

Osamljenost vodilnih

Janez Logar,
Terapevt in svetovalec

Pred dvajsetimi leti se o tej in podobnih temah v podjetjih ni pretirano veliko govorilo. Že takrat je bila Slovenija močno vpeta v mednarodno trgovino. Večinski delež BDP je bil generiran z izvozom. Zato težko razumemo, da smo hkrati ustvarili skoraj popolno blokado na načine vodenja, sodelovanja v podjetjih, blokado na pogled na odnose, ki so jih imeli naši kupci v svojih podjetjih. Nismo mogli ali želeli razumeti, kar je bilo to takrat v Zahodnem svetu (morda še najbolj v Skandinaviji) že domače in vsakdanje.



Na Zahodu so pričeli pripisovati velik pomen zdravim odnosom v podjetjih najmanj pred tridesetimi leti, ker so preprosto ugotovili, da dobri odnosi pomenijo večjo dobičkonosnost podjetja. Danes to v Sloveniji priznavata in ugotavljata domači zasebni in tuji kapital. Zato v teh podjetjih namenjajo tudi znatna sredstva za boljše odnose. Dodatno podporo zdravim odnosom danes daje nevroznanost, ki tako na socialnem kot individualnem področju dokazuje koristnost urejenih in iskrenih odnosov. V odnosih pa je ključno vzdušje, ki ga ima vsak v sebi in ki si ga nehote medsebojno podajamo.

Vemo, da je za vodenje podjetja najbolj zaslužna uprava oziroma direktor. Za rezultate pa ves kolektiv. Zato je za zdrave odnose najprej odgovorna uprava oziroma direktor in nato po hierarhiji navzdol. Zaradi sestankov, posvetovanj, medsebojnega druženja v podjetju, težkih odločitev in nepredvidljivih rezultatov managerji pogosto pozabijo, da niso edini v podjetju. Vrtijo se v krogu svojih skrbi, svojih nalog, svojih obveznosti in kar naenkrat opazijo, da postajajo vse bolj osamljeni. Ko ni pravih rezultatov, se v dobri nameri za izboljšanje stanja osredotočijo na še več nalog in na še krajše roke. Celo pozabijo, da zahteve po večji intenzivnosti pri sebi in pri podrejenih povzročijo več stresa v podjetju in posledično slabše zdravje sebe in vseh zaposlenih. Sledi absentizem ... V svoji vnemi in nuji za preživetje podjetja in za boljše rezultate vodilni pozabijo nase in počasi ugotovijo, da ostajajo sami na vrhu. Celo zelo osamljeni so in o tej tegobi nimajo komu pripovedovati, ker jih tako ali tako ne bo nihče razumel. Vsaj tako mislijo.

Tudi raziskave kažejo pozitivno (statistično značilno) povezavo med osamljenostjo na delovnem mestu in močjo delovnega mesta. Torej višje kot je človek v hierarhiji, večjo osamljenost čuti. Spet drugi ugotavljajo, da znajo najvišji managerji v svoji osamljenosti bolje poskrbeti zase in je za to le-ta manj boleča. Skoraj pa si ne upamo priznati, da so vsi zaposleni na istem, kadar niso slišani in upoštevani. Biti sam je za vodje težko. Številni potarnajo, da že jutranji pozdravi do njih niso iskreni, zato se še bolj zaprejo v svoje pisarne, kolegije, maile, skype ... skratka nekaj, kar je neosebno.

Osamljenost se prične, že ko se managerji za vsako ceno želijo povzpeti višje v podjetju. Ne glede na ceno, ki jo bodo sami plačali – npr. veliko preživetega časa v podjetju pomeni manj z družino, in ne glede na to, da si pri vzpenjanju v podjetju uničujejo prijateljstva. Načrtno si izbirajo sogovornike, mentorje, berejo prave revije, so v samo izbranih klubih, mine deset ali dvajset let, uspeli so na lestvici in kmalu ugotovijo, da so sedaj sami. Imajo težke občutke osamljenosti in nepovezanosti s podjetjem, ki ga morajo voditi. Podrejeni čutijo to njegovo osamljenost, njegov odmik od njih. Kako ironično – voditi nekoga, ki ga ne poznaš. Svojo osamljenost bodo želeli uničiti z uspešnimi projekti, kjer si bodo pripisovali pretirane zasluge, medtem ko pri neuspešnih projektih ne bodo prevzemali odgovornosti in jo bodo prelagali na podrejene. Za njihovim pretiranim delom se pogosto skrivajo občutki tesnobe in krivde, ki sta boleča sopotnika samote in osamljenosti. Krivdo lahko občutijo tudi ob sodelavcih, ki jim ni uspelo in ki so jih na neki način izdali. Lahko da občutijo tudi krivdo glede na način, kako so prišli do visoke pozicije. Čeprav si jo glede na vloženi trud in odpovedi zaslužijo. Neprijetna, težka in nepredelana čutenja vodilnih se kot hobotnica širijo po podjetju. Tako ne samo, da je precej manjše zadovoljstvo samih vodilnih, del tega povzamejo podrejeni in na koncu podjetje živi v slabem vzdušju, slabih odnosih in poznano je, da nato pade produktivnost in da je dobičkonosnost manjša, kot bi lahko bila. Vsi vemo, da je vzrokov za skrbi v podjetjih še veliko. Osamljenost vodilnih je le ena izmed njih.

Posledice osamljenosti so seveda slabe. Najprej takšni vodje izgubljajo pomembne informacije iz baze. Med podrejenimi se ne želijo veliko gibati, ker imajo občutek, da jih ne marajo, da so jim nevoščljivi, da niso zadosti dobri ... Živeti dlje časa z občutki samote pa je ubijalsko. Povečajo se srčno-žilne bolezni in pogoste so srčne kapi med vodilnimi. Znanost že dolgo ve, da so hudi stres ter bolezni srca in ožilja povezani. Osamljenost lahko zmanjšamo z dodatnimi človeškimi stiki. Žal pa tudi vemo, da smo lahko med ljudmi in se še vedno počutimo zelo osamljeni.

Kaj lahko storijo vodilni? Najprej morajo poskrbeti zase. To ni egoizem, to je skrb za svoje počutje in za svoje življenje, da bodo lahko in lažje vodili podjetja. Kot smo že omenili, je osamljenost skupek težkih občutenj: strah, krivda, žalosti in razočaranja, zapuščenosti, tesnobe ... Izkušnje kažejo, da morajo biti naša notranja stanja izgovorjena in slišana. To je tudi začetna pot rešitve. Včasih pride do sprememb pri človeku (v našem primeru vodje) čudežno hitro. Vedno pa je potrebno veliko poguma, da se vodja odloči soočiti se in predelati težke občutke samote, ki si jih je pridelal v preteklosti.

Vodilni imajo več možnosti. Lahko najamejo mentorja ali coacha. S strokovno in predvsem človeško pomočjo ter s sočutjem bodo pričeli izmenjevati svoja notranja stanja s človekom, ki mu zaupajo in ki pozna poslovni svet. Čas in denar, ki ju bodo na ta način investirali vase, se bosta hitro povrnila. Še celo več. Vedno bolj bodo čutili, da redno potrebujejo dobrega, strokovnega in sočutnega sogovornika. Druga možnost je, da si pridobijo poslovne prijatelje na isti hierarhični ravni. Tako se bodo lažje med seboj razumeli. Znotraj podjetja je pogosto težko dobiti takšne sogovornike. Zato nekateri poiščejo podobne managerje v drugih podjetjih (poslovni partnerji, razna združenja, nekonkurenčna podjetja ...). Ljudje kot psihična bitja delujemo kot celota. Probleme oziroma vzdušja, ki jih pridelamo v službi, nosimo domov – v lastne družine in v svoje zakone/partnerstva ter obratno. Zato je koristno, če imajo vodje doma sogovornike. Ne za reševanje službenih problemov. Doma naj bi zakoncu/partnerju zaupali le občutja, ki spremljajo samoto. Ker naj bi doma bilo največje zaupanje, bodo naslovljena občutja samote najhitreje izzvenevala. Seveda pa ob tem ostaja dejstvo, da je treba najprej doma zgraditi dober zakonski/partnerski odnos.

Viri in literatura

- Anderson-Connolly, R., L. Grunberg, E. S. Greenberg, and S. Moore. 2002. Is lean mean? Workplace transformation and employee well-being. *Work, employment and society* 16 (3): 389–413.
- Aytaç, S. 2015. Loneliness as mediator between job satisfaction and intention to leave: A study on prison staff in Turkey. *Arabian Journal of Business Management Review* 5 (6): 167.
- Cooper, C. L., and J. C. Quick. 2003. The stress and loneliness of success. *Counselling Psychology Quarterly* 16 (1): 1–7.
- Galinsky, A. D., J. C. Magee, M. E. Inesi, and D. H. Gruenfeld. 2006. Power and perspectives not taken. *Psychological science* 17 (12): 1068–1074.
- Konferenca kariernih, c., and J. Pegan Stemberger. 2014. Coaching za več zdravja in dobrega počutja zaposlenih zbornik prispevkov 5. konference kariernih coachev, 30. maja 2014 v Ljubljani, 2014, at Ljubljana.

- Sha'ked, A., and A. Rokach. 2015. *Addressing Loneliness: Coping, Prevention and Clinical Interventions*. Vol. 1: Psychology Press.
- Wang, W., J. Li, G. Sun, X.-a. Zhang, and Z. Cheng. 2016. The Costs to Life Satisfaction of Impression Management: The Sense of Control and Loneliness as Mediators. Munich Personal RePEc Archive.
- Waytz, A., E. Y. Chou, J. C. Magee, and A. D. Galinsky. 2015. Not so lonely at the top: The relationship between power and loneliness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 130: 69–78.
- Wright, S. 2012. Is it lonely at the top? An empirical study of managers' and nonmanagers' loneliness in organizations. *The Journal of psychology* 146 (1-2): 47–60.
- Wright, S. L. 2005. Loneliness in the workplace.
- Yen, W.-W., S.-C. Chen, and S.-I. Yen. 2009. The impact of perceptions of organizational politics on workplace friendship. *African Journal of Business Management* 3 (10): 548.