

# Zrozumieć istotę zarządzania

**Mamy połowę drugiej dekady XXI wieku, a nasze metody zarządzania, planowania biznesu nie są poparte profesjonalną, a może nawet podstawową wiedzą biznesową. W dzisiejszych czasach, przy takiej różnorodności szkoleń, warsztatów edukacyjnych, kursów internetowych możemy powoli i sukcesywnie uczyć się podstaw ekonomii. Przecież to nie tylko domena księgowych.**



■ Paweł Żuraw

Zainspirował mnie artykuł Marcina Kukawki „Biznes czy filantropia”, który ukazał się w grudniowym numerze „Szkoły Jazdy”. Autor bardzo trafnie, ale zarazem dobitnie przedstawił przyczyny bolączek finansowych polskich OSK. W swoim tekście pan Marcin zaprezentował model, według którego instruktorzy oraz właściciele szkół jazdy powinni godnie zarabiać w związku z wykonywaną pracą zawodową. Chodzi tutaj oczywiście o miarodajny zarobek – uczciwą zapłatę za wniesiony wkład pracy, poświęcony czas, wykorzystaną wiedzę, czyli zaangażowany kapitał intelektualny, ale także wykorzystane w tym celu środki trwałe oraz wydatkowane pieniądze.

## ■ Deklaracje, plany, motywacja

Jest to niewątpliwie wzorzec idealny, może nawet idealistyczny. Zaryzykuję jednak twierdzenie, że tak naprawdę może być bardzo realny w naszej codziennej pracy. Realizacja tych zamierzeń zależy od nas samych – instruktorów, właścicieli OSK, a więc ludzi, którzy realnie kształtują społeczny obraz branży. Wszystko to zależy od naszego nastawienia i zrozumienia, że każdy człowiek, który jest w coś zaangażowany i realnie chce coś osiągnąć, może zyskać bardzo wiele, a nawet wszystko. Oczywiście pod takimi założeniami i takim projektem podpisują się dwoma rękami, jednocześnie gratulując autorowi bardzo dobrego i dającego wiele do myślenia tekstu.

Deklaracje i plany to jednak nie wszystko. Potrzebna jest wielka motywacja, aby słowo stało się ciałem. Potrzebny jest moment zatrzymania, zadumy, przeanalizowania, ale po to,

żeby uwierzyć, że warto zaryzykować i dokończyć w swoim postępowaniu zmian, stawiając tym samym na jakość, a nie na ilość to będzie. Dlatego chciałbym zaapelować do wszystkich rozsądnych, wyrozumiałych, rzetelnych, uczciwych i solidnych instruktorów, żeby nie obawiali się żmudnego procesu doskonalenia nie tylko siebie, ale również swoich współpracowników, kursantów, kooperantów.

## ■ Apel do mesjaszy

W tym wszystkim nie chodzi o to, żeby na siłę zmieniać siebie czy też innych. Byłoby to bardzo nierozsądne. Przecież w życiu nic nie można robić na siłę. Dlatego apel ten skierowany jest do ludzi świadomych, odpowiedzialnych, których określiłbym (górnołotnie) mianem mesjaszy, inspiratorów pozytywnych działań na rzecz rozwoju branży OSK. Nie bójmy się poszerzać swoich horyzontów, poznawać tajników wiedzy biznesowej, gospodarczej, pedagogicznej, technicznej, a także z zakresu organizacji i zarządzania.

To zachęcanie z mojej strony do ciągłego uczenia się ma konkretny cel. Galopujący i rozwijający się świat wymusza na nas dostosowywanie się do ciągłych zmian, od których już nie da się uciec. Zmienia się ekonomia, a także preferencje klientów. Zmienia się konkurencja oraz modele prowadzenia biznesu. Ciągłe zmiany winny wymuszać na nas czujność, obserwację, której efektem powinna być konstruktywna analiza i ocena sytuacji.

Wcale nie trzeba być omnibusem, wykształconym specjalistą, ekspertem z dziedziny prawa, ekonomii, finansów czy rachunkowości, żeby w czasach współczesnych dobrze zarządzać swoją firmą oraz rzetelnie wykonywać obowiązki zawodowe. Niejednokrotnie podczas swoich obserwacji zauważam, mając kontakt z wieloma bardzo różnymi ludźmi, różnymi osobowościami, charakterami, że człowiek naprawdę może osiągnąć prawie wszystko, jeżeli na poważnie w coś się angażuje. Zauważmy, ilu jest tzw. sa-

mouków, pasjonatów czegoś, jakiejś sprawy czy idei. Ile z kolei jest takich osób, które ukończyły specjalistyczne kursy, a nawet studia i w praktyce nie potrafią tego wykorzystać? Posiadają tylko papier, który jest wyłącznie świadectwem kwalifikacji. Nie chcę oczywiście tutaj nikogo dyskredytować, ale patrząc realnie, można powiedzieć, że prawdziwe świadectwo eksperckiej wiedzy tkwi w naszych głowach.

## ■ Wyższy stopień wtajemniczenia

Osobiście znam takich instruktorów, którzy potrafią łączyć pracę z przyjemnością i równocześnie z wykonywaniem swojej instruktorskiej powinności, zgłębiają podczas szkolenia praktycznego tajniki różnych dziedzin wiedzy. Wygląda to w ten sposób, że jeżdżąc i szkoląc czytają. Obiektywnie rzecz ujmując nie jest to sposób godny pochwalenia, jeżeli chodzi o zdobywanie wiedzy. Z drugiej jednak strony, taka metoda, jednocześnie przy dobrych wynikach egzaminacyjnych, świadczy o niebywałym poziomie inteligencji, wyjątkowej percepcji, intuicji i podzielności uwagi. Sygnalizuję, że w naszym środowisku są takie asy, które potrafią bardzo dobrze szkolić i jednocześnie podczas jazdy dużo czytać, analizować, oceniać rzeczywistość, a tym samym – uczyć się. Tak, tak, są tacy mistrzowie. Jest to już wyższy poziom wtajemniczenia, ale (jak napisałem wcześniej) nie polecam tego sposobu jako metody każdemu. Lepiej zdobywać wiedzę w spokoju, siedząc w wygodnym fotelu, w domowym zaciszu.

## ■ Ważne pytania

Do czego zmierzam, pisząc niniejszy tekst? Jak mówi jego tytuł, zachęcam do głębszej refleksji nad istotą zarządzania. Z początkiem 2015 roku chciałbym zainspirować czytelników do zastanowienia się nad następującymi pytaniami: Jak powinno wyglądać zarządzanie moim OSK, tak żebym miał z tego wymierne korzyści? Jakie wi-

dzę słabe punkty mojego zarządzania? Nad czym muszę jeszcze popracować? Co muszę zmienić w swoim postępowaniu, żebym odczuwał realną korzyść z tego, co robię? Czy rzeczywiście muszę oglądać się na konkurencję? A może odczuwam kompleks, że inni są lepsi ode mnie? Może powinienem pomyśleć o tym, żeby sukcesywnie wzbogacać swoją wiedzę? Może wtedy mógłbym poczuć swoją wartość jako przedsiębiorca, biznesmen, menedżer, instruktor, nauczyciel, ekspert z zakresu profesjonalnego poruszania się pojazdem i bezpieczeństwa w ruchu drogowym? A może to właśnie z moich kompleksów wynikają moje słabości? Może fakt, że tak słabo się oceniam, jest powodem braku wiedzy eksperckiej? A może – do czego powinienem się pokornie przyznać – zostałem instruktorem tylko przez przypadek, co sprawia, że pozostaję przeciętniakiem, który woli nie wychodzić przed siebie?

Pytania tego rodzaju można mnożyć. Są to bardzo trudne, niejednokrotnie bolesne, poważne i odpowiedzialne pytania. Są to pytania pełne refleksji, ale dotyczące sedna sprawy. Chociażby pobieżna analiza funkcjonowania polskich OSK daje jednoznaczną odpowiedź, że zarządzanie w naszej branży jest bardzo intuicyjne, niepoparte żadnymi szczegółowymi analizami ekonomicznymi. Zarządzanie w OSK

jest często bardzo przypadkowe, prowadzone na zasadzie: „zrobię to, co robi konkurencja”. A co najczęściej robi konkurencja? Obserwacja rynku pozwala wysnuć wniosek, że konkurencja w branży szkolenia kandydatów na kierowców polega w większości przypadków na obniżaniu, a raczej zaniżaniu ceny.

## ■ Braki

Działania przedsiębiorców prowadzących OSK są raczej doraźne. Polegają głównie na takim zarządzaniu, żeby starczyło przede wszystkim na paliwo, ZUS, bo z podatkiem dochodowym można jakoś zakombinować, nie mówiąc już o nieewidencjonowaniu dodatkowych jazd. Niekiedy z zarobionych pieniędzy nie starcza już na niespodziewaną naprawę auta, co wymusza zapożyczanie się lub dodatkową pracę ponad nadwyższe już siły. Takie sytuacje zmuszają nas do kombinowania, co z drugiej strony kłóci się z zasadami etyki biznesu. Dobrze wykształcony, doświadczony i profesjonalny menedżer, który przykładowo zarządza w korporacji czy jakiejś poważnej instytucji, mógłby zadać nam jedno, ale konkretne pytanie: Jak kalkulujecie swój biznes, skoro nie starcza wam na przyszłe inwestycje, które w każdej działalności gospodarczej są konieczne?



Gdyby faktycznie prowadzenie OSK byłoby dobrze skalkulowanym biznesem, gdybyśmy wszyscy jako grupa zawodowa w sposób uczciwy zarabiali tyle, żeby starczało na wszystko, wówczas nie byłoby chociażby takich problemów, jak konieczność podstawiania aut ośrodków na egzamin. Nie obawialibyśmy się tego, że WORD zakupi do swojej floty nowoczesne, na miarę XXI wieku samochody, bowiem byłoby nas na takie inwestycje stać. Otwarty dostęp do zawodu instruktora oraz puszczenie przez decydentów branży OSK na żywioł, w imię dumnie brzmiącej liberalizacji rynku, spowodowało, że do środowiska weszło bardzo wielu przypadkowych ludzi. Wymusiło to ogromną konkurencję, która zapoczątkowała patologię, przyczyniającą się do upadku prestiżu branży, a tym samym obniżenia poziomu jakości nie tylko szkolenia, ale prowadzenia biznesu.

Powiem to z wielkim bólem, kierując te słowa również do siebie. Nie jesteśmy poważnymi (pełnokrwistymi) przedsiębiorcami – na miarę przedsiębiorców europejskich, zachodnich. Nie zawsze jesteśmy poważnymi menedżerami, bowiem nie zawsze potrafimy zmotywować swój zespół pracowników. Nie zawsze wczuwamy się w ich potrzeby, a jeżeli już chcemy być dobrymi szefami, to na godną gratyfikację nie starcza już pieniędzy. Nie za bardzo potrafimy obracać się w świecie finansów firmy, nie zawsze potrafimy kalkulować oraz planować przychody i koszty. Nie za bardzo kojarzymy, czym jest sprzedaż, a więc przychód, a czym zysk, czyli wynik finansowy z prowadzonej działalności. Nie potrafimy zaplanować dobrej inwestycji, nie mówiąc już o działaniach innowacyjnych i aplikowaniu o fundusze europejskie.

## ■ Uciekający świat

Mamy połowę drugiej dekady XXI wieku, a nasze metody zarządzania, planowania biznesu nie są poparte profesjonalną, a może nawet podstawową wiedzą biznesową. W dzisiejszych czasach, przy takiej różnorodności szkoleń, warsztatów edukacyjnych, kursów internetowych możemy powoli i sukcesywnie uczyć się podstaw ekonomii. Przecież ekonomia to nie tylko domena księgowych. Przeglądając strony internetowe różnych OSK w Polsce zauważam, że są jednak wyjątki reprezentujące poziom europejski. Ale jak napisałem, są to tylko wyjątki. Większa część firm szkoleniowych zatrzymała się w XX w.

Wiem, że tym artykułem narażę się wielu instruktorom. Nie chcę nikogo poniżyć i krytykować. Wrażliwym tekstem chcę uzmysłowić potrzebę zmiany myślenia o prowadzeniu biznesu. Świat się rozwija, a my stanęliśmy w miejscu. Czy ten uciekający świat zdążymy jeszcze kiedyś dogonić? Pytanie pozostawiam bez odpowiedzi, ponieważ wszystko zależy wyłącznie od nas samych. ■