

Doktora Kowalskiego nie boli

Robert Reinfuss

2006-12-11, Puls Biznesu wyd. 2243, s. 30)

„Proszę się położyć” — mówi doktor Kowalski, badając zwichniętą nogę pacjenta. „Ale to niewygodnie i bardziej boli” — odpowiada pacjent, podtrzymujący obolałą nogę. „To mnie jest niewygodnie, bo pan tu nade mną siedzi. Proszę się położyć” — rozkazuje lekarz. Scenka każdemu znana: lekarz jest tu panem i trzeba zrobić wszystko, by był jak najmniej niezadowolony — przecież od niego zależy los pacjenta.

Pacjent na co dzień żyje w innym świecie. Potrzeba sprzedania tego, co się wytworzyło, powoli przemienia jego biznesową rzeczywistość. Drogocenni klienci są już nie tylko na zewnątrz, ale również wewnątrz organizacji. Niemal każdy też nas ocenia i ta ocena wpływa na naszą karierę. Wszyscy wszystkim próbujemy coś sprzedać, pokazać z ładniejszej strony. Ciągłe dążenie do lepszej jakości, niższych kosztów, słowem: oferty lepiej spełniającej oczekiwania klienta — kształtuje nowoczesną kulturę organizacji biznesowej.

Dwa światy: biznesowy i szpitalny z opisanej scenki różni niemal wszystko. Prawa podaży i popytu, relacje klient — usługodawca działają tu zupełnie inaczej. A prawa te kształtują postawy i kulturę pracy.

Gospodarka rynkowa zawitała do nas ponad 20 lat temu, ale organizacje w różnym tempie przyswajają kulturę opartą na konkurencji. Konsekwentnie stosowane metody zarządzania zachowaniami, kształtowania postaw za pomocą systemów motywacyjnych, budowania relacji klientowskich, systemów oceny, informacji zwrotnej itd. stopniowo zmieniają kulturę i postawy w pracy. Uznanie kultury nastawionej na zaspokojenie potrzeb każdego klienta i na jakość usługi wymaga stosowania wielu spójnych czynników, zaczynając od przykładu przełożonych i informacji zwrotnej, a kończąc na stanowczych decyzjach personalnych.

Nie wystarczą hasła „Klient nasz pan” lub „Prawa pacjenta”. Doktora Kowalskiego nie boli, gdy bada pacjenta, a okrzyk bólu tylko zmniejsza komfort jego pracy. Zadowolenie pacjenta nie jest mu potrzebne, bo na korytarzu od godziny czeka następny i będzie czekał do skutku. To są kryteria kształtujące jego postawę w pracy, podobnie jak kolejka petentów w urzędzie kształtuje postawę urzędnika, jeżeli nie zostaną mu narzucone inne motywy.

Kulturę pracy kształtuje się latami, stosując konsekwentnie spójny system motywatorów we wszystkich sferach życia organizacji. Indywidualne przekonania i kultura pracowników mogą tę zmianę wspierać, ale na rynku pracy ostatecznie działają prawa rynku.

Robert Reinfuss

partner w House of Skills