

TONJA BLATNIK

Uspех je
preplet trojice:

*biti,
imeti,
ljubiti,*



Tonja Blatnik je pred dvema letoma zastopala najvplivnejšo kitajsko menedžerko po izboru revije Forbes, gospo Dong Mingzhu, predsednico uprave korporacije Gree, ki so jo mediji poimenovali kar kitajska železna lady. Nato je čez leto dni prejela naročilo Evropskega patentnega urada, druge največje evropske organizacije, in sicer so jo najeli za piarovko ob tedanjem obisku predsednika urada Benoit Battistellija. Letos je v okviru Evropskega kadrovskega kongresa tlakovala most med novinarji in Johnom Amaechijem, OBE, ki velja za najbolje plačanega Britanca, ki je igral v ameriški ligi NBA. V okviru svoje agencije za odnose z javnostmi iUFC – Institute for Universal Future Communications deluje kot poznavalka specifičnih vsebin, urednica in piarovka. Je sourednica Dnevnikove sobotne priloge Zaposlitev in kariera, odgovorna urednica revije Kakovost, občasno objavlja v revijah The Slovenia Times, reviji MQ Združenja Manager in Planet GV (HR&M) in tudi avtorica krajšega dokumentarnega filma o indijskih hidžrah, ki ga je predvajala RTV Slovenija.

Kakšen je bil svet menedžmenta, ko ste se podali vanj pred dobrimi 12 leti, in kakšen se vam zdi danes?

Industrija samoizboljševanja je vseprisotna, kruta je do nas samih in to krutost vzbuja tudi v našem odnosu do drugih. V imenu glorificiranja merljivega uspeha, produktivnosti in dobička, torej idealov dobro naoljenega sistema, se upravičuje marsikaj. Bolj ko se približujemo idealom visoko učinkovitega zaposlenega s perfektnim telesom, bolj se v resnici približujemo idealom stroja. Ta nevarni zasuk, ki sem ga pred 12 leti še kot sveže diplomirana sociologinja zaznala v družbi, je pripomogel k moji odločitvi, da sem se pozitivno odzvala vabilu takratne direktorice Združenja Manager Sonje Šmuc. Bolje je prižigati luč kot preklinjati temo, sem pomislila in zavihala rokave. V vlogi urednice revije MQ sem se pet let aktivno ukvarjala predvsem s pripravo in izbiro vsebin, ki med bralci (več kot 1000 menedžerkami in menedžerji) še danes nagovarjajo najvplivnejše menedžerje v Sloveniji, in sicer v smeri vizije, da morajo voditelji hkrati izkazovati oster um in nežno empatičnost, celo milino.

Mar ni milina v svetu kapitala prej šibkost kot vrlina?

Da in ne. Kadar je milina razumljena kot neodločnost, popustljivost, celo neavtentičnost, utegne biti šibkost. Milina kot tisto pristno sočutenje sebe in drugih, ki se izraža v besedah, dejanjih in odnosu, pa je esenca blagostanja. Klanjanje liderjem, ki gradijo poslovne imperije, ob tem pa niso sposobni ustvariti osebnih, intimnih sreč sebi in najbližjim, torej mikro imperija, je sprevrženo, nevarno. Svet menedžmenta se danes razpira tovrstnim (samo)izpraševanjem, kar me neizmerno veseli. V nenehni tekmi – tekmi za poslovnim uspehom, za ugledom, za položajem v družbi – smo postali preveč kruti, gluhi in slepi in zdaj je čas za korak k simpatiji in toplini.

Kako naj sledim vodji, ki prisega na trajnostni razvoj, na boljši svet, a istočasno okoli njega/nje veje občutek nedostopnosti in strahu? Všeč mi je verz Cirila Zlobca, ki govori o tej dvojnosti srca, ki je pripravljeno objokavati vse okoli sebe, v najbolj intimni zvezi pa ostaja trdo, neusmiljeno. Takole gre: "Poet! ... Ti, ki ti je žal za cvet, ki veter na tla ga ospe, in žal, trikrat žal za sleherno dušo, ki žalost jo tre; a, njo, ki jo ljubiš, videl nocoj si jokati, poet!

... In ti? ... S toplo besedo nisi otrl ji solze, s tihim poljubom ji nisi dahnil tolažbe v srce. In ona trpi, a ti?"

Kdo vas je vaši karieri – sodelovali ste z izjemnimi voditelji tega časa tako prek Združenja Manager kot kasneje IEDC – Poslovne šole Bled, danes pa v okviru lastne agencije za odnose z javnostmi iUFC – navdušil?

Slovečih imen se je v tem desetletju zvrstilo kar nekaj, od gurujev menedžmenta do poslovnih magnatov, rekla pa bi, da so veliki ljudje, ki puščajo sled, tako v soljudeh kot v prostoru, tisti, ki ne izgubijo srca otroka. Jasno, združujeta jih prodornost in velikopoteznost, a zmagovalci prihodnosti ne vzamejo vsega zase, kot je nekoč pel Freddie Mercury, temveč delijo vsem. Njihova vizija ni osnovana na 'jaz', temveč na 'mi'. Njihove roke so lahko naše peruti. Dvigajo nas više, kot bi se lahko sami. Ti mi kažejo pot, pot srca.

Pred časom ste opozorili nase na odru Lutkovnega gledališča, ko ste govorili o moči. Kaj ste želeli sporočiti?

Razmišljala sem o triadi moč – povezovanje – uspeh. Občinstvo sem nagovorila v popolni temi. Želela sem, da je sporočilo izostreno, brez motilcev slike. Torej, naprej glas, nato stas. Šlo je za manjši performans v okviru Dnevnikovega 12. izbora najboljšega zaposlovalca v državi, t. i. Zlata nit. Ključno sporočilo je bilo, da se odmikamo od moči nad kom k moči, ki jo ustvarjamo skupaj. Moč se povečuje s sodelovanjem, ne s prevlado, vodenje pa tako postaja fluidno, vključevalno. A pozor, paradoks, moč in individualni uspeh nista zato nič manj privlačna. Vodje moč ljubijo. Hočejo jo. Hočejo jo zase. Je to slabo? Nikakor, nasprotno, moč ni negativna kategorija in se je ne smemo bati, še manj sramovati. Začetna moč je vselej v nas, zato ji moramo dovoliti, da se razvije, pri tem pa jo brzdati z odgovornostjo v mislih. Na odru sem nato z digitalno animacijo prerezala temo s čudovito barvno pahljačo pavjega repa, ki se je razprostrl za mano. Ideja je bila precej jasna: pav je metafora vključevalne moči. Vse barve, vse raznolikosti – v eni pahljači. Kot v naravi tako v podjetju. Ko se zgodi fuzija med zaposlenimi in vodjo, se zgodi tudi eksplozija kreativnosti. Podjetja, ki na ta način dvigajo utrip svoje organizacijske kulture, so dokazano bolj agilna in konkurenčna. To dokazuje tudi raziskava Zlata nit, v kateri je sodelovalo že več kot 90.000 ljudi, in sicer je pokazala, da se v dobre odnose spleča investirati. Moč, predvsem moč zlitja srca in duha, je moč dobrega.

Idejo, da rastemo, ker vključujemo, ste pognali v eter tudi s projektom Vključi.Vse, ki v okviru Združenja Manager še vedno traja po vaši idejni zasnovi. Kaj je bilo v ospredju takrat?

Dokument Vključi.Vse – smernice za spodbujanje enakosti sem v vlogi sekretarke sekcije menedžerk zapisala z idejo, da predočimo, zakaj se spolno uravnoveženo vodstvo ekonomsko gledano spleča.

Izsledki so bili jasni: pozabite na Kitajsko, Indijo ali internet, gospodarsko rast poganjajo ženske! Dokument je kasneje prerasel v pravo akcijo, predstavil sekcijo menedžerk v novo dimenzijo, bil podlaga za uradno podporo kvot, danes se po njem imenuje tudi priznana nagrada podjetjem, ki skrbijo za uravnoteženost vodstev. Lani jo je Združenje Manager podelilo Drogi Kolinski. A priznati moram, da v kasnejšo nadgradnjo nisem bila več vključena. Če bi bila, bi zagotovo uravnotežila tudi to idejo. Tudi na podlagi lastne izkušnje korporativnega sveta dandanes opažam, da ima spodbujanje ženskega voditeljstva tudi temne plati. Ženske so svetu kapitala prave zlate prinašalke, saj so skrbne, povezovalne ... A kakšna popotnica je to našim vnukinjam? Dejstvo je, da se število žensk na vodilnih funkcijah v gospodarstvu povečuje, a za to plačamo ceno. Če bi nekoč prevladale, bi bili priča totalni inovaciji. Ženske namreč še nikdar v zgodovini niso imele javne ekonomske moči. Kakšne bi bile posledice? Tovrstne iniciative odpirajo pot tudi težavam v odnosu moški-ženska-otrok, če niso zastavljene dovolj holistično. Vprašati se je treba, kaj lahko pridobimo me, ne da bi izgubili oni. Edini uspeh, ki ga zagovarjam, je takšen, da ne boli drugega. Vse bolj se mi zdi, da so to so teme prihodnosti, bolj kot tema ženskega menedžmenta.

Je spol torej težava ali prednost?

Marsikoga presenetijo dejstva, da spola nista dva, temveč jih je pet. Z dr. Mulej Mlakar sva pred leti skupaj objavili članek Hegemonija zahoda: spol kot neodvisna spremenljivka, ki je izšel pri Anthroposu in poglobljeno govori o tem fenomenu. Interseksualci, torej ljudje, ki so rojeni z mešanimi spolnimi znaki – v Sloveniji se rodi vsako leto nekaj otrok, ki niso ne punčke ne fantki –, so v naši družbi skriti, medicinsko zdravljeni. Drugod po svetu, denimo v Indiji, so čaščeni in tudi uradno priznani kot tretji spol. V tem primeru je spol lahko oboje – huda bolezen, ki ne ogroža nujno zdravja, ali pa znak nadnaravne moči. Spol je dejansko lahko oboje. A to je povsem svoje poglavje, ki sem ga raziskovala še na Fakulteti za družbene vede, tudi pod vašim vodstvom in mentorstvom dr. Zdenke Šadl.

Kako povezujete spol in moč?

Ženski spol je bil včasih kamen spotike na poti javnega uspeha. A časi, ko smo se morale podpisovati z moškimi psevdonimi, če smo želele izdati knjigo, so minili. Hvala bogu, seveda. A spoj moči in intimne je rodil tudi marsikaj težavnega. Forsiranje miselnosti, da oba spola zmoreta in morata dokazati svojo moč, je naporna reč, izčrpava nas. Tako moške kot ženske ter seveda družine. Navsezadnje imamo ženske moč nad vsemi močmi, to je ohranjati otroke pri življenju prvo leto,

z dojenjem. Žalosti me, ko se ženske samovoljno odrečejo porodniškemu dopustu, ko se ne posvetijo tem svetim trenutkom, ki jih je materinstvo polno. Življenje je vendar dolgo in pogosto slišimo obžalovanje, da nismo bili dovolj z bližnjimi, ko so nas najbolj potrebovali. Kdo lahko torej sodi, da je več za svet naredila drzna ženska, ki je izenačila razmerje med spoloma, ki so poleteli v vesolje (mimogrede, do sedaj je tja poletelo 488 moških in le 60 žensk), ali tista, ki je bila predana svojemu otroku in ga je ljubila z vso pozornostjo in nežnostjo, kar je premore? Ženska, ki je idealna v svetu moči, izgublja, če ne drugega, le čas zase. Hraniti svojo energijo nežnosti je pomemben izvor lastne moči, sicer se lahko izgubimo v vrtiljaku in labirintu; in žalostno je, da se prav poslovno zelo uspešne ženske, ki se razdajajo za druge, pogosto znajdejo v podrejenem položaju, saj izgubijo stik s svojo močjo, ki je v nežnosti.

Se vračava k milini?

Prav imate. Materinstvo in starševstvo sta ena izmed okoliščin, ki spodbujata milino. Druga, morda še pomembnejša, pa je ljubezen, ki je dana vsem.

Se vam zdi, da je posel lahko združen s čisto strastjo ali gre tukaj vselej le za iskanje dobička in golo kalkulabilnost?

Gnanje za dobičkom je včasih res lahko le gola preračunljivost, želja pa celovitem uspehu pa prav zagotovo nikdar. Gorivo napredka, razvoja in rasti sta strast in ljubezen, o tem ni dvoma. Včasih se kažeta v iskrinah v očeh, v goreči retoriki, karizmi, predanosti in zanosu. Nekoč sem v neki kolumni zapisala, da se z vsakim novim projektom zaljubim – v osebo, v vizijo, v idejo. Spomnim se, da je bil prvi odziv mojega prijatelja svareč. Rekoč, to se lahko napačno razume. In se res! Zato sem to takrat opustila. Seveda ne gre za romantično

Ljubezen, temveč za spoj idej, ki se me dotaknejo, ko začnem z nekom sodelovati. Ali pa se me pač ne. In če se me ne, posel odklonim, ne glede na potencialni priliv na TRR. Občutek vrednosti čr-pam iz lastnih globlin, iz tega, da živim, delam in ljubim neobremenjeno. Sijoči ljudje ustvarjajo s svetim namenom in s takimi tudi rada sodelujem. V piaru še posebej opažam, da le takrat, kadar diham s stranko in ponotranjim njeno vizijo, res dosežemo nepredstavljivo. V svoji karieri lahko naštejem kar nekaj izjemnih uspehov, ki so trden dokaz, da je uspeh na dolgi rok zapisan v srcu in le kot tak tam tudi ostane. Ostalo je premetavanje tabel, ki vpletene pusti hladne, votle in izpraznjene, doseženo pa zbledi. Tovrstni poslovni uspeh niti nas samih niti okolice v resnici ne osrečijo.

Kaj je za vas sreča? Osebnost in sicer, raziskovalno?

Prva asociacija: svoboda. Srečen je, kdor je arhitekt svojega življenja. Srečen si, ko se osvobodiš vseh spon in se radostno, neobremenjeno in z vsem svojim bitjem prepuščaš tej čudoviti stvari, ki ji pravimo življenje. Bolj oprijemljivo, osebno? Nasmeh mi rišejo povsem različne reči. Recimo, da si lahko zvečer za svoji hčerki izmislim pravljico in se v postelji vse tri hihitamo pozno v noč. Da se lahko čez dan predam svojim medijskim projektom. Pa tudi, da se zjutraj, še preden se povsem zbudim, potopim v snovanje nove penine. Vsi si moramo dovoliti ustvarjati v najbolj pionirskem smislu. Z vinsko kletjo TILIA estate denimo ustvarjam penino, ki bo nekaj posebnega, verjetno iz kategorije feromon-skih vin. Torej vin, ki nas nagovorijo globoko in primarno, brez prikritih dodatkov, podobno kot feromoni delujejo na nas. Nosila bo ime Emperor of Love. Snujemo jo z mislijo, da bo ljudem še dodatno osrečila že tako srečne trenutke, ko jo bodo odprli. Če

bi stopnjevala: srečen, srečnejši, najsrečnejši, bi za te trenutke dodala še eno stopnjo – Emperor of Love. Osrečiti druge je verjetno najbolj iskren vir sreče.

Kaj je za vas uspeh?

Uspeh je preplet trojice: biti, imeti, ljubiti. Biti uravnotežen, ubran in pomirjen sam s seboj in z drugimi. Če lahko povezano odgovorim na vaše predhodno vprašanje, pa menim, da je srečno življenje boljše od uspešnega. Uspeh namreč vedno merijo drugi, edini kazalnik lastne sreče pa smo mi sami. Poznam pa veliko več uspešnih kot srečnih ljudi.

Kaj je za vas poštenost?

Poštenost je krepost, ki nas spodbuja k resnicoljubnosti do sebe in drugih. Gre za moralno vrlino, brez katere si ne predstavljam zdrave osebnosti. Vendar pa mora biti resnicoljubnost tudi taktna, sicer je lahko destruktivna. Nekateri prisegajo na lastno poštenost in s tem upravičujejo vsiljevanje svojega videnja, češ, da so 'samo' iskreni, in vedno povedo, kar si mislijo. Večja ko je posameznikova sila, s katero razkrinkava, tem bolj je očitna njegova volja do resnice. Večji ko je dvom v ostale kreposti, tem večja je veljava resnice same. Biti pošten, resnicoljuben razumem vedno v kontekstu drugega – v zavedanju, da naša resnica ni edina. Tenkočutno moramo ubirati prave besede, trenutke, načine, ne da bi zatajili lastno poštenost, temveč zato, da spoštujemo drugega, da nismo grobi, surovi. Začne in končna se pri odnosih – poštenih, iskrenih, a tudi dostojnih. V odnosih z javnostmi in medijih, kjer poslovno delujem v mednarodnem prostoru, je to zelo pogosto na tapeti.

Se vam zdi, da se posel v Sloveniji odpira vibracijam duha, nežnosti dotika in pomenu karme, ki nas prav vse določa?

Se, in to vsak dan bolj! Če se giblemo le v linearnem svetu, trčimo ob mnoge meje in pregrade, srčnost pa je tista, ki te je-zove povezuje. Vsi moramo zavestno graditi okolje, v katerem lahko na novo zadihamo in se vrnemo k prvinskemu statusu umetnika v sebi. Kot vemo, je v poslovnem svetu zaupanje izrednega pomena, zaupanja pa ni brez nežnosti. Tako okolje je spodbudno, saj ni strahu pred napakami, laže se prevzema odgovornost, v vzletu so karierni premiki in samozavestno poslovanje. Seveda ne smemo idealizirati: v poslu so včasih nujni tudi kirurški rezi, hitri in siloviti, vedno ni časa za nežnost, vedno pa mora biti prostor za spoštovanje.

Delujete tudi z naročniki iz tujine. Kakšne poslovne prakse so običajne tam?

Opažam, da se v tujini manj obremenjeno prepleta poslovno in osebno. Kadar sem na poslovnih potovanjih, imam

vedno občutek sprejetosti in to, da te ljudje spustijo blizu, je redko izkoriščeno v negativnem smislu. Dogovor o poslu je jasen, zaveza, da bo delo opravljeno in rezultati doseženi, računski plačani, a poleg tega se imamo tudi lepo, se družimo in stkemo vezi. Rada imam to mešanico, gostoto ostrih misli, nabitih čustev, polnih občutkov in čutov, in vseč mi je, ko moja domišljija podžge kakšna out-of-the box ideja. Tujina mi je prirasla k srcu že kot študentki, ko sva z možem prepotovala dobršen del sveta, zlasti Azijo. Če me je kaj oblikovalo, so bila to verjetno ravno potovanja – vedno daleč, a nekako vedno v sebe.

Kaj nam Slovincem manjka?

Malo več predrznosti, ki je vedno potrebna za presežke. Naši kolektivni možgani nam neprestano narekujejo previdnost in zadržanost, zato jih je fino prevarati in dati duška srcu! To nas ponese više, kot si lahko predstavljamo. Radovednost, drznost, igrivost, to si moramo enostavno dovoliti! Prisegam na sodelovanje, ljubezen in svetlo prihodnost. Rada živim v Sloveniji!

Gospa Blatnik, posel dojemate drugače. Kot vemo, ste delovali v Združenju Manager kar nekaj let, vodili ste projekte in skrbeli za komunikacijo. Kje se vam zdi, imajo takšna in podobna združenja svoj potencial in kje prostor za izboljšave?

Slovence, kolektivno gledano, zaznamuje interesanten dvojček lastnosti: ambicioznost in introvertiranost. To porodi marsikateri notranji boj, kar upočasnjuje razvoj. To dvojnost bi si morala predočiti vsa stanovska združenja, še zlasti poslovna. Ne verjamem v mednarodni copy-paste uspeh, vsako združenje mora nagovarjati tudi dušo nacije. Zavedajoč se tega, bi lahko naredili še večje preskoke. Če odgovorim konkretnije: združenja aktivno sodelujejo pri oblikovanju gospodarskega okolja in si prizadevajo za rast konkurenčnosti, kar je seveda pričakovano poslanstvo. A iz uvida delovanja ne bi smela izpustiti mikro ravni. Menedžerji so kot vsi drugi najprej ljudje in bolj ko so na tej točki plemeniti, bolj plemenit bo tudi kapital, nad katerim bdijo, ga ustvarjajo in delijo. Pri čemer prisegam na multikapitalnost – kapital ni le eden. Socialni in kulturni kapital sta ravno tako pomembna kot finančni. Še več, verjamem, da je dobiček posledica in kot tak ne sme biti prvotni cilj biznisa.

Poslovna okolja se namreč evoliucijsko spreminjajo; medtem ko je bila včasih v središču produktivnost, na njeno mesto stopajo kakovost, inovativnost, modrost. Delovno okolje se vse bolj levi v učeče, misleče, ozaveščeno. V svet menedžmenta samozavestno stopajo pojmi, kot je intuicija, kot prezrto, zamolčano orodje voditeljev. Videz ne vara, kadar gledamo s srcem. Prav tako ni več čudno govoriti o srčnosti, o podjetju kot družini, o odprtosti, celo ljubezni. Poslovni svet se mehča, upam, da iz pravih razlogov.

Delujete kot urednica številnih publikacij že vrsto let in prav tako vodite odnose z javnostmi za končne stranke. Kaj je rdeča nit vašega ustvarjanja?

Moje vodilo v poslu je enako kot v osebnem življenju – za vseobsegajoč uspeh ne moreš izvzeti enega področja, na druge pa pozabiti. Genialnost je v celovitosti, celosti. Pri naročnikih spodbujam razmišljanje o kaskadni komunikaciji. To najlaže predstavim s kozarcem vode – če se voda enakomerno prelije čez številne bazenčke, doseže več, globlje in pušča trajno sled. Voda je seveda metafora za vsebino, zajetja pa za različne ciljne publike. Podjetjem svetujem, naj zastavijo robustno interno komunikacijsko stičišče, ki je strateško usmerjeno v doseganje poslovnih ciljev, skrbim za številne spletne strani, bloge, e-novičke, interne revije, socialna omrežja, medijsko pojavnost, novinarske konference. Piar znotraj tega prevzema vodilno vlogo – skupaj z naročniki obrnemo njihovo zgodbo navznoter navzven, slogan moje agencije je turning your story inside-out. Biti v srčiki vizije vodij je resnično navdihujoče in privilegij, ki ga sprejemam z veliko hvaležnostjo in odgovornostjo. Piar je moč vsakega posla, ne glede na velikost organizacije ali panogo, krepi ugled in renome blagovne znamke, uspehom daje kredibilnost, v kritičnih trenutkih rešuje in pa, ne smemo pozabiti, služi tudi novinarjem, tako da jim ponuja relevantne vsebine. V vlogi piarovke vedno globoko spoštujem obe strani in ju skušam povezati tako, da je vozec optimalen za vse. Gola promocija me ne zanima, saj je njen učinek šibak. Zavedam pa se, da so naši uspehi iz preteklosti največji sovrážniki uspehov v prihodnosti. Zavevno in z veseljem se zato podajam na področja, ki so zame nova. Izzivam samo sebe tako, da se v bistvu spustim na točko 0 in se skušam odekspertirati. Tako ohranjam mentalno kondicijo in širim mreže. V prihodnje projekte zrem s hrepenenjem po novih izzivih in zelo ambiciozno. **S**