

A leadership

(1 – TEAMÉPÍTÉS)

Fábián Endre

Először is a magyarázat, hogy miért angolul van a cím. Mert igazán ennek a szónak nincs magyar megfelelője. A leadership szó szerint azt jelenti, hogy vezetés, vezetői kapcsolat, vezetői képesség, valami ilyesmi. De igazán itt többről van szó. Az igazi jelentés egy olyan vezető-beosztott kapcsolat, ami az együttműködésen, együttdolgozáson, egymás segítségével, egy valós kapcsolaton alapul, ahol igazán nem az a lényeg, hogy a vezető az a vezető, aki irányít, hanem az, hogy a vezető és a beosztottak egymást segítve, támogatva együtt dolgoznak azon, hogy megvalósítsák a terveiket, hogy együtt sikeresek legyenek.

Úgy is szoktuk ezt mondani, hogy teamben dolgoznak. Itt megint felmerült a kérdés, hogy miért nem használjuk a team magyar megfelelőjét, a csoportot. Azért nem, mert a csoport egy egyszerű társulása az embereknek, valamilyen alapon, valamilyen formában. A team pedig azt jelenti, hogy a teamnek van egy közösen megfogalmazott célja, amit mindenki elfogad, magáénak vall, és közösen dolgoznak a cél realizálásán, nem rivalizálnak, hiszen csak egy cél van, a közös cél. Valahogy úgy is meg lehet fogalmazni ezt, hogy nem az egyéni célok halmozából jön létre a közös cél és nem az egyéni sikerekből a közös siker, hanem fordítva, a közös siker segít az egyéni sikerben, az egyéni célok megvalósításában. És ami még ehhez hozzátartozik, hogy mind a leadership, mind a team működési forma egy interaktív kapcsolat a vezető és a beosztottak között. Ez azt jelenti, hogy a vezetés az nem irányítást jelent, hanem a vezető és a beosztottak együttműködését, azaz a vezetőnek nem az a lényeges, hogy ő a vezető, ő van a vezetői pozícióban, hanem az, hogyan működik együtt a kollégáival, hogy a közös célt elérjék.

Ezt a folyamatot, a teamépítést és a hatékony vezetést Jamie Oliver sztoriján keresztül

szeretném bemutatni. Jamie Olivert itthon szakácskönyveiről ismerik, kevesebben tudják, hogy nagyszerű vezetéselmélete van, amit oktat, és oktató videofilmekben működik közre, amelyeket az angol VideoArts készít.*

Jamie Olivernek volt egy víziója: keresni 15 londoni fiatal munkanélkülit, akik soha életükben nem dolgoztak étteremben, és belőlük fejleszteni egy kiváló szakácssteamet. Azt tervezte, miután kiképezték őket, nyit egy nem profitorientált éttermet. Megcsinálta, működik és jól. A példa a vendéglátásból van, de hasonlóan működik ez az ipar minden területén.

Jamie sztorija, teamje

A fiatal munkanélküli és képzetlen emberek, akiket Jamie konyhájához választott, soha nem tudtak főzni. Mit gondolt Jamie? Azt mondta: Úgy gondoltam, ez egy kicsit olyan, mint egy teljesen új ételt készíteni. Csupán annyit tudsz, hogy igazán jó anyagokat akarsz használni. Látni akartam ezekben a fiatalokban a hozzáállást, az érzést, az ösztönt, a szaglást a főzéshez, és hogy úgy beszéljenek az ételről, mint akik tudják, miről beszélnek, és élvezzék azt.

A végső kiválasztás teljesen a lelkesedésen alapult, és a kiválasztottak semmi mást nem tudtak ezenkívül. Soha nem dolgoztak teamben, egyáltalán nem értették, milyen kihívás lehetséges egy étteremben, és mégis sikerült létrehozni belőlük egy teamet.

Jamie vezetése

Jamie vezetése alatt ez a tapasztalatlan, képzetlen fiatal csoport egy igazi teammé vált, amelynek szaktudása nagy hatással volt London legkeményebb étteremkritikusaira és profi szakácsaira.

Jamie lelkesítette, felkészítette a teamet. Kihívásokat ébresztett bennük, kezelte a siker-

* Ezek a videofilmek Magyarországon a Human Telex Consulting Kft.-nél vásárolhatók meg, illetve bérelhetők.

telenségeiket, kezelte a sokszor rettenetes magatartásukat, és megvédte őket a projekt bizonytalanságaitól – amelyeket a növekvő költségek, a felmerülő és sokasodó problémák, azok a hibák okoztak, amelyek az ő szakmai hírnevére voltak hatással. Vezette, irányította őket. Nézzük meg először, hogy melyek a szempontjai a team létrehozásának és mik az alapvető kritériumai a jól működő teamnek.

A team kialakítása, felépítése

Nagyon fontos a teamtagok szelekciója, az, hogy kik dolgoznak együtt és hogy képesek-e az együttműködésre. Ha a teamben van visszahúzó erő, visszahúzó egyén, az az egész team teljesítményét fogja visszavenni, azaz ez azt jelenti, hogy nemcsak az ő munkájával leszünk elégedetlenek, hanem az egész csapatéval. Pontosán meg kell fogalmazni, mi az elvárás a teamtől. Nem elég csak azt mondani, hogy csináljátok meg, hanem teljes pontossággal, mindenki számára egyértelművé kell tenni, hogy mit várunk el tőlük. Ezután jön a feladatleltetés. Itt már figyelembe kell venni, ki mire képes, ki mire alkalmas a legjobban, és nem utolsósorban, ki mit szeret csinálni. Ha erre is odafigyelünk, el tudjuk érni, hogy a team ne csak munkának tekintse a feladat végrehajtását, hanem valóban szeresse is csinálni. Aki nem szereti tenni, ami a feladata, attól teljesítményt nagyon nehéz elvárni. Pontosán meg kell határozni, hogy a teamben ki mit csinál és miért felel, és természetesen meg kell határozni, hogy ki irányítja a teamet. Ha létrehozunk egy jó teamet, az olyan lesz, mint a jó zenekar. Tud játszani karmester nélkül is, de azért a karmester mindig ott van, hogy a fő ritmust megadja.

Dolgozni együtt

Megtanulni a teamben, hogy miként lehet valóban együtt dolgozni, hogyan tudják a teamtagok segíteni egymás munkáját. Megnézni a tagok erősségeit, gyengeségeit. Akkor tudjuk kihozni a maximális lehetőséget a csapatmunkából, ha ezeket valóban figyelembe vesszük. Ez azt jelenti, hogy célszerű a team tagjaira SWOT-analízist készíteni (azaz megnézni, hogy kinek mi az erőssége, a gyengesége, kiből mi a lehetőség, ha a képességeit még jobban kihasználjuk,

kinek a pozíciójában van veszély a team teljesítményére vonatkoztatva). Ha ezt megteesszük, akkor tudjuk igazán az egyéni képességeken keresztül maximalizálni a team teljesítményét.

Nagyon fontos a pontos információátadás. Mindenki tudja, mikor mit kell csinálnia, és hogy mit csinál a másik. És az is fontos, visszaellenőrizzük, hogy az információ átment-e abban a formában, ahogy akartuk, úgy érkezett-e meg. Gyakorlatból tudható, hogy mennyi idő és energia megy veszendőbe csak azért, mert valamit nem tudunk.

A teamben arra is fel kell készülni, ha valaki véletlenül kiesik, ki és hogyan veszi át a feladatát. Ha ezzel nem foglalkozunk, egy ember időleges kiesésével veszíthet a team a teljesítményéből.

A célok meghatározása

A cél pontos meghatározása kulcskérdés, igazán ez adja az elérhető eredményt. De azon túl, hogy megvan a közös cél, pontosan tudni kell, ki miért felel a teamen belül (azaz az egyéni és a közös cél összekapcsolása). Pontosán meg kell határozni azt is, kinek a munkája milyen hatással van az összteljesítményre, valamint azt, hogy mivel és hogyan segíthetik a teamtagok egymást, illetve azt is, mi az, ami hátráltatja a legjobb összteljesítmény megvalósulását.

Itt kell kiemelni a bizalmat. Ha a teamtagok nem bíznak egymásban és a vezetőjükben, akkor ez is az összteljesítmény rovására megy.

A fejlődés

Egy team, úgymint egy egyén, soha nem lehet a legjobb. Ha valaki vagy egy csoport azt hiszi, hogy tökéletes és elérte a csúcst, akkor onnan csak egyetlen út van, a visszafejlődés. Ez egy nagyon komoly rizikófaktor. Tehát a cél, mindig jobbnak lenni. Ehhez rendszeresen fel kell tenni a kérdést, mit tudunk változtatni, hogy jobbak legyünk. Értelemszerűen ezt a kérdést egy teammunkában a teamnek önmagának és közösen kell feltennie. Tehát a kérdés: mit kell tenni, mit kell megváltoztatni ahhoz, hogy jobbak legyünk? Hol vannak a gyenge pontok az együttműködésben?

Ennyit a teamről, a leadership megvalósításának az alapjáról. A cikk következő részében pedig arról írok, hogy milyen a jó teamvezető.