

DODATEK SPECJALNY: *Dobre, bo lubelskie*

Kwartalnik

Nr 4 (27) październik/grudzień 2010

# VIP

**Polityka Biznes Fakty**

Cena 5,20 zł (w tym 7% VAT)

**Stan Borys**

*Powróciłem do korzeni*

**Jan Englert**

*Najważniejszy jest widz*

**Robert Sowa**

*Spełniony w grze smakami*

**Urszula**

*Dziś już wiem*

RAPORT „VIP-a”: POLSKIE LECZNICTWO

Samodzielny Zespół  
Publicznych Zakładów  
Lecznictwa Otwartego  
Warszawa Wawer

*ZOZ z pomysłem  
i środkami*



Nr indeksu 344304

JANUSZ SOBIERAJ

# Skuteczność uczciwości

Korporacja Radex z sukcesami realizuje inwestycje mieszkaniowe, przemysłowe, komercyjne. Z równym zaangażowaniem buduje zaufanie klientów, pracowników i partnerów handlowych, do czego kluczem są wiedza i moralność

Rozmawia MALGORZATA SZERFER

Znakiem rozpoznawczym Korporacji Radex jest kompleksowość świadczonych usług. Trudno o dobrego specjalistę w tej branży?

– Sekretrem jest wychowanie sobie pracowników. Spod mojej ręki wyszło wielu świetnych menedżerów. Ich wkład w rozwój naszej firmy pozostaje nieoceniony. Kilku z nich, rozwijając się, odeszło z czasem od nas, by zostać właścicielami lub dyrektorami dużych markowych firm. Na ich miejsce szkolimy nowych. Ważna jest płaska struktura organizacyjna, która usprawnia przepływ informacji i sprzyja innowacjom. U nas każdy, z robotnikiem włącznie, ma dostęp do szefa i może przedstawić swoje uwagi. Jeśli ma jakies opory, wówczas rolę zaufanego pośrednika pełni moja małżonka, która jest w firmie szefem finansów. Jeśli sprawa dotyczy błędą popełnionego przez pracownika, dostaje o amnestię, zanim sprawy zajdą za daleko. Jestem zwolennikiem teorii, że każdy ma prawo do popełnienia błęd, byle został on w porę zauważony i naprawiony, tak aby firma tego nie odczuła. Czasem trafiają się jednak wyjątki, które każdy menedżer musi wkalibrować w swoją działalność. Dobry menedżer powinien podejmować 96 dobrych decyzji na 100, ale te 4 nie mogą doprowadzić do rany. O tym trzeba pamiętać. Każdy osiąga pewien poziom niekompetencji, dramat polega na tym, że wielu nieświadomych na tym poziomie pozostaje.

Wiemy już, że jest Pan szefem otwartym na każdego. Jakim jeszcze?



Janusz Sobieraj,  
prezes Korporacji Radex

**Łodówkę można sprzedać nawet Eskimosowi, pod warunkiem, że znajdziemy sposób, by przekonać go, że przyda mu się w igloo.**

– Najlepiej spytać samych pracowników. Napisały z nich ma 78 lat, kilku powyżej 70, bo każdy w firmie pracuje, dopóki ma starcza siła i chęci. Skoro ludzie pracują ze mną 20–25 lat, to znaczy, że odpowiada im system zarządzania i wynagrodzenia oraz szacunek, z jakim się spotykają. Wiem, że mogę liczyć na swoich pracowników, ale to zaufanie działa w obie strony. Gdy nie mogę pomóc jako szef, pomagam prywatnie. To nakazuje moralność, która u nas w kraju jest dziś na poziomie rymarszka, bo niestety cielec finansowy zadłża.

**Renomę firmy buduje więc z jednej strony wiedza, a z drugiej etyka?**

– Renomę buduje uczciwość i skuteczność w interesach, innowacyjność i bezinteresowna pomoc, wpisana w moją zasadę: żyć tak, żeby móc bez wstydu spojrzeć w lustro, gdy przyjdzie zamykać oczy. Na szczęście mam w zespole ludzi o podobnym systemie wartości, posiadających wiedzę i chęć do nauki. Mam specjalistów w różnych dziedzinach, bo badawnictwo jest zbyt szeroką dziedziną, aby znać się na wszystkim.

**Co się kryje za wspomnianą innowacyjnością?**

– Innowacyjność rozumiemy jako nowy pomysł na zastosowanie dla istniejącego już produktu czy narzędzia. Wówczas można nawet sprzedać łodówkę Eskimosowi, pod warunkiem, że znajdziemy sposób, by przekonać go, że przyda mu się w igloo.

**A jak to się ma do dostarczania oferty pod kątem oczekiwań klientów?**

– Zbyt często zapominają się o złotej zasadzie: „Klient nasz pan”, a przecież bez klienta nie ma biznesu, zwłaszcza w kryzysie. Dlatego trzeba go szanować i starać się sprostać jego oczekiwaniom, a jeśli sam nie do końca wie, czego chce – doradzić.

**Jakie marzą się Panu zmiany rynkowe?**

– Marzy mi się, żeby urzędnicy przestali bezkarnie przekształcać i zaciągać przepisy prawa. Na porządku dziennym jest odkładanie decyzji w czasie, a nam przy wielu poważnych projektach czasu brakuje najbardziej. Biurokracja od zawsze miała tendencję do odrastania jak Hydra, ale właśnie dlatego potrzeba nam na nią nowego Herkulesa.

**Co przy tyłu obowiązków i niesprzyjającym prawie jest najlepszą ucieczką?**

– Gdy prowadzi się firmę o tak rozległej działalności, trudno o czas wolny. Nawet w weekendy, wycieczkując w mojej podwarszawskiej samotni, wracam myślami do bieżących inwestycji i korzystam ze spokoju, żeby poprawić. W zamian co najmniej 2 miesiące w roku spędzam na nartach lub na łąkach. Na morzu wszystko wydaje się nieistotne. Można na krótko zapomnieć o miesiącach szarpanin z urzędnikami. Nie widząc przez kilka dni łąd, człowiek nabiera dystansu i uświadamia sobie, że wobec poggi przyrody jest niczym. I to daje równowagę psychiczną, aby z nową siłą wrócić do pracy.