

Komunikujte vším, radí šéf Plzeňského Prazdroje

Peppere, vtip je v tom, že tu opravdu musíš být pro lidi. Nemyslím tím jenom fyzicky přítomen, ale musíš mít přímý kontakt s těmi, kdo se spoléhají na tvé vedení. Přesně tohle mi nedávno řekl generální ředitel Plzeňského Prazdroje Doug Brodman.

Aby bylo hned od začátku jasno: s Dougem se známe a v minulosti jsem pro jeho společnost pracoval na některých projektech. Při tom jsem byl osobně svědkem toho, jaký dopad na jeho zaměstnance má jeho filozofie "komunikujeme vším". Protože tahle filozofie má reálný základ, chci se o ni podělit i se čtenáři tohoto sloupku.

Dougův přístup k vůdcovství je jednoduchý, lze jej snadno uzpůsobit osobnímu stylu jakéhokoli vedoucího manažera (pokud mu ovšem jde o víc než jen o sebe). Má značný dopad na morálku zaměstnanců- což vede k jejich vyšší angažovanosti a lepším výkonům a následné maximalizaci výnosů pro investory a akcionáře. Ve výsledku se tento přístup vrátí posílením pozice a osobní značky vůdčí osobnosti.

Dougův kredit lze nejlépe ilustrovat na jeho vlastním příběhu. "První várku piva jsem prodal jednomu maloobchodníkovi. Chodil jsem v New Yorku po ulicích a z basy rozdával vzorky potenciálním zákazníkům," popisuje své začátky Brodman, který byl tehdy mezi prodejci Miller High Life nováčkem - tu značku dnes vlastní SABMiller, mateřská společnost Plzeňského prazdroje. Potom Doug postupoval po firemním žebříčku Millera, dostal na starost všechny klíčové klienty a pak se stal viceprezidentem pro dobyt a distribuci. O něco později dostal na zodpovědnost mezinárodní prodej v 36 zemích a zatím poslední zastávkou na jeho osobní cestě je Česko, kde zastává pozici generálního ředitele české pýchy, jak se plzeňskému pivovaru někdy říká.

Celou tu dobu se snaží zaměstnance lépe angažovat a jejich angažovanost udržet. Jak se to dá dělat? "Tak, že jim budete koučem a ukážete jim, že opravdu žijete hodnotami, pro které chcete, aby také žili. Takhle vůdce skutečně propojí vizi, strategii a hodnoty společnosti. Váš postoj, způsob, jakým vedete porady a jakým jednáte s lidmi, jak úspěšně - či neúspěšně - přetváříte hodnoty v činy vysílá velmi jednoznačný signál o tom, jaký jste vůdce a na čem vám opravdu záleží: jestli na vás, nebo na vašem týmu."

Na sebe samého Doug nepohlíží jako na generálního, nýbrž lidského ředitele: "Jsem ten, na kom leží zodpovědnost za vytvoření vysoce angažované kultury, jež přitahuje talentované lidi a která prochází neustálým vývojem, takže dává lidem důvod, proč by měli ve firmě zůstat." Právě v takové kultuře lidé začnou dbát nejen na vlastní rozvoj, ale také širší dopad svých činů - to všechno má pak vliv na zlepšení celého týmu a dosažení nové úrovně. Takhle se ve světě, kde "komunikujeme vším", každodenně udržuje při životě, posiluje a zápal a výkonnost. Doug zdůrazňuje, že tu nejde o zatajování špatných zpráv, aby si lidé mysleli, že žijí v pohádkovém světě.

"Právě naopak. Je to o tom, že se jasně, sebevědomě a s nadšením postavíte překážkám. Mluvím tu o realistickém zhodnocení situace, jejímu porozumění a vytvoření plánu s vědomím, že společně se svým týmem to nevzdáte, dokud nedosáhnete úspěchu. Tohle je zápal, jenž se jako nit vine vším, co děláte, a který vysílá signál prvotřídnosti a hrdosti, jaké vám konkurenti budou závidět. A prvopočátek spočívá v pochopení, že všechno, co jako osoba děláte, komunikuje s vaším okolím. Tohle základní porozumění je oporou neporazitelných týmů ve sportu, politice, na hřišti, v byznysu i v životě. Tohle pro mě jako vůdce znamená heslo 'komunikujeme vším'."

Pepper de Callier
předseda Bubenik Partners