



Novičke NS

**NSDAP/AO : PO Box 6414
Lincoln NE 68506 USA
www.nsdapao.org**

#1145

23.02.2025 (136)

Izobraževanje zlobnega genija

ki ga je napisal Gerhard Lauck

11. del

Peto poglavje Postal sem izvršni direktor

Imaš jidiš um!

Največji kompliment generalnega direktorja

Intervju

Ko sem prvič stopil skozi vhodna vrata, me je nekoliko presenetila velika špartanska soba, polna miz in ljudi, ki so se pogovarjali po telefonih. Zadaž me je nagovoril majhen starejši moški. Šel sem do njega in se usedel.

To, kar mi je povedal, je zvenelo obetavno.

Podjetje je ustanovil v štiridesetih letih prejšnjega stoletja v svoji kleti kot proizvodno podjetje. Ko je njegovo podjetje preraslo prostor, je kupil zidano stavbo. Ko se je podjetje še bolj razširilo, je stavbo razširil in zgradil več skladišč.

Njegovo četo so sestavljali trije oddelki. To so bila v bistvu tri različna podjetja. Delovali so pod isto streho in imeli prekrivajoče se osebje.

Poleg njega sta bila še dva višja vodstvena delavca: Generalni direktor, ki je vodil "pisarno", in podpredsednik proizvodnje, ki je vodil "trgovino". Oba sta se

zaposlila takoj po končani srednji šoli, ostala in napredovala. Svoje delo sta opravljala dobro in sta do potankosti poznala postopke podjetja.

Vendar se je pojavila težava.

Odkrili so mu neozdravljivo bolezen. Bila je ena od tistih zahrbtnih bolezni, ki lahko napredujejo *zelo počasi* ali *zelo hitro*. Pripravljal se je na dan, ko ne bo več mogel sam voditi svojega podjetja.

Želel je zaposliti nekoga, ki bi postopoma prevzel njegovo vodilno vlogo v podjetju. *In da bi to osebo osebno usposabljal ena na ena!* Poudaril je vrednost tega usposabljanja. Z njim sem se popolnoma strinjal! *To je bila življenjska priložnost!*

Že dvakrat je poskušal najti pravega moškega. Oba sta bila neuspešna. Prvega je odpustil po šestih mesecih. Drugi, moj neposredni predhodnik, *diplomirani inženir (!)*, je zdržal osemnajst mesecev, preden je bil odpuščen. V mislih sem si zapisal, da je stopnja umrljivosti vodij, ki so prišli od zunaj, tu očitno visoka.

Trije vodilni delavci so razmišljali, kako najti pravega človeka.

Nato je podpredsednik za proizvodnjo prišel na idejo: *zakaj ne bi namesto starejšega, že ustaljenega moškega zaposlili mladega. Bolj se bo prilagodil. Nato ga naučite, kako delamo tukaj.*

Mislil sem si: *To pojasnjuje, zakaj se mi je odprla ta priložnost kljub temu, da nimam univerzitetne diplome ali kakršne koli formalne poslovne izobrazbe. In zakaj sem zaradi izkušenj na področju poštnega naročanja in založništva, navedenih v mojem življenjepisu, izstopal.*

Poklical je generalnega direktorja. Prosil me je, naj opravi test.

Že več let je vztrajal, da vsak bodoči zaposleni, ki je uspešno opravil začetni pregled, opravi ta test. Veliko je stavil nanj. Na podlagi preteklih izkušenj je pojasnil.

Takrat še nisem vedel, kakšen je moj rezultat in kakšen je njegov pomen, vendar sem vedel, da sem se zelo dobro odrezal. To je bila stvar, v kateri sem zelo dober.

Vsekakor so me hitro zaposlili.

Usposabljanje

Približno teden dni po tem, ko sem začel delati, so za *isto delovno mesto pravnika* zaposlili univerzitetnega diplomanta, ki je bil mlajši od mene. Bil sem presenečen in zaskrbljen. Nihče ni rekel ničesar o *več* pripravnikih! Mislil sem, da bom edini!

Moj mlajši kolega mi je nekoč rekel: *Pozno hodim spat. Ne maram spati. Spanje je delček smrti.* Zaradi tega sem se počutil starega. Odgovoril sem mu: *Rad spim.*

Spim lahko dlje, kot lahko jem. Lahko jem dlje, kot lahko pijem. Lahko pijem dlje, kot se ljubim. Mislim sem, da je bil to pameten odgovor. Vendar sem se še vedno počutil starega.

Pozneje sem izvedel, da je drugi pripravnik dejansko začel razgovor *pred* mano. Po več razgovorih je bil zavržen. Toda on ni hotel sprejeti ne kot odgovor. Tako vztrajno si je prizadeval za delovno mesto, da je izvršni direktor končno popustil in ga zaposlil.

Podpredsednik proizvodnje mi je pozneje povedal, da je dejansko predlagal ne *enega*, ampak *dva* mlada moška. *Dva pripravnika* nista stala več kot *en MBA*. S tem je bila zagotovljena tudi rezerva v primeru, da se eden ne bi izkazal.

Na srečo sva oba pripravnika na vodstvenih položajih hitro postala tovariša in ne tekmeca. K temu so pripomogli trije dejavniki:

Prvič, *skupno trpljenje* zaradi *kaotičnega usposabljanja*.

Če bi *prostovoljce* svoje *neprofitne organizacije* usposabljal na tako kaotičen način, bi od....Če pa bi tako usposabljali ljudi iz *podzemnega odpora*, bi vsi pristali v zaporu.

Drugič, najin *skupni sovražnik*, in sicer nekaj strogih nadrejenih, ki so naju včasih spravljali v slabo voljo.

Morda jima je bilo zameriti, da je generalni direktor strogo ukazal, da morata oba pripravnika naslavljati z "gospod" in priimkom. To navodilo je veljalo *le za naju* dva in za samega generalnega direktorja. Druga dva višja vodstvena delavca, ki sta bila tam zaposlena že od srednje šole, sta bila praviloma naslavljana s krstnim imenom.

Pozneje sem po nesreči razjezila pomočnika. Ko sem jo prosil, naj nekaj prinese, je ustrelila nazaj: *Nisem pes! Ne prinašam!* To je bila moja nedolžna napaka. Na zahodu beseda "aport" nima negativne konotacije. Prav tako ne psi. Razen če ženska misli, da jo kličejo pes. Ampak ta je imela zelo lepo postavo ... Ne da bi to opazil.

Tretjič, podjetje je raslo. Tudi če eden od naju *ne bi zasedel najvišjega položaja*, bi verjetno ostal v podjetju kot vodilni delavec.

Generalni direktor je nama, pripravnikoma, povedal: *Vem, da so nadrejeni do vas grobi. Če bo preveč hudo, pridite k meni. Podprl vas bom!*

Zdelo se mi je, da je povsem iskren. Vendar sem *tudi* čutil, da so bili ti nadzorniki dovolj spretni, da so nas *kljub* podpori generalnega direktorja spodkopali! Moja dva predhodnika sta bila njihova žrtev. Ne bi jih podcenjeval. Verjamem, da je to eden od razlogov, zakaj sem tam zdržal veliko dlje kot katerikoli drug vodilni delavec, če ne štejemo "dosmrtnih".

Kasneje, ko je vedenje teh nadzornikov do nas postalo nevzdržno, jim je generalni direktor dobro razložil. Potem so bili nekoliko manj odkriti.

Vsi ostali v podjetju so se dobro razumeli.

Splošno trženje v primerjavi z neposrednim trženjem

Kakšna je razlika?

Splošno trženje: Prefinjena oglaševalska agencija izdela oglas za dobro situirano korporativno stranko. Je duhovit, čudovit, smešen in seksi. Je zelo zabaven. Vsem je všeč. Obstaja le en zadržek: nihče se ne spomni naročnikovega izdelka. Le humor ... in dekolte.

Neposredno trženje: Kampanje za naročanje po pošti, ki dejansko delujejo! Vse je namenjeno *prodaji izdelka!* Prodaja se beleži, meri in analizira. Novi testni oglasi se testirajo v primerjavi s kontrolnim oglasom.

Izobraževal sem se v neposrednem trženju!

Pisanje kopije

Generalni direktor nas je veliko časa učil, kako napisati dobro kopijo. Vsako leto smo natisnili vsaj tri ali štiri različne kataloge za različne oddelke. Samo za *enega* od naših več barvnih katalogov je naklada dosegla *milijon izvodov*.

Na kocki je bilo veliko denarja. Optimizacija je bila bistvenega pomena.

Na sestankih, ki so se jih udeleževali trije ali štirje vodilni delavci, smo se pogosto mučili zaradi najmanjših podrobnosti.

To ni bila zahvala babici za 5 dolarjev, ki ti jih je podarila za rojstni dan!

Demografski podatki

Eden od glavnih razlogov, zakaj me je direktor zaposlil, je bil ta, da je menil, da bom dober v tako imenovani "demografiji".

Po današnjih standardih je to podobno, kot če bi *šolsko medicinsko sestro* imenovali *možganski kirurg*.

Prodaja strank je bila zapisana na prevelike indeksne kartice. Analiza je zahtevala več tednov ročnega zbiranja in izračunavanja. Kljub temu sem z veseljem sprejel nalogo "demografske analize". Ustrezala je mojim sposobnostim in je bila odlična priložnost, da dokončno dokažem svojo vrednost za podjetje.

Moje "demografske analize" so se že v prvih nekaj letih izkazale za *izjemno donosne* za podjetje. To je močno povečalo mojo varnost zaposlitve in letni bonus.

Napaka pri "prehodu skozi"

Tukaj je neverjetna resnična zgodba:

Direktor je več let v vsako množično pošto vključeval dva barvna kataloga!!!

Njegova razlaga: "skozi".

Vedel sem, da je to nesmisel!

Toda na začetku sem bil še preveč nov, da bi se o tem odkrito spraševal. Lahko bi bil užaljen, jaz pa brezposelna.

Ko sem o tem pozneje prvič spregovoril, sem se zelo potrudil, da sem bil zelo taktičen. In da bi svoje trditve dokazal s številkami.

Ko me je potrpežljivo poslušal, je odgovoril: *Razumem vse, kar ste pravkar povedali. To je zame smiselno. V vašem razmišljanju ne vidim ničesar napake ... Vendar se ne počutim prijetno, če bi se odpovedal drugemu katalogu.*

Nisem pritiskal. Vsaj poslušal me je in upošteval mojo logiko. In še vedno sem imela službo.

Pozneje, ko sem si v podjetju začel pridobivati ugled, sem to ponovno omenil. Tokrat se je s tem strinjal. Naši prodajni stroški so se vsako leto zmanjšali za *šestmestno število*, ne da bi to opazno vplivalo na prodajo.

Informatizacija

Ko sem začel delati v podjetju, podjetje še ni imelo računalnika.

Imeli smo en stroj, velik skoraj kot klavir, ki je opravljal nekatera opravila, ki so bila pozneje računalniško podprta. Vendar je bil tako zapleten, da ga je poleg generalnega direktorja znal uporabljati le en zaposleni. (Ne spomnim se, kako se je imenoval.)

Prvi sistem popisa, s katerim sem se tam srečal, je bil še v razvojni fazi. Zasnovan je bil le za *en* oddelek z *najmanjšim številom* izdelkov in je bil sestavljen iz prevelikih indeksnih kartic s preglednicami, ki jih je bilo treba izpolnjevati ročno.

Vendar ni delovalo pravilno. Številke se včasih niso hotele uravnotežiti!

Izvršni direktor je dejal, da ne more ugotoviti, zakaj. Prosil me je, naj poskusim. Rešitev se mi je končno razjasnila tisti večer. Naslednje jutro sem generalnemu direktorju razložil razlog. Skupaj smo popravili sistem.

V drugem letu mojega dela se je direktor odločil za informatizacijo.

Nihče v celotnem podjetju ni vedel ničesar o računalnikih. Kaj šele, da bi imel kakršne koli izkušnje z njimi. Razen drugega pripravnika, ki je na fakulteti obis-

koval računalniški tečaj.

Po njem sem imel verjetno *največ* izkušenj. Kot otrok sem kot risalni papir uporabljal velike kupe odvrženih računalniških izpisov. Oče jih je prinesel domov z univerze. Občasno sem slišal besede, kot sta "Fortran" in "Cobalt". To so bili tako imenovani "računalniški jeziki".

Izvršni direktor nam je naravnost povedal, da mu IBM ni všeč. Nikoli nisem izvedel, zakaj.

IBM-ova prodajna ekipa je pripravila uradno predstavitev pred našim celotnim izvršnim osebjem in nadzorniki v pisarni. Najprej je spregovoril prodajalec, nato pa njihov tehnični strokovnjak. Mene je spravil v slabo voljo. Upravičeno ali neupravičeno sem imel občutek, da ima "odnos".

Ko je končal, sem ga ponižno vprašal, ali sem ga prav razumel. Nato sem predstavil "enačbo" - kot sem jo razumel iz njegove predstavitve - in ga vprašal, ali je to prav.

Potrdil je, da je bila moja enačba pravilna.

Nato sem vnesel številčne vrednosti za to enačbo. In vprašal, ali so bile pravilne.

Ponovno je potrdil, da je vse v redu.

Nato sem številke preletela skozi glavo in jih izgovorila na glas. Nekako tako: "Če $a = b$ in $c = d$, potem $e = f$ " itd.

Toda obe strani enačbe nista bili enaki!

Nato sem nedolžno vprašal: *Kaj delam narobe?*

Mrtva tišina. Lahko bi slišali, da je padel ščepec.

IBM ni dobil prodaje. Računalniški sistem smo kupili pri drugem proizvajalcu. Strojna oprema, ki je vključevala 40 MB centralno procesno enoto v velikosti majhnega hladilnika, nekaj delovnih postaj in velike širokokotne matrične tiskalnike, je stala približno 70.000 USD. Poleg tega smo morali najeti programerja, ki je napisal programsko opremo, kar nas je stalo približno 30 000 USD.

Nato mi je drugi praktikant povedal: *Ne potrebuješ računalnika. Ti si računalnik.*

Ko je generalni direktor na nekem sestanku zaposlenih prosil generalnega direktorja, naj s kalkulatorjem izračuna nekaj števil, sem v glavi računal hitreje kot naprava. Nato je stroj potrdil moj odgovor. Na koncu se naši rezultati niso ujemali: "Motiš se, odgovor je X!" - "Ne," sem odgovoril, "tvoj stroj je skrajšal na dve številki. Stroj je šel na tri števke." Stroj je ponovno prilagodil in potrdil moj odgovor.

Reorganizacija našega poslovanja med informatizacijo nas je vse zaposlovala več mesecev. Prisilila nas je, da smo ponovno ocenili svoje postopke. Če se ozrem nazaj, lahko rečem, da je bila zelo poučna. Vendar bi jo takrat poimenoval drugače.

Napovedi prodaje

Ko je bil postopek informatizacije dokončno končan, je bilo napovedovanje prodaje zame še lažje.

Enkrat na teden sem postavil dva debela kupa računalniških izpisov. Na njih je bila prikazana prodaja izdelkov v enotah iz prejšnjega tedna ter od začetka leta do konca leta za to leto *in* za prejšnje leto. Vsak oddelek je imel svoj niz stolpcev, saj je imel vsak drugačen sezonski vzorec. Na vsakem izpisu sta bila dva oddelka. Spremljali smo *štiri* ločene trge, saj je imel en oddelek velik in *edinstven* "podtrg". [Opomba: *proizvodni oddelek* in še en oddelek z majhno linijo izdelkov *nista* bila vključena.]

Nato sem v *glavi* izračunal napovedi prodaje za vsak izdelek. Vedno v ponedeljek zjutraj, saj sem bil po koncu tedna pogosto nekoliko utrujen in sem si želel lažjo *nalogo*.

Te projekcije so se nato uporabile za - na roko napisane (!) - vnose v tabele za *vsak izdelek* IN za *vsak posamezen del*, ki se uporablja v tem izdelku. (Nekateri deli so se uporabljali v *več* izdelkih, ki so se prodajali v *več* oddelkih.)

Nato sem pregledal točke ponovnega naročila. (Dnevni seznam ponovnih naročil in dnevni seznam odprtih nabavnih naročil sta bila dva izmed podatkov, ki so bili računalniško obdelani.)

Na koncu sem napisal obrazce za zahteve za naročilo. Pisarniško osebje jih je vneslo v računalnik in natisnilo dejanske naročilnice.

Vse to je običajno trajalo približno pol dneva.

Končno usmrtitev

Ko se je izvršni direktor odločil, da bo začel razgovor za še *enega* vodjo, sem sedel na *nasprotni* strani mize za zaposlovanje. Namesto *obsojenca* sem postal *usmrtitelj*.

To je bilo poučno. Ob *začetnem čiščenju življenjepisov* je bil Atila Hun videti kot Mati Tereza! Manj nas je zanimalo *iskanje dobrih kandidatov* kot izločanje *slabih*. Vsak razlog za zavrnitev kandidata je bil dobrodošel.

Še vedno imam v spominu dva intervjuja.

Prvi intervjuvanec je bil diplomirani inženir. Poznal je modne besede. Ko mu je izvršni direktor zastavil vprašanje, je odgovoril z domiselnimi besedami. Na nje-

govo žalost se je pri enem vprašanju zares izkazalo, da je šlo le za staro zdravo pamet. Neuspešen je bil.

Drugi intervjuvanec je bil diplomant, ki je ravnokar končal študij. Prosili smo ga, naj pripravi načrt trženja za enega od naših izdelkov in ga predloži naslednji dan. Ko je prišel, nam je samovšečno sporočil, da takega načrta *ne bo* pripravil, ker meni, da ne bi smeli *brezplačno izkoriščati* njegovega *strokovnega znanja*. Izvršni direktor je ohranil pokončen obraz in mu dejal, da razume njegovo stališče. Toda ko je mladenič odšel, je izjavil: *Ta človek ne bi nikoli zaposlil!*

Mislil sem si: *Univerzitetna diploma ni ZAKLJUČEK izobrazbe. Je le ZAČETEK. Visoka šola je le osnovno usposabljanje. Ne pa najvišje poveljstvo!*

Zamudil jo je za toliko!

Ena stvar je vzbudila mojo radovednost. Ta kandidat je *pravilno* odgovoril na *edino* vprašanje, ki sem ga na testu med prvim razgovorom za zaposlitev *napačno* odgovoril. Ko sem ga vprašal, je rekel, da je samo ugibal.

Še enkrat sem si ogledal test. Tokrat sem dejansko *prebral navodila*, namesto da bi si ogledal samo vzorčno vprašanje. Skrivnost je bila v trenutku razrešena.

Moja PRVA napaka je bila, da nisem prebral navodil!

Tako kot številna druga človeška bitja mojega spola imam naravni odpor do branja navodil. Samo pogledal sem vzorec odgovora in *napačno* domneval, da je sprejemljiv odgovor *le* vzorec 4/1. Ko sem prepoznal vzorec 2/2/1, sem ga zato takoj *zavrnil*. (Mislil sem celo, da gre za kakšno zvijačo, ker je bil tako očiten.)

Moja DRUGA napaka je bila, da nisem uporabil teorije iger!

FW me je že pred časom naučil zelo osnovnega koncepta iz vrste matematike, ki jo je imenoval *teorija iger*."

Teorija iger se mi zdi izjemno uporabna, zlasti pri *strateškem načrtovanju*, *sprejemanju odločitev* in celo v *življenju na splošno*.

Kadar se soočite s spremenljivkami, ki jih je nemogoče oceniti, jim preprosto pripišite vrednost "zelo visoka" (95 %), "zelo nizka" (5 %) ali "50/50" (kjer koli med tema dvema skrajnostma), kolikor je le mogoče. (Če ste v dvomih, uporabite "50/50".)

Še vedno bi moral izbrati pravilen odgovor! Kljub moji prvi napaki!

Teoretično bi imel možnost 50/50 namesto ene od štirih možnosti, če bi naključno izbral eno od preostalih štirih možnosti. (To temelji na predpostavki, da bi vprašanju, ali je bila moja zavrnitev razmerja 2/2/1 pravilna ali ne, pripisal vrednost 50/50.)

Vsekakor sem ta koncept pogosto uporabljal pri reševanju zapletenih problemov

kot vodja. Včasih sem celo poklical na FW, da bi potrdil, da sem ga pravilno uporabil.

Ta moja taktična napaka me je za eno točko stala odličnega rezultata.

Medtem sem izvedel več o tem testu:

Najvišja možna ocena je bila 60 točk.

Moj kolega pripravnik je dosegel 51 točk.

Prejšnji najvišji rezultat v zgodovini podjetja je bil 53 točk.

Podjetje, ki je opravilo test, je trdilo, da je bila stopnja genialnosti 55.

Dosegel sem 59 točk.

V mojem primeru bi bilo "prepoznavanje vzorcev" ali "abstraktno razmišljanje" bolj natančno kot "intelligenčni kvocient" ali "inteligenca" ... Vsi smo dobri na nekaterih področjih in ne tako dobri na drugih. Rezultati so odvisni od tega, kako dobro se test ujema s temi področji. *Sama zagotovo vem, da sem na nekaterih področjih POPOLNI IDIOT! In to lahko dokažem. Na voljo imam veliko prič.*

Odkrito povedano, tudi če bi dobil odlično oceno, bi si edino pravilno samooce-
no rekel: *Če bi bil tako prekleto pameten, bi isto stvar naredil v POLOVICI ČASA in s POLOVICO NASILJA!*

Ne bodite samozavestni in nadut! Vedno si prizadevajte za še boljše rezultate!

FW mi je povedal zgodbo o eni od športnih ekip mojih bratov in sester:

Njegova športna ekipa je postala zelo dobra. Premagala je vse. Zdelo se mi je, da so postali preveč samozavestni. Na naslednji tekmi sem za prve tri četrtine postavil igralce iz druge vrste. Šele v zadnji četrtini sem postavil prvo postavo. Takrat je nasprotna ekipa že močno vodila. Prva vrsta je hitro dosegla točke. Vendar so tekmo izgubili za eno samo točko!



NSDAP/AO je največji na svetu
Ponudnik nacionalsocialistične propagande!
Tiskane in spletne periodične publikacije v številnih jezikih
Na stotine knjig v mnogih jezikih
Na stotine spletnih strani v mnogih jezikih

