

Az ember nem várta meg míg a halál beáll, kihátrált.

A templom előtt emberek álltak és várták, hogy elmondja nekik, mit látott.

Egy darabig csendben voltunk, majd amikor a kisgyerek észrevette, hogy nem folytatom, hogy nincs folytatása a történetnek, meglepő és váratlan kérdést tett fel:

– Gondolod, hogy ezzel a történettel, amit elmeséltél, az eredeti intenciódat fedezted fel?

– Nem, nem gondolom, hogy ez szükségszerű lenne – válaszoltam. Menj, feküdj le, holnap majd focizunk! – tettem hozzá, és sokatmondóan, esetleg jelentőségteljesen lehunytam a szemem.

CSERÉP LÁSZLÓ

## Mestervezető

Számos vezetéssel, szervezéssel foglalkozó szakkönyv után az OMIKK kiadásában megjelent William D. Hitt A mestervezető című munkája. A szerző gyakorlati példákkal mutatja be a hatékony vezetői munka ismérveit. Figyelmeztet, hogy "nincs egyedülállóan legjobbnak mondható vezetői stílus, mivel a stílus a szituációtól függ".

Tapasztalatai szerint a jó vezető fontosabb jellemzői az intelligencia, az önbizalom, az erély, a határozottság, a meggyőzőképesség és a becsületesség, a "vezetés lényege" pedig az elképzelés jelentős cselekedetké alakításának képességében rejlik. A vezetés két fő tényezője az elképzelés, és a képesség az elképzelés megvalósítására, melyhez a vezető legfőbb erőforrása a hatalom.

Itt célszerű a szerző gondolatait kiegészíteni azokkal a vezetés-pszichológiai szempontokkal, melyeket a neves szakíró sajnos nem említ. P. Forgas szerint a hatalom létrejöhet kényszerítésből (ezt Aronson A társas lény című művében behódolásnak nevezi), jutalmazásból és a vezetői tudásból. Szociálpszichológiai közhely, hogy tartós hatalom csak a vezető tudására és az igazságos jutalmazásra épülhet. Morita Akio Made in Japán című könyvében leírja, hogy a szigetországban jutalmazáskor elsősorban a munkások kapnak prémiumot. "Amikor a vállalat bajba kerül, akkor legelőször a csúcsvezetőknek csökkentik a fizetését." (Figyelemre méltó gyakorlat!)

A szociálpszichológia szerint a vezetőnek a munkatársak (nem beosztottak!) érdekeit mindig figyelembe kell venni, és kedvező munkahelyi légkör kialakítására kell törekedni.

Visszatérve W. D. Hitt könyvére, érdemes azt a megjegyzést kiemelni, mely szerint a változások felgyorsulásakor, krízis-helyzetekben a vállalatoknak, intézményeknek nem elsősorban menedzserekre, hanem jó vezetőkre van szükségük, a menedzserek ugyanis csupán jól csinálják a dolgukat, az igazi vezetők pedig jó dolgokat csinálnak.

A neves szakember szerint a vezetés funkciói: az elképzelés megalkotása, a csapat kialakítása, az értékek tisztázása, helyzetmeghatározás, kommunikálás, képesség-tétel, felkészítés, mérés. A vezetési funkciók vizsgálatánál a helyzetmeghatározás körében igen részletesen foglalkozik a stratégia kérdésével. Rámutat, hogy a stratégia az a módszer, amellyel a szervezet meghatározza helyzetét azért, hogy elképzelését sikeresen valóra válthassa. A stratégia fő elemeiként az alábbiakat említi: a küldetés felismerése, a "mivel foglalkozzunk" meghatározása, az erőforrások elemzése, az adottságok elemzése, a szervezet elhelyezése a piacon, a környezetben, a tevékenységi terv készítése.

A szerző részletesen ismerteti a stratégia kidolgozásának menetét is, középpontban állítva a hatékony stratégia legfontosabb jellemzőit: a fogékonyságot, az összpontosítást, az összhangot, a rugalmasságot és az elkötelezettséget.

A mestervezető c. könyv kétségkívül a vezető jellemével összefüggő felmérést kínál az olvasóknak.

W. D. Hitt szerint a vezetés mestersége megtanulható. A tanulni vágyóknak talán érdemes Gardner Symondsnek, a Tenneco hajdani elnök-vezérigazgatójának a vállalkozással, vezetéssel kapcsolatos véleményét is megfogadni: "A sikeres vállalkozáshoz tőkére, jó környezetre és a szakma kulcsembereire van szükség; a siker legfontosabb eleme azonban az, hogy a vezetőnek tudni kell azt is, hogy mikor kell sürgősen félreállnia az útból. Ez pedig a legnagyobb tudomány."

---

W. D. Hitt: A mestervezető, OMIKK, Budapest, 1990.

---

TAKÁCS IMRE