele beszél ezt a nyelvet? Ezekből alakulhatnak ki olyan konfliktusok, amelyeket a szokásos módon nem, vagy csak veszteségekkel lehet kezelni. Azok a főnökök, akik nem képesek több nyelven beszélni és érteni, általában bezárkózva, a szövetségeseiken keresztül vezetnek. Őket tartják mediátoruknak.

Még mielőtt róluk szólnék, az előbb már hivatkoztam a megértésre. Miután főnök nincs beosztott, dolgozó nélkül, ezért nem csak az a fontos, hogy az ő nyelvét értsék, hanem fordítva is. Tehát neki szintúgy meg kell hallania azokat a szavakat, üzeneteket, amelyeket dolgozói saját nyelvükön kommunikálnak feléje. Az egyiknél elég egy ferde nézés, vagy apró megjegyzés, és ha nem veszi a lapot, nem szólal meg benne a vészcsengő, akkor máris nagy baj lehet belőle. Másnál pedig órákat, meg fenyegetéseket, felmondások szóbeli és írásos szövegeit hallgathatja, olvashatja, de ha érti a nyelvet, akkor tisztában kell lennie vele, ez egészen másról szól, de semmiképpen nem ellene vagy cége ellen irányul.

Mint már említettem a nyelvnek számolatlan formája van. Ezt a főnöknek nem csak értenie, de beszélnie is kell, mert egyébként nem lesz képes arra, hogy víziói eléréséhez a közösséget vezetni tudja. Ha valaki még hűján van

ennek, az nem baj, mivel részben tanulható, de, hangsúlyozom, csak ha van mire ráépíteni. Ez pedig az empátikus képesség. Ha valakinek ez a birtokában van, és képes beosztottjai gondolatait is magáévá tenni, akkor egy biztos alapozás tud létre jönni. Persze, azt tudni kell, hogy ez nem uralkodhat a kapcsolatokon.

A főnök elsősorban és mindenekfelett saját ideáját akarja megvalósítani, és ezért ha kell, akkor bármikor, bárkin át-gázol. Ez természetes, hiszen ő a főnök, és azért követik a többiek, mert ezt várják el tőle. Ezért különleges a helyzete, mert az előbbiekkal együtt az is szükséges, hogy értsék a nyelvét. A főnök pedig akkor tud velük szót érteni, ha jó a mentális képessége. Ebben kell folyamatosan megtalálnia az egyensúlyt. Amikor nem csorbul a főnöklét, teljes szívűkkel követik a közösség tagjai és egy pillanatig sem kétséges a cél elérése.

Biztos itt is van köztetek olyan kolléga, aki hallgatja, amit mondok, de nem tud és nem akar beljebb lépni, mint egy kívülálló, figyelmes szemlélő, időnként kritikus vagy elkalandozó gondolatokkal vesz részt ebben a programban. Ők azok, akik sajnos, nem értik a nyelvet, amelyet használok. Nem azért mert buták vagy felkészületlenek. Szó sincs erről! Csak nem egy nyelvet beszélünk.

És persze vagytok sokan, akik szinte előre megfogalmazátok azokat a mondatokat, amelyeket én mondok ki. Látom az arcotokon, hogy sokszor semmi újat nem mondok, hiszen ezt ti is pontosan így látjátok, csak az én számat hagyja el a mondatfüzér. Ti vagytok azok, akik egy nyelvet beszéltek velem, vagy én veletek!

Vajon ki mennyire igyekezett megtanulni ráhangolódni a másik nyelvére? Én a tietekére, vagy fordítva? Ez így működik minden közösség kezdeti kialakulásánál és ké-

sőbb, amikor irányváltás vagy struktúraváltozás történik. Először a főnök keresi beosztottjai nyelvét, majd miután megtalálta és megtanulta, akkor lépésről lépésre hangolja át őket a sajátjára.

Megfigyeltétek, hogy hány alkalommal fordul elő, hogy hallod, amit mondanak, de gőzöd sincs, miről van szó? Pedig magyarul beszélsz, és nem vagy értetlen! Aki beszél hozzád, ő sem buta! Sőt, tanult, okos ember. Az ok kézenfekvő. Nem egy nyelvet beszéltek. Ezzel szemben viszont sok alkalommal az első mondat után, felveted a fejed és hallgatod, amit a megszólaló mond. Érdekes, érthető, izgalmas – nyugtázod, és élvezed az együttlétet. Nos, vele, mondanom sem kell, hogy közös a nyelvek.

– ...

– Igen, van itt is egy olyan módszer, amelyre szintén születni kell. Ennek segítségével általában áthidalható az, amikor még nem értik egymást: ez a lelkesedés, a lendület, a fiatalság varázsa. Amikor, ..., de inkább másként mondom.

Látom, itt nagy többségben fiatalok ülnek és hallgatnak. Akkor nektek erről nem kell hosszan beszélnem. Amikor ifjú vagy, akkor olyan lendülettel, lelkesedéssel teszed azt, ami érdekel, hogy vákuum keletkezik körülötted. Ezt te nem érzed, mert természetes. Azon sem csodálkozol, hogy nyugdíjas korú fazonok átveszik tőled ezt a biza-kodó lelkesedést, és ideád megvalósításának élére állnak. Teszik ezt annak ellenére, hogy nagy valószínűséggel ők már nem fogják gyümölcsét élvezni. Ha a főnök képes arra, hogy energiáit állandóan táplálva a közösség lelel-kesebb, lelendületesebb tagja legyen, akkor kerülhetnek mellé olyankor is, akik más nyelvet beszélnek, ám a vá-

kuum beszívja őket. Ennek titka a fiatalságban van. Fiatalon majdnem minden sikerül, pedig ebben az életkorban sok marhaságot követ el az ember. Ezt a tudatalatti érzést hozza vissza a látszólag mindenén átgázoló örületes lendület, amelyből nem lehet kimaradni.

A főnök születése okán pozitív életszemléletű, már a célhoz vezető úton is a boldogságot megtaláló embert mutatja. Akik a vákuum hatására vele tartanak, elkapják tőle ezt a vírust. Mindenki, aki a főnökkel halad, ennek a csak vele, csak itt és a végtelenség hitében bízó forgószelelben dolgozik, amely a boldogság melegágya. Még a tamaskodók is, idővel sunnyogva, de beállnak a sorba. Sok főnök van, de akinek a neve, a tanítása fennmarad, körülötte mindig forrt a levegő. Akik követték, soha nem tudhatták, hogy a következő percben milyen kanyarban, merre kell dőlniük. Ezzel persze, nem voltak kiszámíthatatlanok, csak gyorsak, lendületesek, és főleg lelkesek, mert örültek egymásnak: a közösségnek, a főnöknek és a célok elérésének, mert abban soha nem volt hiány. Ezt a képességet kell állandóan fűteni és akkor olyanok lesztek, mint a meleg kés, amivel a vaját vágod.

– ...

– *Ez nem így van! Csak részben életkorfüggő mindez.*

Természetesen, ahogy az évek alatt gyűjtöd a tapasztalatokat, annak következményei vannak. Már esetleg előre tudod, hogy nem arra kell menned, mert zsákutca lesz, vagy van annál rövidebb út is. Amikor ifjú titán voltál, mentél amerre gondoltad. Ez is okozhatja, hogy nem tudsz olyan lelkes, energiával teli lenni, mint régebben. És persze a reakcióidőd is lelassulhat, a technikai fejlődés elhagyhat. Ezek mind olyan tényezők, amelyeknek az lehet a követ-

kezménye, hogy a főnöklét kicsúszik alólad. De ne felejtse el, hogy vannak, akik már ifjú korukban is csak a vákuumnak nem tudnak ellenállni, azért mentek veled. Tehát ez nem korfüggő, hanem személyiséged határozza meg.

Ha főnök vagy, soha nem állsz le. Első vagy az új módszerek, technológiák, irányzatok, informatikai eszközök tanulásában, használatában, van eszed, időd és hited. Ezek a tulajdonságok mind együtt állnak a rendelkezésedre, és nem megelőzve a másikat. A ritmusod és stílusod, a benned égő tűz, amelytől nem csak lángra lobbannak a körülötted lévők, hanem élvezik is mindezt. Határozottan boldogok, hiszen elkapta őket az általad gerjesztett energia, miközben te ettől azt az életérzést kapod, amely életed célját és értelmét, a főnöklétet jelenti. Ebben a vákuumban egymást inspiráljátok. Teljes az átjárás a szintek között. Ez egy olyan állapot, amelynek a végén már teljesen mindegy, hogy mi találsz, mert elérted, amit szerettél volna: Főnök vagy és az is maradsz.

– ...

– *Már vártam. Azt mondd, hogy ez durva? Szerintem nem.*

Főnök nélkül nincs semmi. Ezt így kimondva, talán képményen hangzik, de ha azt gondoljátok, hogy azok, akiknek eszébe sem jut, hogy elöl legyenek, ezt ők is durván tartják, akkor tévedtek. Mindenki, értitek? Mindenki tudja, hogy a főnök az, aki megmondja hova, merre, minek, meddig, és ott milyen lesz. Lehet ebben kételkedni, de akkor mondjon valaki más olyan embert, aki tudja mindazt, amit a főnök tud, és kövessék annyian, mint őt! Itt két lehetőség van. Az egyik az, hogy hiszel, bízol és mész vele, a másik pedig a lemaradás, az árokpárt. Ezt nem csak a főnök állítja, hogy így van, de állítom én is.

– ...

– Nem háborúzunk és nem politizálunk! De azért válaszolok. Igen, lehet, hogy a végén nem az történik, nem találtál kellemes meleget, és nincs olyan gazdagságod, mint amit a főnök vizionált. Am mint már említettem, szerintem a boldogságot, amely az élet célja, és értelme már útközben megkapják azok, akik követik őt.

Amikor a versenyen a futó átszakítja a szalagot, már csak a nézők hurrázását hallja, a boldogság már jóval előbb, a felkészülés alatt és a verseny közben éri el. De gondolatok az udvarlás időszakára! Ha párkapcsolatodra fókuszálsz, nem akkor voltál a legboldogabb? Ezzel nem azt állítom, hogy nem fontos a cél. Dehogynem! Hogy nem kell a vízió? Még az kell igazán, hiszen ezek nélkül nincs semmi.

Tehát visszatérve a főnökre: főnök nélkül nem csak a boldogság marad el, amely az élet legnagyobb lehetősége, célja és értelme, hanem maga az élet is megszűnne. Nagyon keveset beszélnek erről, de a pénzt is főnökök mozgatják. És milyen sokan gondolják azt, hogy ez pontosan fordítva van.

A főnök szemében a pénz egyértelműen egy eszköz. Arra, hogy ő és kegyeltjei jobban éljenek, és hogy a követők hitét erősítse. De ne felejtjük el, neki nem a pénz a célja! Mert a pénz nem lehet komoly vízió, cél! A főnökben a tüzet, az a vágy táplálja, hogy emberei tűzön-vízen át kövessék. A célokat is úgy határozza meg, hogy ezt erősítse. Saját elképzelésének megfelelően próbálja megváltoztatni azok életét, akik bíznak benne, és olyan közösség kialakítását vizionálja, amely értékrendjének megfelel.

A főnök másik dimenzióban él és gondolkodik, mint dolgozói. Ez nem baj, sőt nagyon jó. Olyan területeken mozog és motivációi is olyanok, amelyek lehetővé teszik

neki, hogy egy sas magasságából nézze dolgozóit. Távorról szélesebben lát, nagyobb a horizont. Nagy önbizalommal úgy mozgatja beosztottjait, úgy irányítja őket az általa meghatározott irányba, hogy mindenki megtalálja boldogságát, tehát a cél felé. Az úton, amikor a boldogság morzsáit szedegetik fel, mindenki magáévá teszi ezt az állapotot. A legjobb minőségben elkészített, határidőre befejezett munkát kell átadni a megrendelőnek.

– ...

– *Köszönöm, tehát az irigység és a bezárkózó vezető érdekel. Örülök a kérdésnek, mert ezek szerint figyeltek. Az előbb nyitva hagytam ezt a kérdést, illetve simán átugrottam rajta.*

Először beszéljünk a bezárkózó vezetőről. A lehető legjobban teszi, ha így viselkedik. Ha ugyanis nem értik egymást az általa vezetettekkel, és ez hamar kiderül, akkor hiába a fényes, és csodálatos vízió, amit el tudna érni közössége, sajnos, nem lesz sikeres. Úgy jár, mint a babiloniak.

Amikor meglátják a beosztottak leendő főnöküket, azonnal kialakul bennük egy vélemény. Ez az első impresszió, amiről később majd hosszabban beszélünk. Azt tudni kell, hogy ez nagyon erős. Lerombolni sem könnyű, de ha rossz volt az első benyomás, akkor felépíteni talán még nehezebb. Attól függően, hogy kikkel találkozol kell visszafogottnak, vagy önbizalomtól duzzadónak, lazának vagy feleslegesnek lenned, és persze még számtalannak.

Ez mind a beszélt nyelvről szól. Ezt a főnök nem tanulja, hanem érzi, mert annak született. A stylist adhat tanácsot stílusodra, kommunikációdra, és ez rendben is van így. Ám ha fenntartás nélkül elfogadod, akkor az nem a

te egyéniségedet, személyiségedet fogja mutatni, hanem az övét. Ráadásul te viszed vásárra a bőrödöt. Szóval hallgass az intuíciódra, és tedd, amit tenned kell.

Ha elcseszed a belépődöt, mert helytelen- vagy semmilyen nyelvet sem használsz, akkor kemény munka áll előtted, míg kiderül, hogy alkalmas vagy főnöknek vagy nem. Mindenesetre nem kell megijedni, ha nem jön elsőre össze. A beosztottak, ha látnak benned lehetőséget, akkor ügyis főnököt csinálnak belőled. Ha pedig nem, mert köződ sincs nyelvükhöz akkor, ha akár naponta bukfencezel, cigánykereket csinálsz, akkor sem leszel az.

Engem egy éjszakai mulatozás alkalmával megverték. Akkor fájt, de igazuk volt. Másnap nagy napszemüveggel eltakarva monoklis szememet, képemet megjelentem, kisebb arccal, de határozottan. Vették, mert ezt várták el tőlem. A következő héttől kezdve főnöknek szólítottak. Akik később jöttek hozzám, a rendes, öröklött nevemet nem is tudták. Csak főnöknek szólítottak, hozzátéve az úr, vagy más hasonló akkor szokásos ragadványt. Szükség volt az éjszakai támadásra. Nem tudták másként kivívni tiszteletemet, ráébreszteni engem a közös nyelv szükségére. Látták bennem a lehetőséget, de az együtt dolgozásnak gátja volt, hogy eltelve saját nagyságommal, úgy viselkedtem velük, mintha gépek lettek volna. Ezért, ha valaki úgy érzi, hogy nincs affinitása a közös nyelv megtanulására, akkor legjobb, ha ezt másra bízza. Ilyenkor tényleg célravezető, ha beül az irodába, nézi a monitort, és meghallgatja közvetlen beosztottjait, szövetségeseit, akik képesek a kommunikációra.

– ...

– *Hogy mit tehettem volna még, amikor elverték?*

Azonnal otthagyhattam a céget, vagy feljelentettem volna az ismeretleneket a rendőrségen, esetleg táppénzre iratom magam, és gondolkodok azon, hogy mi legyen. De az is egy opció, hogy miután láttam a sötétben azokat, akik szó nélkül elcsépeltek, élve vélt hatalmammal beléjük állok. Egyiket sem tettem. Úgy viselkedtem, mint aki vel nem történt semmi, csak kicsit elpáholtak. Elhitettem, hogy nem láttam, kik voltak azok. Jelzem, később a legjobb embereim lettek. Nem tudtam olyan kérni, amit száz százalékig ne teljesítettek volna. Volt, hogy hülye, szorult helyzetbe kerültem, és ők jöttek segítségemre, úgy, hogy nem is szóltam nekik. Biztosan minden mozdulatomat figyelték, hogy ne essen bajom. Nem azt állítom, hogy ez a legjobb megoldás. Ahogy a nyelvnél elmondtam, akkor és ott azok az emberek ezt a nyelvet beszélték, és én erre éreztem rá. Ha máshol, másokkal történik ilyen, akkor nagy a valószínűsége, hogy nem így tesznek. Mint tudjátok, minden ember más nyelven beszél, és ráadásul a közösségeknek is van saját nyelve.

– ...

– *Igen, az irigység.*

Erről nem tudok sok mindent elmondani, mert belőlem ez a gén hiányzik. Én, soha, senkire nem voltam és vagyok irigy. Ez lehet, hogy hiba vagy született hiányosság, nem tudom. Én jól érzem így magam, és kész.

Ha belegondolok, hogy valaki bír ezzel a tulajdonsággal, és ha ezt rendesen mederben tartja, akkor fejlődhet tőle jól is. Hiszen ha irigy, akkor ő is szeretné azt elérni, megvenni, megkapni. Csak az a kérdés, hogy körmönfontan attól, aki bír ezekkel, vagy tisztességes módon akar-e

tenni érte? Én azokra, akik többre vitték nálam, miután nem ismerem az irigység érzetét, ha ismertem őket, akkor büszke voltam rájuk és velük együtt örültem. Igyekeztem közelükbe kerülni, hiszen ők, sikeresek voltak.

Azt tapasztaltam, hogy olyan nincs, amit sokan, olyanok állítanak, akik nem mentesek az irigységtől: – Én is meg tudtam volna csinálni, csak neki ez, meg az segített! Jó helyen volt és jókor! – meg hasonlók. Persze jól hangzik ez. De miért nem te voltál ott? Miért nem téged segítettek?

A sikerhez mindenképpen kell olyan tulajdonság, amely által megfoghatja valaki a szerencse kerekét. Ez lehet kiemelkedő szellemi erő, szervezőképesség, elhivatottság, hihetetlen szorgalom vagy munkateherbírási. Semmi nincs ingyen. Én, személy szerint teljes szívemből elismerem és felnézek azokra a honfitársaimra, akik mások irigyeltjeivé váltak. Sokukkal véletlenül sem cserélnék, de mondjuk, eszembe sem jut.

Egy főnök szerintem nem irigy, hanem inspirálja az, ha valaki a piacon le hagyja. Megkeresi győzelme okát. Ha ügyes, akkor biztosan rájön, hogy miben jobb a másik nála. És ha már idáig eljutott, akkor ott van, előtte is megnyílik a lehetőség. Arra pedig szerintem nem is kell szót fecsérelni, hogy az irigység mennyi energiát emészt fel. Ha azt innovációra, a közösség erősítésére, a főnöklét stabilitására fordítod, többre jutsz.

Azt tudom tanácsolni nektek, hogy az olyan mondatokat felejtsetek el, hogy: – Csak tudnám miből,...? Miért pont ő? – és hasonlóak. A válasz egyszerű: abból, amiből te, és azért más pedig valójában téged választott. Ha az irigységet, ha van benned ilyen, kiirtod magadból, akkor megkapod a boldogság kapujához a kulcsot.

– ...

– *Mi a helyzet? Most milyen fuvallat ért el benneteket? Oké, nem mindenkít, csak téged.*

Tehát a harag és a gyűlölet. *Haragszom rád, mert nem szeretsz...* – énekelték valamilyen nagyon régi dalban. Mit is mondjak az ilyen negatív jelzőkkel kapcsolatban?

A főnöklét annyira pozitív, mint a..., talán a naphoz hasonlítanám. A nap fényességében nem fér el az éjszaka sötétsége. Ha árnyékot vet, az sem olyan sötét, mint a gyűlölet. A főnök, maga a nap, de hogy ne tudjatok belekötni, azt mondom, hogy az élet napos oldala. Hiszen mennyire nagyszerű dolog az, ha embereket vezethetsz, olyanokat, akik bíznek benned, és azt teszik, amit vársz tőlük. Milyen felemelő érzés tudnod, hogy családok élnek, terveznek, nyaralnak, taníttatják gyerekeiket, és ezt a te közreműködésed teszi lehetővé. Tehát általad következik be, hogy dolgozód gyermeke azt a hivatást választja, amelyet te is annak idején, és ugyanannak az egyetemnek a padlóját koptatja ő is. Van annál nagyobb boldogság, amikor a beosztottad annyira bízik benned, mint te soha senkiben? És ez a nap az árnyék, hiszen egy főnök is tanulhat, például: bizalmat. Bízzon az embereiben, ahogy ők benne, és bízzon a megrendelőjében, de csak annyira, ahogy ő benne. Ám ez már egy másik síkja lesz a beszélgetésünknek, később talán előkerül.

Tehát, ezen a tájon a gyűlöletnek nincs helye. Haragudni lehet, de csak úgy, ahogy a nóta szól, hogy azért, *mert nem szeret!* A harag pedig csak egy nagyon rövid ideig tarthat, mert megszeretni már nem lesz érdekes, mert másik nő után lohol. Szóval, ha haragszol, az csak addig tartson, amíg elmondod: – Haragszom magára, mert ezt, meg azt

tette! – ezzel kész. Ha olyan történt, akkor meg kell büntetni, de nem haragudni. Ha pedig haragszol rá, akkor a büntetés mindezt azonnal kiválthatja. A harag percekre szóljon. A főnök szívében pedig nincs helye. Ő az a sasmadár, aki tudja, látja, hogy mindenkinek meg van a feladata, az élete, és sokszor csak azért nem nevet a sok hűhóért, mert félreértenék. A gyűlölet pedig a legsötétebb érzések egyike. Ez, mint mondtam, a nap alatt nem jöhet létre. Ha mégis, akkor annak szörnyű következményei lehetnek. A gyűlölet megfagyasztja a gyökeret. Nem csak azért, aki a célért küzd, hanem a gyűlölőét is. A gyűlöletben soha nem egy ember pusztul bele, hanem több. Ez pedig a közösség építéstől, a vízióba vetett hittől olyan messze helyezkedik el, hogy nem is tudnak egymásról. Tehát, ha főnök vagy, akkor ilyen érzéseket nem ismerhetsz!

– ...

– *Mondom, hogy valami delejezőt küldtek ránk! A sértődékenységet hozod fel? Ez egyébként nem is rossz téma! Köszönöm.*

Egy kérdéssel kezdem: a már említett sasmadarat, ki tudja megsérteni és mivel? Ha párhuzamot vonunk közte és a főnök között, akkor mikor fordulhat elő, hogy a főnök megsértődik, és ha netán igen, akkor mit tesz ennek a feloldására?

Elmesélek egy esetet. Beosztott időszakomban történt, hogy a nagyhatalmú, szerintem főnöknek nevezhető, vezetőmmel kialakult egy kisebb afférom, pontosabban elmondtam neki a véleményemet. Erre ő is, ami nekem nem tetszett. Néztem rá, és közöltem, hogy most engem nagyon meg tetszett sérteni. A nálam jóval idősebb férfi hátradólt a bőrfotelben és hétköznapi arc kifejezéssel, tehát nem há-

nyavetin vagy kiemelt komolysággal, azt felelte: – Édes fiam, még neked sokat kell tenned ahhoz, hogy lehetőség legyen megsértődni. Ekkor értettem meg, hogy főnöklétedre sértegetheted a dolgozódát, de neki nem sok lehetősége van arra, hogy megsértődjön.

Persze, az is kérdés, hogy mikor beszélhetünk sértésről. Ezt nagyon nem vesézem ki, mert nem erről, hanem a főnöklétről szól a diskurzus. De annyit megjegyezhetünk, hogy valami sértés-e vagy sem, azt a célszemély dönti el. Mert sértegethatsz valakit saját értékrended alapján, ha őt ez nem érinti meg.

Visszatérve a témához, véleményem szerint, a főnök által vezetett közösségben sértésnek nincs helye. A főnököt a beosztottja nem tudja megsérteni, ha ő tényleg főnök, mert nem jut el hozzá. Ha pedig olyan magasra kapaszkodik a dolgozója, hogy a sértésnek szánt korbács csattan rajta, akkor lehetősége van arra, hogy megtorolja vagy éppen legyintsen rá.

Itt jegyzem meg, hogy nem minden sértés előre megfontolt vagy szándékos, ez is finomíthatja a problémát. Tehát meglátásom az, hogy egy főnököt a dolgozói nem tudják megsérteni, hacsak nem öngyilkosságot akarnak elkövetni. Természetesen ne fizikális történetre gondoljatok, hanem – mint ahogy említettem már – a megtorlásra, elbocsájtásra, stb. A dolgozó pedig nincs olyan helyzetben, hogy megsértődjön. Arra szerződött, hogy mindent megtesz annak érdekében, hogy a főnök által meghatározott célt elérjék. Ezt nem csak elvárják tőle, hanem követelik is. Ha ennek megfelelően dolgozik, akkor biztosan a közelébe sem ér a sértés villámja. Tehát, egy jól működő, rendesen vezetett közösségben a sértés ismeretlen fogalom.

– ...

– *Még mielőtt folytatnánk ezt a formát, azt javaslom, hogy kövessük végig a főnök egy napi tevékenységét attól kezdve, hogy felébredt az ágyában, egészen addig, amíg este le nem fekszik.*

– ...

– *Annyira azért nem. Az étlapot, a szeretőket természetesen kihagyva. Csak a főnökléttel kapcsolatos dolgokon megyünk végig.*

– ...

– *Én is úgy vettem, eszembe sem jutott, hogy komoly a megjegyzésed. Menjünk ki, szellőztessük meg fejünket és öblítsük ki a tudónket. Tartsunk kávészünetet!*

Kávészünet

– ...

– *Hosszabbra sikerült, mint régen a cigarettaszünet? Arról nem is szólva, hogy gáz, ha valaki füstöl, ráadásul beteg lehet tőle. Akkor folytassuk, hátha behozzuk az elképzelt lemaradást, amely igazából nem is az!*

A főnök. A főnöklét lelki állapotával kezdem, mert ez határozza meg tevékenységét, napjait. A főnök, anélkül, hogy ennek tudatában lenne, úgy él, úgy gondolkozik, viselkedik, beszél, tesz bármit, hogy a külső szemlélő azt látja, hogy körülötte forog a világ. Ő a dolgok kezdete és vége, na meg az, ami közte van.

Amikor elindul a munkahelye felé, amelyet ténylegesen nem annak tart, hanem élete legnagyobb boldogságot hozó forrásának, olyan átlényegülésen megy keresztül, amelyben minden dolgozója által végzendő és befejezett feladatok benne kumulálódnak. Saját nagyságától eltelev, önbi-zalomtól dagadva, tettvágytól fűtve siet az övéihez, hogy

aztán megérezve a várakozást, beteljesítse aznapi küldetését. Ha azt hiszitek, hogy ez vicc, akkor nagyot tévedtek. Ez nem azt jelenti, hogy ne érezné, tudná a felelősségét, amely alól egy pillanatra sem tud kibújni! Szó sincs erről. Csak nem úgy, mint egy átlagos halandó. Számára a felelősség csak egy szó. Akkor veszi elő, ha valamelyik beosztottja elvéti az irányt, a mértéket, és emiatt felelnie kell neki.

A főnök a felelősség maga. Így aztán tisztában van vele, hogy milyen teher van a vállán, hátán, de ez neki nem sokat jelent. Gondoljatok bele, hogyan érezhetné a felelősség magát a felelősséget? Ha nem így lenne, akkor a döntésképzetlenségtől a tehetetlenségig minden előfordulhatna, és a pszichiáter nem győzné felírni a kicsi rózsaszínű bogyókat.

A főnököt tehát a felelősség teszi azzá, ami. Ebben él. Ez a főnöklét olyan része, amely nélkül nem az, aki. Biztosan találkozotok olyan vezetőkkel, akik begörcbült háttal, logó fejfeljélel vonszolták magukat, mert annyira nagy tehernek érezték a rájuk nehezedő nyomást, hogy csak így tudták elviselni. De ők, nem főnökök voltak, hanem vezetők. Ki-nevezték őket, és kész.

A főnök nem hebehurgyán laza, hanem élvezi, hogy emberei megbíznak benne, és azt teszik, amit követel, kér tőlük, és ezáltal megvalósíthatja álmát. Ebben az egy emberben minden belesűrűsödik, amely az emberi világot előre viszi. Soha, egy szemhunyasnyi ideig sem bánja meg, sőt ez eszébe sem jut, hogy akit az ismeretlen területen élő bennszülöttek elsőként levadásznak, az ő lesz, aki legelől megy. Mindeközben természetesen nem néz hátra, hogy követik-e, mert tudja, hogy igen, mert ügyelnek rá, hiszen nélküle minden megszűnne. Ez talán nem így történne, de ha belegondolunk, akkor miért is ne?

A főnök a sava-borsa az egész projektnek, ő találta ki a víziót, és a hozzá vezető utat. Ha ezt átérzitek, akkor el tudjátok képzelni a főnök életét. És ez az év mind a 365 napjában 0 órától 24 óráig tart. Nem csak reggel és napközben, hanem este a családi tűzhely mellett, a tévé előtt, az ágyban, a színházban, mindig és mindenhol. Ha azt gondolná bárki, hogy Isten mentsen egy ilyenőtől, akkor kiábrándítom, mert jó vele együtt lenni. Persze annak, aki nem olyan, mint ő. Erre szól a mondás, hogy két dudás egy csárdában nem fér meg. De ez, az élet egy másik területe, amivel a házassági tanácsadás intézménye foglalkozik.

Visszatérve. A főnöklét lényege, hogy a főnök életének minden aspektusát, sikerét, nyomorát, az esetleges félelmet, konfliktusokat, egyszóval cuzámmen, így kompletten élvezi. Ez egy permanens megállás nélküli csúcson lét. Még mielőtt megjegyeznének, ez nem a hatalom mámorja, de természetesen ez is része, ahogy mondtam, minden együttesen.

A hatalom egy erős mákony, de miután mindez együtt mozog a saját és emberei egzisztenciájával, boldogságuk kockázatával, akkor kerül vegytisztán elő, ha ennek használatával védeni, büntetni, a célhoz vezető utat biztosítani kell. Természetes, hogy ezt is a főnök személyesíti meg.

Ezért tartottam furcsának a negatív, sőt erkölcstelenséget feltételező kérdéseket. Ki az, aki olyan ember mellett szeretne lenni, akinek az útja árokba, börtönbe, a társadalom megvetett emberei közé vezet? Aki normális, az biztos nem megy vele, sőt, messze elkerüli.

Itt jut eszembe a visszaélés lehetősége. Ha azt hiszitek, hogy főnökként bármit megtehetsz, és megcsináltathatsz, akkor tévedsz. Egy ideig, talán igen, de ezekből olyan konfliktusok származhatnak, amelyeket nem tudsz előre

kiszámítani. Ha nem vagy főnök, csak vezető, akkor bizonyára elfelejted feltenni magadnak azt a kérdést, hogy hányszor és milyen tevékenységre vonhatod ki dolgozódát a munkából? Nem azért, mert sokat dolgozik, hanem magánügyed lerendezése céljából. Ha a sajátodhoz rendeled, és ezt többször megismétled, ráadásul pszilicsaré ügy vagy hiba miatt, akkor a dolgozód elgondolkozik. Nem kell hozzá nagy fantáziával rendelkeznie, hogy könnyen eljusson odáig, amelynek következménye alapján a főnök által kitűzött idea, cél elérése utópisztikus szellővé válik. Ez érthető. Hiszen tapasztalata azt mutatja, hogy az egyéni érdek, megelőzi a közösség céljának elérését, amely pedig a kitűzött idea megvalósítása lenne. – Akkor én is elmegyek szabira, vagy táppénzre. A fene sem szaggatja magát itt taknyosan – gondolja, ha megfázik. – Majd meglesz, amikor elkészül – morfondírozik, és előfordulhat, hogy a szerzámjáért sem megy vissza.

A főnök zsinórmértéket jelent a dolgozók számára. Ő mutatja, adja azt az erkölcsöt, ami alapján működik vagy nem működik a cég. Ha ő sokat dolgozik, munkamániás, az önmegvalósítás tengerén hajózik, és állandó tűz lobog benne, hogy megvalósítsa azt, amelyre hite szerint született, akkor környezetében is hasonló tulajdonságokkal rendelkezők lesznek. Például, ha nem akarja, hogy meglopják, akkor ő se csináljon félreérthető dolgokat, vagy ha azt szeretné elérni, hogy beosztottjai tisztességgel, odaadóan szolgálják, akkor neki is így kell tennie.

Itt a szolgál szónál jegyzem meg, hogy egy főnök, amikor első helyen haladó vezérként parancsuralmi rendszerben vezeti közösségét, akkor egyúttal szolgálja is. Ebben csak látszólag nagy az ellentmondás. Gondolatok bele az életé-

be! Közösségével saját vízióját valósíttatja meg, irányít, utasít, parancsol, büntet, miközben mindent elkövet, és szolgálja azokat, akik ha nem is szó szerint, de neki dolgoznak. Ezt ő nem szolgáltatnak éli meg, soha nem érzi alárendelt helyzetben magát. Ellenkezőleg, ettől a furcsa szolgálattól, amelyet közössége és beosztott dolgozói felé tesz, többnek, erősebbnek gondolja magát, és viselkedése is ennek megfelelően alakul. Ezzel még jobban hangsúlyozza főnöklétét, amely egyenlő egy olyan nélkülözhetetlen státusszal, amely teremtő szintet jelent a cégben. Természetesen ebben a helyzetben egy főnöknek csak arra az időszakra és arra a társaságra vonatkozó egyensúlyt kell megtartania.

Az ember úgy lett az ismert világ legfejlettebb ragadozója, hogy amit nem tiltottak meg neki, azt megtette. Aztán, amit könnyen megkapott, azt többször megismételte. Ha egy főnöknek a közösség irányába történő szolgálata erősebb lesz, mint főnökléte, akkor nem lesz megállás. Ebben az esetben, annak ellenére, hogy a beosztottak egyáltalán nem szeretnék megélni a cég tönkremenetelét, az irány ez lesz. Ők, mint előzőleg mondtam, nem egy magasztos cél érdekében dolgoznak, hanem olyanért, amely előttük, általuk látható, tapintható. És ez így rendben is van.

A főnök tudjon nemet mondani! Ez a legnehezebb. A főnöklét ajtaján való belépés, akkor következik be, amikor először nemet mond. Mindenki beosztottként létezik. A főnök is valakinek az alárendeltje, ezért amikor kérsz, már tisztában vagy vele, hogy engedélyezni fogja, megadja vagy sem. Bátran kijelenthetjük, hogy ilyenkor vizsgáztatás történik. Ez nem tervezett, tudatos, miközben folyamatos jelenség.

Történelme is van ennek a mozzanatnak. II. Ulászló, cseh, majd magyar király, ragadványneve a Dobzse volt. Minden-

re azt mondta, hogy dobjse, ami az jelentette, hogy jól van. Tehát igen, tőle soha nem jött ki a nem, tagadószó. Gyenge királynak is tartották. A főnök is könnyebben mond igent. Abból biztosan nincs konfliktus, és jól fog állni szénája a beosztottjainál. Rendesnek, megértőnek, segítőkésznek, meg hasonlónak fogják tartani, de felmerül a kérdés, hogy ez elősegíti-e a célhoz vezető út mielőbbi, lehetőleg akadályok nélküli leküzdését? Ha igen, akkor helyén való a dobjse. De ha nem, mert a főnök nem tud nemet mondani, akkor alkalmatlan arra, hogy a közösséget vezesse.

Mindezek tetejébe még árnyalja a képet, ha nem következetes döntéseiben, vagy annyira következetes, hogy elveszíti szem elől a lényegét, a vízió elérését. Mert a következetesség nem azt jelenti, hogy mindenki bármikor ugyanazt kapja. Előfordul, hogy valamit még lehetett csinálni egy hónapja, de jelenleg nem. Vagy Henriknek igen lehet, de Tibornak nem. Ráadásul, a főnöknek kell megfogalmaznia, hogy indokolja-e a döntését, vagy sem. És lesz, akinél úgy gondolja, hogy szükséges, másnál pedig szó sem lehet erről, mert az a gyengeség jelét mutatná.

A dolgozó aktív élete nagyobb részét a munkahelyén tölti, érzelmileg pedig elsősorban családjához, szüleikhez kötődik. Ezért természetes, hogy ha problémái vannak, akkor őket keresi meg, hogy segítsenek neki. A munkahelyi közösség, a főnök, aki ezt képviseli viszont megkerülhetetlen. A sorrendiség a probléma típusától függően jön létre: a család először és utána a munkahely, vagy fordítva. Amikor a főnökhöz kerül az ügy, akkor egy újabb vizsgán esik személye át, mert a közösség többi, éppen nem problémával küszködő tagjai árgus szemekkel követik majd az eseményeket. Ha nem segít az egyébként egyáltalán nem

kimagasló képességű és szorgalmú dolgozón, akkor nem jól dönt, hiszen az együttérzés, a közösség kohézióját rombolja, ezzel egyetemben szociálisan érzéketlennek mutatja magát. Ha igen, akkor nem vette figyelembe a személyt, aki a közösség céljáért, szépen megfogalmazva, többet is tehetne. Tehát az sem jó döntés, ha mellé áll.

A következetességet sok minden befolyásolhatja. De ha nem felejtődik el a lényeg, a cél elérése, amely a vállalt feladat jó minőségben és határidőre való elkészítése, az elvárt profit bezsebelésével, akkor minden döntés következetes lesz, mert a vízió eléréséhez kell következetesnek lenned, nem pedig az előzőleg hozott döntéseidhez.

– ...

– *A megoldás?*

Nem szabad megtartani az olyan dolgozókat, beosztottakat, akiknek nem megfelelő a teljesítményük, tehát nem úgy végzik munkájukat, ahogy az elvárható, és még rá kell venni a munkatársakat arra, hogy olyan kéressel jöjjenek, ami engedélyezhető. Ez persze nem egyszerű, mert ők másként látják a helyzetet, és ezért könnyen konfliktus alakulhat ki.

Amikor valamilyen kérés érkezik, a beosztott úgy gondolhatja, hogy ennek teljesítése, nem okozhat gondot a cégnek és a főnöknek sem. De ő nem rendelkezik minden információval, és rálátása sem olyan széles, mint a főnöknek, így nem tudja helyesen megítélni, hogy amit elvárna, az milyen következményekkel jár. Szóval, meg kell tanulni nemet mondani, ez a lényeg! És úgy hiszem, a főnöknek ez az egyik fontos sarokköve. A nemet mondásnak is többféle módja létezik. Amikor nemet mondasz, akkor személytől függően: teheted sajnálkozva vagy keményen, ellentmon-

dást nem tűrően, és természetesen ezen kívül, még számtalan másik megoldás is található. Ami közös bennük, az a szembenézés. Ha kérnek tőled, akkor soha ne félvállról, mint akinek ez semmit nem jelent, kezeld a témát! Azért fordul hozzád, mert akadt egy problémája, amit nem tud megoldani. Ha úgy látod, nem a te dolgod rendezni, akkor mutasd együttérzésedet. Ha nem kap semmit, akkor is gazdagabban távozik, mert azt gondolja, hogy ha tudtál volna, akkor segítesz. És ez normális esetben így is van.

– ...

– *Érdekes kérdést vetsz fel. Mi van akkor, ha egy belső átszervezés kapcsán kiderül, hogy az egyik dolgozód nem megfelelően tudja végezni a munkáját új beosztásában? Értem én. Elsőre azt gondolná az ember, hogy ez egy egyszerű az eset.*

Átszervezés alkalmával a beosztottak egy része nem lelkesedik a változásért. Megszokták a napi feladatokat és már rutinosan, majdnem gondolkozás nélkül végzik dolgukat. Amikor szembesülnek az őket érintő változással, amely után a biztonságosnak vélt helyüket át kell adniuk, ők pedig idegen környezetben, más feladatokkal néznek szembe, csapást mérnek a főnökre. Mindenféle kifogásokat megfogalmazva próbálják helyüket bebetonozni. Ám nem azért szervezi át közösségét a főnök, hogy az abból származó sikert egy-két dolgozó miatt kockáztassa, ezért minden belső kétséget kizárva, elhitei beosztottjával, hogy új munkája éppen neki való, nagyon fogja szeretni, minden nap sikerélményben lesz része, és természetesen képességei már régen erre predesztináltak.

Ha ezek után kiderül, hogy a dolgozónak a ló mérete nagy, vagy ha fel is tud ülni a hátára, nem tudja irányítani, esetleg éppenséggel kicsi, és nem elégíti ki karriervágyát,

az benne van a pakliban. Újabb döntést követel a főnöktől. Ha belegendoltok ebben az esetben a felelősség közös. Igen ám, de ha előzőleg, az átszervezés kapcsán, a kérésének megfelelően keres és talál neki egy másik beosztást, akkor annak milyen üzenete van a közösség felé? Nem feltétlenül az, hogy mennyire jó ez a munkahely és a cég, mert mindenki megtalálhatja benne a neki legmegfelelőbb munkát! Előfordulhat, hogy a kolléga nem a legnépszerűbbek közé tartozik, és akkor az fogalmazódik meg bennük, hogy ő azt csinál, amit akar, vagy elterjed róla, hogy alkalmatlan arra a munkakörre, pedig az utána következő kisujjból kirázta az elvárásokat. Az ilyen esetekben nincs jó döntés, a főnök, a cég, a közösség vagy a dolgozó mindenképp sérül.

– ...

– *A megoldás? Igazából, nincs.*

Én rávinném a beosztottamat, hogy ne adjuk fel. Elmondanám neki, hogy amikor erre az új helyre kineveztem, jó alaposan megbeszéltem magammal és másokkal. Ennek alapján döntöttem, és meggyőződésem, hogy ő nem csak képes lesz megfelelni, hanem sikeres is lesz! Közölném vele, hogy itt elsősorban engem terhel a felelősség, amely, reményeim szerint, hamar megoszthatok vele, sőt teljesen átvállalhat tőlem, mert ő nem olyan ember, aki főnöke hátán tud csak megélni. Segítenék neki, és bíznék abban, hogy megszereti az új helyét, feladatát. Patronálnám, hogy megtalálja benne örömét, és mindent elkövetnék sikeressége érdekében. Aztán beszélnék neki a közösségről, hogy ezzel nekünk tesz jót, és igyekezzen, mert képes rá. Ha ezt elhiszi, akkor már 51 százaléknál járunk, ami pedig már győzelmet jelent.

– ...

– *Igazad van, ebben elég nagy a kockázat, mert ha valaki tényleg fenntartás nélkül elhiszi magáról, hogy überokos, és ehhez megfelelő önbizalommal hoz döntéseket, akkor előfordulhat a fiaskó, amely beosztástól függően nagy is lehet. De azért vagy főnök, hogy meg tudd itélni, hogy kit és milyen feladat elvégzésére veszel rá!*

– ...

– *Na, ez egy érdekes felvetés, de sokat nem beszélnék róla. Egyrészt nem sok közvetlen tapasztalatom van, másrészt én jobban szeretem a nem multi területet. Tehát azt kérdezted, hogy miként tud a főnöklét kiteljesedni egy multinál?*

Röviden azt tudom mondani, hogy természetesen valamennyire főnök tudsz lenni egy multinál is, de másként élheted meg, mint kisebb vállalatoknál, cégeknél. Ott vegytizsda a helyzet. Olyan, mint egy puzzle. Minden területnek meg van a maga feladata, helye, kapcsolódási oldala és -pontja. Vannak benne nehezen azonosíthatóak és meghatározóak. A főnöklét megélése, annak sikerre vitele, ezért nehezebb és egyúttal könnyebb. Látszólag kevesebb kreativitást igényel, de ez csalóka, hiszen leosztott lapokkal kártyázni lényegesen nehezebb, mint amikor újra keverhetsz és újakat húzhatsz.

Aki hajlamos a beszürkülésre, azt a multinál hamar utoléri ez a kiszáradásnak is nevezhető életérzés, ami a biztonságos kiszolgáltatottság velejárója is lehet. Ezért a nagy cégeknél gondoskodnak arról, hogy hosszú ideig ne töltsd be ugyanazt a pozíciót. Azért azt ne feledd el, hogy a főnök mindenhol az, ha tényleg nem csak egy vezető. Beosztottjai vannak, és őket vezetni, irányítani kell, hogy felé, mint az egység irányítója felé, az elvárt teljesítményt produkálni tudja.

A nagy vállalatoknál kisebb közösségek alakulnak ki. Ezek, vezetőjüktől függően versenyhelyzetben élnek mindennapjaikat, vagy láthatatlanul belesimulnak a nagy egészbe. Az első helyzet talán érthetőbb, az utóbbi esetben viszont a mikroközösség vezetője elsősorban az egész vállalat céljait tartja szemelőtt, mert ilyen a szemlélete vagy más tervei vannak. A multi felépítése olyan, hogy inkább az utóbbi hasznos számára. Amikor mindenkinek tudja, hogy milyen működési terület, feladat, kapcsolódási pont, felelősség tartozik hozzá, akkor nincs helye a versenynek. Hozni kell a tervet, a célt és kész. Ha többet ér el, akkor éppen úgy borulhat az elképzelés, mintha lemarad. Ez ad egy nagyon nagy biztonságot, miközben Damoklész kardja ott lebeg felettük, mert soha nem lehet tudni, hogy mások teljesítik-e a feljükk meghatározott elvárását. A részegységek főnökeinek nincs lehetőségük és igényük sem arra, hogy figyelemmel kísérik, beleszóljanak más területek munkájába. Szakmailag tehát kevés kreativitásra van szükség. A kreativitást azok képviselik, akiknek külön egységként, ez a feladatuk, ezáltal a többi részegységben erre nincs igény. A folyamatos továbbfejlődést viszont ösztönözik, hiszen egy nagyvállalatnak mindig elöl kell járnia.

Jelzem azért, hogy nagyon kevés a tapasztalatom ezen a téren. Feltételezem, ti többet tudtok a multikról és azok főnökeiről. Míg a kicsi és közepes cégeknél általában szakmailag a főnök, addig a multiknál menedzserek irányítanak. A főnöklét és az azzal járó érzelmek megélése, amely napi teherrel, sikerrel, elismeréssel, a beosztottakkal kapcsolatos életet meghatározza, ugyanaz minden olyan helyen, ahol vannak dolgozók és főnökök.

– ...

– *Erről már beszéltünk, de ha gondold, akkor újra előveszem. Tehát a büntetésről és az elismerésről kérdezel.*

Én, ha valakit felelősségre kellett vonni, akkor sohasem bíztam másokra. Sok emberrel szemben úgy gondolom, dicséretet, elismerést kell adni, ha másként nem, akkor hivatkozva, a rosszat pedig be kell vállalni. Ennek szerintem több indoka is van. Egyrészt, amikor kiszabod az általad helyesnek tartott elmarasztalást, akkor közvetlenül konfrontálódsz. Ettől, ha helyes a döntésed, erősebb leszel. Ha pedig netán nem az, akkor megküzdhetsz döntésed végrehajtásáért vagy változtathatsz rajta.

Azt ugye mondanom sem kell, hogy egy főnöknek nem kell konzekvensnek lennie, ő bármikor, bármit megváltoztathat, hiszen ő hozta azokat a rendelkezéseket, amelyeket betartat. Persze, ha hiteles akar lenni, akkor nem árt, ha el tudja mondani, hogy ő mindig és minden körülmény között így él, és csak ennyit vár el dolgozóitól is. Ez szépen hangzik, és ha elég sokszor hallják, akkor el is hiszik, de mindenki tudja, hogy miután ő a főnök, ez egyedül csak tőle függ.

Nagyon fontos, hogyha büntetsz, akkor azt minél hamarabb és mélyen, keményen tegyed. Ne lebegtesd a lehetőségét a felelősségre vonásnak. Ha valaki hibázott, és az elkerülhető lett volna vagy netán a cég vagyona károsodott, akkor ne tétovázz! Indulj ki abból, hogy a dolgozód, ha saját pénzét, vagyonát veszik el, vagy kárt okoznak benne, akkor mit tenne. Nagyvonalúan legyintene egyet, és azt mondaná, hogy hajrá, majd legközelebb jobban ügyelj, hátha sikerül teljesen tönkretenned? Biztosan nem! Bár nem könnyű ez a kérdés sem. A legjobb eset az, amikor a büntetés nagysága, milyensége találkozik a delikvens értékrendjével.

– ...

– *Nevetséges? Első hallásra, talán, az.*

Azt viszont tudnotok kell, hogy minden emberben benne van a társadalom igazsága. Ezt úgy értem, hogy még ha nem is ért egyet büntetésével, vagy annak nagyságával, tisztában van vele, hogy ez neki jár. Általában az jelent problémát, hogy a másiknak miért nem, vagy miért igen, és miért nem annyi, mint neki?

Mint tudjuk igazság nincs. Másként esik latba egy olyan beosztott, akinek munkája meghatározó, mint az, akit ha szabadságon van, egyszer sem keresnek. Az okozott kár, vagy a fegyelmezetlenség viszont nem azt nézi, hogy ki követte el, hanem azt, hogy megtörtént. Tehető-e mérlegre valakinek jó és a rossz cselekedete? Szerintem nem!

Ha a dolgozód tényleg nagyon fontos munkát végez, akkor biztos, hogy megbecsülése is arányos vele. Míg, aki nem az ő kategóriájához tartozik, annak szerényebb a jövedelme. Fegyelemsértés, károkozás esetén az előbbi nagyobb büntetésre számíthat, a másik pedig kisebbre. Sajnos, ez általában nem így történik. Ha azt hiszitek, hogy ez jó hatással bír a közösségre, akkor tévedtek. Bár előfordulhat, hogy aki lejjebb van, igyekezni fog előre lépni, hiszen holló a hollónak nem vájja ki szemét – gondolja, de aki már most ott van, még többet fog megengedni magának. És ha egyszer kilyukad az igazság zsákja, akkor azt már befoltozni nem lehet. Ha majd később egy újabb és nagyobb probléma történik, és arányosan fogod büntetni, akkor nem csak őt veszítheted el cégedből, hanem főnökleted is megkérdőjelezhető.

Persze, ha kiállva vállalod döntésedet annak tudatában, hogy te is helytelennek tartod, de a körülmények kényszerének engedsz, ez egy jó megoldás. Ebben az esetben a nem megfelelően viselkedő dolgozód nagyobb büntetést kaphat a közösségtől, mintha pénzt vettél volna el tőle. Ilyenkor általában egy ilyen ember tiltakozni szokott, mivel ragaszkodik ahhoz a megvonáshoz, amelyet mások kapnak vagy kapnának, és ekkor már ő kéri, büntesd meg. Helyes, ha megteszed. Amikor megkérdezed, hogy mennyire, akkor kezd majd számolni, de ekkor már olyan helyzetben vagy, amikor minden a helyére került: a közösség, a célkeresztben lévő dolgozód, és természetesen mindenekelőtt te és főnökléted.

Itt jut eszembe, hogy ilyenkor felmerülnek javaslatok is. Egy főnöknek csak akkor javasolhat valaki, ha ő erre kifejezetten megkéri! Ez fontos. Persze a beosztottnak sem egyszerű ez a helyzet, és nagy valószínűséggel te, mint főnök, egyben valakinek a dolgozója is vagy. Ilyenkor merül fel a kérdés, miképpen javasolj valami általad jobbnak ítélt megoldást főnököd felé, hogy az ne legyen javaslat. Ebben az esetben az a legjobb, ha kérsz! Kérdd, hogy engedélyezze a feladat megoldását úgy, ahogy azt te előadod. Ebben az esetben nem javasolsz. Nem a te elképzelésednek megfelelően történnek a dolgok, annak ellenére, hogy végül is igen. De a főnök, aki te vagy, esetleg az előtted álló az, engedélyezi, tehát a főnöklét nem sérül, ez mindkettőtök érdeke. A beosztottnak is az a jó, ha erős a főnöke. Ha elgyengíti, akkor ő is apró szellővé válhat. Egy főnök döntése nélkül pedig semmi nem történhet, mert a főnökléttel kapcsolatos elvárásoknak megfelelően ő helyezkedik el legelől, a legvégén, és természetesen a kettő között is.

– ...

– *Nincs ellenmondás.*

Ha csak úgy valaki odamegy hozzád, és azt mondja neked, hogy: – Főnökúr azt javaslom, hogy,... – akkor az, nem jó. De ha engedélyt kér valamire, és azt szakmailag, emberileg megindokolja, akkor arra te azt mondd, hogy igen, akkor már oké. De dönthesz úgy is, hogy nem, és marad az eredeti elképzelés.

– ...

– *Ha mégis javasol, akkor mit válaszoljál?*

Akkor mondd azt, hogy: – Ne javasolj, dolgozz és végezd a munkád, úgy, ahogy elterveztük. Ha pedig olyan sok szabad kapacitással bírsz, és szabadidőd is akad, hogy javaslatokat találj ki, akkor rendesen alátámasztva kérj rá engedélyt! De ne feledd, első a munkád, a minőség és a határidő.

Nem egyszerű ez, de ha elindulsz abba az irányba, hogy mindenki beleszólhat abba, ami a te dolgod, akkor minek vagy te? Annak, aki elviszi a balhét? Miközben a beosztottak innovációjára is szükséged van. Ezért kell úgy kialakítanod a környezetet, hogy tiszteljenek annyira dolgozóid, hogy a döntés jogát semmiképpen ne vegyék el tőled. Még akkor sem, ha előre tudják, mit fogsz mondani, sőt előfordulhat, hogy kint a terepen, az események túljutottak mindezen. Ha valaki intelligens, akkor ez a felállás nem okoz gondot neki, ha pedig nem, akkor meg kell nevelni, meg kell regulálni. Így lesztek sikeresek, és így fogtok sok pénzt keresni.

VIII.

– ...

– *Természetesen, lehet velem nem egyetérteni, sőt, kívánatos is. De mindenki legyen tisztában azzal, hogy hol a helye!*

A főnöklét egy nagyon összetett képlet, bár erről már szoltam. Azt pedig nem győzöm hangsúlyozni, hogy minden ember másfolyen személyiség. Csak egy, ami konstans, azonos, és az a cél, a vízió, amelyet a főnök felvázolt, és követőivel együtt mindent elkövet, hogy ezt elérjék. A társaságot nézve ez csak addig működik, amíg hisznek főnökük főnöklétében és magukban, hogy képesek lesznek vele tartani. Mindehhez érezhetőnek és láthatónak kell lenni a vezető elhívatottságának, hogy képes vízióját elérnie.

Ennél a gondolatnál álljunk meg egy percre! A főnökséget csak hivatásszerűen lehet művelni. Ez pedig nem akarati kérdés, és nem csak kinevezéstől függ. Az csak lehetőséget ad számára, hogy valaki hivatásának éljen. Erről már többször beszéltem, de ezt nem lehet elégszer hangsúlyozni. A főnök január 1-én 00.00 órától, december 31-én 24.00. óráig az, aki. Nincs közben szünet, nincs kikapcsolt állapot, csak főnöklét van, amit csak hivatásként lehet megélni.

– ...

– *Köszönöm, majdnem elfelejtettem, hogy az elismerés, dicséret elmaradt, amikor a büntetésről ejtettünk szót.*

A dicséret sokszor többet ér, mint a pénz, és ráadásul nem kerül semmibe. Ennek ellenére, a vezetők, valami oknál fogva, ezzel fukarkodnak a legjobban. A beosztott elvégez egy feladatot, amelynek sarkítva kettő végeredménye le-

het: kifogástalan vagy hiányos. Ha az utóbbi, akkor a munka milyenségétől függően kapja a fejmosást. Ha jó, akkor pedig simán, szó nélkül elfogadja vezetője, mondván ezért kapja a fizetését. Ebben persze sok igazság van, de ha a jövőt nézzük, akkor lehet ezt másként is rendezni. Ha megdicséri, és kihangsúlyozza, hogy ezzel milyen nagy lökést adott a cégnek, az ügynek, mindezek felett mennyire okos, kreatív, előrelátó, szorgalmas, akkor ezzel nagy adag, buzdító adrenalint ad dolgozójának, amelynek köszönhetően, még ha nem is volt annyira szuper a teljesítménye, ahogy vezetője előadta, legközelebb biztosan az lesz.

Van egy mondás, amely nem csak az üzletre érvényes, hanem a beosztottak vezetésére is. Az pedig úgy szól, hogy amit a száddal megkeresel, azért nem kell fizetned. Ez nem csak a dicséreteknél kamatoztatható, hanem minden olyan területen, ahol a kommunikáció verbális része meghatározó. A főnök rendelkezik ezzel a képességgel: tud értelmesen, dolgozói számára érthetően, követhetően beszélni, képes úgy elmondani vízióit, hogy a beosztottak a hatása alá kerüljenek és elhiggyék, hogy ők közösen, együtt, képesek lesznek megcsinálni. Ezzel olyan önbizalmat ad azoknak, akik körülveszik, hogy kétségek nélkül végzik majd el feladatukat. Ez az egyik legfontosabb feladata egy főnöknek.

A bizonytalanság vége mindig kudarc, a bizonyosság pedig alapfeltétele a sikernek. Csak azzal a közösséggel lehet elérni a kívánt, felfestett víziót, amely olyan emberekből áll, akiknek nincs kétségük abban, hogy sikerülni fog. A főnök szava, Isten szava. Ne káromlásnak vegyék, mert ennek nincs köze a Mindenhatóhoz. Ám egyrészt jól hangzik, másrészt a dolgozók, akik letették a garast a főnök mellett, azt várják el mindenkitől, hogy így nézzenek fel rá.

Tehát, ha az kell, akkor legyen erős, kíméletlen, autokratikus, egyeduralkodó, bevállalós vezető, miközben ha arra van szükség, akkor tudjon megértő, gyengéd, nagyvonalú, szerethető ember is lenni, akinek tulajdonságai hasonlóak ugyan másokéhoz, de olyan, mint ő, egysincs. Nos, ő a főnök. Nem magát teszi azzá, hanem azok, akik követik, és akik ilyennek látják. Ez természetes, hiszen ők csinálták, alakították ki maguknak. Nem tudom, hogy erről volt-e szó? De ha igen, akkor is elmondom még egyszer.

Főnöknek születhetsz. Rendelkezhetsz mindazokkal a tulajdonságokkal, amelyek első helyen álló vezetővé tehetnek, de ettől még nem leszel az! Biztosan voltak már kutatások, készültek statisztikák erről a területről. De szerintem egyik sem adott választ arra, hogy a főnök miért lett az, aki? Ezzel szemben a másik, miért nem? Mindezt a beosztottak, a dolgozók döntenek el, nem egyénenként, hanem közösségekben. Ráadásul úgy, hogy ez nem egy tudatos döntés, hanem csak egyszerűen megtörténik: a vezetőből főnök lesz.

Az élet érdekes, kibogozhatatlan történeteket hoz elő. Ismertem olyan kisebb közösséget, ahol az előbb kifejtett gondolatok alapján vált főnökké és dolgozói körülvették. Aztán egyre többen lettek, amely egy fejlődő cégnél teljesen normális folyamat. Kevés idő elteltével, már nem a régi főnök volt az, aki a meghatározó vezetői székben ült, hanem egy másik. Ez a félre állítottnak rosszul esett vagy sem, azt nem tudom, de biztosan voltak a régi, kicsi csoportnak olyan tagjai, akiknek nem tetszett a változás. A változásokat viszont nem lehet megállítani. Ennek következménye lett, hogy a többség kinevelt magának egy számukra megfelelő főnököt, és eszükben sem jutott, hogy nem olyan régen még másikat követtek.

Mielőtt félreértitek, ez nem azt jelenti, hogy csak akkor vagy főnök, ha kiválasztanak, kitanítanak. Szó sincs erről! Mindennek az eleje, az alapja te vagy, mint főnök. De ha a közösség elhiszi magáról, hogy neki köszönhető főnökléted, akkor a sikerre nagyobb esélyed van. Mindent el fognak követni, hogy irányításodnak megfelelően jól végezzék a munkájukat, éljék életüket, hiszen ha nem lesztek együtt sikeresek, akkor azt gondolják, az az ő fiaskójuk, hiszen ők csináltak, választottak ki. Aztán ha konfliktus van, akkor szembesülhetnek a nagy igazsággal, hogy a főnök egy önálló intézmény, és ha nem ő, akkor lesz más, aki követi, de a megosztás itt is működik. Olyan soha nem lesz, hogy mindenki elhagyja a vezetőjét, ha az tényleg főnök és a főnöklét subájában él.

Az élet sokféle változatot képes létrehozni. De azt, hogy a dolgozók egy új főnököt válasszanak meg, és azt bármikor megtehetik, azt már nem! Szó sincs erről. Még az is elképzelhető, hogy az előbbi példához visszatérjek, jogilag a régi áll legelöl, de ettől még nem ő a főnök, ugyanis más a vagyon, a jog és más a közösség bizalma.

Megosztok egy fontos figyelmeztetést. Ha a vezető egyszer főnök lesz, akkor sem ülhet a babérkoszorúján, mondván, hogy örökre bebetonozta magát. Ezt gyorsan felejtse el, sőt, legjobban, ha eszébe sem jut. Minden nap, minden órában bizonyítania kell, hogy alkalmas arra, amelyre született, vagyis hogy ő a főnök. Így elkerülheti azt, hogy egyik nap arra eszmél, nélküle történik minden, de az ő számlájára.

– ...

– *Én ezt másként gondolom. Azt kérdezed, hogy ha valakit elmarasztalsz, akkor ennek a lerendezése hogyan helyes? Azt mondod, hogy szerinted az a jó, ha ez négy szemközt történik? Nekem erről más a véleményem.*

Már beszéltünk róla, hogy a főnök tengernyi szempár előtt éli életét. Ezért alig történik a közösséget érintő olyan ügy, amelyről a beosztottak többsége ne szerezne tudomást. Ha bezárod az ajtót, lehúzod a függönyt, kikapcsolsz mindent, akkor is, egy órán belül alig lesz olyan dolgozód, aki ne értesülne arról, amely a célkeresztben álló kollégáddal történt. Ez érthető, hiszen amit ketten tudnak, az már nem titok.

Ugyanazt a történést ráadásul mindenki másként látja, tapasztalja meg. Ha négyszemközt korholod, vonod felelősségre beosztottadat, akkor közel sem biztos, hogy azt a hatást fogod elérni vele, amelyet szeretnél, és amely a közösség érdekét szolgálja. Előfordulhat, hogy beosztottad azt fogja a munkatársainak mondani, hogy megdicsérted, vagy ő volt az, aki jól beolvasott neked, de miután nevelni akarod főnökként a többieket, úgy veszel el az ő pénzéből, hogy közben titokban visszaadod. Szóval bármit lehet kommunikálni arról, ami négyszemközt történik. Ezért én hirdetem ki, vagy sokak előtt rendezem le az ilyen eseteket. Így semmi félreértés nem lehet, hiszen többen hallották, látták. Természetesen létezik ennek veszélyes oldala is, hiszen a dolgozó személyiségétől függően elfajulhat a felelősségre vonás.

Ez viszont már egy másik feladat. Az ember nem gép. Mindenki másként értelmezi ugyanazt a szót, hangot, mimikát. Ha valaki főnök, akkor rá fog érezni, hogy mikor, melyiket húzza ki tarsolyából, hogy a célját elérje.

– ...

– *Nagyon jó, amit mondtál! Gratulálok. Igen.*

Van egy, a cél érdekében összeverbuválódott társaság, amely később érzelmileg leválik azokról, akik racionálisan, csak az elérni kívánt eredményt látják. Ennek origója a főnök. Ezért beszélünk látszólag annyira össze-vissza, már ha lehet ezt annak mondani.

Az első társaság, ha a főnök úgy akarja, miután inkább érzelmileg kötődik hozzá, könnyedén vált irányt, de ezért viszont kiszámíthatatlan amiatt, hogy mitől és mikor csalódik pontosan. A második pedig, addig tart veled, amíg eredeti céloed el nem veszíted. Persze nem ilyen vegytisztán, de általában a közösségben működőkben, ez a két vonulat perlekedik egymással. Van, akinél az egyik meghatározóbb, míg másoknál a másik, és természetesen ez is állandóan változik. Ha mindezt összeadjátok, akkor tapasztalni, pontosabban megfogalmazva, érezni fogjátok, hogy a közösség olyan, mint egy pulzáló bolygó, amelynek nem csak a hangulata, a színe, a szaga, de mindene perpetuum mobile-ként egy sajátos ritmusban változik. Ezt kell megérezni a főnöknek, talán ez a legnehezebb. Éreznie, tudnia kell, hogy mikor, milyen intézkedést kell hoznia, hogy a közösség ne legyen önjáró. Amikor erre ráérez, és megteszi, amit meg kell, akkor azonnal tapasztalni fogja, hogy főnök-e, vagy sem. Mert ha igen, akkor hatalmas sikerélményben lehet része, hiszen előfordulhat, hogy kemény megszorítással járó intézkedést hoz, és mégis boldogan fogadják, mert ebben látják a cél elérésének lehetőségét. De az is előfordulhat, hogy ad, és ezzel újra megerősíti az éppen elbizonytalanodókat, akiknek érzelmeik is kezdtek már szürkülni.

A főnök az, akinek meg kell éreznie, hogy mikor kell cselekednie. Amikor az érzelmek dominálnak, akkor senkit nem érdekel, hogy van-e a cégnek pénze és mennyire

fog eladósodni. Ha pedig a cél lebeg a többség szeme előtt, akkor minden fillért sajnálnak, amely nem a vízió elérését szolgálja. Egy jó munkahelytől, ahol a beosztottak jó főnököt neveltek ki maguknak, nagyon nehéz megválni, ami egyáltalán nem baj, ha a főnök és követői között működik az előbb elmondott szó nélküli eszmecsere.

Gondoljatok bele, hogy ha egy főnök által vezetett jó közösség működik, akkor előfordulhatnak unalmas napok? Nem. Többnyire újabb és újabb kihívások érik azokat, akik ezt szeretik, mások pedig, akik az állandó biztonságot szeretik, ők meg azt kapják. A főnök számára ez is a kihívás. Úgy szolgálj közösségedet, hogy közben ők tegyenek meg mindent érted, vágyaidért, célodért és víziódért. Ez a művészet, amelyre már elég sokszor mondtam, születni kell.

– ...

– *Hogy én? Kicsit szemtelen vagy, de nem baj! Naná, hogy főnöknek tartom magam. Tele hibákkal és gyarlóságokkal, de már egészen másmilyen főnök vagyok, mint régen voltam.*

– ...

– *Azon nem gondolkoztam, hogy ez jó vagy rossz. Változtam én is a közösséggel együtt. Nem tudatosan, de gondolom, ha nem tettem volna, akkor valamelyik kanyarban kisodródok és lemaradok. De azt javaslom, szálljunk le rólam. Amiket elmondok, abból tanuljatok, vagy vitatkozzatok, mert az is előre visz. Mert itt és most, nem a ti főnökötök vagyok, ezért használjátok ki a lehetőségét, és ne értsetek velem egyet. Bár megjegyzem, ez nem lesz könnyű!*

– ...

– *Erről már többször beszéltünk. Ne haragudj, de ha már a kérdésnél tartunk, akkor tárgyaljuk ki ezt.*

Kérdezel, és megmondom, hogy ki vagy! – nem tudom, hogy honnan ered ez a szólás, de igaz. Ehhez tedd hozzá, hogy a beosztott, a dolgozó csak akkor kérdezhet a főnökötől, ha erre engedélyt kapott.

A főnök kérdez. A kérdés joga az övé. Következésképp minden elhangzott kérdő mondat egy tesztpont. A dolgozó tudatalattijában gyűlnek jobbra a talált-, balra a rossz kérdések. A végén aztán, amikor elmegy, vagy elfordul, akkor összegződnek a beosztottban a tesztpontok: – Hülye, beképzelt, öntelt, arrogáns fasz, de nem főnök!, vagy: – Ez jófej, izgalmas lesz vele együtt dolgozni! A lényeg, hogy a kérdezőt az első mondatnál elárulja a feltett kérdése. Ez a 22-es csapdája.

Ha főnök vagy, akkor nem tudod elkerülni, hiszen neked kell kérdezned, helyetted nem teheti meg más. Dolgozód pedig, mint mondtam, csak akkor kérdezhet, ha megengeded neki. Következésképp, ha be akarod tölteni azt a helyet, amit elképzeltél magadnak, tehát főnök szeretnél lenni, akkor tudj kérdezni. Ehhez nem feltétlenül kell neked a legjáratosabbnak lenned beosztottjaid feladataiban, szakmai területükön, de mindenképp rendelkezned kell olyan intelligenciával, amely megmutatja, hogy ha híján is vagy a tudásnak, ám nyitott, értelmes emberként igyekszel megérteni és partnere lenni annak, aki válaszol kérdésedre.

A főnök tele van igyekezettel, hogy mindenről tudjon, ami alatta történik. Ez, ha tényleg főnök az illető, nem abban merül ki, hogy ki, merre, mit csinált, hanem arra a területre koncentrál, amely által megismeri, megérti dolgozói munkáját, annak nehézségeit, örömeit. Ehhez nem kell, hogy tudjon könyvelni. De egy évvégi mérleget, amely által a számvitel beszámol az egész évi munkájá-

ról, tudjon értelmezni. Nem kell tudnia előkészíteni, de értse meg, hogy a számítógép mögött ülő kollégák, milyen metódus alapján jutnak el addig, hogy meg tudják előre mondani mennyi és milyen anyag, idő, szakember szükséges egy épület megépítéséhez. Ez minden területre érvényes a takarítónővel bezárólag.

A dolgozók boldogan osztják meg tudásukat a főnökkel. Ez, ha a főnök okos, jó felfogású, kreatív, akkor nagy hasznára lehet. Az így megszerzett tudás birtokában nagyobb esélye van a feltételek biztosítására és ellenőrzésére. Számítalan esetben előfordul, hogy a beosztottak válasza alapján fogja később a megfelelő munkára szorítani őket. Erre mondják, hogy a kígyó a saját farkába harapott. De nem baj, sőt, jó ez, hiszen nem csak okosabb lett a közösség, hanem a cél elérésére is valósággá válhat.

– ...

– *Figyelj, nem emlékszem, de azt hiszem beszélünk már erről.*

– ...

– *Nem emlékszel? Akkor röviden. A szerelem és a féltékenység. A főnök is ember, szerelmes is lehet. A féltékenységet én nem a megcsalásra, meg a hasonlókra értem. Jól gondolom?*

– ...

– *Köszí, egyfelé jár az eszünk. A szerelemről mit mondjak?*

Ha főnök vagy, és netán valamelyik munkatársadba leszel szerelemes, ha viszonzásra találsz, ne titkold. De azt is megjegyzem, hogy ez nem olyan gömbölyű, mint ahogy első benyomásra gondolnánk.

A pozíció mindenkit megszépít. Ha nagy a hasad, alacsonyabb növésű vagy, a hajad is odalett, ha főnök vagy, nem kell koplalnod, hajad beültetned, mert lesz aki erősnek, de

nem kövérnek, tekintélyesnek, esetleg sportosnak, de nem alacsonynak fog látni, és dicsérni majd okosságodat, amely nem tűri a haját. Ezt a közösség általában tolerálja, hacsak nem okoztok családi balhét, de te belekerülhetsz egy rózsaszín felhőbe, és onnan másnak látszik sok minden.

Ha ketté tudod választani hivatásodat a szerelemtől, akkor ez legalább olyan jó hatással lesz a közösségre, a cél felé való trappolásotokra, mint amikor az otthon kiegyensúlyozottsága vár haza. Az egyiknél az adrenalin a fellegekbe hajt, és ezért minden sikerül, a másiknál pedig eszedet használva bátran lépsz bele olyan ismeretlen helyzetekbe is, amelyet mások általában elkerülnek. Tehát, ha jön, akkor legyél szerelmes, de tudnod kell, hogy a pasid, a nőd elhagyhat, megcsalhat, de a hivatásod soha, vagy ha igen, akkor az csak tőled függ.

Én mindig és mindenekelőtt hivatásomban, főnöklétemben voltam, vagyok állandóan szerelemben. Ha magánéletben probléma adódott, mindig a hivatásom, a főnöklétem jelentette a szanatóriumot, a gyógyszert. Ez egyébként nem csak a főnökökre vonatkozik, hanem mindenkire, aki hivatásszerűen végzi azt, amelyre született.

A féltékenység nagyon rossz mákony. A főnök, soha nem lehet féltékeny mások szakmai, magánéleti sikerére. Miért is lenne? Hiszen ha munkatársa az illető, akkor az ő teljesítménye is hozzátartozik ahhoz, amit elért. Ha egy jó pasit vagy nőt szerzett magának, az nem tartozik hozzá, de máris kijavítom magam, hiszen nem lehet leszedni róla azt a pozitív stigmát, hogy a főnök által vezetett, kimagasló teljesítményű közösség tagja, és mint az előbb mondtam, ezáltal szépsége is jobban érvényre jut.

De mégis mit tegyen, hogyan viselkedjen a főnök, ha beosztottja szakmailag tájékozottabb, okosabb nála, és ezt szóvá is teszi? Erre könnyű válaszolni. Bár megjegyzem arra a feladványra mindig egyszerű megoldást találni, amelyet te fogalmazol meg magadnak. Ám remélem, tudok újat mondani.

Nos, mint már többször elmondtam a főnök akkor kerül vesztes helyzetbe, ha a dolgozójával akar versenyezni. Tudomásul kell vennie, hogy ha képes a beosztottját saját munkaterületén lepípálni, akkor valaki nem odavaló, ahol van. A főnök azt a feladatot végezze, amely az ő reszortja, dolgozója pedig azt, ami hozzá tartozik. A vállalati kocsiban is lehet helyet cserélni a gépkocsivezetővel, sőt, a pilóta helyére is beülhet a repülőben. De mindkettő esetben csak akkor, ha rajta kívül nincs más ott, és vállalja annak következményeit.

Szakmai kérdésekben nem kell vitatkozni. Ha nem értesz egyet a dolgozóddal, akkor egyértelmű utasítással határozd meg, hogy mit, hova, meddig tegyen, és hogyan csináljon. Innentől kezdve abban a témában a felelősség a tied. Megteheted, hiszen te vagy a főnök. Akkor már csak az ellenőrzés van hátra, amit viszont nem szabad elfelejtteni.

Itt jegyzem meg, ha a dolgozód elkötelezettje szakmájának, hivatásának, akkor a konfliktus kódolva van. Ő egészen biztosan nem fogja végrehajtani azt, amit szakmailag nem tart vállalhatónak, és ebben igaza van. Hiszen nem írhatja rá a hátára, hogy azt, amit most teszek, azt a főnököm utasítására, felelősségére csinálom. Ráadásul ő az, aki a nevét adja hozzá. A lényeg az, hogy egy határig mindent szabad, csak a határtalan vitát kell elfelejtteni. Te döntöd el, hogy milyen és mennyi érv felhozatala után döntesz így vagy úgy. Ha elfogadod, akkor is a te döntésed, ezt soha ne feledd! Tehát nem a konkurencia.

A beosztottad hozta a tudását, a stílusát, amit te kihasználva, gazdagítod cégedet, és általa megvalósítod magad. Ez mindkettőtöknek jó. Neki sikerélményt jelent, és ráadásul megvalósíthatja álmait, sőt, több pénzt is kereshet. Te pedig minden alkalommal, ha nálad felkészültebb emberrel beszélgetsz, okosabb leszel, és mindezt ingyen kapod.

Szóval, mint már többször elmondtam, nem babapiskóta a főnök élete. Hogyan irányítsa közösségét úgy, hogy azt csinálják, amit ő elhatározott, miközben elfogadják azok, akik szakmailag mindezt sikerre vihetik? Meddig menjen el saját elképzelése melletti kiállásban, és mi történik, ha beosztottjának érvei vagy sértődése miatt hátrálásra kényszerül, ezt hogyan oldja meg? Ha már az elején ráhagyja, az nem jó! Ha keményen, főnöki létevel átgázolva végrehajtatja, az sem mindig nyerő. A konfliktus kell, anélkül nincs továbbfejlődés. De mikor, kivel és meddig? Ezeknek a megoldásához kell a főnök, aki mindig, mindenből nyertesként jön ki. Ha előfordul, hogy első hallásra, ez nem így van, akkor is idővel azzá válik, hiszen ő az, aki messzebb lát.

Később ki fog derülni, hogy nem volt véletlen, amikor olyan helyzetet teremtett, amikor dolgozójának el kellett döntenie, hogy megy vagy marad. De ha az előbbi, akkor meg kell értenie, és tudomásul kell vennie, hogy egy vezető van, az pedig a főnök. A főnöklét egyik legfontosabb tartópillére a konfliktusteremtés, és annak elsimítása. Az autó, amely alattatok száguld, úgy tud menni, hogy a motorban a dugattyú fel és le mozog, így hajtja a főtengelyt. Neked csak a gázt vagy a féket kell nyomnod, persze akkor, amikor azt kell. Mert ha szembe haladsz a fallal, akkor nem tévedhetsz, sőt gondolkozásra sincs lehetőség,

a fékre kell lépned. Ha pedig autópályán vezetsz, akkor nyomod gázt, mint a többi, mert ha nem, akkor lesodródsz. De mindehhez kell a le és a fel: a konfliktus és a megoldás, az elsimítás és a béke.

– ...

– *Na, nem, ez nem így van!*

A dolgozó munkavégzésre kötött szerződést veled, nem pedig arra, hogy okítson, tanítson. Az viszont igaz, hogy arra az időszakra is fizetést kap, és nem oktatásként éli meg, hanem önmutogatásnak. Hogy ő az, aki annyira felkészült, ahogy más nem, és ő tudja a frankót! Mint mondtam, döntened kell. Itt van a konfliktus ideje, vagy ez csak egy intermezzo, és hagyni kell? Főnökként érezned, tudnod kell, hogy ettől erősebb leszel vagy sem. Ha jó és meggyőző, amit szeretne, valamint nem fordul el a céltől, sőt, ellenkezőleg, közelebb visz hozzá, akkor olyan mindegy, hogy kinek a fejéből pattant ki. Ajnározd! Te legyél a megvalósítás legbuzgóbb támogatója!

Csinálj belőle példaképet! Ki tudja, talán még több van benne, amit ki tudsz belőle aknázni, és az is mind, a tied lesz. Ő boldog, mert adhat, és ezzel kitűnhet a többiek közül. A közösség pedig élvezzi, mert gyorsabban, biztosabban halad a vízió elérésének irányába.

Szóval, ha főnök vagy, akkor soha ne rombolj, csak ha annak helyébe azonnal jobbat tudsz építeni. Ne hasonlítsd magad egyik beosztottadhoz sem! Te nem azért vagy főnök, mert kiválóbban, alaposabban tudod azt csinálni, amely az ő dolguk, hanem azért, mert annak születél, és aki velük végezteti el kiemelkedő minőségben és határidőre az adott munkát. Képes vagy arra tehát, hogy vezesd és irányítsd őket.

– ...

– *Erről már beszéltünk a multiknál. A kicsi- és közepes cégeknél szerintem nem árt, ha a főnök ismeri valamennyire a szakmát is. Am ha van egy nagy vágóhídja és húszüzeme, ne kezdjen el kolbászt tölteni vagy marhát vágni.*

– ...

– *Ha falazni akar, azt csinálhatja, legfeljebb amikor elmegy, visszabontják.*

– ...

– *Úgy tűnik, ez a téma nagyon érdekelt benneteket.*

A konfliktusok. A hétköznapi életben nem illik, de a főnök esetében elvárás, hogy visszakérdezzen. Most nem tőled, hanem magamtól kérdezem. Milyen konfliktus alakulhat ki? Mint mondtam, ezeket többnyire a főnök gerjeszti. Akarattal, vagy anélkül, de mindig ő a kezdeményező. Intézkedéseivel, vagy azzal, hogy nem tett semmit, amikor kellett volna. Ezért én, inkább úgy beszélnék róla, hogy a konfliktusok jók és építők, vagy nem? A közösségben akár akarsz, akár nem, de folyamatosan keletkeznek feszültségek. A legapróbb kellemetlenségektől a legnagyobbakig, szép lassan gyülekeznek, és a végén, például azért, mert valakinek a nyakába csorog az eső, tör ki és lesz belőle egy nagy balhé.

– ...

– *Folytatom. Te nagyon kíváncsi vagy! Várd ki a végét, és mindenre választ kapsz, vagy nem, vagy legfeljebb megunod majd. Még mielőtt elveszíteném a fonalat, válaszolok.*

A konfliktus ideje, tehát, hogy mikor történik, határozza meg milyenségét, hogy jó vagy rossz. Mert egyébként, és most visszaveszem a félbeszakítás előtti gondolatot, mindig

jó, ha van. Ezért is hangsúlyoztam, hogy általában a főnök gerjeszti. Csinál egyet, és megoldja. Ettől ő konfliktustól konfliktusig egyre erősebb lesz, a közösség pedig megszabadul a feszültségektől. Ha tőle függetlenül akkumulálódik valami, akkor abba azonnal bele kell állnia, magához kell vonnia, mert így, ő fogja tudni lerendezni. Ez még akkor is így történik, ha egyébként nem sok köze van hozzá. Ettől lesz ő a közösség olyan vezetője, aki megkerülhetetlen.

Már elégszer felhívtam a figyelmeteket arra, hogy a főnöknek olyan erős intuíciója van, hogy megérzi, mikor és mire van szüksége az általa irányított közösségnek. Ez olyan terület számára, amelyben nincs mellényúlás. Ha a dolgozók nem vevők a konfliktusra, amelyet a főnök generál, akkor simán lecseng az ügy. Verheti magát a vezető újra, és ismét előveheti az esetet, mert úgy érzi, ezt most nem engedheti el, de ha közösségében nincsenek felhalmozott feszültségek, akkor egyedül marad nyikorgásával. Ezért aztán szép lassan elengedi, mintha nem történt volna semmi.

Az élet nagyon sokszínű. Egy konfliktusban legalább ketten vannak. Előfordulhat, hogy valamelyik beosztott gerjeszt egy vitát. Az ő esetében is akkor teljesedik ki, ha társaiban vagy a főnökben sok elfojtott egyet nem értés, nézeteltérés van. Az előbbiről már beszéltem. Egyszerű az eset, mert ha a főnök beleáll, akkor a dolgozók feszültsége kiszül.

Amivel viszont általában senki nem számol az a főnökben felgyűlt, megoldásra váró problémák halmazának a következménye. Ő is ember. Ráadásul, ő a főnök. Neki is léteznek olyan kapcsolatai, akiket a főnökének nevezhetünk. A cél érdekében ő is számtalanszor kénytelen fejtegetni, és nem százig, hanem több millióig számolni magában. Belső feszültsége a közvetlen környezete számára

tapintható lenne, ha a beosztottak nem elsősorban önmagukkal és munkatársaikkal lennének elfoglalva. Ezért aztán olyan tasliba rohanhatnak bele, amelynek senki nem tudhatja, mi lesz a vége?

Könnyű persze azt mondani, hogy legyen önmérsékleted, és tartsd vissza dühödöt, de ez egyébként ellentmond a főnöklét másik elvárásával, hogy legyél progresszív, célratoró, ha kell mindenén átgázoló, elhivatott, erős és ne engedd magad akaratod ellenére eltéríteni. Ezzel szemben ott áll előtted egyik beosztottad, és ahelyett, hogy tisztességgel végezné munkáját, mindenféle vélt sérelmeit sorolja. Ha főnök vagy, akkor legyél az! Ha nincs rá időd, hangulatod, kedved, akkor dobd ki, vagy udvariasan lépj túl rajta. Akkor van ezzel baj, ha mindig így történik, mert akkor az már a stílusról szól, és az nem nyerő, hiszen az nehezen elképzelhető, hogy a főnök állandóan rosszkedvű, gondterhelt, arrogáns, agresszív. Ha egyszer, kétszer előfordul, az erősíti, szerethetővé teszi, és bármilyen furcsa, de tisztelni is jobban fogják, mert ugyan főnök, de olyan, mint a dolgozói.

A konfliktus akkor romboló, amikor több rakódik egymásra. Ha éppen felszínen van egy, amely betölti a közönség felett elhelyezkedő felhőt, és valakitől előjön egy újabb, amelynek valahol mélyen található a közös gyökere, de még nem volt időszerű, hogy szárba szökkenjen. Ezt úgy kell elképzelni, mintha a feszültségek egy zsákba lennének bezárva, és időnként az egyik, aztán pedig a másik kikéredzkedik. A szabad levegőn, ahogy már kifejtettem, a főnök ezeket mind kinyírja, de közben a többi konfliktus, amely a zsákban várokozik, mozgolódnak kezd. Amikor a megsemmisítés folyik, senki nem figyel a többire, ezért fordulhat elő, hogy egy újabb feszültség is kiszökhet. Ez nem jó, ez

kifejezetten probléma. Az ilyen többszörös konfliktusokat általában vérveszteség nélkül nem lehet megúszni: dolgozót, beosztottat, munkát, pénzt veszíthetsz. Az viszont tény, hogy utána újra, tiszta lappal indulhattok a cél felé, és egy rövid idő után a hangulat is kiváló lesz.

– ...

– *Na, nem, ettől még nem jó az ilyen helyzet! Azért gerjeszti, csinálja a főnök a feszültségeket és oldja meg, hogy az előbbi történet ne forduljon elő.*

– ...

– *Az látod, egy jó módszer! Ha időben előjön egy külső támadás valamelyik konkurens cég felől, akkor az a belső feszültségeket visszatessékeli zsákjukba. De ennek, pontosan meghatározott időben kell megtörténnie, mert ha már a belsők kint vannak terítéken, akkor nem lehet előre megjósolni, hogy melyik győz. Ha valós a kívülről jövő atrocitás, akkor még nagyobb lehet a baj. Ebben az esetben is a főnök intuíciója a meghatározó. Ha bejön neki, akkor már majdnem a mennyben érezheti magát.*

– ...

– *Na, látod, tudtam! Ha nem csapsz le rá, akkor csalódotok.*

Ha elszalad a ló a főnökkel, akkor ki kontrollálja? Természetesen a dolgozói és saját maga. A külsősök nem, mert ott nem ő a főnök, ezért viselkedése is egészen másfajta. Ahogy már beszéltünk róla, a beosztottak jelentik az első lépcsőfokot. Egyrészt annyit enged meg magának a főnök, amennyi a dolgozóinál még elmegy, ennek határát folyamatosan feszegeti, de minden közösségben van olyan ember, aki a cég dolgozóinak a túróképességét reprezentálja. Ezt nem tudatosan teszi, és fel sem kéri erre senki, de amikor a főnök azt a láthatatlan vonalat átlépi, beleáll. Először

nem tudhatod, hogy ki lesz az, sőt, általában úgy érkezik, mint derült égből a villámcsapás, és még azt sem állítom, hogy minden időben, témában, ugyanannál a beosztottnál vered ki a biztosítékot.

– ...

– *Természetesen minden elkerülhető.*

Amikor főnök leszel, és bevered az orrod saját nagyságod által nem látott kerítésbe, akkor megtanulod, aztán majd adott szituációban észreveszed, megérezed a határvonalat. Akkor már ki fogod tudni kerülni az orrbeverős építményt. Ezt szó szerint értheted, mert ha erre kialakul a módszered, az intuíciód, akkor nem lesz előtted határvonal. Elméletileg bármeddig elmehetsz, ha egyébként elveidnek, erkölcsödnek megfelelsz.

A beléd álló kolléga reakciójára, előre felkészülve, megkerülsz ellenkezését. Legegyszerűbb, ha lekenyerezed, de ez csak rövid ideig és egy esetre válik be. A legjobb, ha magad mellé állítod, és akkor már ő is élvezni fogja a végtelenség ígéretét. Ez persze nem azt jelenti, hogy ha kiadod parancsba, hogy most és itt mindenki ugorjon a kútba, akkor ezt megteszik, de ha elhited, hogy ott lent több zsák arany van, akkor csak az első ember fog hezitálni, a többi már követi és ez fontos tapasztalat, mert akkor miért is ne a te jelölted lenne az első, vagy éppen te magad.

Itt kell megjegyeznem, hogy boncolgatom, a főnököt, próbálom mutatni az alkatrészeit, de ahogy hallgatjátok, ti is rájöttök arra, hogy mindennek az origója, a főnök intézményesített személyisége. Eszébe sem jut, hogy nem úgy történik minden, ahogy ő meghatározza. Véletlenül sem bizonytalanodik el, ha valaki nem hajítja végre az utasítását,

hanem előveszi jobb kezével a korbácsot, és megbünteti. Nem csak azért, mert ez függelemsértés, hanem mások okulására. Ha pedig olyan kedve van, akkor, akik jót tettek vele és a cél eléréséért, azokat balkezevel megjutalmazza.

Ha ő beszél, akkor természetesen senki nem vág a szavába. Ha mégis, akkor azonnal végigszánt a gazon, és ettől egy pillanatig sem bizonytalanodik el, hanem ellenkezőleg, erősebbé válik. És még sorolhatnám az apró próbálkozásokat, mint amikor nem állnak el előle, ha a munkaterületen nagy a sár, és nem raknak a talpa alá trepnit. Ezek arra jók, hogy bemutassa főnöklétének hatalmát. Nem megkerüli az embert, aki előtte van, hanem megvárja, míg elugrik, mert természetesen sietősre kell vennie a beosztottnak magát, hiszen a főnök útjában van. A gyorsan elé terített padlókra is akkor lép rá, ha biztonságos, nem billeg. Mindezek olyan, talán figyelmetlenségből adódó, apró morzsák, amelyeket lesöpör magáról, mintha ott sem lett volna. A főnöklét tudata olyan mélyen gyökerzik benne, hogy beszéde, stílusa is ennek megfelelő.

Ha találkozol valakivel a piacon, nem kell hosszan beszélgetni vele, hogy ráébredj, ő egy főnök. A kofáknak van ehhez különleges érzékük. A mozdulatról, ahogy kiszállsz a kocsiból, ahogy viszed vagy nem a szatyrot a kezekben, azonnal úgy szólít meg, ahogy az dukál. –Főnököm! – mondja, vagy pedig megszólítás nélkül: – Tessék parancsolni!

No, persze előfordul, hogy valaki nagyon szeretne főnök lenni, és ezért mindent elkövet! Ilyenkor, amíg nincs kockázat, a beosztottak, a partnerek teszik alá a lovat, és a végtelenségig kihasználják hiúságát: – Így főnök, meg úgy! Nagyon igaz, amit mond! Te vagy ön aztán nagyon tudja! Egy szó, és bármit megteszek önért! – meg ehhez hasonló seggnyalások özöne éri el. Ettől még nagyobbnak érzi ma-

gát. Ez addig működik, míg a dolgozók érdekei nem sérülnek. Amint bekövetkezik egy olyan szituáció, hogy többet kellene dolgozni, vagy nem megfelelő minőség miatt, valakit el kell marasztalni, azonnal kitör a lázadás, melynek le-törésére csak a főnök képes. Már ha tényleg az, nem pedig csak egy megcsinált pozíció.

Egy főnök soha nem fél attól, hogy nem lesz, aki követi! Meggyőződése, hogy ő az emberek vezetésére született. Ez annyira tudata legmélyére ágyazódott be, odanőtt, hogy véletlenül sem jut eszébe az ellenkezője. Úgy él, mozog, viselkedik, hogy aki meglátja, találkozik vele, hallja a hangját, nem feledi. Kevés idő is elég neki, hogy mások személyiségében az ő karcolata megmaradjon. Vallja, hogy a többiek azért vannak, hogy vele menjenek, és elérjék a közös célt, amelytől mindenki boldog lehet.

Természetesen a boldogságnak nem csak a forrását, hanem a milyenségét is ő határozza meg. Ha azt hiszitek, hogy ezzel azt éri el, hogy egyedül marad, akkor nagyot tévedtek. Az emberek, azoknak a közelségét keresik, akik megingathatatlanul biztosak abban, és ezáltal meggyőződésük, hogy amit tesznek, az jó. A főnök pedig ilyen. A járda is odébb húzódik, ha éppen egy repedésre lépne rá, miközben megy az övéi közé, mert azok az emberek, az övéi! Minden dolgozójára, beosztottjára úgy néz, gondol, mintha a saját tulajdona lenne. Ez az érzés, nem tudatos, és nem is úgy kell érteni, mintha a rabszolgaság idejében lennénk. Itt a felelőség a meghatározó. Úgy éli meg főnökségét, hogy azoknak az embereknek, akik mellette tették le a garast, felelőséggel tartozik: azzal, hogy boldogok legyenek, amihez pedig jó munkát, pénzt és sikert kell biztosítani. Így viszont a dolgozóit teszi függő helyzetbe, máris ők tartoznak neki. Következésképpen szó nélkül hajtják végre utasításait.

Mint látjátok eléggé összetett ez is! Azért azt nem szabad elfelejteni, hogy mindennek az alapja, az origója a főnöklét. A főnökség olyan, mint vízben úszni. Ha beledobnak a Balatonba, akkor, ha tudsz úszni, élvezni fogod, ha nem, akkor evickélhetsz egy ideig, de aztán, kimentenek vagy belefulladász. A főnöknek egy hajszálnyi kétsége sincs afelől, hogy amit mond, csinál, az helyénvaló, és célravezető! Meggyőződése, hogy ő csak jó döntéseket hoz. Eszébe sem jut, hogy őt elkerülné a siker! Ő a célba jutás bajnoka, és mindig, mindenben az első, sorolhatnám napestig a főnökség eme jellemzőit. Ezért vannak körülötte azok, akik hisznek benne. Persze ez nem azt jelenti, hogy személyesen ő lenne a leggyorsabb, legokosabb, legerősebb, de akik a beosztottjai, ők is általa lettek azok. Ezáltal, zsebre teheti ezt is, a közösség sikerével együtt.

Nem lehet kettészakítani a főnököt dolgozóitól, mert csak együtt azok, akik, de most ez a kurzus a főnökről szól. Hogy egyensúlyba kerüljön az ügy, megjegyzem, a beosztott dolgozó nem érzi ezt igazságtalannak. Az embert úgy gyúrták össze, hogy sokan egyáltalán nem szeretnének elől haladni, arcukat közprédára tenni, és mások tevékenységéért felelősséget vállalni. Ők szorgalmasan, tehetségük utolsó morzsáját kisajtolva magukból végzik dolgukat, szolgálják a közösséget, és ezáltal a főnököt.

Nincs szükségük arra, hogy ország és világ ajnározza őket, sőt, ha netán valami nagyobb elismerésben részesülnek, azt is muszájból fogadják el. Ők azok, akik ténylegesen a közösség gyermekei. Ha látják, tapasztalják, hogy munkájuk eredményeképpen sikereket érnek el, már a boldogság kapujában állnak.

A cég minden dolgozója különböző személyiséggel rendelkezik. A főnöknek ezeket az embereket kell egy homogén masszába terelnie, hogy a szekér, amit húznak és tolnak, gyorsan és kevés problémával elérje a víziót, amelyet felvázoltak maguk elé. A szakmai összehangolás egyszerűbb.

– ...

– *Hiába, sziszegsz! Ez a véleményem. Annak ellenére mondom ezt, hogy a szakmai megítélés is ember által történik, tehát közel sem lehet tudni, hogy mennyi benne a szubjektív és mennyi az objektív vélemény.*

De miután ez kézzel fogható, szemmel látható, tehát közvetlenül tapasztalható, ezért hamar rájön mindenki, hogy helyes volt-e a minősítés. A nehezebb az emberi oldal. Az, amit a személyiség hordoz. Ebben minden benne van, ami maga az ember. A fizimiska, a használt, vagy elhagyott illatosító, a ruházat, a hang, a stílus,..., szóval minden, de ami mindenben túltesz, az az ego. Hova teszi magát a közösségbe? Mit gondol a társairól? Milyen szerzett becsípődései vannak? A főnök tulajdonságai között, mennyire meghatározó az irigység, a habzsolás, az uralkodás, az áskálódás, a segítőkészség, stb.?

A főnök feladata, hogy úgy rendezze dolgozói kapcsolódási felületeit, hogy ezek ne gyengítsék a közösség munkáját, hanem lehetőség szerint, erősítsék. Ha azt hinné valaki, hogy az volna az igazán jó, ha egyformák lennének a beosztottak, akkor téved. Ez még akkor is veszélyes, ha a közösség tagjai megtalálják egymás között a közös hangot, amely csak egy lehet, az pedig a főnök személye. Ezt még a cél sem előzheti meg. Ha netán ez előfordul, akkor a cég önjáróvá válik. Így esetleg elmegy egy ideig, de aztán

történik valami apróság, aztán előzőleg a főnök megszűnt az origó lenni, a cél elveszíti elsőbbségét, helyette a belső viszályok lesznek terítéken. Ezt meg kell előzni! Ha nagyon jól összeszokott a közösség, akkor a főnök apró, belső ellentéteket szít. Ennek általában a legegyszerűbb módját választja: például valamelyik dolgozóját kiemeli, vagy csak közel engedi magához. Lesznek, akik őt kezdik követni, hogy így általa közel kerülhessenek a naphoz, miközben mások felháborodottan távol tartják magukat ettől.

Ezek az akciók általában nem hosszú életűek, de jól működnek. Ezt ugyanazzal a dolgozóval többször is el lehet játszani. Ha ebből valaki azt a következtetést vonja le, hogy az a jó közösség, amely igazából nem az, akkor még nagyobbat téved. A nagy célokat úgy lehet elérni, ha a résztvevők fenntartás nélkül bíznak egymásban, nincs belső ellentét, áskálódás, hanem teljes és abszolút elfogadás, tisztelet. Még mielőtt tengernyi kérdést nekem szegeznének, máris leütöm a végét.

Képzeljetek el egy libikókát. Az egyik oldalon ül az ellentét, a másikon pedig a harmónia. Ezt kell a főnöknek úgy egyensúlyban tartania, hogy a vízió elérése megtörténjen, miközben mindig, mindenben ő legyen az origó. Ő ül a libikóka közepén és figyel, hogy melyik oldal emelkedik magasra vagy éppen süllyed olyan mélyre, ahonnan nincs visszaút.

IX.

– ...

– *Ja, már volt szó a külső támadásról!*

– ...

– *Bővebben?*

Mint mondtam a közösségi kohéziót és a főnöklétet nagymértékben erősítheti, ha a céget kívülről támadás éri. Miután ettől erősebb lesz az összetartás, ráadásul a belső viszonyok eltörpülnek mellette, a főnök, ha ilyen történik, akkor azonnal beleáll, és zászlajára tűzi az ellenállást.

Vannak helyzetek, amikor anélkül, hogy támadás érné a céget, vízionál egyet. Ez a legkényelmesebb módja a cég dolgozói között fellépő elégedetlenség megszüntetésére. A beosztottak nem azt akarják, hogy tönkremenjenek, ne kapjanak munkát, ne érhék el a kitűzött célt, hanem vélt igazságukat keresik, amelyek általában a pénz és a terhek elosztását jelenti. Ezért, az ellentéteket félretéve, nagy elánnal vetik bele magukat a konkurencia elleni küzdelembe. Ez egy jó módszer a közösség nadrágszójának összehúzására, de egyébként összességében nem építő, bár lehet vele élni. Sőt, előfordul, hogy csak ez a lehetőség van, hiszen ha tényleg támadás éri a közösséget, akkor nincs mit tenni. Nem simogathatók az ellenfél arcát biztatva, hogy vegye el mindeneteket! Ráadásul, amikor sikerül az akció, és mennybementek, örvendeztek, addigra talán a régi sérelmek is a szemétdombra kerülnek. Így elmondható, hogy sokat dolgoztatok ugyan, de megérte. Több legyet is ütötetek egy csapásra.

Mikor megszűnt a külső támadás, erősebbek lettetek, jobban megismertétek egymást, mert tudjátok, hogy kire és mennyire lehet számítani, és nem utolsósorban főnökséged soha nem látott magaslatokban fénylik. A gond ezzel az, hogy ha te gerjeszted, és sokszor élsz ezzel a lehetőséggel, akkor bezárod céged egy általad választott kalodába.

A piacon a védelem hosszú távon nem kifizetődő, persze kell, hiszen a ti elért eredményeiteket ne vegye el senki, de a verseny az, ami igazából előre visz. Ehhez természetesen békés időszak kell, amelyet pedig törvényeknek, belső szabályoknak kell garantálniuk.

Ha a támadás kihívás, akkor már versenyről beszélünk. Ilyenkor a kohézió megteremtése rettentő nehéz! Meg lehet fogalmazni konkrét célokat, de azok elérése távolabb van, és közben változhat is, nem úgy, mint támadás esetén az ellenlábas cég. A verseny nyitottságot követel, és ezáltal több pénz, megbecsülés következhet. Ám ott van a feltételes mód, és ettől már nem annyira vonzó, mint a harc. Ráadásul a védelem mindig csapatban történik, a versenyben pedig polarizálódik a közösség, mert sokan lesznek azok, akik úgy érzik, eljött az ő idejük. A hozzáértés, a szorgalom, az elhivatottságbeli különbség, amely eddig is megvolt, még nagyobb lesz, ami a társaság belső átrendeződéséhez vezethet.

Mit tudsz tenni, ha te vagy a főnök? Ha követed az eseményeket, akkor már nem vagy az, aki! Ha belenyúlsz, akkor előfordul, hogy még rosszabbul jársz, mintha nem tettél volna semmit. A megoldás egyszerű és persze, mint a kézenfekvő dolgok, sok munkával jár. A versenyben aktív részt kell vállalnod. Természetesen nem úgy, mint aki a legjobban tudja a szakmát, meg más egyéb tulajdonságaid okán, hanem úgy, mint aki a főnök: koordinálsz, egyen-

getsz, segítesz, a felmerülő ellentéteteket gereblyézed. Így nem csak mindent tudni fogsz, és helyes irányban tartod a versenyt, hanem megőrzöd főnökségedet, amit már többször hangsúlyoztam, nem egy papír miatt vagy vagyon miatt kaptál, hanem az élettől, amely kiválasztott téged.

– ...

– Azt mondd, hogy mindig csak a főnököt ragozom? A főnök így, meg úgy! Hát, persze, hiszen beszélgetésünk a főnökről szól. Most adjunk magunknak egy kis időt, hogy megeméssük, ami ma elhangzott. Holnap várlak benneteket!

Másnap

– ...

– Szép napot kívánok! Nézegetem itt a tegnapi találkozásunk végéről készült feljegyzéseket. Te kérdeztél rá arra, hogy miért csak a főnök téma van terítéken? Válaszoltam rá.

Ez a kurzus a főnökről szól, ahogy én látom, vagyis az én felfogásom szerint, saját szemszögemből. Ezt fontos kihangsúlyoznom. Nem az igazság bajnoka vagyok. Nem hallgattam sem pszichológiát, sem filozófiát. Viszont rendelkezem Hérakleitosz által leírt tudás megszerzésének harmadik fontos feltételével, a tapasztalattal és a másodikkal a gondolkozással. Hogy ez elég vagy sem, ki tudná megmondani? Előfordulhat, hogy soha nem derül ki, de én megtettem, amire készítetésem volt.

Egyébként, hogy kérdéssedre reagáljak, amikor a főnökről beszéltem általában, mindig ott álltak velem, mellette a beosztottak is. Bármit mondtam, mindig mindent együtt kellett megcsinálniuk. A főnöklét egy széles mezsgyén működő közös életjáték. Ennek sok résztvevője van, de a ket-

tő legfontosabb: a vezető és a dolgozó. Soha nem lehet beszélni csak az egyikről vagy csak a másikról, hiszen ha nem is fogalmazódik meg, akkor is ott van, hiszen egymás nélkül nem léteznek.

Most kezdjük hozzá ahhoz, aminek már egyszer nekiugrottunk az első impresszió kapcsán, a hétköznaphoz. Ha főnök vagy, akkor hangosan, érthetően, barátságosan, pozitív kicsengéssel a hangodban köszönsz beosztottjaidnak, akik, soha ne feledd, ha ügyes vezető vagy, akkor azon munkálkodnak, hogy neked több legyen és főnökléted biztosítva legyen. Aztán, ha lehetőséged van rá, akkor közeledbe mérsz, és kezet fogsz velük. Te nyújtod először a kezdet. Ha a beosztottad nő, akkor felé is kezdeményezheted, nem fogja zokon venni. Közben keresed dolgozód szemét és mosolyogsz, hiszen örülsz, hogy ő a beosztottad és dolgozik a cégednek. Aztán megkérdezed tőle: – Hogy van?

Észreveszed, ha szomorú, ha rossz a kedve, ha ideges, ha izzad a tenyere, ha húzogatja a ruháját, stb. Nem enged, hogy kézfogás előtt a csaphoz rohanjon. Ha ül vagy térdelve dolgozik, akkor nem várod el, hogy haptákba vágja magát. Első a tevékenység, amit végez. Ha szól hozzád, akkor figyelmesen nézel a szemébe, nem vágysz a szavába. Ha hosszú a mondanivalója, akkor barátságosan hozzáérsz a karjához, és biztatod, hogy majd folytatjátok, de most menned kell. A lényeg az, hogy vedd emberszámba azokat, akik főnöki mivoltodat biztosítják. Nagyon fontos, hogy mindig mindenkinek nézz a szemébe, nem felfelé, nem oldalra, hanem bele. Ha valaki közbeszól, akkor tenyérrel hárítsd, vagy kérj elnézést, és csak akkor fordulj felé. Ez nem pénzkérdés, ez intelligencia.

Ne felejtse el a születésnapokat, a névnapokat. Érdeklődj a gyerekekről, ha van nekik. Örvendj együtt a születésnél, és bánkódj, ha haláleset történik. Csak akkor szólítsd keresztnevével a beosztottadat, ha ő erre engedélyt ad, vagy ha már olyan a kapcsolatotok.

Én, amikor az első riportnál leülök a navitussal szemben, a beszélgetés alatt, ha úgy érzem, hogy munkatársak lehetünk, megkérdezem, hogy hogyan szólíthatom. Ha pedig csak találkozunk, ismerkedünk, a feltételeket egyeztetjük, akkor még a kérdés sem merül fel. Ne felejtse el megkérdezni a dolgozótól, hogy mit csinál? Ha látod és érted a tevékenységét, akkor érdeklődj a körülményekről, a feltételekről, a teljesítményt befolyásoló eseményekről és a szakmáról, annak szépségéről, nehézségeiről. Nem kell hosszan, és nem kell mindenkivel, de érezned kell, hogy melyik beosztottad lelkivilágának kell egy lökést adnod, mindezt pozitívan, bizalmas jókedvet sugározva.

Természetesen állandóan állj készenlétben. Ha valaki kihasználva a helyzetet, fogást szeretne találni rajtad, azonnal és gondolkodás nélkül szánts be a talajba. Rövid tőmondatokkal, magyarázatok nélkül tedd helyre. Amikor ezután a következő dolgozóhoz lépsz, már az összenézésnél azt fogod tapasztalni, hogy egyetért veled. Lehet, hogy nem így van, de miután ő már okosabb, ezért az erős oldalra áll. Mindig láthatónak, érzékelhetőnek kell lenni annak, hogy te vagy a főnök. Ennek megfelelően annak a dolgozónak, aki nem megfelelően teszi a dolgát, félnie kell! Ezzel szemben a hatékony munkát végző emberednek tudnia kell, hogy elismered és büszke vagy rá!

Minden főnöklét alapja a folyamatos ellenőrzés. No, persze, ha a főnök tudja, hogy mit kell néznie. Nem szeretnék elkalandozni, de ha nem jó az eredmény, akkor soha nem

a dolgozók a hibásak. A főnöknek ugyanis lehetősége adatik arra, hogy valamit előremozdítson vagy leromboljon. A személyes példamutatás, a szakmai hitvallás, a munkakerkölc, az élethez való hozzáállás, mindez együtt, már ad egy irányvonalat. Ha ehhez jön a főnöki rátermettség, akkor csak akkor romolhat el, ha esetleg a magánéletében érzelmek hálójába kerül. Olyankor derül ki, hogy mennyire alkalmas arra a feladatra, amelyre vállalkozott. Ha képes sorrendiséget felállítani, és annak megfelelően végezni a dolgát, nem pedig járkálni, libikókázni egyik helyről a másikra, akkor a siker elkerülhetetlen.

Visszatérve a hétköznapiakra, amikor beszélsz a beosztottal, azt úgy kell tenned, hogy mindenki tudja hol a helye. A kőművesnek a falazat mellett, a mérnöknek a számítógép vagy a tervdokumentáció előtt, az irányítónak pedig dolgozói mögött. Ezek példák, de gondolom, értitek. Senki ne akarja a másik munkáját végezni, és ne próbáljon a főnöke vagy a beosztottja fejével gondolkozni. Nem az a dolga! Azt elvárhatod, hogy ne működjenek zombikként, és nyitottak legyenek mások felé is. Sőt, azt is megkövetelheted, hogy ha lát oda nem illő tevékenységet, és nincs aki leállítsa, figyelmeztesse, akkor ezt tegye ő meg, de ettől még saját feladatát el kell végeznie.

Nem győzöm elégszer hangsúlyozni a vezetői hármaskövetelményt. Emlékeztetőül:

1. a feladat és a technológia meghatározása
2. a feltételek biztosítása
3. az ellenőrzés.

A feltételeknél el szokták felejtetni a képzést. Nem elég anyagot, gépet adni, hanem meg kell tanítani arra, hogy mit és hogyan vársz el tőle. Minden cégben mások a mód-

szerek. Ez általában az előkészítéseknel követhető a legjobban, de az erkölcsök tekintetében egyéb területen is. Nekem például meggyőződésem, hogy a vezetőnek elsőként kell a munkahelyre érnie és utolsónak elmennie. Ő az, aki fogadja dolgozóját, és este pedig elengedi. Bár tudom, hogy máshol, másként csinálják. Azt nem mondom, hogy az enyém csak a jó, és a másik nem az, és sokszor még az eredmények sem mutatják. Csak azért hoztam fel ezt a témát, hogy sok területen tapasztalható olyan eltérés, amivel a dolgozónak, ha a te cégedhez kerül, tisztában kell lennie!

Tehát ott hagytuk abba, hogy beérkeztél és, hogy ezzel a beosztottjaid is tisztában legyenek, azokkal, akik utadba kerültek, kontaktusba léptél. Tudnod kell, hogy mint a futótűz, olyan gyorsan terjed hír hangulatod milyenségéről. A főnök megengedheti magának, hogy ezzel is gerjessze, inspirálja jobb és gyorsabb munkára a dolgozóit. Érdekes, hogy ha állandóan, kiegyensúlyozottan jókedvű a közösség, egy idő után a teljesítmény romlik. Nem kicsit, hanem nagyon érezhetően. Ezzel szemben, ha az ellenkezője történik, akkor a minőség fog romlani. Ezért a főnök ügyel arra, hogy hosszú ideig egyik vonulatnál se ragadjon le a közösség. A folyamatos ellenőrzés kapcsán, megérzi, hogy mikor és hogyan kell változtatnia.

– ...

– Ezt honnan veszem? Biztos-e a teljesítmény és a minőség csökkenése? Igen. Onnan tudom, ahonnan a többi.

Ha állandóan optimista, jó hangulat a jellemző, amely természetesen a főnökön látható, tapasztalható, hiszen ilyenkor megengedőbb, nagyvonalúbb, mint máskor, ez a lelkiállapot a beosztottakra is ráragad. Azt hiszik, annyira minden

oké, hogy ez mindig így lesz és így is marad, ennek hatására, lazábbra veszik a figurát. Így csúszni kezdenek a határidők, és a kötelezettségek is sokszor elfelejtődnek. Ha időben nem történik semmi, amely visszafordítja ezt a tendenciát, akkor ennek súlyos következménye lehet. Erre mondják, hogy a kutya is jó módjában veszett meg. Ha pedig állandó stresszben kell dolgozni, akkor a beosztott szeretné elkerülni, hogy ő kerüljön keresztútba. Kapkodni kezd, amelynek következménye, a minőség csökkenése lesz. Miután általában egymásra épülnek a tevékenységek, senki nem tudja kihúzni magát a felgyorsult, de már nehezen, vagy nem követhető termelésből, amelynek az eredménye, a rossz minőség, és/vagy a baleset. De haladjunk tovább.

- ...

- *Oda is eljutunk. A tárgyalásokig, de menjünk sorba.*

Amikor egy újabb feladatot adsz ki, akkor előtte, igényedtől függően, ismerkedj te meg vele. Ahogy olvasod, nézegeted, úgy alakul ki benned, hogy melyik kollegád, dolgozód alkalmas arra, hogy megcsinálja. Ez az egyik legfontosabb, a termelést befolyásoló döntéshelyzeted. A megvalósítás területén itt dől el, hogy van-e lehetőséged a sikerre? Mérleget, és hallgass a megérzéseidre! Ha főnök vagy, akkor az intuíciód soha nem csap be.

Már szóltam róla, és nem szorosán ide tartozik, de egy főnök nem feltétlenül a közgazdász javaslatának megfelelően dönt. Már beszéltem nektek az algoritmusról, amelyet egy embernél az érzélem alapvetően befolyásol. Azért meghallgatja, elolvassa, elgondolkozik azon, amit szajkóznak neki, de úgy tekint erre, mint egy véleményre, s ezt jó tudni, de nem feltétlenül kell megfogadni.

Állítom, hogy a nagy üzletek többsége, elsősre kiszámítva totál ráfizetésnek látszott. Ahogy az épületek építésének határideje is megvalósíthatatlannak tűnik, de miután a főnök bevállalja, hatalmas siker lesz belőle. Ez az intuício ereje. Erre van szükség egy új projekt indításakor is. Ha megvan az embered, a stáb, aki meg fogja valósítani, akkor mondd el nekik mindent, amit te tudsz a témáról. Hangsúlyozom, hogy az információ megosztása nem csak itt és ilyen alkalommal szükséges, hanem mindig.

A főnök akkor jár el jól, és akkor tud sikeressé válni, ha minden információt, amelyre beosztottjának szüksége lehet, megoszt vele. Semmilyen tudást nem tarthat vissza, amire az embereinek igénye van. Sőt, ha előre akar lépni, akkor mindig egy kicsivel több információt juttat el hozzánk. Először úgysis kihajítják, de később azok, akikre jobban lehet támaszkodni teljesebben, komplettebben látják majd a témát és ezáltal nagyobb profitot tudnak produkálni.

A főnök nem attól az, aki, mert tisztában van vele, hogy tizenkilenc után a húsz következik, hanem azért, mert képes behelyezni két vagy több számot a komplex számok halmazába, és ki tudja választani azt, amelyikre a közösségnek szüksége van. Amikor a beosztott megkapta a feladatot, elindul a vezetői hármás követelmény intézménye. Ez a főnök ábécéje. Bármilyen intézkedést hoz, ez alapján kell eljárnia. A feladattal járó pénzről csak akkor beszél, ha megbizonyosodik arról, hogy a kiválasztott képes lesz elvégezni a munkát. Ha előre, már a feladat kiadásánál előkerül a pénz kérdése, akkor a cél, az elvégzendő feladat csorbul. Ha a dolgozó eljut oda, hogy a sajátjának érzi azt, amit megismerésre kapott, akkor lehet beszélni a pénzről, bizonyos feltételek között, ha egyáltalán szükséges.

– ...

– *Azért, mert, előfordul és nem is ritkán, hogy vannak még olyan fazonok, mint én.*

Nekem az a véleményem, így élek, gondolkozok, és ez nem változott soha, hogy ha a pénzre hajtasz, akkor mindig szegény maradsz. Viszont, ha a munkádban, a hivatásodban találsz meg boldogságodat, akkor a pénz sem kerül el.

Tehát, ha valakit megkínálsz egy szép, érdekes, különleges épület tervezésével, megépítésével, akkor, ha nem aranyásó, nem fogja érdekelni, hogy mennyit kap. Úgyis tudja, tisztában van vele, eszébe sem jut az ellenkezője, hogy nem lesznek anyagi problémái.

– ...

– *Mert a főnök is ember, és a megrendelő is az.*

A főnök és a megrendelő egyaránt látja, hogy valaki elhivatott vagy sem. És ha igen, akkor nem csak meg akarják őt tartani, hanem azt szeretnék elérni, és értésére adni, hogy büszkék rá, örülnek neki, mert a munkatársuk, főnökük, megbízójuk lehet. Ennek a pozitív érzésnek az egyik azonnali, kimutatható módszere a pénzadás, aztán persze jöhet a kitüntetés, meg az egyéb elismerések. De tudnotok kell, hogy főleg a főnök lelkivilágának van szüksége a díjazásra, nem a beosztottnak. Ő elfogadja, hiszen adják, amely egyébként természetes, hiszen neki jár, de számára a legfontosabb az, hogy azt csinálhatja, amire szerinte született.

– ...

– *Nincs ellentmondás! Azt veted közbe, hogy előzőleg a pénz mindenhatóságáról beszéltem? Rosszul emlékszel. Nem a min-*

denhatóságról, hanem az erősségéről fejtettem ki gondolataimat, és még arról beszéltem, hogy hogy képes majdnem mindent felülírni. Nos, itt van a majdnem: a hivatás, az elhivatottság.

Nekem az a tapasztalatom, hogy lényegesen többen vannak olyanok, akik így élnek, gondolkoznak, mint hinnének. A boltban, persze, ezért nem adnak kenyeret, és a gázszámlát sem törlik el miatta. Nem arról beszélek, hogy nem kell tisztos pénzt fizetni, ha valaki dolgozik, hanem arról, hogy sokszor nem a pénz miatt dönt az ember így vagy úgy.

Na, de menjünk egy kicsit vissza! Többször beszéltem nektek a vezetői hármás követelményről. Ehhez mondok még egy hármás vezérelvet. Ez pedig:

1. Az ego egészséges szinten tartása.
2. A feltétel nélküli teljes bizalom.
3. Az arrogancia kihajítása.

Ha ezeket magadévá teszed, akkor lehetőséged támad arra, hogy jó közösséget alakíts ki magad körül. Olyat, akik azt tisztelik benned, aki valójában vagy. Az ego erőssége, az én tudat kiteljesedése nagyon jó, építő, a főnök számára nélkülözhetetlen tulajdonság. Ám az benne a veszélyes, hogy ez csak egy szintig igaz, ugyanis, ha egészségtelenül telepedik rá a követőkre, akkor károssá válik. Ezután sokan szabadulni akarnak majd tőled, és csak a zombik maradnak, azokkal pedig sokra nem mész. Ha pedig nem elég erős az egód, akkor alkalmatlan vagy a főnökségre. Ezért mondom, hogy erre születni kell.

Minden közösség más erősségű egót vár el, és hogy még neheztsem mindezt, a társadalom, az idő, a hely is meghatározza az elvárást. Távol-Keleten, vagy a múlt században élő főnökök egójával nem sokra mennél ma, itthon,

Magyarhonban. Mindezek tetejében, miután egód kialakulása másoktól, környezetedtől is függ, így alapvetően befolyásolja azt, hogy miképpen látod magad. Az erős egóra szükség van.

A főnök akkor rendelkezik egóval, ha tudja magáról, hogy ő az, aki meghatároz, dönt, irányt mutat, vezet, felelőséget vállal, és sorolhatnám, de már eddig is többször megtettem. Mennyire kell nagynak lenni az egójának? Ha olyan a környezet, akkor rendesen feltornázhajta, magasra növelheti azt. Aztán amikor már az ego gúzsba köti, akkor a környezetében lévők könnyedén kiállnak mögüle, mondván, hogy nagy az egója, pedig nincs mire.

A hétköznapiak ennél jóval cifrábbak. Az ego nem olyan, mint a Balaton vízszintje: alacsony, vagy magas, a Sió csatornától és a csapadéktól függően. A főnök egója percenként változik. Az ego azon múlik, hogy kivel tárgyal éppen, vagy kivel áll szemben. Van, akinél az erősebb kívánatos, másnál pedig a gyengébb.

Azért tettem az első helyre ezt a témát, mert ezen a területen érhető leghamarabb tetten, hogy ki az, aki alkalmas főnökként működni. Itt dől el a követők, a szövetségeselek felkészültsége, elhivatottsága, hűsége. Emiatt lehet, hogy az első helyen álló, a főnök maga.

A feltétel nélküli bizalom szintén az egyik legnehezebb történet. De azért is vagy te a főnök, mert bonyolult dolgokat kell megoldanod. Szerintem a bizalom következménye az, hogy napról napra értékesebb leszel, és jobb emberek fognak körbe venni. Annak ellenére, hogy az ember abszolút bizalommal a lelkében, a testében születik, amelyet hamar elveszítünk, ezért is nehéz erre újratálatálni. Végül is ez nem csalódnivaló, hiszen annyi csa-

lódás ér bennünket, hogy annak a hordaléka, talán még a tengert is feltölthetné, de csak akkor, ha teret adsz neki. Ha így nézzük, akkor az látható, hogyha összehordhatnánk a becsapást, a hazugságot, az erkölcstelenség nélküliséget, akkor az, a világmindenséget is befedné. Mivel ez természetes, ezért nem foglalkozunk vele.

A bizalom persze nem azt jelenti, hogy ész nélkül rohanj a szakadék felé, mert előtte valaki megígérte, hogy ott van egy korlát, és az megállít. Ha tudod, hogy ott a mélység előtted, és azt egy vascső zárja le, akkor keresed, nézed magad előtt, és ha nem látod, akkor fékezel. A bizalom azt jelenti, hogy nem kételkedsz abban, hogy valaki odatette a korlátot. De ha netán nem, akkor sem veted magad a halálba, hanem megállsz. Talán, érthetően mondtam, de ha nem, akkor majd kérdezzetek rá! A lényeg az, hogy a bizalom, nem azt jelenti, hogy kidobod az ablakon a tudásodat, a tapasztalatodat, hanem megosztod, és ezzel több leszel.

A bizalmatlanság pedig az ellenkezőjét hordja magával. Nem könnyű ez, de ki mondta azt, hogy egy főnöknek felhőtlen az élete. A hazugság mindig kiderül, és egészen biztos, hogy hamar megtalálja a főnököt, és kárt okoz, ezért egyáltalán nem tanácsolom, hogy kutass, nyomozz dolgozód után. Ráadásul az is előfordulhat, hogy nem át akart verni, hanem akkor és ott szerinte, az volt a legjobb megoldás, amit választott és tett. Azt pedig ne felejtsetek el, hogy ha megbíazol valakiben, akkor nehezebben él vissza a belé vetett bizalommal, mintha eleve ferde szemmel néznéd. Olyankor az ember, az evolúció során szerzett tulajdonsága okán, túl akarja szárnyalni a korlátokat, kihívásnak fogja fel, és bizonyítani akarja, hogy ő okosabb, dörzsöltebb, és nem fognak rájönni arra, ami tesz. Úgy igyekeznek megszer-

vezni a körülötte lévő dolgokat, hogy a nyomozásnak ne legyen eredménye. Ráadásul ez a helyzet végtelenül megállító annak, aki egyenes, tisztességes ember és mégsem hisznek benne, hanem nyomoznak utána.

– ...

– *Más az ellenőrzés. Nincs ellentmondás.*

Amikor ellenőrzöl, akkor nem azért teszed, hogy hibát találj, hogy lebuktasd, aki renitens! Az ellenőrzés, mint a vezetői hármaskör követelmény harmadik előírása, azért van, hogy ezzel is biztosítsd, segítsd a feladat tökéletes elvégzését. A lényeg az, hogy nem hibát keresel! Ha azt teszed, akkor soha nem fogsz a végére érni, és alkalmatlan vagy főnöknek. Egy ember sincs hiba nélkül. Senki nem akar rossz, szemétre való terméket gyártani.

Amikor ellenőrzöl, megnézed, hogy az előírásoknak, a terveknek, az elképzeléseknek megfelelően történt-e a folyamat, és ennek következtében milyen lett a produkció. Mert az is elképzelhető, hogy a feladat meghatározása, a technológia kiválasztása volt helytelen! Az ellenőrzés, nem csak a dolgozó munkájára vonatkozik, hanem az egész ügymenetre, amelynek a végén a megvalósított, kézzel tapintható, szemmel látható termék megtalálható, ami lehet ilyen is és olyan is.

Természetesen a beosztottad és a hozzá tartozó dolgozó munkája egyenként is a segítő ellenőrzés alá tartozik. Ha büntetsz, azt azért teszed, mert ezzel is segítesz, mivel te szélesebben látod az egész vertikumot. Nem engedheted meg, hogy a többieket veszteség érje, mert valaki a gépezetben nem megfelelően végzete a munkáját.

Tehát a teljes és abszolút bizalom a főnök elengedhetetlen tulajdonsága. Ő az, aki megteheti, hogy megbízik mindenkiben, kivéve azokat, akikben csalódott, de azok úgylis hamar eltávoznak mellőle. Most ismétetem magam.

Ha büntetni akarsz, akkor azt azonnal és keményen tedd. Ha netán ellentmondásos a szituáció, akkor helyezd kilátásba a büntetés kiszélesítését. Ha túl sok emberedet érintené, vagy újabb, nagyobb feszültség keletkezne belőle, akkor vizsgáld ki az esetet, és akkor úgylis annyi tényező fog felmerülni, ami alapján nem lehet egyértelműen eldöntened, ki érdemel büntetést. Hogy ez visszatérően ne következzen be, hozz intézkedéseket akkor, amikor kevésbé lehet elmaszatozni a felelősséget. Ha a felelőségre vonás ez alapján következik be, akkor nincs olyan következménye, hogy nagyobb konfliktus keletkezzen.

A harmadik pedig az arrogancia teljes kitörlése. Az arrogancia minden formája romboló, sértő. Nem tartalmazza a tiszteletet egy másik ember véleményének tudomásul vétele iránt. Sok igazság van a földön. Számítalanul több, mint amennyi ember él és élt a múltban. Ha te másként látsz dolgokat, attól, mert főnök vagy, nem lehetsz arrogáns! Akkor fogják a melletted, alattad dolgozók a legjobb formájukat hozni, és a te gazdagodásodon munkálkodni, ha jól érzik magukat. Olyan környezetben, ahol az arrogancia a termelés, az alkotás része, menekülni kell, ha olyan, vagyis értékes, érzékeny ember a beosztottad. Ez sem egyszerű, hiszen ha tapasztalsz valami hülyeséget, és idegrendszered a felrobbanás előtt áll, miközben látod a dolgozód, hogy halvány gőze sincs arról, amit mondasz neki, hát,..., tényleg nem könnyű. Ilyenkor legjobb, ha úgynevezett „mosolygós gyilkost” játszol és elküldöd onnét, vagy keményen lecseszed és megbünteted, hogy ne kapj stroke-ot.

Az arrogancia, a másik megalázása, legyalázása tilos. Tehát, ha kiabálni akarsz – bár azt mondják, aki kiabál, annak soha sincs igaza –, akkor tedd azt. Ha tombolni van kedved, akkor csináld. De ne nézd hülyének, ne alázd meg, ne gázolj bele a másik lelki világába, ne hidd el magadról, hogy te, mint ember, valami oknál fogva többet érsz! Van egy hivatásod, egy munkád, de a többiek szintén rendelkeznek ilyennel, és ha nem lennének, akkor mi végre volnál te is?

Az arrogáns viselkedés, a mondatok, a kifejezések az egyik embert értékesé teszik, a másikat pedig ronggyá. Ám az arrogancia pontosan az ellenkezőjét teszi: aki olyan, az értéktelenné válik, mert nem lesznek hű, kitartó társai. De ismétlem, ez nem azt jelenti, hogy mindenkit simogatnod kell. Szó sincs erről! Ha kell, akkor kíméletlenül, keményen csapj le! Ezt várja tőled a közösséged, és ez a dolgod, a hivatásod, de mindezt ne arrogánsan!

– ...

– Oké, visszatérünk a hétköznapokra is, de itt, a sárga ruhás hölgy, a szerencsét említette. Igen, csak így, ennyi.

A szerencse egy bűvös fogalom. Már akkor szerencsénk van, amikor a sok ezer készülő testvérünk közül, mi születünk meg. Utána pedig, amíg élünk, a szerencse a társunk. Csak-hogy az ember olyan, hogy nem saját szerencséjének örül, hanem a másikat irigyli. Az ötös lottót jó esetben csak egyvalaki találja el, és nyeri meg a magas nyereményt. Ő is csak egy-két hétig érzi magát szerencsésnek, mert találkozni fog másokkal, akik jobban jártak, mint ő, mert nekik az egészségük, a családjuk teljesen rendben van. Erre mondják azt, hogy a szerencse azt találja meg, aki tesz érte. Aki sokat dolgozik, tanul, gondolkodik, azt a szerencse sem fogja elkerülni. Ezt nem biztos persze, hogy ő is így fogja érezni, de mások igen.

– *Tehát, azt tudom mondani a kolleganőnek, hogy koptassa az eszét, a cipője talpát, és ettől nem csak okosabb és tapasztaltabb lesz, hanem a szerencse is meg fogja találni. Erre szavamat adom!*

– ...

– *Mielőtt az első kézfogásról beszélnék, megütötte fületem a konfliktus szó. Már szó volt erről, de hangsúlyozom: a főnök maga a konfliktus, ha nem csupán egy vezető, hanem a főnök maga. Ő az, aki gerjeszti és simítja. Ha belegondoltok, akkor saját munkahelyeteken is biztosan így van, ha nem, akkor az baj! De ha az első helyen a főnök van, akkor azonnal a konfliktus élére áll, és akkor már övé lesz az irányítás. Szoktam mondani, csak akkor kötözködjeteek egymással, ha hiányzom nektek! Egyébként pedig csak cica-csata, ami egy hangra a semmibe vész.*

X.

Akkor nézzük a főnöklét látható mindennapjait. Az első kézfogás előtt, minden szót rendesen kimondva, nem hadarva, nem lenyelve a végét, tehát érthetően köszönsz. Nem úgy, hogy: ...kívánok!, vagy Jó napot!, hanem pozitív, komoly, biztató, nyitottságot tükröző mosollyal az arcon: Jó napot kívánok! – mondod. Nem kiabálva, és nem suttogva, hanem a helyzetnek megfelelően jól hallhatóan és érthetően, úgy, hogy azt mutasd, azt lehessen látni rajtad, hogy örülsz a másiknak, akivel kezdet fogsz fogni. Nem kell megvárnod, hogy a másik köszönjön előre, még akkor sem, ha magadat többre tartod.

Nőként neked járna az előre köszönés, de az nem baj, ha nem várod ki a sorodat. Sőt, a közvetlenség jele is lehet. Ismeretlennel szintén lehetsz, már az első találkozásnál, a köszönést tekintve, régi ismerős. Sokan észre sem veszik, pedig a szembe nézés közbeni köszönésnél indul el mind-egyik félben egy algoritmus, amely már ráteszi a leendő partnert egy útra, ami aztán a kézfogáskor megerősödik vagy elbizonytalanodik. Mindez történik úgy, hogy amiért találkoztok, annak még a közelében sem vagytok.

Mondtam már, az embert érzelmei vezérlik. Az érzelmek képesek a legkézenfekvőbb, szagolható, tapintható, hallható tulajdonságokat is felülírni. Erre azért hívom fel a figyelmeteket, mert közel sem biztos, hogy ha tisztességesen köszönsz, jól fogsz kezdet, intelligensen tárgyalasz, akkor sikeres leszel, hiszen előfordulhat, hogy a fizimiskád, a hangod, vagy bármi más, amit nem tudsz megváltoztatni, partneredet nem a neked tetsző irányba befolyásolja. De ha figyelsz rám, akkor az esélyed több lesz.

Tehát, szemben álltok vagy közelítesz és köszönsz, ahogy mondtam. Nem kapod el a szemed, nem fordulsz el tőle. Ha tárgyalásnál vezető pozícióra törekszel, akkor alig észrevehetően nézz végig rajta. Az emberek többsége ugyanis nincs megelégedve magával. Azonnal azt fogja hinni, hogy valami nem jó rajta. Aztán kezet nyújtasz. Előtte azt kell eldöntened magadban, hogy ő akar-e kezet fogni veled. Ha ilyen kérdés felmerülne benned, akkor szerintem nem lehet olyan indok, hogy találkozzatok, tehát ezt a verziót kizárhatjuk. Ha mégis előfordul, akkor ne csak húzd vissza a kezed, hanem szóban rögzítsd, hogy ő nem hajlandó kézfogással köszönni, amely számodra érthetetlen, de elfogadod, az az ő felelőssége. Ha nem teszed szóvá, akkor ő marad nyeregben, de ha nem hagyod szó nélkül, akkor nálad van az előny.

Visszatérve az előzőekhez. A mai korban már nem kell várnod, hogy az idősebb vagy a nő kezdeményezzen, viszont a hatalom szempontjából mindenképpen tartózkodni kell ettől. Aki előtted jár, talán tőle függ a karriered, a megélhetésed, akkor ne nyújtogasd neki a kezedet addig, amíg ő ezt nem teszi meg feléd.

Vannak köztetek főnökök, és ugye nekik sem esik túl jól, ha eléjük ugrik valaki, és nyomkodja tenyerét az orruk alá. A kézfogásnál teljesen bele kell nyomni markodat az ő kinyújtott markába. Akkor jó a kézfogás, ha a hüvelyk- és mutatóujjak közötti rész teljesen találkozik partneredével. Maga fogás ne puha, hanem erőteljes, de ne erősködő legyen. Megfogod, egyszer egy kicsit megszorítod, alig érezhetően felemeled, majd vissza, de ez egy pillantásnyi ideig tart. Nem szorongatod, nem rázod a másik kezét. Nézel a szemébe a fent leírt arckifejezéssel, és a kézfogással

együtt megbiccented a fejed. Akármilyen történik, nem nézhetsz el a válla fölött, a feje mellett. Ha mégis fennforgás van, akkor, miközben fogod a kezét, ebben a pozícióban, nem elengedve a kezeket, fordultok a probléma irányába. Amikor aztán konstatáljátok a zavaró körülményeket, akkor már elengedheted. Ezzel azt mutatod, hogy most ő az első. Ez persze nem tart percekig, szó sincs erről. Talán egy-két másodperces történet ez, de beleég a résztvevőkbe, ha nem jól sikerül.

A köszönés a másik aurájába való belépés előkészítése. Amikor pedig megfogod a kezét, akkor már fizikai érintkezés történik, és mindkettőtökben megszületik egy kép a másikról. Olyan tulajdonságokat vetít eléje és eléd, ami talán nem igaz, de később sokat kell dolgoznod rajta, ha az ellenkezőjét szeretnéd bizonyítani.

Ha nagyon közvetlen szeretnél lenni, akkor a biccentést elhagyhatod. Ilyenkor teljes figyelemmel nézel a szemébe, és hangtalanul azt kérdezed tőle, hogy: – Mi újság? Hogy van? Az első találkozás alkalmával a biccentés után hangoosan, de nem kiabálva a nevedet mondod. Itt is fontos, hogy ki az, aki először bemutatkozik. Természetesen az, akinek illik. Nem az idősebb, a nagyobb hatalmú, a nő, hanem a másik. Mondhatod úgy is a neved, ha a családi hosszú vagy szeretnéd, ha jobban megjegyzné a partnered, mint a 007-es ügynök, tehát: –Tóth vagyok, Tóth Dezső.

Mindig a teljes nevedet kell közölnöd. Nem csak az előnevet, a keresztnév önmagában, még nagyobb bunkóság. Főnként partnered névközlésével lehet élni, visszaélni, és előfordulhat, hogy vesztés helyzetbe is kerülhetsz ezáltal. Ha megjegyzed, és a nevéen szólítva tárgyalasz vele, akkor közelebb kerülsz hozzá, és nagyobb esélyed van elérni

célotat. Ha feljebb szeretnél kerülni, mint ő, akkor kérd meg, hogy még egyszer mondja el a nevét. Ezzel azt üzened, hogy nem olyan fontos a személye számodra, mint ahogy ő hiszi. De ha félrecsúszik a történet, akkor megsértheted ezzel, vagy jó esetben a te képességedet kérdőjelezi meg ezzel a figyelmetlenségeddel, vagy a rövidtávú memóriahiányoddal.

Amikor mindketten a másik szemébe mondjátok neveteiket, az algoritmus új impulzust kap. Meghallod a hangját, amely felkeltheti figyelmedet. A név pedig azonnal beránt egy olyan világba, ami olvasmányaidból, tapasztalásaidból a tudatalattidban elraktározódott. Még nem tárgyaltok, nem beszéltek arról, amiért találkoztok, de már azt gondold, hogy tudható, mi lesz az eredmény. Ez nem így van, persze, de jó úton haladsz arrafelé.

Kézfogáskor fontos a karod állása. Nem jó, ha behajlított karral magadra rántod partneredet. Nincs hozzá jogod, hogy akarata ellenére behúzzad az aurádba. A behajlított könyökkel való kézfogás bizalmaskodást is kifejez. Ha nincs ilyen szándékod, akkor kellemetlen helyzetbe kerülhetsz, amit aztán elég nehéz lesz megoldanod. Ha kinyújtott, egyenes karral fogsz kezet, ez az előbbi helyzet ellenkezőjét jelenti: távolságot tartasz, elváród a tiszteletet, sokra, de legalábbis nála többre tartod magad, vagy még nem bízol benne. Ha a kettő között, tehát alig behajlított könyékkel történik a kézfogás, akkor bármi lehet a találkozásból.

Én arra biztatom nő beosztottjaimat, és azokat, akik nem érzik magukat lelkileg, szakmailag elég erősnek, hogy a kinyújtott könyékkel történő kézfogást gyakorolják. Nem csak a kézfogás milyensége, hanem a kéz, amit markolsz, annak tulajdonsága is árulkodó lehet. Általában a száraz és

a nedves tenyeret szokták emlegetni, de a kicsi vagy a nagy, a hosszú ujjú, a forró vagy éppen hideg kéz sok mindent elárulhat. Az első találkozásnál, persze, még ezeknek nem kell nagy jelentőséget tulajdonítani, mert az adrenalin sok mindent fel tud borítani. Ám, ha többszöri alkalommal is izzad a tenyere, akkor arra már oda kell figyelni.

Én szeretem az erős, széles tenyerű férfiakat, mert talpraesettek, megbízhatóak, egyenesek és csak kicsit lépik át a határvonalat. Csak annyira teszik ezt, hogy tudják, mi van odaát. Ez még nem bűn, hanem a jég hátán is megél szindróma.

– ...

– *Igen, folytatom.*

A nőknél azokat kedvelem, akik nem törékeny kezekkel rendelkeznek, de nem is férfissal. Legyen határozott és önbizalommal teli a keze.

Ha olyan helyzetbe kerülsz, hogy sokan vannak körülötted, akkor vagy mindenkivel, vagy senkivel nem kell kezdet fognod. Az egy másik helyzet, persze, amikor nagy tömeg várakozik rád, de ilyen a versenyszférában, hála az égnek, nem jellemző. Tehát, ha munkaértekezletet tartasz, és tele van a nagyterem, akkor ne kezdj neki körbejárni az embeleidet, mert mire a végére érsz, mindenki elfárad.

Maradva a témánál, amikor egy kisebb csoporttal találkozol, és nem ismered őket, akkor helyezkedj úgy, hogy ők akarjanak többet, vagy valamit megtudni felőled. Vegyülj el, és figyeld őket. Hamar el fogod tudni helyezni magad a skálán, és amikor feléd fordulnak, akkor már úgy tudsz kommunikálni, ahogy az náluk célba ér. Ha pedig ismerős a csoport, akkor rövid ráhangolódás után, térj a tárgyra. Tudják ők, hogy mit várhatnak tőled. A közös hang azért

kell, mert így hamar megérti mindenki azt, amit szeretnél. Gondolj bele, hogy mielőtt veled találkoztak, mindenki a saját dolgával, problémájával foglalkozott. Az lüktetett a fejében, azon járt az esze, és még nem is szóltam az esetleges családi ügyekről.

Ezért kell a ráhangolódás. Ez olyan, mint a közös nyelv. Megjegyzem, a tárgyalásokat is úgy szoktam lefolytatni, hogy először mindenről beszéltem a másikat, majd én beszélek, de a témáról nem. Meg kell szoknunk egymást: a hangot, az arcot, az illatot, és el kell egy kicsit felejteni, kint kell hagyni azt, ami addig foglalkoztatott engem és persze a partneremet.

– ...

– Azt mondd, csapongok? Igen, egyrészt nagyon sok a közölnivalóm, másrészt pedig úgy vagyok ezzel, hogy mindenki azt veszi ki mindebből magának, amire szüksége van. Am, ahhoz kénytelen meghallgatni, elolvasni olyan gondolatokat is, amelyekre azt hiszi, nincs szüksége. Elképzelhető, hogy így van, de holnap lehet, hogy jól jön neki.

Folytatva az első, meg a partnerrel kapcsolatos találkozókat, beszéljünk az öltözékről. Fel szokták hívni a figyelmünket, hogy öltözékeddel tiszteletet fejezel ki. Megtiszteled a templomot, a színházat, a főnöködet, stb., ha tisztességes ruhát öltesz magadra. Van ebben igazság, de, mint mindennek, az igazságnak is nagyon sok arca van.

Szerintem a legfontosabb az, hogy az a gönc, amit magadra veszel, kifejezze személyiségedet, és érezd benne magad jól. Ebben a gondolatban minden benne van.

Azért itt még időznék egy kicsit. Azt mondják: Ha bemész a ruhádról, ha kijössz az eszedről. Ebben a mondásban sok az igazság, hiszen az első impresszió nagyon fon-

tos. Ez egy régi szólás. Szerintem a ruhának ezen felül még van egy nagyon fontos tulajdonsága, ami meghatározhatja a ti karriereteket is. Minden öltözék, amit magadra veszel olyan változásokat indukál benned, hogy még arra is van példa, hogy valaki gyökeresen megváltozik ettől. Egyszerűen azért, mert úgy kezd el viselkedni, ahogy emlékeiből előhozható, s annak a felvett ruhának megfelelő. Erre mondják, hogy messziről jött ember bármit előadhat. Ám ehhez nem kell munkahelyet, lakhelyet változtatnod.

Ha lecseréled ruhatáradat, mondjuk a konzervatívról a trendire, akkor alig telik el egy kis idő, és a szókincsed is megváltozik. Tehát, amikor találkozol valakivel, vagy el szeretnél valami fontos dolgot intézni, akkor a célnak megfelelően kell felöltöznöd. A konzervatív öltöny, szoknya, blúz vagy kosztüm a komolyságot, kiszámíthatóságot, hajlíthatatlanságot, megbízhatóságot, és hasonlókat akarja elhíttetni veled. A trendi, pedig a laza, a rugalmas, a pozitívan hajlítható, az alkalmazkodó partnert szeretné kifejezni. Ezeknél természetesen szélesebb a skála.

Azt tudom mondani, hogy ne higgy az öltözéknek! Még akkor sem, ha egyébként jól belakta az illető. Ha főnök vagy, akkor az intuíciód az, ami nem csal meg, és ha mégis, akkor miután a tied, könnyen korrigálad, amikor leültök tárgyalni.

– ...

– *Így van, erre egy sor tanács már több helyen megjelent, elhangzott.*

Többnyire azt javasolják, hogy az a nyerő, aki háttal ül az ablaknak, vagy a világításnak, mert így az ő mimikája nehezebben észrevehető, mint a másiké. Szerintem ez nem jó, mert pórias és gyengeséget sugall.

Ha főnök vagy, akkor tisztában kell lenned az esélyeiddel. Odaülsz, ahol jól érzed magad, és ott adsz helyet partnernednek, ahol ő is hasonlóan hozzád, rendben van. Az életben ritkán történik irreverzibilis, tehát nem megfordítható folyamat. Az életben csak a halál, ami ha megtörténik, akkor utána már nincs mibe kapaszkodni. Minden más újrágondolható, kijavítható, előről kezdhető, stb.

Tehát, ha tárgyalasz, akkor tudnod kell, hogy nem történhet olyan, ami nem visszafordítható. Ha ezzel tisztában vagy, akkor tehetséged, felkészültséged lehet egyedül akadály sikerességében. Ebből az utóbbi pótolható, az előbbi pedig gerjeszthető. Ki tudja, talán benned is ott van a született főnök, csak még eddig nem dugta ki a fejét.

– ...

– Nem, nem fogsz bemenni a Parlament látogatásakor gatyába, mert nem engednek be, és nem is éreznéd magad jól ebben a rongyban. De ha egyébként normális emberként, az emberi társadalom tagjaként éled életed, akkor az jó öltözék. De engedd meg, hogy visszatérjek a tárgyalásokhoz és a kapcsolatokhoz.

Ha érkezik valaki hozzád, vagy te méész másokhoz, akkor már a legelején abban a helyiségben, ahol beszélgetni fogtok, az elhelyezkedés módjánál kialakul a tárgyalás minősége. Ha asztalod mögött foglalsz helyet, akkor ezzel azt jelzed, hogy otthon érzed magad, és te vagy a főnök. Nem csak azoknak, akik ott ülnek, hanem mindenki vezetőjeként, akivel szemben, asztalod mögött ülve tárgyalasz, és ez magában hordozza azt, hogy viselkedésed, stílusod is ennek megfelelő lesz.

Az üzenet, amit ezzel teszel, segíthet, és mindent elronthat. Tehát, jól gondold meg, hogy kit, hogyan és milyen ülésrendben fogadsz. Ha a tárgyalóban találkoztok, akkor

főnöki asztalodat az asztalfői hely mutatja. Ott sem mind-egy, hogy hova teszed a seggedet! Ha nálad nagyobb főnök érkezik hozzád, vagy olyan, akit kiemelt tisztelettel szeretnél fogadni, akkor mindenképpen alacsonyabb, vagy legfeljebb egymagasságú és helyzetű fotelba vagy székre ülj. Ha olyan emberrel szeretnél sikeresen tárgyalni, aki kisebb vagy alacsonyabb pozícióban van, mint te, akkor egyszintre tegyed, mennél közelebb ülve hozzád, mivel így felemeled magadhoz. Ezt megtiszteltetésnek veszi, és miután megilletődik, könnyebb lesz őt elképzelésedről meggyőzni.

Én, bárkivel tárgyalok vagy beszélgetek, először figyelmesen hallgatok, és megvárom, amíg ő beszél hozzám. Ha ez nem működik, akkor dicsérem, ugyanis a hiúság olyan bódítószer, amelynek azok sem tudnak ellenállni, akik úgy tesznek, mintha... Óvatosan persze, és nem nyilvánvalóan, hanem elrejtve a mondatok közé, például, hogy ő ezt biztosan tudja, mert olvastál róla, hogy ilyen, meg olyan okos, felkészült stb.

Persze ne felejtsd el, hogy a nő, az mindig nő! A mesékből sokat lehet tanulni. Emlékeztek a hollóra és a rókára, amelynek a történetét La Fontaine írta meg? Addig udvarolj, tehát, amíg el nem éred azt, amit elképzeltél.

A folyamatban előfordul, sőt általában, mindig így van, hogy a te terved is változik. Érthető, hiszen aki veled szemben ül, ő is egy saját tervvel érkezett, tudja, hogy mit akar elérni. Ezt kell úgy összehoronálni, hogy mindkettőtöknek jó legyen.

Én arra szoktam kérni partneremet, hogy úgy próbáljunk beszélgetni, mintha a másik helyében lennénk. Tehát, mindketten a szemben álló érdekeit képviseljük. Ha ezt meg tudjuk csinálni, akkor biztosan mindketten, vagy

ahányan itt vagyunk, a végén boldogan, megelégedve állunk fel, és nem azon fogjuk törni a fejünket, hogy milyen kiskapuk maradtak nyitva, amelyeken keresztül a vélt vagy valós kárunkat kompenzálni tudjuk.

– ...

– *Sajnos, ebben igazad van!*

A hatalom szintén egy nagyon alattomos tápszer. Azzal, aki ennek hatása alatt van, azzal nem lehet partnerként tárgyalni. Ő az, aki az asztalfőn, vagy a nagy asztal mögött ül, és neki a tárgyalás egyet jelent a kijelentő móddal való értekezéssel. Ilyen esetben, ha beleállsz, akkor erősíted, ha fejet hajtasz, akkor gyengül. Hagyd rá, és a dekrétumos szerződés mellett, keresd meg azokat a nyílásokat, amelyek lehetőséget adnak neked is. Majd rá fog jönni, ha máskor nem, amikor az asztalt elviszik előle, hogy a megállapodáshoz legalább ketten kelljenek, ahhoz pedig, hogy valami létrejöjjön, nagyon sok egyezés, konszenzus és főleg ember kell.

Visszatérve az előbbiekhöz, ha egy olyan helyiségbe mentek be beszélgetni, ahol partnered még nem volt, és te vagy otthon, ne nyomkodd be az ajtón magad előtt. Neked kell előtte menned: – Megyek, Ön előtt! – mondd, és belépsz. Ott aztán helyet mutatsz neki. Ne ő döntse el, hogy hova ül, mit csinál a táskájával, a kabátjával. Segíts neki, vagy udvariasan mondd neki, hogy mit javasolsz. Nőt sem küldhetsz magad előtt. Te vagy otthon, neked kell mutatnod az utat, és a szokásokat. Ha máshol vagytok, és te kezdeményezted a helyszínt, az olyan, mintha otthon lennél. Ellenben, ha a partnered, akkor te vagy a vendég. Ha együtt döntöttétek el a helyszínt, akkor az életkor és a hatalombirtoklás nagysága a meghatározó. Az idősebb, vagy a hatalmasabb dönti el, hogy ott és akkor, ki lesz otthon.

Azt véletlenül se felejtsetek el, hogy a hatalom több oldalról is érkezhethet. Van a szerzett, a gazdasági, a politikai, a kinevezésből eredő hatalom, de amire mindenképpen felhívom a figyelmeteket az a tudás, a tehetség hatalma. Ez mindent megelőz, mert az ember vele született tulajdonsága okán a tudást és a tehetséget tiszteli. Ezen felül természetesen tisztelheti főnökét és ezáltal téged, mert te is olyan tudás, tehetség birtokában vagy, mint mások nem. Ez a főnökség, amiről már egy ideje beszélek nektek. Ha főnök vagy, tehát, akkor mindig úgy viselkedj, hogy a vezetésed alatt a gazdasági területen menetelő közösség egyik vagy a legjobban tisztelt tagja legyél.

Itt jutottunk el egy másik fontos kérdéshez, amelyről szerintem már volt szó, de azért egy mondatot nem hagyok ki. Ha mint embert, mint főnököt tisztelnék, sőt miután sokat teszel az embereidért, egy bizonyos fokig szeretnek is, akkor vannak helyzetek, amikor könnyebben tudod megoldani a konfliktusokat, máskor pedig nyögvenyelősen, nehezen. A könnyebbet nem kell magyaráznom. A nehezebről egy szót. Minimum kellemetlen. Hiszen ha tudod, hogy érzelmileg kötődik hozzád a dolgozód, akkor hogyan tudod felelősségre vonni? Ha kapásból megteszed, mert megérdemli, akkor azok, akik akkor kimaradnak a hibát követő lecseszésből, azok is magukra veszik, hiszen velük is megtörténhet. Ezzel gyengül a kohézió, és talán a szorgalom, az akarat is. Ha meg nem teszel semmit, vagyis nem büntetsz, akkor igazságtalanságot követsz el a közösséggel szemben, mert kivételezel, pedig az elkövető megérdemelné az elmarasztalást.

Én ilyenkor elmondom, hogy az, aki közelebb áll hozzám, azzal szemben nagyobb az elvárásom, és ha én nem büntetném meg, akkor neki kellene kérni, hogy ez megtörténjen.

Ezzel deklarálom, hogy közelebb áll hozzám, mint mások, és egyben keményen megbüntettem. Hogy kioltja-e a kettő egymást a lelkében, az a személyiségétől függ. Előfordulhat, hogy a pénzmegvonás lesz fájdalmasabb, és eltávolodik tőlem az illető, de ezzel együtt, a többiek közül sokan közelebb fognak hozzám kerülni. De térjünk vissza a tárgyalásokhoz!

– ...

– Örülök, hogy már vártad! Csak nem tudok ellenállni, és ha eszembe jut egy újabb gondolat, akkor olyan vagyok, mint a kisgyerek, el akarom mondani.

Ott hagytuk abba, hogy elkezdtetek tárgyalni, megbeszélni valamit. Ha te vagy a főnök, akkor tudnod kell, hogy minden érted történik. Ha nem szólsz, nem figyelsz, akkor is te vagy a központban. Megítélésedtől függ, hogy melyik beosztottad mennyire jó vagy rossz szakember, mennyire szorgalmas és van-e tehetsége ahhoz, amit csinál? Ez nem mindig valóság, de sokszor előfordul, hogy úgy tudsz valakiből neked megfelelő beosztottat kreálni, ha elhited vele a hozzáértését. A többiek, ha tamáskodnak is egy kicsit, miután te vagy a főnök és a te tehetséged megkérdőjelezhetetlen, elfogadják. Vannak persze olyanok, akik fessegetik a skatulyát, amibe belekerültek. Ezekkel nincs mit tenned, egy ideig engeded. Általában a közösség néhány tagja lerendezi, de ha nem, akkor tied a pálya.

Amikor úgy érzed, már elég az elégedetlenség szításából, akkor keményen és ellenmondást nem tűrve, rendre utasítod beosztottad. Azonnal be fog állni a sorba. Nem komolyan gondolja, hogy megkérdőjelezi főnöklétedet, csak a személyiségében benne van a kitűnni vágyás, és másként nem tudja kifejezni. Bár, ha jobban dolgozna, nagyobb

profitot termelne, akkor nem volna szükség erre a viselkedésre, amelynek lecseszés a vége. Ebből következik, hogy a kiemelkedően vagy a kiegyensúlyozottan, kiszámíthatóan jó teljesítményt nyújtó beosztottal soha nem kerülsz olyan helyzetbe, hogy főnöklétedre kellene figyelmeztetned.

Ha szerencséd van, akkor olyan tehetséges beosztottad is kerül melléd, aki ráadásul szorgalmas, és erősen motivált, hogy elérjétek céljaitokat. Itt kerülhetsz olyan helyzetbe, hogy bizonyíthasd, alkalmas vagy-e, és egyáltalán főnöklét-e a te területed? Hogyan oldasz meg egy olyan helyzetet, amikor ő, a legjobbnak gondolt embered, feszegeti a határokat úgy, hogy a célja, a te ideád biztonságosabb elérése? A közösség tagjai, akik részei az esetnek, először csak nézik és hallgatják, majd elkezdnek állást foglalni.

Azt mondanom sem kell, hogy miután te voltál az, aki a dolgozodat beletetted egy skatulyába, amikor ő azt, ki akarja nőni, és nyomkodja, nyitogatja, szembekerül veled. Ha hagyod, és úgy teszel, mint aki észre sem veszi, akkor hol lesz ennek a vége? Ha beleállsz, és visszaparancsolod a helyére, akkor nem csak egy kiemelkedő képességű ember munkáját veszíted el, hanem a többiek kezdeményezését is. Ráadásul a cél elérésének mindenek felettiségét kérdőjelezed meg, és éppen te, aki annakidején felvázoltad azt a közösség elé.

Az látszik megoldásnak, ha kiengeded a helyéről, és élre állsz beosztottad programjának. Igen ám, de a közösség ahhoz van hozzászokva, arra a tematikára szocializálódott, amit te találsz ki, te személyesítesz meg. Te, aki főökként a változtatások embereként élsz, képes vagy váltani, de közel sem biztos, hogy a többiek is. Ráadásul, miután ez az embered is a beosztottad, vannak ellenfelei, kritikusai, akik

azon fognak ügyködni, hogy ne legyen sikeres az ötlete, a programja, amelyet ő kezdeményezett. Én ezt úgy szoktam rendezni, hogy melléteszek egy olyan dolgozót, akinek természete az ellenkezője, és tudása megkérdőjelezhetetlen. Ettől először kioltódik a feszültség, és utána egy nagyon jó program alakul ki, amely abszolút be tud integrálódni az eredetibe, és mindenki örömmel fogadja. A főnök pedig, miután nem engedte magához eljutni a konfliktusgerjesztő igyekezetét, nem csak megőrizte, hanem megerősítette főnöklétét, hiszen nagyobb sebességre kapcsolt a cég.

– ...

– *Rendben, folytatom.*

A tárgyalás. Már túl vagytok a találkozáson, az ismerkedésen. Leültök az asztal mellé. Itt jegyzem meg, hogy ha olyan helyzet áll elő, amikor a tárgyalóban, vagy egy helyiségben találkoztok, annak is üzenete van, hogy hol fogtok kezét és mutatkoztok be. Ha az asztal végében vagy mellette, és utána ültök le, akkor azt üzened ezzel, hogy te vagy otthon és te irányítod a beszélgetést. Naná, hiszen te vagy, aki ezután megmondod, hova üljön, hova rakja le a cuccait. Ha asztal felett fogtok kezét, és ott mondjátok el a neveteket, akkor egyenrangú félként tekintetek egymásra. Még akkor is így van, ha előtte az elhelyezkedést, te határozta meg. Mint általában az utolsó parancs az, amit végre kell hajtani. Bármilyen történik, azt jól véssétek az eszetekbe, hogy mindig minden területen az utolsó utasítás, jelzés, amit követni kell.

Amikor leültök, akkor először rögzíteni kell, hogy miért vagytok ott, és mi a célja az együttléteeteknek, ebben egyet kell értenetek. El kell dönteni, hogy maradhat-e függőben valami téma, vagy mindent lezártok. Ezután a feltételek

következnek, hiszen ahhoz, hogy a tárgyalás célja rögzítésre kerülhessen, a feltételeknek rendelkezésre kell állniuk. A végén pedig mindenképpen össze kell foglalni, hogy mi történt köztetek. Ezt lehet írásban, de szóban is lehetséges, hangfelvétellel vagy anélkül. Az utóbbi esetben lehetőleg többen legyetek ott, mert mint már előzőleg mondtam, miután nem vagyunk egyformák, mindenki másra és másként fog emlékezni. Ez a módszer akkor is tanácsos, ha beosztottjaiddal beszéled meg a következő feladatokat, és egyúttal problémákat oldotok meg. Ha netán nem értek a téma végére, és vannak ügyek, amelyek függőbe maradtak, akkor feltétlenül határozzátok meg, hogy mikor, hogyan, milyen formában folytatjátok. A főnök csak akkor hagyhat nyitva valamit, ha hosszútávú érdeke ezt kívánja. Azért főnök, hogy mindig arra törekedjen, hogy a dolgok végére érjen.

Azt tudnotok kell, hogy miután legelöl vagy, alig van olyan probléma, ami ne találna meg, ezért a megoldásra váró, eldöntendő ügyek állandóan sokasodnak. Azt mondják, hogy a dolgok megoldják magukat. Ez nem igaz! Valaki biztosan beleáll és lerendezi. Lehet, hogy nem a főnök, vagy nem a közvetlen munkatársa. Vagy egyik sem, hanem más, akinek már elege lett a tetyetutyaságból. De azt ne felejtsetek el, hogy minden intézkedés a főnök felelősségére történik. Ha neki ez jó, akkor szíve rajta. De azt sem teheti, hogy elejétől a végéig az összes probléma, ügy az ő asztalát borítsa be. Bár vannak, akik így képzelik el a főnöklétet, de annak a cégnek sufni szerviz a neve, amire szükség van, de nem kell, hogy ezt sokan kövessék.

Ha a főnöknek más céljai vannak, akkor ezen a területen is meg kell találnia azt az egyensúlyt, ami által annyi feladatot kap a közösségetől, amit képes nagy hatékonysággal

elvégezni, a többire pedig megvannak azok az emberei, akik a szövetségesei, és feltétel nélkül megbízik bennük. Így elterjedhet róla, hogy ha probléma kerül eléje, akkor nem söpri a szőnyeg alá, hátha kikel, hanem megoldja, amely a közösségre és a partnerekre pozitívan hat. Később olyan ügyekkel is megkereshetik, amiből előnyökre tehet szert, profitálhat belőle, gazdagabbá teheti sajátjait.

A megbeszélések alatt figyelmesen meghallgatja a másikat, hagynia kell, hadd beszéljenek. Ha valaki sokat beszél, akármennyire keveset mond, akkor is meg lehet tudni olyan információkat, amelyekkel élve, előnyöd származhat. Az sem baj, ha te is bő mondatokkal viszonzod, amivel a bizalmadat fejezed ki. Ha valakiben megbízol, még ha előtte soha nem is találkoztál vele, akkor egy újabb, belső fázisba lép kapcsolatotok. Persze fontos, hogy milyen információkat adsz neki, mert az ördög nem alszik.

Ha a partnered hétköznapijairól érdeklődsz, sok minden a helyére kerülhet. Mit olvas, ha egyáltalán szereti a könyvet? Mikor volt színházban, moziban és mit nézett meg? Merre nyaralt, telelt? Mi újság a kiállítások, múzeumok területén? Hol volt a hétvégén a legjobb buli? Vagy melyik a jó óvoda, iskola?... És még sorolhatnám tovább. Látszólag nem fontos információk ezek, de ez nem igaz. Sok következtetést lehet ezekből levonni. Az algoritmus, ami a találkozásnál elindult, egyre pontosabb programot képes bekapcsolni benned, és máris könnyebb tárgyalnod vele.

A beszélgetés alkalmával, amikor a témát ragozzátok, ne engedd, hogy addig túllépjetek a terítéken lévő ponton, amíg meg nem egyeztek valamiben. Általában a megoldásra váró fejezetek egymásra épülnek. Ez már akkor kialakul, amikor eltervezitek, hogy miről fogtok egyezkedni. Ez a

már említett algoritmus szorítása, nem tudsz másként gondolkodni. Még ha látszólag messze is van a két téma egymástól, akkor sem tudja megelőzni egyik a másikat.

Ha közben jegyzetelsz, annak több üzenete is lehet. Jusson eszedbe, hogy te mit gondolnál a másik helyében, amikor azt látod, mennyire szorgalmasan jegyzetel a veled szemben ülő, miközben te beszélsz. Nem hinném, hogy örülnél ennek. Bennem ilyenkor kétségek fogalmazódnak meg: Nem tud egyedül dönteni és később valakinek meg akarja mutatni, hogy miről volt szó. Rossz a memóriája. Vajon azt írja, amit hall, vagy valami mást? Egyáltalán tudja, érti, hogy miről beszélek? Az viszont más, ha ott van velem egy munkatársam és megbeszéljük, hogy ő fel fogja jegyezni a tárgyaláson elhangzottakat, vagy felvesszük egy hanghordozóra.

– ...

– *Ha csoportot szeretnél meggyőzni valamiről? Úgy emlékszem, talán szó volt erről, de ha érdekel a véleményem, akkor újra elmondom.*

Te, mint főnök vagy a központ. Mindenki rád várt, és amikor megérkezel, téged figyel. Ez a főnöklét része, ahogy a levegővétel az élet része, ezért eszünkbe sem jut. Ha székek vannak és ülnek rajta, akkor meghatározott a helyed. Ott vagy előttük. Ülhetsz, vagy ha lehetőség van rá, akkor állhatsz, de az utóbbi esetben ne egy helyben ácsorogj, hanem járjálj. Ha a csoport elkülönül tőled, akkor ez mindig hasznos.

Amikor győzködöd embereidet, hogy jobban, szorgalmasabban dolgozzanak, vagy más egyéb dologra akarod rávenni őket, a legfontosabb, hogy figyeljenek rád. A hallgatóságnak

alapesetben beszéded eleje az érdekes, utána egyre érdektelenebbé válik. Aki pedig mondja a szöveget, az hajlamosabb a mondókájára koncentrálni, nem pedig arra, hogy követik-e?

Ha mozogsz, nem tudsz olvasni arról a papírról, amit a felkészülés folyamán írtál, és így kénytelen vagy improvizálni. Az ritmusváltás feszültséget fog indukálni. Közben az állandó mozgás, amit persze nem úgy kell elképzelni, hogy szaladgálsz, mit pók a falon, hanem megállsz, agitálsz, győzködsz, majd odébb mész és magyarázol, és még ráteszel erre egy újabb figyelemfelhívást. Bármerre visz az improvizációd, soha ne feledd el, amiért odamentél és amiért egyáltalán beszélsz. A témát többször és több megfogalmazásban újra és újra mondd el! Így a végére még azok is megbarátkoznak a témakörrel, akik először elzárkóztak.

Ha nem jön össze a figyelemfelhívás, akkor a főnök megérzi, hogy a hallgatóság egyre távolabb kerül tőle. Ilyenkor át kell menni kutyába. Verbálisan magad fölé kell emelni őket, amely által érzelmileg igyekeznek elérni téged. Ki lehet ragadni valakit a jelenlevők közül, és elmesélni egy régebben történt esetet, amikor ő volt a menő, aki megmondta, aki a győztes szót kiabálta. Ezzel újra nyeregbe kerülsz és előzőleg akármennyire idegenkedtek a programtól, meg fogják győzni magukat, hogy az jó.

Amikor nincs megszervezett, vagy székekkel berendezett hely, hanem összegyűltök egy placcon, kicsit más a helyzet. Úgy indul, hogy az egyik oldalon vagy te, a többiek pedig először csak szemben veled ácsorognak. Aztán, hogy jobban hallják, ami elhangzik és közelebb kerüljenek hozzád, a jobb és a bal oldalad felől egy U alakú körívet alakítanak ki. A már említett kapcsolatfelvételnél, amikor a közös nyelvre hangolódtok, először megkérded őket, hogy mi

újság, hogy vannak és hasonló kérdések. Ha főnök vagy, akkor észre sem veszed, és belépsz az U alak közepébe, ők pedig összezárnak mögötted. Azok kerülnek a hátad mögé, akik a te embereid, szemben pedig a meggyőzendők, oldalt a billegők, akik között nagyrészt azok vannak, akik inkább feléd hajlanak, hisznek benned. Ez nem tudatos, hanem ösztönös helyezkedés. Jól teszed, ha kiválasztasz az oldalt állók közül valakit, aki annyira veled tart, hogy ahányszor ránézel, egyetértően bólogat a fejével.

Azt mondanom sem kell, hogy ebben az esetben sem állsz egyhelyben. Mozgásod nem fogja engedni ellankadni a társaságot. Ha mégis ilyet észlelsz, akkor játssz a hangoddal, használj profán kifejezéseket, dicsérd magatokat és szidd azokat, akik elhagytak, becsaptak benneteket. Mondj el olyan történeteket, tulajdonságokat, amiket a többség csak egymás között sugdosva beszél! Ez bármi lehet, csak tudd a következményeit. Soha ne kérdezd meg, aki a meggyőzendők között állt, hogy sikerült-e magad mellé állítanod. Ők már ott vannak, hiszen egyébként nem hallgattak volna végig. Ráadásul a többiek előtt nyilvánosan nem fogják magukat szembeköpní. Neked meg mindegy, hogy kimondja vagy sem! Az a lényeg, hogy úgy tegye a dolgát, hogy neked nagyobb profitod legyen, és elérhesd a célokat.

– ...

– A motiváció és a manipulálás? Már szó volt erről, de érdekes, hogy az előbbi téma kapcsán jut eszedbe.

A motiváció és a manipulálás egy módszer. Sokszor össze is ér. Vannak helyzetek, amikor nehéz elválasztani egymástól a kettőt. Szerintem azt lehet motiválni, aki maga is része akar lenni az ügynek, vagyis a motivált személy befogadó akaratára mindenképpen szükség van.

Például, ha azt szeretném elérni nálad, hogy úszd át a Balatont, vagy kevesebb idő alatt, mint előző évben, akkor ehhez kell a víz, az úszástudományod, a megfelelő körülmények és főleg te magad. Ha a tudatalattidban megbújó álmod találkozik az elképzelésemmel, és affinitásod is van erre, akkor motivációm célba fog érni. Mindketten boldogan fogjuk szorongatni egymás kezét és örülünk a sikernek.

Ha pedig manipulálni akarlak, akkor nem érdekel, hogy tudsz-e úszni, vagy hogy milyen idő van, és egyáltalán van-e olyan tó, amelyiket legyőzheted. Úgy és annyit magyarázhatok vagy szövegelhetek, amennyit csak lehet, de ezeknek nem lesz jelentősége, csupán annak, hogy megtedd, amire manipuláltalak. Ha ezt jól csinálom, akkor a végén, sőt már közben is, biztosan szorongatni fogom saját markomat, és önelégült mosollyal a képemem zsebelem be az elképzelt sikert. Ez így keményen hangzik, de sokszor előfordul, hogy a főnök, miután kívülről jobban és távolról nagyobb területet lát be, hisz abban, amire a dolgozóját ráveszi, vagyis manipulálja. Meggyőződése, hogy a beosztottja is boldog lesz a program végén.

Csak az erkölcsök és az elvek mindenhatóságát tudom vezérelvként előhozni a manipuláció kapcsán. Ez egy nagyon sikamlós terület. Ha a főnök manipulál, akkor azt soha nem lehet ezeknek a megsértésével megtenni, sőt vállalni kell a felelőséget, nem a manipuláltra rákenni mindent. Ő, ha nem manipulálják, akkor nem vett volna részt benne. Hogy a sikerben viszont övé a babérkoszorú? Naná, hiszen ő dolgozott meg érte. Ez a manipulálás tisztességes lerendezése, már ha ebben az esetben tisztességes módszerről beszélhetünk!

Mint már kifejtettem, születésünk kezdetétől folyamatosan motiválnak és manipulálnak bennünket. Amikor aztán már tudunk beszélni, kezdünk ráébredni saját énünkre, mi is ugyanezt csináljuk. Ez egy nagy, közös játék.

A beosztottad, a dolgozód is manipulál. Többnyire téged. És persze motivál is, amikor dicsér, hogy mennyire jó és okos főnök vagy, hogy bátran menj tovább és fejlődj, tehát buzdít. Eközben pedig a dicsérettel jó színben tünteti fel magát, hogy ha nincs is pénzed, de valahogy neki adjál, tehát manipulál. És még lehetne sorolni, de már annyit beszéltünk erről, hogy biztosan van köztetek olyan, aki unja.

– ...

– *Azonnal visszatérek a tárgyalóasztalhoz, csak befejezem a gondolatmenetet.*

Amikor megérkezel a csoporthoz, érezned kell, hogy milyen hangulat fogad. A főnöklét egyik szintén fontos eleme, hogy amikor végignézel az embereiden, azonnal lejön neked, hogy milyen közegbe érkeztél. Örülnek? Ellenségesek? Bizalmatlanok? Várakozóak? Mindig van köztük olyan, aki kiválik a többek közül, kicsit távolabb áll, vagy hátrébb lemaradva. Ők azok, akik kívülállóként adják az egyensúlyt. Ha ezeken azt látod, hogy gúnyosan mosolyognak rád, akkor légy résen, mert ők lesznek azok, akik minden szavadat apróra szedik, és nem úszod meg keresztkérdések nélkül.

Mindig a távolabb állók, akiknek minden fontosabb annál, amit te közvetítesz. Ez csapda. Ha a többiektől eltérően feltűnően rossz kedvük van, akkor bátran élcelődhetsz velük, mert a közösség veled tart, ők már előzőleg is kirekesztettek voltak. Sok apró jel is árulkodó lehet. Például, ha közelébe mész, és tüntetőleg egy pillanatra sem hagyja

abba a munkát. Köszönsz. Ő mond valamit az orra alatt, majd később, amikor már nem foglalkozol vele, utánad megy és közli, hogy nem tudta félretenni, amit csinált. Ennek is üzenete van, ráadásul kemény. Szerinte a munkája fontosabb a főnöknel, aki nem tudja, hogy mikor szabad valakit zavarni és mikor nem. Véleménye szerint, amit csinál, megelőzi azt, akitől kapja a feladatot, a feltételeket, és a fizetséget. Ezzel a viselkedéssel, a maga módján, a főnök fölé helyezi magát, úgy, hogy a közös célt, a munkát tolja előre, miközben megkérdőjelezi a főnöklétet.

– ...

– Azzal, hogy nem tudja megítélni, milyen fontos munkát végez éppen akkor, amikor elvárta volna a szalutálást.

Neked, mint főnöknek nem csak az embert kell nézned, hanem azt a munkafázist is, amit végez. El kell tudnod dönteni, és akkor azt mondod, hogy végezze nyugodtan tovább a munkát, ha befejezte, utána beszéltek, vagy közlöd vele, hogy most azonnal tegye le, ami a kezében van, és arra figyeljen, amit mondasz neki. Ennél persze több változat van, de én a két szélsőséget említettem.

A lényeg az, hogy ha főnök vagy, akkor tudnod, érezned kell, hogy mikor, milyen döntésed viszi tovább a közösséget víziód elérésének irányába.

Nem beszéltem még a másik megoldásról, amikor egyszerűen nem veszel tudomást ezekről az emberekről. Ez is megteheted, hiszen te vagy a főnök. De azért a lényegyet soha ne engedjük el a szemünk elől: mennél nagyobb profit megszerzése tisztességes munkával, tehetséges, szorgalmas emberekkel. Ehhez olyan közösség kell, aki magáévá teszi céljaidat és veled együtt azon dolgozik, hogy ezt elérjétek.

Az ember hajlamos arra, hogy a kisebbségbe, tehát azokra, akik szemben állnak veled, arányokat nem nézve, nagyobb energiát fektessen bele, mint a feltétel nélkül követőkbe. Teszi ezt azért, mert ebben egy újabb kihívást vél felfedezni, pedig lehetséges, hogy csak így akarja valaki felhívni magára a figyelmet.

Nem könnyű megállni, de azt javaslom, hogy azokon, akik nem állnak be a sorba, lépj át! Legfeljebb, ha olyan feladata van, ami nehezen pótolható, akkor vedd elő, de ne mások kárára. Tehát ne végy el a többségtől, akik veled vannak, időt, törődést, azért, mert valaki vagy valakik túl vannak önmagukon. Nem ők lesznek azok, akik akkor is kitartanak, ha éppen talpat fogtál, veszem ezt a kifejezést az *Egyszer kerék, máskor talp* szólásból.

Ha a csoportban a többiek előtt kötözködnek veled, hogy ezzel eltereljenek, akkor söpörd le őket. Lehet intelligensen, de tapló módon is. Mindegyikkel egyet fog érteni a többség, mert nem azért vannak ott veled, hogy halálra unják magukat valakiknek a hasfájásán. Akinek fáj a foga, tartsa rajta a nyelvét. Ha pedig nem tetszik, akkor szabad országban vagyunk, tehát húzzon el!

Ha meghatározó beosztású, személyiségű a dolgozód, akkor közöld vele, hogy erre a többiek nem kíváncsiak, de várod jövő héten az irodádba. Ezzel ő megnyugszik. Bemutatta, hogy befolyással élhet, hiszen személyesen fogadod. Te pedig csinálod tovább a programot, aztán vagy találkozol veled, vagy nem. Közben információkat gyűjtesz be, ami neki eljut a fülébe, és azon fog drukkolni, és azért fog imádkozni, hogy ne küldess érte. Mindenkinek van a füle mögött valami. Nem tudhatja, hogy kinek és miről járt el a szája. Csendben és nagyon szorgalmasan, teljesen belsimulva a cég életébe végzi a feladatát. De majd folytatjuk.

Most térjünk vissza a tárgyalóasztalhoz. A legfontosabb a figyelem, ugyanis azt kell mutatnod, hogy a partnered mindennél fontosabb neked. Ennek még akkor is így kell lennie, ha előfordul, hogy nem ez lüktet benned. Tehát, nem csattogtatod a tollad, nem babrálod a telefont, nem tördeled az ujjadat, nem játszol a kezeddal. Legfeljebb, ha kell valami elfoglaltság, akkor egy gémkapcsot vagy ceruzát szorongass. Érezd magad a szemben ülő személy helyében! Ha beosztottaddal beszélsz, és közben megy a csattogtatás, akkor akár akarod, akár nem, ideges leszel. Azt hiszi, hogy ki van a lelked vele és az egészszel, ezért gyorsan túllép a problémákon, és nem fogja megosztani veled. Így nem lesz lehetőséged arra, hogy ha szükséges, időben korigáld az általa kitalált megoldást.

– ...

– *Nekem sem könnyű a helyzetem.*

A tárgyaláson, akkor működünk jól, ha a kérdések abba az irányba terelnek, amelyeket úgy gondoljátok, érdemes megbeszélni. Ilyen alkalmakkor mindig a szemetek előtt legyen, hogy ha ott vagy, akkor már az ott született megállapodásnak is részévé válsz.

Előfordulhat, hogy többen ültök az asztalhoz. Lassan kialakulnak a sáncok, és a mögötte lévők nyilaznak, lőnek egymásra. Te, mint egy közösség főnöke, abban vagy érdekelt, hogy lehetőleg megállapodás szülessen. Esetleg így jutsz egy újabb munkához, lehetőséghez, ami előre visz benneteket. Ezt úgy is meg lehet határozni, hogy kompromisszumkész vagy. Igen ám, de meddig? És hogyan lehetsz az, ha rajtad kívül a te vélt területeden kialakult szembenállók egymást gyilkolják?

Amikor ezzel szembesülsz és elgondolkozol, akkor nem nehéz kikövetkeztetni, hogy erre a helyzetre csak egyvalaki fizethet rá, az pedig te vagy és a közösséged, mindezt úgy, hogy nincs lehetőséged beleszólni.

Ha odaállsz az egyik mellé, akkor rosszat teszel, mert ellenséget szerzel magadnak. Ha nekiállsz, és megpróbálsz mediálni köztük, akkor mindkettő benned fogják keresni a hibát, és azt hiszik, a másik bérelt fel. Én ilyenkor, ha lehetőségem van rá, akkor kiszállok, eleresztem. Ez a könnyebbik eset. A nehezebb, amikor ezt nem teheted meg. Ebben az esetben mindkettő félnél irányítsd magadra a figyelmet, természetesen külön-külön. Beszélj magadról, a közösségről, a céljaidról, de az adott témát, amint a balhé kirobban, messze kerüld el. Téged mindkét oldalon becsülnék, hiszen főnök vagy. Látszik, érezni rajtad, hogy elvek, erkölcsök mentén vezeted közösségedet. Ha jobban megismerteted magad, akkor a szemben álló feleknek a puszkák elsütése előtt akaratlanul eszébe fogsz jutni, és miután neked nem szeretnének ártani, kellemetlenséget okozni, olyan fegyvereket vetnek be, aminek rád nézve, nem lesz nagy károkozása. Ehhez kellene azok a képességek, amelyekről már az elmúlt napokban beszéltem.

A főnöklét állandó harcot és készenlétet igényel. Mint hallhattátok a harc nem csak másokkal szemben merül fel, hanem az embereiddel és önmagaddal szemben is. Ehhez pedig szükséges a folyamatos tanulás, az információk begyűjtése, szelektálása, szóval önmagad állandó toppon tartása.

Soha ne készülj a rosszra! Eszedbe se jusson, hogy nem fog jól alakulni a sorsotok. Tudnod kell magadról, hogy mindig, mindent megoldasz! A főnöklét alapja az alkalmazkodás. Ha nem tudsz alkalmazkodni, akkor soha nem

leszel főnök. Úgy tudsz belebújni mások bőrébe, helyébe, és megérezni mi a céljuk, ha képes vagy alkalmazkodni, így soha nem kerülsz olyan helyzetbe, amelyből ne tudnád magad és közösséged számára a legjobbat kihozni. Én megszoktam ideologizálni a helyzetet és eszembe jut a szólásom: *Amin nem tudsz változtatni, annak örülj!*

De térjünk vissza a hétköznapiakra! Ha főnök vagy, és valamelyik kollégád visz el az autójába valahová, akkor hova ülsz? Ha mellé, akkor beszélni fog hozzád, és ebben az esetben válaszolnod kell. Ha pedig nem szól, akkor neked lesz kényszered, hogy csevegést kezdeményezz, mert azt gondolod biztosan, valamilyen problémája van. Tehát, ha az anyósülésre ülsz, akkor felejtsd el a jegyzeteidet, a telefonodat, a gépedet. Ha ezekkel foglalkozol, míg dolgozód mellett ülsz, akkor nem csak bunkó vagy, hanem nincs benned tisztelet.

Ha menetközben egyéb elfoglaltságot tervezel, akkor ülj hátra. Nem fog megsértődni, mert látja, hogy mással vagy elfoglalva. Ebből következik, hogy hátsóülésről nem beszélsz előre, nem kiabálsz a fülébe, nem nézed a tükröt. Ha közben változik a helyzet, akkor állítsd meg a kocsit, és ülj előre vagy éppen hátra.

Ha köszöntöd a beosztottadat, akkor nem kell elvárni tőle, hogy azonnal haptákba vágja magát. Ülő helyzetében is bátran kezdet foghatsz vele, miközben a számítógép programja fut előtte, ha már jobban ismered az illetőt.

Már mondtam, de újra felhívom a figyelmedet arra, hogy ne vágj a dolgozód szavába! Viselkedj úgy vele, mint a főnököddel vagy mint egy nagyhatalmú emberrel. Ez nem azt jelenti, hogy magad fölé emeled, hiszen neki nincs erre igénye, de tudtára adod, hogy fontos neked a személye. Így jobban és többet fog dolgozni, és adott esetben könnyebben tudsz vele irányt váltani.

Jut eszembe, ha megtervezett találkozód van, akkor ne csak a témára, hanem partneredre is készülj. Ma már az internet világában számtalan információt lehet összegyűjteni egy emberrel kapcsolatban. Ezzel nem csak előnyhöz juthatsz, de felkészülhetsz a szemben ülő személyiségéből is.

Visszatérve oda, ahonnan elkalandoztam, ha nincs idő meghallgatni a dolgozodat, vagy ő elég szószátyár, akkor egy mozdulattal, hozzáéréssel add tudtára, hogy nagyon sajnálsz, de most és akkor ennyi időd volt, majd később folytatjátok. A főnöklét alatt alig van olyan perc, amikor ne kerülnél valamilyen szakadék szélére, amikor döntened kell, bevállalod vagy elodázod a döntésedet, mert nem tartod aktuálisnak.

Mondok egy példát: Erről előzetesen mondhatnám, hogy ne törd, de ez nem is olyan egyszerű, miután az intelligencia nem a fizetéssel érkezik. Mit tennél, ha beosztottjaiddal való megbeszélések alatt folyamatosan az interneten csekkolják, helyes-e, amit állítasz? Ez egyrészt jó, hiszen jobban megjegyzi, ha beírja a google-ba és elolvassa, másrészt pedig egyáltalán nem az, mert a te figyelmedet is elviszi, ráadásul, ha ez rendszeresen jelenik meg, akkor legközelebb szerelmes levelek íródnak, miközben te a céget építed.

Ezért jeleztem, hogy az intelligencia nem tanulható, mert ha az lenne, akkor bizonyára alig lennének olyanok, akik nem arra fókuszálnának, aki felkészülten beszél nekik, és agitálja őket. Elég volna csak gondolatban helyet cserélniük. Természetesen ilyen az egymás közötti beszéd, sugdolózás is. Mit tudsz tenni, ha ilyent észlelsz? Én úgy szoktam lerendezni, ha ilyent látok, tapasztalok – bár lenne politikus, aki mindezt keményen helyre tenné –, hogy humorral kezelem. Viszont soha nem csinállok úgy, mintha nem látnám. Így, ha van egy apró morzsa a delikvens agyában, akkor szerencséd lehet, szembesül az illető önmagával.

– ...

– *Már volt erről is szó, de akkor újra.*

Abból lehet főnök, aki jól működött beosztottként, és ha kellene, jelenleg is tudna így a munkáját végezni. Vannak olyan dolgozók, akik mindig kihúznak a többiek közül, elmentéket generálnak, állandóan kritizálják a környezetüket, a vezetőket. Belőlük soha nem lesz főnök.

A főnök, beosztottként is, nem az intézkedést minősíti, hanem azon igyekszik, hogy a vezetője elképzelését a legjobban megoldja. Nem azért léptetik elő, mert szolgálékúen végzi a dolgát, hanem a szorgalma, az esze, a tehetsége miatt, amit vezetője céljaival azonosulva mozgósít: segít letörni az elégedetlenkedőket, és minden erejével azon van, hogy a kitűzött feladatot tisztességesen elvégezze.

Nos, belőle lesz a főnök! Ő az, aki soha nem fogja elfelejteni, hogy beosztottjai teszik azzá, ami, hiszen ő is az volt, sőt, ha nála nagyobb hatalmasággal találkozik, akkor azonnal, újra beosztott lesz. Ha jó beosztottja a vezetőjének, akkor nem felejt el, hogy dolgozói közül kik azok, akikre számíthat, és kikre nem.

Amikor valaki főnökké válik, sok minden megváltozik körülötte. Ha addig alig volt érdekkapcsolta, akkor ezután majdnem csak az lesz. Ha ő beosztottként nem csak az érdekek mentén élte az életét, akkor főnökként is sokan lesznek körülötte szakmai alázattal, hivatástudattal rendelkező dolgozók. Ennek oka egyszerű, mivel minden fény, csak azokat gyűjti maga köré, akik arra érzékenyek. Jöhetnek mások is, de azok hamar elvéreznek, vagy kihullnak.

Szerintem egy főnök esetében, az egyik szintén nagyon fontos elv, a tisztelet. Ha jó beosztottként dolgozott, akkor ő is szerette, ha megkapja a tiszteletet. Nem csak a mun-

katársaitól, hanem a vezetőjétől is. Ezért például, ha bemegy hozzád, mint főnökhöz a beosztottad, akkor emeld fel a feneked, ha még nem találkozta vele aznap, és úgy köszönd! Ha pedig nő, vagy nálad tehetősebb ember, akkor siess eléje, ne várd meg, amíg hozzád ér.

Főnöklétedet nem az veszélyezteti, ha tiszteletet adsz azoknak, akik ilyen-olyan indokkal gazdagítanak téged, és segítenek víziód elérésében. Ez akkor fordulhat elő, ha ellenkezőleg, leereszkedően, az alapmegbecsülést is nélkülöző, arrogáns stílusban adod mindenki tudtára, hogy te vagy a főnök, pedig akkor már a többség tudja, hogy azt te csak hiszed, hogy az vagy.

Itt mindjárt hozzáteszem, hogy semmi nem olyan vegytiszta, mint egy újszülött. A főnök is egy ember gyermeke. Lehet, sőt van is rossz napja, amikor nincs semmi, ami útját tudná állni. Ezeket az egyébként rövid időszakokat a közösség nem csak megértően fogadja, hanem számtalanszor kívánja is, ezért gerjeszti, hogy a főnök megmutassa másik énjét is. Nem seggnyalásról beszélek, csak simán tiszteletről, amit azok kapnak, akik a főnökkel együtt menetelnek, és mindent megtesznek a cél elérése érdekében. Ezt teszi a főnök is, és ezért használja, ha kell a vulgáris kifejezéseket, az agyagba döngölést, és minden mást, ami nem éppen a polgári tisztelet legkifejezőbb módja. Ám ettől még a következő percben, amikor másról van a szó, megadhatja a teljes tiszteletet.

Volt egy esetem, egy esetem, amikor egyik emberem nagyon szemetül viselkedett velem. Nem tudtam elküldeni, mert ezzel a főnökeimnél egy újabb konfliktust idéztem volna elő. Pár nap múlva megbeszélést tartottam. Neki is

ott kellett lennie. Amikor a nagy asztal köré ültünk, közöltem vele, hogy álljon fel, mert ő egy asztalhoz nem ülhet le velem. Felállt, és székének háttámláját fogva hallgatott bennünket. Amikor meg akart szólalni, akkor keményen a szemébe néztem, és közöltem vele, hogy itt lehet, de ennyi a maximum. Én nem vagyok kíváncsi a szövegére, és ezáltal mások sem. Vegye megtiszteltetésnek, hogy hallgathat bennünket. Nem lépett le, pedig a legszarabb feladatokat kapta. Egyszer aztán kérte, hogy adjak neki időpontot. Bejött, és bocsánatot kért. Elfogadtam, de mondtam neki, hogy erre nem volt szükség, hiszen annyira becsületesen, megbízhatóan végezte munkáját az elmúlt időszakban, hogy az több volt, mint amit most tett. Jó emberemmé vált.

XI.

Elfelejtettem mondani, hogy a leendő főnök soha nem akarja megfúrni az előtte állót. Úgy válik főnökké, hogy a tulajdonságai által kiemelkedik társai közül. Erre nem készül. Csak tisztességesen, saját tehetségének, személyiségének megfelelően végzi a dolgát, a közösség tagjai, pedig, ezt méltányolják. Nem akar mások fölé kerülni, nem osztja az észt a többieknek, viszont bárki bármikor hozzáfordulhat, mert segít. Az előtte álló főnök egyre többször támaszkodik véleményére, és beszél meg vele az ügyes-bajos dolgait. Ezzel ő nem él vissza, mivel tudja, hogy mi az, amit megoszthat másokkal, és mi az, amit nem. Ő az, aki főnöknek született, de ebben az időszakban érik azzá. Egyszer aztán mindenki a legtermészetesebb döntésként fogadja el, hogy immár szervezetileg is főnökké lépett elő.

– ...

– Igazad van, a határozottság a főnök veleszületett tulajdonsága. Nem lehet egy apró morzsa kételye sem abban, hogy amit állít, az a legjobb. Ez egy nagyon nehéz és sikamlós terület.

Tudjon azonnal reagálni, dönteni, de legyen felkészült, és ha változtatnia kell, azt ő tegye meg, ne más, de lehetőleg, ritkán. És persze ne ragaszkodjon a nem végrehajtható, korai, vagy idejétmúlt hülyeségekhez. Ha főnök vagy, akkor nincsenek ilyen problémáid, hiszen azért vagy az, aki, hogy ha netán előfordul, hogy hirtelen rossz döntést hozol, azt is főnökként oldod meg, mint a Cyrano de Bergerac.

Életed főnökként folyamatosan több síkon halad. Építel közösségedet, szerzed az újabb feladatokat, gondoskodsz a megújuló víziókról, úgy mutatsz kiegyensúlyozottságot, hogy

közben a libikóka nem áll meg alattad. Nem csak saját elképzelésedet, álmodat próbálsz megvalósítani, hanem azokét is, akik mögötted jönnek, és a hátadat látják, vigyázzák.

Nem mindenki ugyanazt várja el a győzelemtől, mint te. Úgy kell megoldanod a nagy célba érést, és a hozzá vezető utat, hogy akik részt vesznek ebben, hasonló vagy egyforma élményben legyen részük. Ez azért nehéz, mert van, akiben a pénz, míg másban az erkölcsi elismerés szabaddítja fel ezt az érzést. De kiben és mi? Mindeközben állandóan azon kell elmélkedned, keresned magadban a jelzéseket, amit az élet ad, csak talán nem vetted észre, hogy merre, hova, meddig, mivel, kikkel.

Sok érdekes ember vesz körül. Ki lesz belőle szövetséges? Ki lesz olyan, akinek te is élete részévé tudsz válni? Bennük is ugyanazok a kérdések merülnek fel, mint benned! A főnök, ha szakember is, már nem kapaszkodhat bele a szakma kézzel fogható, racionális, biztonságot adó világába. Neked az emberek a szakterületed. Azok, akik vezetésed mellett, ha főnök vagy, akkor boldogok lehetnek, és mindent elkövetnek, hogy te is az legyél. Ha ezt így nem is mondjátok ki, de tudat alatt erről szól az egész történet. Van egy, vagy több cél, amit a főnök felvázol azok előtt, akik beosztottjai, szövetségesei, dolgozói és közösen mindnyájuk örömére megvalósítják minezt. Ez így egyszerűnek látszik, de mint beszéltünk erről, egyáltalán nem az. Más kettő téglát egymásra tenni, mint két embert együtt dolgoztatni.

– ...

– *Persze, könnyen mondod, hogy ha megfizetnek, akkor minden ok. De ez nem így van!*

Már többször beszéltünk a pénzről. Van, ami megfizethető, sőt meg kell adni az árát és van, ami nem. De nem is ez a lényeg, hanem az, hogy nem foghatod mindenki kezét és nem bújhatsz mindenki agyába. Embereid olyan független gondolkozással bíró személyiségek, mint te magad vagy. Ezért kell olyan célt, víziót felvázolnod, amelyet ők is akarnak, szeretnének. De ez nem elég, mert fel is kell keltened érdeklősüket, és elő kell bányászni akarukat, hogy ők is ezt az utat válasszák. Így az egyik percben farkas vagy, aztán tigris, míg a másikban farkát csóváló pincsi, akit ha megszeretnek, nem tudnak nélküle élni, de előfordul, hogy tápszernek kell lenned, amíg rá nem jön az érintett, hogy jó úton jár, ha veled halad.

– ...

– *Nem és nem, egyik sem hazugság! Mindez a főnök önmaga!*

Ez egy olyan tulajdonság, amelyet csak az égiektől kaphatnál meg. Ha főnök vagy, soha nem hazudsz. Akkor sem, ha liánként fonod körbe leendő szövetségeseid, mert meggyőződésed, hogy jót teszel vele. Ez a lényeg!

Mindig, mindenkivel úgy bánsz, teszel, hogy őszintén hiszed, neki az a legjobb, amit te mondasz, csinálsz vele, még véletlenül sem jut eszedbe az ellenkezője. Ha így lenne, akkor nem főnök vagy, hanem egy szemét, számító gazember. Hogy sokszor meg kell győznöd őket, és ezeknek különböző formáját választod? Ez természetes, hiszen azért születél a világra, hogy miközben megváltósítod álmaidat, megváltoztasd azoknak az életét, akik veled együtt dolgoztak a cél elérése érdekében.

Miután mindegyik személyiséged igaz és valóságos, ezért találsz meg embereidben azt a pontot, amelyen keresztül ők is megismernek téged, és nem csak bízni fognak benned, hanem elhiszik, hogy veled menve boldogok lesznek.

– ...

– Ezt így lehet, persze, hogy nyálasnak találsz, de csak azért, mert félünk kijelenteni, és nem tudatosul bennünk, hogy minden a boldogságért történik. Te miért teszed ezt, meg azt? Gondolom, nem azért, hogy fájjon vagy rosszulleszen, hanem hogy jól érezd magad, ami pedig már a boldogság előszobája.

A főnöknek sem így jut a boldogság az eszébe. Több feladata is van annál, hogy azon elmélkedjen, hogy mikor, mitől lesznek boldogok a beosztottjai, de mégis, minden intézkedése, parancsa, mozdulata, mondata, erről szól. Ez jut el embereihez, ezért hisznek neki, bíznak benne, és ezért követik.

– ...

– Erről is beszéltünk már. Az a kérdés, hogy a puritán, vagy ennek ellenkezője, a megmutatom, hogy ki vagyok stílus a követendő. Ez egy visszatérő probléma.

A főnök nem csak beosztottjai példaképe, hanem mások előtt, ő képviseli közösségét. Ha paprikás krumplit eszik, turkálóból öltözködik, lehajszolt nyári gumival a talpa alatt guruló autóval közlekedik, minden fillért a fogához ver, akkor nem hisznek neki. Elképzelhetetlennek tartják, hogy valaki főnökként ennyire szegényen élje az életét. Így azt mutatja magáról, hogy a pénz a mindene, és azért bármire képes. A dolgozói, akiknek más az értékrendje, kénytelenek eltitkolni előle, ha ők jobb farmert húznak magukra, az autót pedig, amire évekig gyűjtöttek, eldugják előle. Az

ilyen vezetőt nem szívesen követik, hiszen ki akarná a tisztességesen megkeresett jövedelmét otthon, éjszaka a sötétben számolgatni? Az idegenek pedig, annak ellenére, hogy a cég jól működik, nem igyekeznek több időt eltölteni vele, mint amit feltétlenül szükséges.

Ha azt gondoljátok, hogy ennek ellenkezője, a hedonista életmód a nyerő, akkor tévedtek. Ebben az esetben a rongyrázás a meghatározó az életben, tehát mindenben, mérlegelés nélkül, csak a trendi. A legdrágább helyen reggeli, vacsora, szálloda, belvárosi divatos, minden napra újabb öltözék, meg a sok felsorolni is lehetetlen sznobizmust messze meghaladó, én vagyok a pénz mutogatása pedig, ha lehet, még rosszabb az előbbinél.

Ezzel ugyanis akaratlanul is azt üzeni a főnök, hogy ő úgy jutott ilyen helyzetbe, hogy nem dolgozott meg érte, és ez nagyon nem jót szül. Ráadásul, ha mindezek mellett rengeteget dolgozik, tesz és tett azért, hogy ide jusson, ezzel az életmóddal mindent lerombol. Azok, akik követik, azt gondolják, nincs szükség tehetségükre, szorgalmukra, hiszen anélkül is jó élhetnek. És elkezdenek agyalni, okoskodni, ügyeskedni, aminek természetesen a főnök látja kárát. Ez a színvonal az átlagos dolgozóitól annyira távol kerül, hogy elképzelni sem tudják maguknak ezt az életet, és ez visszavetheti szorgalmukat. Az idegenek, szintén azt gondolják, hogy könnyen jött, könnyen megy. A bizalom meginoghat.

Képzeld el, hogy valamelyik alvállalkozód, aki egyébként tisztességesen dolgozik, úgy szórja a pénzt, mintha otthon nyomtatnák. Mi jut az eszedbe? Az, hogy arra költi, amire akarja, vagy pedig, hogy rossz üzletet kötöttél vele, mert könnyen hajigálja ki a forintokat.

Nem azt akarom ezzel mondani, hogy ne élvezzék az életet, a hedonizmus nem rossz dolog, hiszen azért dolgozunk, tesszük, amit tenni kell, hogy jobban éljünk. De ha főnök vagy, akkor, mint mondtam, mindig ezer szempár csüng rajtad. Meg kell találnod azt a vékony határvonalat, ami a hazug puritánság és a rossz gondolatokat gerjesztő hedonizmus között van. Ez sok mindentől függ.

Elsősorban azon a közegen múlik, amiben benne élsz, és persze a makróközöségtől, a társadalmi elvárásoktól. Te itt ebben csak az a személy vagy, aki mint egy lakmuszpapír mutatod a környezeteknek, hogy milyenek ők.

Mint főnök, nem lóghatsz ki a sorból. Nem celeb vagy, hanem iránytű, világító torony. Ez pedig akkor működik jól, ha a feltűnősége nem lesz fontosabb annál, ami a feladata. Szóval ez egy újabb mindennapi kihívás, hiszen a főnök is ember: vannak gyermekei, családja, és azoknak is vannak igényei. De azért született ő főnöknek, hogy ezt is megoldja.

Ami a legfontosabb: a főnöknek úgy kell élnie, hogy beosztottjai, dolgozói, partnerei, barátai, főnökei és egyáltalán mindenki, aki ismeri, kapcsolatba van vele, büszke legyen rá és vegye megtiszteltetésnek, hogy a közelében lehet! Azt gondolom, ha még nem mondtam volna, akkor kihangsúlyozom, hogy ez talán a legfontosabb a főnöklétben.

– ...

– *Ez egy érdekes kérdés.*

Szerintem, ha többen vagytok valahol, és elindultok, akkor mindig a főnöknek kell elől mennie. Ha valami veszély leselkedik rád, vagy nem kipróbált a járat, akkor ügyis lesznek a beosztottjaid közül, akik előre szaladnak, hogy biztosítsák a terepet.

Mindig neked kell biztatni a többieket a továbbmenésre: Gyerünk, menjünk, haladjunk! Soha ne engedd, hogy ezt mást tegye. Ha nem szólnak, hanem simán elindulnak, és azt várják, hogy te kövesd őket, az nem jó. Utasítsd rendre őket, vagy indulj az ellenkező irányba. Mindenkinek tudnia kell, hogy hova, kihez kötelező alkalmazkodni. Ha szükséges, akkor bátran kérj segítséget, ha magasra kell menned, vagy olyan helyre kerülsz, ami szokatlan számodra. Ezzel nem leszel kevesebb, sőt, akinek a karjába kapaszkodsz, azt megtisztelod ezzel. Ha vízzel kínálnak és szomjas vagy, akkor ne törölgesd a pohár vagy az alkalmatosság peremét, hanem legfeljebb, ha nem bízol a tisztaságában, akkor lötytintsd meg a tartalmát. De ha főnök vagy, akkor ezt te mind tudod!

Arra gondoltam, hogy nem kellene átmennünk a tudni-illik, hogy mi illik területre. Úgy tűnik, hogy kifogytatok a felvetésekből.

Befejezésül, ismét szembesítelek benneteket azzal, hogy a főnöklétet valójában nem lehet elmagyarázni, nem lehet leírni, ezt ugyanis csak élni lehet. Ez a főnöklét. Ne akarj feltétlenül az lenni! A főnök nincs szakember nélkül és fordítva.

– ...

– *Igen, hallom. Nem menedzserről beszélek. A menedzser szerintem egy madame a nyilvános házban. A menedzser nem téveszthető össze a főnökkel, aki arra született, amit már előzőleg több oldalról kiveséztem nektek.*

A főnök úgy jut el születése után élete céljához, hogy az általa irányított közösség, és annak tagjai szintén megtalálják a boldogságukat. Ehhez bigott szakemberek kellenek, és a szorgalmas – nem pejoratívan mondom, hanem elismerő-

en –, szolgálalkú dolgozók, akik odaadásukkal a Duna folyását is képesek megváltoztatni. Aztán kellene a bátrak, a vakmerők, akik a főnököt átlendítik, ha kételyei támadnak, a megértők, akik a mérleg szerepét veszik magukra, és még sorolhatnám tovább, de nem teszem.

Annyifélék vagyunk, mint réten a virág, sőt még annál is többfélék, de a főnök az főnök. Rá nem igaz a mondás, hogy nélküle lehet élni, de nem érdemes, mert főnök nélkül nem lehet élni. És nem azért mert ő a Teremtő volna! Isten mentsen, hogy ilyet mondjak!

A főnök a történetek eleje és a vége. Az élet pedig tenger-nyi eseményből áll, és mindig valami cél felé megyünk. El akarjuk érni, hogy ettől jobban érezzünk magunkat, és boldogok lehessünk. Van, amikor saját magad főnöke vagy, de nagyobb célokhoz már olyan emberek kellene, akik azért születtek, hogy másokat, minket vezessenek és főnöklétükkel elhitessék, hogy a végén azt kapjuk, amit elképzeltünk magunknak.

Remélem, segítettem nektek a főnökké válásban. Hiszem, hogy sokan meg fogjátok tapasztalni a főnöklétet. Most, amikor a végére értünk beszélgetésünknek, nézzetek bele önmagatokba! Ha látod a főnököt, akkor keresd magad mások szemében!

Vége

Karizma kiadó
2019

Karizma könyvkiadó

további kötetei

Muskátlikantri – Nyállal ragasztott papírlapok / 2007

A dong könyv / 2008

Palkó István, a kutya magyar / 2009

Mi ketten: te és én / 2009

A janta könyv Álomfejtés a jantákkal

A jövőt jelző janta / 2009

Meséim 6 kötet / 2010

A nyomozó / 2010

Csoki Maci utazásai Meséim

A nagy kötet az összes mesével 2011

Szerelem / 2011

Rúzs és Fésű / 2012

Minestrone / 2013

Hazugság / 2014

Cirokseprű és légycsapó / 2014

Keserédes / 2016

Belizár a Kentaur / 2016

Virágos kertem / 2017

Drágám, nekem 19 / 2018

Csalóka ringlispil / 2019



