

marketing media comunicare teorie socială
spații publice

Martin Wehrle s-a născut în 1970 la Löffingen, Breisgau-Hochschwarzwald, în sudul Germaniei. A lucrat în etajele superioare ale unui concern german, apoi ca *business coach* liber-profesionist. În prezent, conduce Academia de Consiliere Profesională din Hamburg, ține prelegeri de profil și este autorul a numeroase cărți și articole. Din 2010, semnează comentariul săptămânal pe teme de orientare profesională în *Die Zeit*. Printre cărțile sale de succes se numără: *Geheime Tricks für mehr Gehalt (Ponturi pentru un salariu mai mare*, Econ, 2003), *Die Geheimnisse der Chefs (Secretele șefilor*, Hoffmann & Campe, 2004), *Der Feind in meinem Büro (Dușmanul din biroul meu*, Econ, 2005), *Professor Untat (Profesorul Nefapta*, coautor Uwe Kamenz, Ullstein, 2007), *Am liebsten hasse ich Kollegen (Mai bine îmi urăsc colegii*, Knaur, 2010), *Die 100 besten Coaching-Übungen (100 din cele mai bune exerciții de coaching*, ManagerSeminare, 2010), *Ich arbeite immer noch in einem Irrenhaus. Neue Geschichten aus dem Büroalltag (Încă lucrez într-o casă de nebuni. Povești noi din viața zilnică de la birou*, Econ, 2012).

MARTIN
WEHRLE

**Lucrez
într-o CASĂ
DE NEBUNI**

despre așa-zisa
normalitate
a muncii la birou

Traducere din germană de
Anca David Titorov și Andreea Pușcariu

Cuvânt înainte de
Dani Rockhoff

 HUMANITAS
BUCUREȘTI

Colecție coordonată de Iulian Comănescu și Radu Gârmacea

Redactor: Marieva Ionescu
Corectori: Cristina Jelescu, Silviu Nicolae
Coperta: Angela Rotaru
Tehnoredactor: Manuela Măxineanu
DTP: Andreea Dobreci, Dan Dulgheru

Tipărit la C.N.I. Coresi S.A.

Martin Wehrle

Ich arbeite in einem Irrenhaus. Vom ganz normalen Büroalltag

Copyright © by Ullstein Buchverlage GmbH, Berlin.

Published in 2011 by Econ Verlag.

All rights reserved.

Copyright cartoons © by Dirk Meissner

© HUMANITAS, 2012, pentru prezenta versiune românească

ISBN 978-973-50-3863-2

Descrierea CIP este disponibilă
la Biblioteca Națională a României.

EDITURA HUMANITAS

Piața Presei Libere 1, 013701 București, România

tel. 021/408 83 50, fax 021/408 83 51

www.humanitas.ro

Comenzi online: www.libhumanitas.ro

Comenzi prin e-mail: vanzari@libhumanitas.ro

Comenzi telefonice: 0372.743.382; 0723.684.194

Cuprins

Cuvânt înainte	9
----------------	---

Partea I

O cușcă plină cu nebuni

Introducere: Urmele smintelii

1. *Permiteți-mi să vă prezint: Casa de nebuni SRL!*

Mă căsătoresc cu o companie	23
Scurt CV al Casei de nebuni	26
Povestea dezvoltării: cum ajung firmele să crească (nebunește)	29
Efectul Honecker	38
Când mania tăierii de costuri o ia razna	43
Nebunia se ia	46

2. *Drumul spre cămașa de forță – de la candidat la angajat*

Bomba refuzului politic	53
Masca obiectivității	56
Arta manevrei greșite	59
Marele teatru al inițierii	62
Puterea obișnuințelor	67
O glumă pe nume Assessment Center	70

3. *Ordinea secretă a Casei de nebuni*

Jungla deciziilor	77
Cientul, acea ființă nedorită	81
Mesageria moartă a companiei de telecomunicații	83
În ședințe, până vine doctorul...	86
Mascarada Action	91
Cum să mușamalizezi greșelile	94

<i>4. Trucuri de imagine: nime-n lume nu ne știe...</i>	
Ha, ha, ha – viziunea	101
Basmul despre internaționalism	106
Minciuna dezvoltării profesionale	109
În jungla trainingurilor	113
Să mori rănit, dar suplu	118
Trucul lui Schlecker	120
<i>5. Corporații smintite: nebunia XXL</i>	
Straniul creier central	125
Procesul	129
Consumatorii de cifre trimestriale	133
Febra fuziunilor	136
Ce treabă are Daimler cu o mașină de spălat?	138
Războiul nebunesc al hârtiilor	142
Ruinele restructurării	145
<i>6. Somnul rațiunii la clasa de mijloc: demența moștenită</i>	
Tatăl nostru, care ești în clasa de mijloc	153
Zgârie-brânză sau Economia e mama înțelepciunii	157
Maimuțe & Co.	160
Moștenitorii care strică tot	164
Războiul secretarelor	168
<i>7. Șeful meu e dus cu pluta!</i>	
Despre șoareci și manageri	175
Imaculata Concepțiune	178
Un management exploziv	181
Cu mătură nouă, mături mai bine	185
Un pat în lazaret	189

Partea a II-a

Scapă din ospiciu!

<i>1. Marele test al Casei de nebuni</i>	
Descoperă ce te înnebunește!	197
Temă: Fațada se scorojește – un experiment dement	200
Schimbarea ratată	202
Pista valorilor	205
Temă: Cinci momente fericite din viața ta	208

Marele test al Casei de nebuni:	
Compania ta a luat-o razna?	209
Rezultate generale. Generalități despre sminteală	213
Rezultate specifice. Detaliat despre sminteală	214
2. <i>Văicăreala nu e o soluție</i>	
Nu mai căuta scuze!	221
Temă: Pledoarie în instanță	224
Capcana văicăreliei	225
Șapte greșeli care ne duc la casa de nebuni	228
3. <i>Evadare cu cap – așa scapi!</i>	
Nebunia poate fi învinsă?	235
Fuga-i sănătoasă, dacă o faci cu cap...	238
Cum găsești o firmă întreagă la minte?	242
Nime-n lume nu ne știe...	243
Plan de evadare fără să lași urme	245
Folosește-te de un spion de serviciu	248
Sistem de avertizare timpurie: așa eviți companiile dezaxate	250
Avertizarea timpurie: anunțul de angajare	251
Avertizarea timpurie: aplicația	255
Avertizarea timpurie: începutul interviului	256
Avertizarea timpurie: interviul	258
Închideți casele de nebuni!	260
Bibliografie	267

Partea I

O CUȘCĂ PLINĂ CU NEBUNI

Introducere: Urmele smintelii

Când o companie germană se apucă să facă ceva, o face te-meinic. Modul lor de lucru și-a câștigat faima prin precizia milimetrică. Respectarea termenelor limită la secundă este deja legendară. Li se atribuie o asemenea seriozitate, încât unii clienți îl numesc pe angajatul de la ghișeul bancar în continuare „funcționar bancar“, chiar dacă el nu mai este un angajat al statului, ci al unei bande de gamblers.

Totuși, există un amănunt care ne atrage atenția. Reputația companiilor germane devine tot mai bună pe măsură ce te îndepărtezi de Germania. Și atinge apogeul pe alte continente. Dacă pronunți numele unei companii germane de renume undeva în Orientul Îndepărtat, vei vedea cum ochii partenerului tău de afaceri se luminează. În schimb, în Germania riști ca celălalt să-și dea ochii peste cap. Fiindcă există posibilitatea ca interlocutorul tău să fi colaborat deja cu acea companie. Și să știe exact cum stau lucrurile în realitate!

Când angajații rup tăcerea, spoiala firmelor germane începe să se fărâmițeze. Companii aparent serioase, al căror nume are rezonanța unui certificat de calitate, se dovedesc a fi, de fapt, niște bombe cu efect întârziat, risipitoare de bani, niște adunături haotice și ridicole. Bunul-simț nu pare să-și fi găsit locul în birourile acestor companii – în schimb, nebunia e la ea acasă.

Vă întrebați cum am ajuns la aceste concluzii? Sunt consilier de îndrumare și orientare profesională. Cine apelează la serviciile mele este dispus să vorbească deschis despre compania

la care lucrează – atât despre aspectele bune, cât și despre cele neplăcute sau chiar grave. Despre tot ce „înghite“ în timpul programului de lucru, fără să îndrăznească să comenteze, despre ceea ce a văzut în compania unde lucrează, dar se prefacă că nu a observat. Toate aceste sminteli ies la iveală în discuția de consiliere pe care o are cu mine. Astfel se conturează o imagine *necosmetizată* a acelei companii, o perspectivă din interior, care te lasă cu gura căscată.

De multe ori, ascultam gândindu-mă: „Ce se întâmplă în companiile germane este o nebunie! Astfel de lucruri ar trebui să fie cunoscute de opinia publică.“ Așa mi-a venit ideea să scriu această carte. Am adunat în ea experiențe strigătoare la cer ale unor angajați, care dezvăluie o imagine a companiilor ce nu va putea fi găsită în broșurile promoționale, dintr-un motiv foarte simplu: fiindcă descrie ceea ce se vede numai din interior.

Dacă până acum ai crezut că doar compania la care lucrezi tu seamănă cu o casă de nebuni, mare îți va fi mirarea când vei citi rândurile care urmează. Pentru că majoritatea firmelor au o dublă imagine: cea prezentată în exterior, reflectând felul în care și-ar dori să fie, și cea văzută din interior, care arată cum sunt de fapt. Dincolo de descrierile pompoase din broșurile promoționale lucioase, de prezentările elogioase din rapoartele de business și de discursurile entuziaste ale managerilor, birourile companiilor ascund, de multe ori, o nebunie crasă.

În loc să fie preocupate de piețe, firmele sunt atente doar la ele însele. Corporațiile seamănă cu grădinițele. *Middle management*-ul se caracterizează prin mediocritate. Întreprinderile „de familie“ ar necesita o terapie de familie. Conducerea se lasă condusă, distribuția redistribuie clienții, colectivul colectează frustrări.*

Această sminteală din culisele companiilor le este cunoscută doar angajaților. Ei au ocazia să vadă firma așa cum nimeni nu o știe: ca pe o cușcă plină cu nebuni, ca pe o Casă de nebuni

* Joc de cuvinte al autorului pe care l-am adaptat în limba română, îndepărtându-ne puțin de sensul exact al cuvintelor, pentru a păstra exprimarea jucăușă (n. tr.).

SRL. Potrivit unui sondaj efectuat de site-ul StepStone, specializat în plasarea forței de muncă, 50% dintre angajații germani se simt „rușinați“ de angajatorul lor.¹

Dacă am compara companiile cu restaurantele, am spune că există o sală de mese, unde clienții sunt serviți cu profesionalism, iar personalul este manierat și politicos. Dar munca propriu-zisă se desfășoară dincolo de ușă, în bucătărie. Nici unul dintre cei aflați la mese nu știe că acolo se sparg farfuriile, că se ard tigăi sau că bucătarul scuipă în ciorbă. Această față nevăzută a companiei – cea care, de fapt, o definește – nu este scrisă în meniu. Doar angajații o cunosc.

Și așa cum cineva care lucrează într-o bucătărie începe să miroasă a mâncare, cine lucrează într-o casă de nebuni riscă să se molipsească. Procesul începe insidios, cu mici probleme de comportament, cum se întâmplă în cazul angajaților care ajung să-și imite șeful tiranic, și se sfârșește cu probleme grave de sănătate. O statistică efectuată în Germania arată că nici odată numărul bolilor psihice diagnosticate la angajați nu a fost mai mare decât în prezent: între anii 1990 și 2008, numărul acestora s-a dublat. La originea acestor probleme se află stresul *neburn* și o lipsă de apreciere *innebunitoare*.²

Companiile, odinioară stâlpi ai societății, au devenit ospiciile de astăzi. Ce se întâmplă, de fapt, în spatele „ușilor închise“, cum ajungi să devii unul dintre „pacienți“ și cum arată cămășile de forță moderne – toate aceste dedesubturi vor fi elucidate în cartea de față.

În prima parte, voi prezenta „o cușcă plină cu nebuni“ și voi deconspira ordinea secretă a caselor de nebuni. Vei descoperi pe ce se bazează guvernarea corporatistă a „neburniei XXL“, cum este ruinată clasa de mijloc de „demența moștenită“ și care sunt tehnicile de acoperire a realităților strâmbe prin spoieli stridente de imagine.

În cea de-a doua parte, îți prezint „Marele test al Casei de nebuni“, care te va ajuta să verifici cât de smintită este

1. Martin Wehrle, *Der Feind in meinem Büro*, Econ, 2005.

2. ftd.de, Arbeit kränkt die Psyche, 24.03.2010.

compania la care lucrezi. Apoi, un „sistem de avertizare timpurie“ îți va arăta cum să eviți de acum înainte companiile toxice.

Pregătește-te pentru o carte *nebunescă*, plină de relatări palpitate din regiunea în plină criză cunoscută sub numele de corporații. Unele întâmplări sunt atât de prostești, încât îți vine să plângi; altele atât de stupide, că te apucă râsul. Dar cel mai interesant este că, pe fiecare pagină a acestei cărți, ai putea să dai peste o mai veche cunoștință de-a ta: compania la care lucrezi.

P.S. M-aș bucura să-mi scrii pe ce culmi ale nebuniei au ajuns cei de la firma ta și ce impresie ți-a lăsat această carte. Mă poți contacta pe pagina mea de internet, www.karriereberaterakademie.de.

1. Permiteți-mi să vă prezint:
Casa de nebuni SRL!



*Fiindcă ați ținut morțiș să aflați cât de mult e nevoie să vi se
îngroașe obrazul pentru a putea lucra aici pe termen lung!*

Noul angajat vrea să afle: „Cum funcționează compania?“ Cel vechi a ajuns să se întrebe: „Oare mai funcționează cum trebuie?“ Acest capitol dezvăluie...

- cele patru simptome prin care recunoști o casă de nebuni;
- în ce etape se înrăutățește sminteala dintr-o companie;
- cum zgârcenia a dus o corporație în pragul sărăciei;
- și de ce nu a fost o simplă întâmplare faptul că Erich Ho-necker a împușcat într-o seară cinci cerbi.

Mă căsătoresc cu o companie

„Noi considerăm că...” Atunci când un angajat începe să folosească formula „noi“, este evident că a fost spălat pe creier. Așa cum microbistul se contopește cu echipa favorită („Noi am câștigat!“) și mama cu bebelușul ei („Acum păpăm piureul de legume!“), tot astfel angajatul devine una cu firma pentru care lucrează. Nu vorbește la persoana a treia, nu păstrează nici o distanță, ci ia cuvântul în numele acesteia. Compania este el. Iar el este compania.

Și astfel se produce miracolul: unui singur om, care deține, de fapt, *un singur* creier, îi cresc trei mii de capete (în cazul în care compania are atâția angajați). Venitul său anual crește brusc de la 12 000 de euro la 1 miliard (presupunând că respectiva companie produce atâția bani). El nu mai este Hans Müller

sau Lisa Schulz – este parte a unui întreg mult mai însemnat. El este Daimler. Este Microsoft. Este Porsche. Așa se validează și în cercul său de cunoștințe.

Este *important*.

În timpul ședințelor de consiliere profesională, am observat ce forță de atracție are acest „noi“. La cinci zile după ce a început treaba la noua companie, angajatul spune încă: „Se pregătesc să lanseze un nou produs.“ Două săptămâni mai târziu, îl auzi deja zicând: „Noul *nostru* produs va fi în curând pe piață.“ Angajatul se contopește cu firma ca un cub de zahăr în cafeaua fierbinte. O astfel de uniune nu mai poate fi distrusă de nimic, nici măcar de o concediere.

Unul dintre clienții mei a fost manager la o corporație din industria chimică, care, la un moment dat, a scăpat de el oferindu-i o compensație financiară. Dar nici astăzi, la cinci ani de la acel eveniment, nu a reușit să se desprindă de acea companie. Vorbește încă despre „cotația noastră la bursă“, „linia noastră de produs“ și, sincer să fiu, nu m-ar mira să-l aud într-o zi spunând despre concedierea sa că a fost urmarea „politicii noastre de personal înțelepte“.

Într-una din zile, i-am atras atenția:

— Am observat că spuneți în continuare „noi“ când vorbiți despre compania la care ați lucrat...

— Serios, așa fac? Nu mi-am dat seama.

— De ce folosiți în continuare acest „noi“?

— Am lucrat cincisprezece ani acolo. Și am avut multe realizări. Asta e puterea obișnuinței.

— Dar au trecut totuși cinci ani. Timp suficient pentru a vă obișnui cu gândul că nu mai lucrați acolo.

— Păi m-am și obișnuit. Dar, știți, cu o firmă la care lucrezi este ca și cum...

A ezitat, cu privirea ațintită în tavan, de parcă ar fi căutat acolo un răspuns. Apoi, dintr-odată, chipul i s-a luminat:

— Este ca și cum ar fi propriul tău copil!

— Cum adică?

— Odată născut, copilul meu va rămâne pentru totdeauna al meu. Chiar dacă mama lui mă părăsește și nu îl mai văd. Rămâne totuși copilul meu!

Nu mi-am putut reține un zâmbet:

— Dumneavoastră, tatăl, iar corporația, copilul dumneavoastră? Nu cumva încurcați puțin raportul de mărime?

El s-a strâmbat puțin, nemulțumit:

— Nu mai despicăți atâta firul în patru! E vorba de principiu. Multe proiecte de acolo au fost pornite de mine. Unele sunt încă în plină derulare.

Aceasta este realitatea: foarte mulți angajați nu percep relația lor cu firma angajatoare ca pe o legătură pragmatică, de afaceri, ci ca pe una emoțională. Unii își iubesc compania. Alții o urăsc. Dar sunt foarte puțini cei ce o privesc cu indiferență, cum ne-am aștepta, având în vedere că ne referim la o relație contractuală, de serviciu.

Expresia „mă căsătoresc cu o companie“, deși rostită cu un substrat ironic, conține o doză de adevăr. Pe de o parte, majoritatea oamenilor își iubesc profesia și, implicit, angajatorul – cel puțin până când nebunia de la serviciu le ucide sentimentele. Pe de altă parte, fiecare angajat se căsătorește nu numai cu jobul său, ci și cu întreaga familie de la noul loc de muncă – ca și cum șeful ar fi un socru plenipotențiar, cu o mulțime de rude. Și, nu în ultimul rând, în cazul mariajului profesional se aplică aceleași reguli ca pentru orice altă căsătorie: odată cu trecerea anilor, soții ajung să semene din ce în ce mai mult unul cu celălalt. Nu pentru că firma s-ar schimba. Ci fiindcă angajatul se adaptează mediului.

Dar ce obiceiuri guvernează oare aceste ciudate familii „de la serviciu“? Ce trebuie să accepte un (nou) angajat? Și care e granița dintre normalitate și nebunie? Ai putea, de pildă, să te întrebi:

Este normal ca, în discursul de Crăciun, șeful tău să ridice în slăvi dezvoltarea profesională a angajaților, în timp ce tu te lovești numai de refuzuri când ceri un training care te-ar ajuta să evoluezi?