



Cesta nahoru XLVII. - Příklad Achilla jako vůdce a kouče

Achilles, ústřední postava Homérovy Odyssey, byl největším hrdinou trojské války. Obávaným rekem a vůdcem na bitevním poli stejně jako mnozí dnešní manažeři na "bitevních polích" byznysu. Ale byl také příšerný kouč. Úkolem takového člověka je pomáhat druhým v růstu. Achilles však tolik toužil po úspěchu a tak moc chtěl vítězit, že viděl jen právě probíhající bitvu. Nezajímal se o kariéru svých lidí, Myrmidonů.

Zásluhy za vítězství připisoval jen sobě. Podle něho by Myrmidoni měli být rádi, že jsou vůbec v jeho týmu. Vždyť dostávali na svou dobu dobrý žold. Ale žádný z nich kvůli egu nejvyššího šéfa ani nedoufal, že v organizaci někdy postoupí výš.

Termín myrmidon tak v průběhu staletí dostal pejorativní nádech. Označuje se jím člověk, který slepě následuje vůdce a dělá, co je mu přikázáno - pro talentovaného a ctizádostivého člověka to není právě slibná role. Dnes ve střední a východní Evropě na poli managementu dochází ke dvěma výrazným tendencím: prolomení vůdcovského principu minulosti a úspěšné začlenění do světové ekonomiky. Vůdcovským principem minulosti myslím vysoce byrokratický a nepružný hierarchický model. Ten vyhovoval autokratům toužícím stejně jako Achilles po vytvoření loajální skupiny stoupenců bez vlastního názoru a dobře snášejících zastrašování - myrmidonů. Myslím, že tento model nepramení až tolik z kultury prostředí jako spíše osobního stylu.

Ano, téměř každá kultura v určité fázi svého vývoje takové chování podporovala a umožňovala. Ale zároveň díky tomu vzešly vůdčí osobnosti jako Jack Welch ve Spojených státech, Tomáš Šabatka z České republiky, český rodák sir Frank Lampl z Velké Británie. A mnozí další manažeři, kteří nás uvedli do nového světa myšlení, jež přesahuje krátkodobý výhled.

Nové myšlení přitahuje talenty, motivuje je k nejvyšším výkonům, protože vědí, že se dočkají uznání, příležitostí k postupu. Tak se utvářejí vítězné týmy kdekoli na světě. A tím se dostáváme ke světové ekonomice. Achilles zosobňuje původního vůdce typu "vítěz bere vše". Takoví lidé nechápou řešení win-win, kdy získávají obě strany. V jejich očích jde jen o jediné - hádáte správně - o ně samé.

Ve světě a ekonomice 21. století jde však o aliance, partnerství, budování oboustranně výhodných vztahů, nikoli o zastrašování. Dovednost, jak udržet talenty, budovat aliance a vztahy, začíná už na samém vrcholu u vůdce organizace. Když šéf svými činy týmu ukáže, že tyto prvky vysoce oceňuje, začnou se dít nečekané věci. Kultura se stává vstřícnější, je méně hierarchická. Z podřízených vyrůstají potenciální vůdčí osobnosti. A organizace získá "kolektivní" sílu, která je daleko působivější a efektivnější, než když jedinec proti konkurentům na trhu vede šik myrmidonů.

Svět se pak začne podobat spíše místu plnému možností (potenciálních aliancí a partnerství) než jenom zákazníkům a konkurentům. Rozšiřují se obzory a objevují nové příležitosti. A lidé potom uvidí za hranice svého světa.

Vůdčí osobnosti typu Achilla jistě mohou být někdy impozantní. Avšak častěji vykazují fatální nedostatky, které vyplavou na povrch v tu nejméně vhodnou dobu.

Takové vůdčí osobnosti se na svět dívají - stejně jako Achilles - jako na bitevní pole s vítězi a poraženými. Není to nutně špatný postup, pokud jste ovšem vždy ten nejsilnější a nejmoudřejší šéf na světě. Jenže dnes je tohle nejen nemožné, ale navíc tento typ vedení nijak nepomáhá druhým v rozvoji a nepřispívá k udržitelnému růstu organizace jako celku.

Takže kdybych dnes byl koučem Achilla, řekl bych mu, aby trochu povolil svému nekontrolovanému egu. "A ještě něco," dodal bych. "Měl bys do bitev vyzkoušet nové boty. Trochu pevnější a s vyšší patou."

Pepper de Callier, předseda Bubenik Partners