

Przewodnik dla tych, którzy szukają

Marek Skąła | marek.skala@megalit.com.pl

Za książki Jacka Welcha czy Rudolfa Giulianiego trzeba zapłacić blisko 100 zł. Udział w osobistym z nimi spotkaniu kosztuje kilka tysięcy. A jednak sale zawsze pękają w szwach, książki rozchodzą się jak „ciepłe bułeczki”, bo oni są właśnie GURU.

Osobistości mające swoją legendę, doświadczenie, będące skarbnicą myśli, metafor i cytatów. Popularne stwierdzenie Josepha O'Connora – jeśli przy drodze do sukcesu tylko siedzisz, to mogą cię wyłącznie rozjechać – potrafi skłonić wielu ludzi do ruszenia z miejsca, wydzwignąć ze stanu oczekiwania na cud. Inne, słynnego chińskiego stratega Sun Tsu – jeśli nie wiesz dokąd idziesz, to nie dojdiesz na pewno – jest najsłynniejszą na świecie przestroga dla wszystkich, którzy prowadzą swoje sprawy nie określwszy wcześniej celu działania. I choć obaj są bez wątpienia GURU biznesu, to samo określenie „guru” jest nie do końca precyzyjne. Zawiera bowiem zarówno elementy autorytetu, jak i wzoru do naśladowania. Jednak najważniejszym kryterium bycia guru, jest fakt, czy osobowość ta miała na nas znaczący wpływ. Guru to ktoś, kto miał na nas wpływ; spowodował, że zmieniliśmy postępowanie, ruszyliśmy do przodu, odnosimy sukcesy zawodowe lub prywatne, jesteśmy inni niż kiedyś.

Guru topowi...

...to tacy, którzy sprzedają miliony książek, są znani na całym świecie. Na stronie

„Guru – prawdziwy nauczyciel, porównywany ze sternikiem łodzi, przewodnik, szanowany, a czasem nawet czczony. Pojęcie oryginalnie wywodzi się z sanskrytu, i dosłownie oznacza „ciężki”, „ważny”, „czcigodny”, „przewodnik”, „prowadzący z ciemności do światła”. Czy w dzisiejszych czasach guru to nadal przewodnik duchowy, czy po prostu osoba o wielkim autorytecie?”

Toma Petersa można znaleźć i bezpłatnie ściągnąć kilkanaście ostatnio przeprowadzonych prezentacji – zazwyczaj w ciągu miesiąca oblatuje on trzy, cztery kontynenty. Jack Trout (marketing), Ken Blanchard (techniki zarządzania) czy Stephen R. Covey (rozwój osobisty) z charyzmatycznych wystąpień uczynili niezwykle intratny zawód. Intratny także dla słuchaczy, choć spotkanie z nimi kosztuje minimum 1000 dolarów. Moim guru jest Covey, facet, który potrafił mnie przekonać,

że zasłanianie się genami, determinizmem czy środowiskiem prowadzi donikąd – mówi Witold Tomkiewicz, dyrektor uruchamianej w Warszawie, największej na świecie, implantologicznej Malo Clinic. Coveyowska teoria proaktywności, założenie pełnej odpowiedzialności i koncentracja wyłącznie na tym, na co ma się wpływ, skłoniła wielu menedżerów do zmian i przyniosła im sukces.

Przeczytane na Hawajach

Droga kariery Coveya jest doskonałą metaforą zjawiska pod nazwą guru biznesu. W czasie studenckich wakacji na Hawajach Covey przeczytał jedną z setek drobnych książeczek typu miniporadnik o tym, jak żyć lepiej. Znalazł tam sentencję, która ukierunkowała jego życie prywatne i zawodowe: nasze emocje i reakcje są typowe i nieuniknione, możemy jednak dowolnie kształtować to, co pokazujemy na zewnątrz. Można oczywiście zapytać, coż tak genialnego jest w owych zdaniach, że po latach doczekał się uznania na całym świecie, ale czytawista odpowiedź brzmi – nic. Jednak podobne przesłanie znajdujemy też w słowach znakomitego psychologa, profesora Roberta Zajonca: reakcje emocjonalne powstają zawsze, czy chcesz, czy nie; możesz jedynie kontrolować to, co okazujesz na zewnątrz, lecz nie samo odczuwanie. Przekaz jest więc tożsamy z legendarnymi zdaniami przeczytanymi przez Coveya na Hawajach. Bodziec i reakcja emocjonalna istnieją zawsze – natomiast tylko od



ZDJĘCIA MAREK SKAŁA

Robert Cialdini – guru o imponującej popularności

nas zależy, co pokażemy na zewnątrz. Mamy pełną swobodę w wyborze zachowania. To kolejny dowód, że inspirujących sentencji może istnieć wiele. Istotą rzeczy jest jedynie to, kto, kiedy i w jaki sposób je odczyta. I jak zastosuje.

Dla niektórych, guru biznesu mogłaby zostać na przykład pewna bufetowa ze smażalni ryb w Krynicy Morskiej. Na ścianie powiesiła ona dużą kartkę z napisem: Twój wybuch złości to krzywda, którą robisz swojemu sercu z powodu głupiego zachowania jakiegoś obcego Ci człowieka. Przyznajmy, że jest to niemal doskonała operacjonalizacja motta prof. Zajonca i owych fundamentalnych, hawajskich zdań Coveya.

Guru klasyczni...

...to najczęściej twórcy teorii i profesorie uczelni amerykańskich, tacy jak Peter Drucker (zarządzanie) czy Robert Cialdini (wywieranie wpływu na ludzi). Jest wiele nazwisk, które być może szanowane są

w świecie biznesu, ale w świecie nauki niewiele znaczą – mówi Jacek Bartkiewicz, prezes Zarządu BGŻ SA. Dla mnie takim guru jest prof. Philip Kotler; rozpoznawany nie tylko przez rzesze studentów, ale także praktyków i teoretyków zarządzania, traktujących jego książki jako elementarze marketingu. Guru o imponującej popularności jest Robert Cialdini. Jego znana w kilkudziesięciu krajach książka pt. „Wywieranie wpływu na ludzi” jest również w Polsce najlepiej sprzedającą się pozycją biznesową. Podobno inwestor Warren Buffett, drugi z najbogatszych ludzi świata, szkoląc swoich maklerów giełdowych, poleca im tylko jedną książkę – właśnie tę Roberta Cialdinię. Wśród polskich profesorów bez wątpienia do takich postaci znanych w biznesie należą prof. prof. Zbigniew Nęcki, Dariusz Doliński, Jerzy Bralczyk, Edward Necka, Krzysztof Obłój czy Witold Orłowski.

Szef w roli guru to zjawisko dosyć częste. Takimi guru zostają zazwyczaj szefo-

wie charyzmatyczni lub tacy, którzy przynoszą ze sobą nowatorskie podejście do biznesu, stają się wzorami na każdym z kontynentów. Jack Welch czy Lee Iacocca, którzy ratowali największe firmy świata przed upadkiem, znani są na całym świecie.

Guru importowani

– Wśród znakomitych menedżerów, z którymi współpracowałem, największy wpływ wywarł na mnie Alessandro Profumo, którego uważam za bankowca nr 1 w Europie – mówi Igor Chalupiec, do niedawna prezes PKN Orlen. Stwierdził, on, iż to właśnie Profumo przekonał go do konieczności oparcia firmy o sprawne działające controlling i szybkie diagnozowanie zagrożeń przy realizacji planu. Tylko to stwarza możliwość szybkiej reakcji i podejmowania decyzji mających na celu wyeliminowanie zagrożeń. Od niezwykłego już Mariana Kantona nauczyłem się, jak ważna jest konsekwencja i umiejętność zachowania dy-

Katarzyna Niezgoda Wiceprezes Banku BPH SA odpowiedzialna za pion zarzą- dzania zasobami ludzkimi



Niekwestionowanym guru biznesu był i jest dla mnie od zawsze Jack Welsh. Budując imperium General Electric, potrafił znakomicie wykorzystywać potencjał ludzki, nagradzając osoby efektywne i ambitne, tym samym moty-

tywując je do dalszej wytężonej pracy, co przyczyniło się do przeobrażenia GE ze zbiurokratyzowanego koncernu w najdroższe pod względem aktywów i najsilniejsze przedsiębiorstwo świata. Jest autorem wielu książek poświęconych problematyce zarządzania, które zawierają wiele ciekawych i przydatnych przemyśleń, jak chociażby to, że finanse czy technologie są pochodną kultury organizacyjnej, wartości i wizji firmy, systemu komunikacji i motywowania ludzi. Szczególnie bliska jest dla mnie teoria Welsha, w której podkreśla, jak istotne jest kierowanie się w pracy wartościami uniwersalnymi, otwartością na głosy niosące pomysły na różnych szczeblach zarządzania i jak bardzo opłaca się daryć szacunkiem innych. Myślę, że te wartości są bardzo aktualne dla każdego menedżera niezależnie od regionu czy też firmy, w jakiej pracuje.

stansu do otoczenia – dodaje Igor Chalupiec. Jeśli ma się jasno określony cel, trzeba być odpornym na negatywne opinie i po prostu konsekwentnie go realizować. Ja nazywam to asertywnością w zarządzaniu.

Guru importowany do biznesu z innej dziedziny wnosi szczególne wartości. Od każdego biznesowego guru, o którym czytałem, którego poznałem osobiście lub z którym miałem okazję pracować, starałem się przejąć te elementy, które oceniałem jako najbardziej wartościowe i przydatne na mojej bankowej drodze – twierdzi Przemysław Gdański, wiceprezes Zarządu BPH SA. Wierzę, że wzorców i idei można poszukiwać także poza światem biznesu. Dla mnie świat szachów jest właśnie takim fascynującym terytorium, a osobiście jestem pod wielkim wrażeniem... Akiby Rubinsteina, o którym pewnie wielu biznesowych menedżerów nawet nie słyszało. Rubinstein (1882-1961) to najwybitniejszy polski szachista, a w latach 1909-1914 pretendent do światowej korony. Był wielkim szachowym myślicielem, głębokim badaczem szachów, człowiekiem bardzo pracowitym i niezwykle skromnym. Był też wzorem w przestrzeganiu reguł fair play. Szachowe partie Rubinsteina charakteryzuje żelazna logika, ogromna precyzja, konsekwencja i nieustanne poszukiwanie twórczych, nowatorskich rozwiązań.

Najpierw do kościoła

Takim importowanym do biznesu guru z pewnością jest Rudolph Giuliani. Jego ubiegłoroczne spotkanie z ponad 300 polskimi menedżerami było niezwykle. Jak klasyczny lider, choć wiedział, że na sali są głównie prezesi firm, realizował własną wizję spotkania – mówił wyłącznie o polityce. Adaptację głoszonych idei do biznesu pozostawił słuchaczom. Prezentował bardzo zdecydowane poglądy polityczne, co niekoniecznie wpisywało się w poglądy uczestników. Bo guru ma własną wizję i realizuje ją konsekwentnie. Niewiele osób o tym wie, że Giuliani zaraz po wylądowaniu w Warszawie poszedł do kościoła św. Krzyża na Krakowskim Przedmieściu. Na pytanie, czy po kilkugodzinnej podróży coś zje lub odpocznie, odpowiedział zdecydowanie – jest niedziela, najpierw choźmy na mszę. Polscy guru tej grupy to Marek Kamiński (podróżnik), Robert Korzeniowski (sportowiec) i generał Mieczysław Bieniek.



Stephen R. Covey

Guru metaforyczny zostaje zazwyczaj na całe życie, bo anegdota ułatwia akceptację zawartych w niej treści. Marek Moczulski, obecnie prezes Mieszko SA, przyznaje, że na całe życie zapamiętał słowa swojego szefa z firmy audytorskiej Price Waterhouse, Roberta Burgessa: w biznesie możesz popełnić trzy błędy. Do pierwszego masz prawo, drugi to już poważny sygnał ostrzegawczy, ale jeśli popełnisz trzeci, to szukaj sobie pracy w rządzie, bo do biznesu się nie nadajesz. Historie z życia Napoleona, „Sztuka wojny” Sun Tzu czy opowieści mnichów azjatyckich pełnią tę samą rolę. Uruchamiają pewien proces i wytyczają ścieżkę jego realizacji. Dla chrześcijan podobną rolę pełni Biblia, w świecie muzułmańskim Koran. Przez wieki biblijne przypowieści były wskazaniem dla milionów ludzi, określającym kierunek postępowania. W Polsce bez wątpienia takimi guru, działającymi wokół systemu wartości są niezwykle szanowani Jacek Santorski i Wojciech Eichelberger.

Guru też może mieć guru. Jak mówi Tomasz Kammel – moim guru jest Richard Branson, twórca potęgi Virgin, człowiek który zawsze idzie do źródła, pod prąd. Wiele z jego inicjatyw było skazywanych na porażkę. Dzisiaj jego wytwórnie płytowe, linie lotnicze, radio przynoszą miliony, bo ma on dalekosiężne wizje. Z kolei sam Kammel, o czym mało kto wie, jest doskonałym trenerem, z ogromnym wyczuciem, i sam bywa guru. Jak mówi Dorota Patejko, szef PR sieci Auchan Polska – on ma nieprawdopodobne wyczucie słowa i obrazu, czuć, że ma media wszyte tuż pod skórę.

Zrób to dziś

– Jednym z moich osobistych guru jest Robert Kroll, świetny trener i ekspert zarządzania. Jak wynika z badań – powiedział kiedys Kroll – tak naprawdę, to nikomu nie chce

się wstawać rano, dzwonić do klientów, ruszać do pracy o 6 rano. Jednak świetni menedżerowie (sprzedawcy, aktorzy) mają tę specyficzną cechę – potrafią się zmusić. Niby to niezbyt odkrywczycze (co masz zrobić jutro, zrób dziś), a jednak wprowadzenie tej zasady w życie przyniosło mi osobiście wiele korzyści. Z kolei dla Roberta Krolla guru jest jego szef z pracy w Niemczech – dr Reinfried Pohl, twórca potęgi Deutsche Vermögensberatung AG. Ten człowiek stworzył wizję osobistego doradcy oferującego klientowi wszystkie produkty finansowe, a jednocześnie dał tym doradcom możliwość budowania pozycji finansowej, zależnej tylko od ich wkładu pracy – mówi Kroll.

Przyroda góra

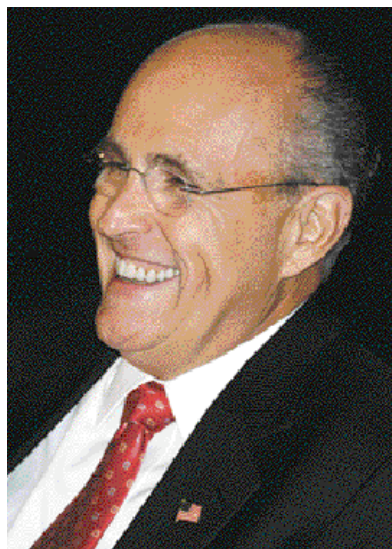
Dystans do guru deklaruje Krzysztof Domarecki, charyzmatyczny szef wrocławskiej Seleny, firmy, która rozwija się na kilku kontynentach. Jego zdaniem najwyższym guru w biznesie są prawa przyrody. One wyraźnie wskazują, co robić, a co z definicji przyniesie wyniki negatywne – mówi Domarecki. Wszyscy tzw. guru mają umiejętność świadomego lub nieświadomego odczytywania tych praw, a potem, na ich podstawie, kierowania ludźmi i zespołami czy wskazywania im kierunków działania. Podobny dystans deklaruje dr Joanna Heidtman, autorka kilku książek z zakresu psychologii biznesu, ekspert TVN i Onetu. Bliższe jest mi w świecie biznesu pojęcie tzw. góreckich jak Brian Tracy czy Covey – to ludzie, którzy zrobili fantastyczny biznes na tym, że inni ludzie potrzebują guru. I to mnie inspiruje! – mówi dr Heidtman, którą coraz częściej nazywa się „guru w spódnicy”.

Guru działa zagadkowo, choć przytoczone cytaty są dosyć zwyczajne, a do każdego z nich można spokojnie dopasować polskie przysłowie ludowe. Jak więc działa? Otóż na pewno nie daje recepty, a takie oczekiwanie – otrzymania jednej genialnej techniki na wszystko – często dominuje w myśleniu polskich menedżerów. Na szczęście wiara w cudowne zaklęcie, receptę, czy zasadę skuteczną w stu procentach powoli nam mija. W teorii wspomnianego Stephena Coveya nie ma szczególnych nowości, jednak jego książki sprzedały się w kilkunastu milionach egzemplarzy, a uznanie go w swoim czasie przez „Time” czy świat

Rudolph Giuliani

biznesmenów za najbardziej wpływową osobowość z czegoś jednak wynika. Można więc zaryzykować tezę, że guru to ten, kto jednym zdaniem, jednym przykładem potrafi uruchomić w nas proces zmian, wytyczyć ich kierunek. Do tego potrzebny jest też i nasz wkład – rozglądanie się, poszukiwanie czegoś nowego, wewnętrzne dojrzenie do zmian. By pozostać w świecie ludowych porzekadeł – my dajemy podatny grunt, żywną glebę, a guru ziarno, które na nią pada.

Istnieje dwojakie oczekiwanie wobec guru: jednym – w miarę całościowe koncepcje, idee nadające się do ogarnięcia całości życia zawodowego, drugim – ów tajemniczy impuls, inspiracja. Niemal każde spotkanie z guru cieszy się ogromną popularnością, choć tylko część jego uczestników jest w pełni zadowolona. To ci, którzy poszukiwali inspiracji. Reszta dostrzega znane już wcześniej treści, ale jeszcze wyraźnej inspiracji nie potrzebuje. Są piosenki banalne, przy których wrzuszają się intelektualności, są doskonale wykonane, które w pełni odbierają tylko konesery. Rzecz bowiem w słuchacz i rodzaju potrzeby, jaką utwór ma zaspokoić. Oczywiście nie ma też żadnego znaczenia czy guru jest profesorem znanej uczelni jak Kotler, czy też menedżerem jak Welch, który po sukcesach w biznesie zaczął uczyć innych. Dodatkowo działanie guru zostaje wzmocnione wyjątkowością miejsca spotkania, wysoką ceną, elitarną publicznością. Ta wyjątkowość ułatwia odebranie każdego niemal prostego zdania jako specjalnego przesłania. Dlatego guru działa na tych, którzy szukają. Szukajcie a znajdziecie! ●●



Alison Nissen

Marketing Manager w CSA-Celebrity Speakers dla Europy Centralnej i Wschodniej

Moda się zmienia. Dziś najbardziej poszukiwanymi mówcami na świecie są laureat Pokojowej Nagrody Nobla dr. Muhammad Yunus, profesor strategii korporacyjnej C. K. Prahalad, oraz autor bestsellerów w Chinach



– James Kynge. Z kolei w Polsce, firmy najczęściej pytają o profesora Krzysztofa Obłója, eksperta w dziedzinie strategii, profesora Piotra Płoszajskiego, eksperta w dziedzinie innowacji, oraz guru zarządzania kryzysowego – generała Romana Polko. Honoraria za wystąpienia „speakerów” są różne – w zależności od oczekiwań w stosunku do danego eksperta. Mówcy zazwyczaj dostarczają listę usług, włączając w to przemówienia typu “keynote”, seminaria, warsztaty, komunikacja komunikację wykorzystująca wykorzystującą wizerunek słynnej osoby, czyli tzw. celebrity endorsement. Honoraria zagranicznych mówców wahają się w przedziale od 20 000 tys. do 2 000 000 mln dolarów za celebrity endorsement. Honoraria polskich mówców to kwoty od 5 tys. do 30 000 tys. złotych za prelekcję oraz endorsement w kwocie od 100 000 tys. zł. Warto zauważyć, iż nie można określić cen za wiedzę i ekspertyzę oraz usługi mówców, które mają ogromny wpływ na produkcję, sprzedaż, innowację, pozycjonowanie marki, strategię, zwiększanie kompetencji kompetencji menedżerskich menedżerskich w firmach, które decydują się na zaangażowanie autorytetu.