



Της Ρεβέκκας Πιτσίκας,
Διευθύνουσας συμβούλου της εταιρείας επιλογής στελεχών People for Business

Από το εγώ στο εμείς: Σύγχρονα μοντέλα διοίκησης σε μια αγορά βαθύτατης κρίσης

ΑΠΟ ΤΟΤΕ ΠΟΥ ΞΕΚΙΝΗΣΕ η κρίση της οικονομίας και η αγορά άρχισε να μπαίνει στην ύφεση που όλοι σήμερα βιώνουμε, διαπιστώνω καθημερινά ότι οι εταιρείες προσπαθούν να κάνουν πιο λιτές δομές, θέλοντας συχνά να αντικαταστήσουν στελέχη που μέχρι πρότινος τα θεωρούσαν επιτυχημένα, με ανθρώπους «πολυεργαλεία». Στις περιγραφές των θέσεων εργασίας που αναλαμβάνουμε να καλύψουμε, οι έννοιες «υπευθυνότητα» (accountability), επιχειρηματικό πνεύμα, ομαδικότητα, ικανότητα ανάληψης πρωτοβουλιών, δημιουργική σκέψη, ακούγονται ολοένα και πιο συχνά και -γιατί όχι;- με περισσότερη ουσία.

Τι έχει αλλάξει, λοιπόν; Η ανάγκη για ένα πιο λιτό και ευέλικτο μοντέλο προέκυψε ξαφνικά λόγω κρίσης και περικοπών θέσεων εργασίας ή υπάρχει βαθύτερη και ουσιαστικότερη ανάγκη, που βγήκε στην επιφάνεια λόγω πίεσης;

Στην Αμερική κυρίως και ιδιαίτερα στον χώρο της πληροφορικής, οι σύγχρονες και επιτυχημένες επιχειρήσεις λειτουργούν με ιδιαίτερα ευέλικτα μοντέλα διοίκησης, που μάλιστα μπορούν να επαναπροσδιορίζονται ανάλογα με τα

έργα που χειρίζονται την εκάστοτε χρονική στιγμή και την εξειδίκευση/εμπειρία των στελεχών τους. Έτσι, αυξάνεται η δέσμευση των στελεχών (commitment), η ικανοποίηση που αντλούν από την εργασία τους (job satisfaction), η δημιουργικότητα, και βέβαια η ουσιαστική εμπειρία - με αποτέλεσμα να αυξάνεται τελικά η ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Αυτό προϋποθέτει βέβαια μεγάλο βαθμό ωριμότητας από την πλευρά των στελεχών, γιατί διαφορετικά μπορεί να παρατηρηθούν στρεβλώσεις, όπως π.χ. καθυστέρηση στη λήψη των αποφάσεων, έλλειψη ανάληψης ευθυνών κ.λπ.

Εύκολα λοιπόν κανείς διαπιστώνει ότι μια επιχείρηση που θέλει όχι μόνο να επιβιώσει στην κρίση, αλλά και να βγει πιο δυνατή, οφείλει να κινηθεί προς μια τέτοια κατεύθυνση: να είναι ευέλικτη για να είναι αποτελεσματική.

Πόσο εφικτό είναι όμως αυτό; Σαφώς και κάθε περίπτωση είναι μοναδική και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την εταιρική κουλτούρα που έχει διαμορφωθεί. Όμως, θεωρώντας δεδομένο ότι ο άνθρωπος είναι η ουσία κάθε επιχείρησης, η αλλαγή στα πρόσωπα επιρροής είναι αυτή που

θα φέρει και την ουσιαστική αλλαγή. Διαπιστώνουμε λοιπόν ότι οι νέες συνθήκες απαιτούν πλέον ανθρώπους με ακεραιότητα, ευέλικτους, που να σκέφτονται «έξω από το κουτί», που να αναλαμβάνουν και να αντιλαμβάνονται τις συνέπειες των πράξεών τους στο σύνολο της εταιρείας και όχι μόνο στο στενό πλαίσιο του δικού τους τομέα ευθύνης, ανθρώπους που να τολμούν και να μπορούν να αξιολογούν και να αναλαμβάνουν ρίσκα.

Ανθρώπους ανοιχτούς στη μάθηση, που δεν φοβούνται να δείχνουν αλλά και να μαθαίνουν και οι ίδιοι συνεχώς, που σηκώνουν τα μανίκια αλλά και που ταυτόχρονα είναι -για να δανειστώ την έκφραση εκπροσώπου του HR πολύ γνωστής πολυεθνικής εταιρείας, σε μια από τις συζητήσεις που είχαμε για μια συγκεκριμένη θέση- «στρατηγικά σκεπτόμενους αθλητές» και όχι απλά εκτελεστικά όργανα.

Μεσοπρόθεσμα, μια εταιρεία που θέλει να λειτουργήσει έτσι, που έχει αποφασίσει να κάνει αυτές τις αλλαγές και λειτουργεί με λιτό και ευέλικτο ιεραρχικό μοντέλο, θα πρέπει να προσλάβει εργαζόμενους με αντίστοιχη κουλτούρα

και ταυτόχρονα να «εκπαιδεύσει» τους υπάρχοντες προς αυτή την κατεύθυνση, στον βαθμό που αυτό είναι εφικτό.

Μακροπρόθεσμα, δε, σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση τέτοιων λιτών ιεραρχικών μοντέλων θα πρέπει να παίξει και η ίδια η εκπαίδευση -ξεκινώντας ακόμα και από την πρωτοβάθμια- έτσι ώστε από νωρίς να μαθαίνουμε να δουλεύουμε και μάλιστα συλλογικά, αναπτύσσοντας δημιουργική σκέψη και όχι απλά αποστηθίζοντας πληροφορίες και γνώσεις, που ίσως δεν μας χρειαστούν ποτέ και πουθενά. Μόνο έτσι μπορούμε να δημιουργήσουμε γενιές εργαζομένων με ευρύτερα μυαλά.

Αλλάζει λοιπόν η δομή των εταιρειών και γίνεται πιο λιτή και αποτελεσματική, γιατί αλλάζουν οι ανάγκες και κατ' επέκταση αλλάζει και το προφίλ των στελεχών που πλέον οι εταιρείες αναζητούν. Όσοι έγκαιρα το αντιλήφθηκαν -εταιρείες και εργαζόμενοι- θα είναι οι παίκτες όχι μόνο του σήμερα, αλλά και του αύριο - ενός αύριο που σίγουρα μας επιφυλάσσει ακόμα πολλές ανατροπές, που πρέπει να μάθουμε να διαχειριζόμαστε ή, ακόμα καλύτερα, να προβλέπουμε!