

# Refleksje na marginesie książki „Zarządzanie po ludzku”

Andrzej Blikle  
21 września 2020

*Emocje pokazują Ci, co jest dla Ciebie ważne.  
Nie mówię, żebyś za nimi podążał,  
ale byś zastanowił się, co Ci mówią.*  
Agnieszka Chmielowiec

Zdarza mi się słyszeć, że tylko kasa motywuje ludzi. Pytam wtedy mojego rozmówcę, a co poza kasą oferujesz swoim pracownikom. Zwykle odpowiedź brzmi, że bardzo wiele: stołówka, siłownia, wyjazdy integracyjne... A jakieś zaspokojenie potrzeb społecznych? — dopytuję. A co ty! — społeczne to niech sobie w domu zaspakajają. Tu się przychodzi robić!

No to masz co chciałeś. Ludzie na ogół nie oczekują tego, czego nie mogą się spodziewać.

Tymczasem od stuleci wiadomo, że najlepiej pracują ludzie wolni i szczęśliwi. A nadto są wolni i szczęśliwi, co jest wartością samą w sobie. Ale jak do tego doprowadzić?

Na szczęście jest to możliwe, choć nie jest ani proste, ani oczywiste. Trzeba bowiem porzucić różne przekonania i myślowe nawyki, z którymi nierzadko wzrastaliśmy od dziecka:

- że ludzie są z natury leniwi i nieuczciwi — oczywiście poza nami,
- że zależy im tylko na kasie,
- że nikomu nie można wierzyć,
- że jak sam czegoś nie zrobisz, to nie będzie zrobione,
- ...

Tymczasem prawda leży gdzieś indziej, ale droga do niej nie jest ani prosta, ani oczywista. Jeżeli szef karnego obozu pracy z dnia na dzień wycofa strażników i otworzy bramy, to więźniowie uciekną, a po drodze jeszcze go obrabują, a może i zabiją. A przecież wiele firm taki właśnie obóz przypomina.

Czasami moi słuchacze pytają, jak przekonać ludzi, aby mieli do nas zaufanie, aby pracowali rzetelnie i mówili prawdę. Wtedy odpowiadam przewrotnie: a jak przekonać chorego, żeby wyzdrowiał?

Ludzi najczęściej daje się zmienić, choć nie wszystkich i nie każdy to potrafi. Ale zacząć trzeba od siebie. Agnieszka pisze w swojej książce: *Szanujemy ludzi – po prostu, bo są ludźmi. Bez jakiś ukrytych powodów.* To dobry początek, ale też i niełatwy. Szacunek wynika z zaufania, zaufanie — aby było prawdziwe — musi być obustronne. A na to trzeba zasłużyć. Trzeba też stworzyć warunki, aby i inni mogli to osiągnąć. To bywa długa i trudna droga, ale wielu firmom udało się na nią wkroczyć. Te firmy niektórzy nazywają dziś turkusowymi. Książka Agnieszki jest swoistym przewodnikiem po tej drodze.

W tym miejscu przypomina mi się pewna buddyjska przypowieść. Do mnicha podchodzi wędrowiec i pyta, którędy wiedzie droga do nieba. Właśnie na niej stoisz — brzmi odpowiedź. Wszyscy stoimy na tej drodze, ale nie wszyscy o tym wiemy. Agnieszka pomaga nam to zrozumieć.