

Η αλλαγή είναι δύσκολη, αλλά απαραίτητη



Γράφει ο
Βύρων Τομάζος
Μηχανολόγος,
Απόφοιτος Πολυτεχνείου
Μονάχου
e-mail: btomazos@gmail.com



Μια σοβαρή συνέπεια της πρόσφατης επιδημίας, που ακόμη ταλανίζει τον κόσμο, είναι οι αλλαγές που επέφερε στις ζωές όλων ανεξαιρέτως. Ο κορωνοϊός μετέβαλε ακόμα και αυτά τα απλά και καθημερινά, που θεωρούσαμε δεδομένα και αυτονόητα και μας έκανε, με σκληρό τρόπο, να συνειδητοποιήσουμε πόσο δύσκολο είναι να αλλάζουμε τις συνήθειές μας.

Μέχρις ενός σημείου, η αντίδρασή μας στις αλλαγές είναι φυσιολογική, δεδομένου ότι το 40% των ανθρώπων ενεργειών δεν είναι τίποτε άλλο από συνήθειες. Ο εγκέφαλός μας ξεκουράζεται με τη ρουτίνα, γι' αυτό προβάλλει αντίσταση στο να αλλάζουμε. Αυτό συμβαίνει σε οποιοδήποτε είδους αλλαγή, ακόμη κι αν ξέρουμε ότι είναι απαραίτητη για την επιβίωση και η άρνησή μας είναι, εντέλει, μάταιη. Δεν μας αρέσει, αντιστεκόμαστε, την αποφεύγουμε, εμμένουμε στο status quo, έχουμε έμφυτη την τάση να αναπαυόμαστε στο γνωστό.

Όμως η αλλαγή, σε πολλές περιπτώσεις, είναι αναγκαία και όταν αναφέρομαι στην αλλαγή εννοώ γενικά σε άτομα και επιχειρήσεις.

Σε αυτό το άρθρο θα επικεντρωθώ κυρίως στην αναγκαιότητα των μεταβολών στις επιχειρήσεις, που και αυτές τις "τρέχουν" άνθρωποι, άρα ουσιαστικά μιλάμε για μια ανθρωποκεντρική προσέγγιση. Σήμερα ειδικά, που διανύουμε την περίοδο της τεχνητής νοσημοσύνης αφενός και της κρίσης αφετέρου, για να επιβιώσει μία επιχείρηση, θα πρέπει να αλλάξει τουλάχιστον το 50% των προϊόντων και των υπηρεσιών της σε μια δετία. Όσοι δεν το κάνουν, καρκινοβατούν επικίνδυνα.

Έτσι και με τα φυσικά πρόσωπα, που απλώς αποτυγχάνουν. Είναι ενδεικτικό ότι, σύμφωνα με το περιοδικό Fortune, από τις 500 πρωτοκλασάτες εισηγμένες επιχειρήσεις, το 1955, έχουν μείνει μόνο 60. Το ίδιο συμβαίνει και στις μικρές επιχειρήσεις, που όταν δεν αλλάζουν, οδηγούνται στο περιθώριο. Κάνοντας μια μικρή αναδρομική στατιστική, θυμάμαι πόσες και πόσες εταιρείες απέτυχαν και πόσες κρατήθηκαν ζωντανές και σκέφτομαι ότι αυτές που επιβίωσαν, πιθανόν και υποσυνείδητα, να αγάπησαν και να προσαρμόστηκαν στην ιδέα της αλλαγής. Είναι αυτές που επένδυσαν συνεχώς στη δημιουργία μιας καλύτερης εκδοχής τους και τελικά αυτές οι εταιρείες αποδείχθηκαν πολύ πιο ανθεκτικές και στην κρίση, γιατί ακριβώς μπορούσαν να είναι περισσότερο ευέλικτες.

Το ζητούμενο είναι πώς να καλλιεργήσουμε την κουλτούρα της αλλαγής, πώς να πάψουμε να τη θεωρούμε μπαμπούλα και πώς να επιφέρουμε μεταβολές με τον καλύτερο και πιο ανώδυνο τρόπο. Επίσης, επειδή σε μια οικογενειακή επιχείρηση, ο παππούς και ο πατέρας πήγαν καλά, δεν σημαίνει ότι και ο τρόπος διαχείρισής τους είναι ο σωστός για το σήμερα. Δεν πρέπει, δηλαδή, να κολλάμε δογματικά στα του παππού και του πατέρα.

Άλλωστε η εποχή μας συνδέεται με την αλλαγή, γιατί τα πάντα αλλάζουν με πολύ γοργό ρυθμό και ο ανταγωνισμός είναι διεθνής λόγω της παγκοσμιοποίησης, της ταχύτητας ανταλλαγής πληροφοριών και της μετακίνησης προϊόντων και κεφαλαίων.

Κάτι που παλιά χρειαζόταν πολλά χρόνια για να αλλάξει, σήμερα μπορεί να είναι θέμα ημερών ή και ωρών.

Βέβαια η αλλαγή για να είναι επιτυχημένη πρέπει να έχει ορισμένα χαρακτηριστικά, όπως :

Να είναι ουσιαστική και όχι "άλλαξε ο Μανωλιός και έβαλε τα ρούχα του αλλιώς".

Να γίνεται προσεκτικά και μεθοδικά, με μελέτη των θετικών και αρνητικών συνεπειών.

Να της αφιερώσουμε τον απαραίτητο χρόνο.

Να μην επιδιώκουμε μεγάλες αλλαγές, με εντυπωσιακά αποτελέσματα που όμως έχουν μεγάλο ρίσκο. Οι αλλαγές των 180 μοιρών δεν έχουν πολλές πιθανότητες επιτυχίας και το "σάλτο μορτάλε" δεν πρέπει να το επιχειρεί κανείς συχνά.

Η αλλαγή διαχρονικά είναι συνδεδεμένη με την πρόοδο. Πρόοδος σημαίνει να μην αποδέχεσαι άκριτα ό,τι είναι γενικώς εφάρμοζόμενο και παραδεκτό. Πιο συγκεκριμένα, η αλλαγή είναι προσωπική ανάπτυξη δεξιοτήτων και δραστηριοτήτων που βελτιώνουν την ευαισθητοποίηση και την ταυτότητα.

Ένας από τους λόγους που οι άνθρωποι δυσπιστούν στις προτάσεις αλλαγής, είναι η υπερ-χρησιμοποίηση της λέξης από τους πολιτικούς που καταντά να είναι ένας λαϊκισμός για ψηφοθηρικούς λόγους. Οι παλιοί ίσως θυμόσατε το καλαμπούρι που ο πολιτικός πήγε στο χωριό και τους έδινε υποσχέσεις για αλλαγές, «Θα σας κάνω σχολεία, θα σας κάνω δρόμους...» και από κάτω του φώναζαν τι θα γίνει με την πρόοδο των παιδιών μας και τους απάντησε «Θα σας κάνω και παιδιά»...

Οι αλλαγές και οι βαρύνουσες μεταρρυθμίσεις που ευαγγελίζονται από τα μπαλκόνια οι πολιτικοί, όχι μόνο στη χώρα μας, αλλά και παγκοσμίως, δεν βασίζονται στην ουσιαστική μελέτη των προβλημάτων, είναι εύκολες, επιδερμικές, υπόσχονται θεαματικά αποτελέσματα σε σύντομο χρόνο, άκοπα, με συμμετοχή όλων σε "κέρδη" που δεν υπάρχουν παρά μόνο στο μυαλό των αφελών.

Το θέμα είναι ό,τι κάνεις πάντοτε να υπάρχει ένας καλός λόγος και τρόπος για να το κάνεις. Όταν εργαζόμουν στην General Electric, στην Αμερική, στα πλαίσια ενός project task, μας είχε ανατεθεί να μελετήσουμε από μηδενική βάση την αλυσίδα παραγωγής των προϊόντων. Προτείναμε αρκετές καλύτερες, όμως οι εργάτες αντιδρούσαν και μας έλεγαν: «Κάνουμε αυτή τη δουλειά 15, 20 χρόνια και θα μας πείτε εσείς πώς θα την κάνουμε καλύτερα;». Προσπαθήσαμε να τους εξηγήσουμε ότι εμείς εξετάζουμε το θέμα από διαφορετική σκοπιά, ότι βλέπουμε το δάσος και όχι το δέντρο, ότι είμαστε επιστήμονες, γνωρίζουμε την κινηματική θεωρία που μετράει τις κινήσεις των ανθρώπων σε κλάσματα δευτερολέπτου και με μαθηματικούς υπολογισμούς βγάζει αποτελέσματα, ώστε να υπάρχει βέλτιστη απόδοση. Παρεμπιπτόντως, αυτό ισχύει σε όλες τις φάσεις της ζωής μας, σε ό,τι κάνουμε, ακόμη και στο καθάρισμα της κουζίνας ή του σπιτιού.

Ένας ειδικευμένος μπορεί σίγουρα να μειώσει τον χρόνο και να βελτιώσει την ποιότητα της εργασίας του, γιατί έχει παρακολουθήσει την αλληλουχία των κινήσεών του και με μαθηματικά μοντέλα έχει επιτύχει το μέγιστο αποτέλεσμα στον ελάχιστο χρόνο.

Ο Καναδός Joe Jackman, διάσημος σύμβουλος επιχειρήσεων και διευθύνων σύμβουλος του Jackman Reinvents, στο βιβλίο του *Reinventionist Mindset*, επισημαίνει τις αρνητικές συνέπειες που έχει η στασιμότητα για το μέλλον των επιχειρήσεων και αναλύει ενδιαφέρουσες απόψεις για την αναγκαιότητα της εξέλιξης και των αλλαγών. Τονίζει ότι η αλλαγή είναι μεν δύσκολη, αλλά απαραίτητη και πρέπει να την επανατοποθετήσουμε στο μυαλό μας ως δύναμη ανανέωσης και κέρδους, που αξίζει ένα βαθμό κόπου και προσπάθειας και δεν αποτελεί κίνδυνο, αλλά ευκαιρία ανάπτυξης.

Συστήνει να αλλάζουμε σε χρόνο που εμείς επιλέγουμε, επειδή το θέλουμε και το πιστεύουμε και όχι επειδή οι περιστάσεις μάς

το επιβάλλουν.

Επίσης πολύ ενδιαφέρουσα είναι η πρόταση να καλλιεργούμε μια νοοτροπία επανανακάλυψης του χαρακτήρα μας, της επινοητικότητας και της εφευρετικότητάς μας.

Ο πιο σίγουρος τρόπος για να γίνει η κάθε επιχείρηση, αλλά και ο καθένας από μας, καλύτερος δεν είναι να πετάξει τα πάντα και να αρχίσει από την αρχή, αλλά να επανεφευρίσκει συνεχώς τον εαυτό του. Αυτό δεν σημαίνει μεγάλη αλλαγή σε σύντομο χρόνο, αλλά αντίθετα συνεχείς εξελίξεις και βελτιώσεις για ένα επιθυμητό αποτέλεσμα. Δεν μιλάμε, δηλαδή, για αλλαγές εν είδει πυροτεχνημάτων που, ως γνωστόν, εντυπωσιάζουν αλλά δεν διαρκούν.

Επενδύουμε με θάρρος και διορατικότητα στη γνώση και την εξέλιξη. Χωρίς γνώσεις, απλώς προσπαθούμε να μαντέψουμε τι μέλλει γενέσθαι και οι έξυπνοι άνθρωποι δεν μαντεύουν.

Παρακολουθούμε ποιες είναι οι τάσεις και "πού πηγαίνει ο κόσμος" και αποφεύγουμε τον στρουθοκαμηλισμό, που μας ωθεί να αγνοούμε τα σημάδια και να μην κάνουμε τίποτα. Αν όλος ο κόσμος έχει αντίθετη κατεύθυνση από τη δική μας ή κινείται με μεγαλύτερη ταχύτητα, έχουμε χάσει το παιχνίδι.

Δεν επαναπαυόμαστε στις βεβαιότητες και αγκαλιάζουμε την αβεβαιότητα, όσο κι αν αυτό μας ξεβολεύει προσωρινά. Η μόνη βεβαιότητα είναι ότι πράγματα θα αλλάξουν και εμείς είμαστε αδύναμοι να σταματήσουμε αυτή την αλλαγή. **Πρέπει λοιπόν, αντί η αβεβαιότητα να τροφοδοτεί τον φόβο και να επιβραδύνει την πρόοδο, να γίνεται εφελτήριο για όσα θέλουμε να πετύχουμε.**

Ο μεγαλύτερος κίνδυνος αποτυχίας είναι στο παρόν και όχι στο μέλλον. Δεν χρειάζεται τόσο να προστατέψουμε το μέλλον μας, όσο το να ασχολούμαστε με το παρόν μας. Όσες περισσότερες αλλαγές θέτουμε σε κίνηση και όσο πιο σύντομα προχωράμε στην εφαρμογή τους, τόσο μεγαλύτερη δυναμική αποκτούμε.

Εν ονόματι μιας κακώς εννοούμενης σύνεσης δεν πρέπει να φρενάρουμε τις αλλαγές, που μπορεί να είναι δύσκολες, όμως το να βρίσκεσαι στο περιθώριο λόγω ασεχτοσύνης είναι δυσκολότερο.

Τελειώνω με αυτό που θεωρώ πολύ σημαντικό και συχνά πυκνά το επαναλαμβάνω στα άρθρα μου. Μην κάνουμε μόνοι μας σχέδια. Το μυστικό είναι να εφαρμόσουμε τη στρατηγική μας και όχι τη στρατηγική μου. Στις επιχειρήσεις, όπως και στον πόλεμο, οι στρατηγικές δεν κερδίζουν τις μάχες, οι άνθρωποι το κάνουν.

Η ύπαρξη μιας ομάδας με κοινούς στόχους, είναι ο τρόπος να πάμε όλοι μπροστά. Ανεβαίνουμε όλοι μαζί στο πλοίο και έχουμε όλοι μερίδιο στην επιτυχία μας και μάλιστα, αν η επιτυχία είναι αποτέλεσμα αλλαγών, θα έχει δυναμική και διάρκεια.