Ranking ma dwa końce

Kategoria: Felietony
Opublikowano: niedziela, 24, październik 2021 22:27
Grzegorz P. Kubalski
Odsłony: 1899

Na przestrzeni jakichś 45 dni ogłoszone zostały wyniki kilku dużych rankingów dotyczących jednostek samorządu terytorialnego. I rankingi „Wspólnoty", i „Newsweeka", za moment również „Rzeczpospolitej". Nagrodzeni w blasku flaszy odbierali pamiątkowe dyplomy, a dziennikarze informowali na cały kraj kto w czym jest najlepszy.

I bardzo dobrze. Warto jest promować wybijanie się ponad przeciętność, chociażby dlatego by było to motywacją dla innych do podejmowania wysiłku. Brak jest jednak pogłębionych analiz, dlaczego dana jednostka samorządu terytorialnego, czy dana osoba pełniąca w niej jakąś istotną funkcję, znalazła się w czołówce. A bez takich analiz zwycięzcy jedynie w ograniczonym stopniu mogą co najwyżej stanowić inspirację dla innych; inspirację, a nie wzór – bo bycie wzorem zakłada, że możemy wziąć konkretne rozwiązania, które okazały się sukcesem i je w miarę szeroko rozpowszechnić. Rozpowszechnić i powielić, uzyskując tak potrzebne kaskadowanie rozwoju.

Wynika to po części z faktu, że poszczególne rankingi są często rankingami opartymi albo o wiele kryteriów, albo o pojedyncze kryteria uzależnione jednak od wielu czynników. W konsekwencji nie za bardzo wiadomo, jakie elementy są kluczowe dla końcowego sukcesu. Brakuje narzędzi umożliwiających wyławianie najlepszych i najciekawszych rozwiązań w zakresie pojedynczego kryterium, dobrych praktyk gotowych do pokazania. A to właśnie w nich tkwi potencjał do poprawy funkcjonowania administracji samorządowej.

To jednak nie wszystko. Czytając ranking zawsze zastanawiam się jednak kto znalazł się na jego końcu. Rzadko się bowiem zapuszczamy w tamte rejony – dosłownie i w przenośni. Nie jadą tam dziennikarze, jednostka samorządu terytorialnego nie zamieszcza okolicznościowego artykułu o jednoznacznie marketingowym wydźwięku. Często nie wiemy nawet kto się w tym gronie znalazł – chociażby dlatego, że często autorzy rankingów miłosiernie pokazują wyłącznie czołówkę. Z różnych względów – bo nie chcą kopać leżącego; bo obawiają się, że to może mieć negatywne konsekwencje z punktu widzenia ich biznesowych interesów; bo nie widzą potrzeby aby siły i środki dedykować identyfikacji największych przegranych.

Bardzo żałuję, że tak się dzieje. I to z kilku przyczyn.

Po pierwsze – takie podejście sprawia, że na warunki funkcjonowania samorządu terytorialnego w opinii publicznej patrzymy przez pryzmat tych, którzy są najlepsi. Którzy sobie radzą, którzy mają się czym pochwalić. Z pola widzenia znikają nam ci, którzy mają narastające problemy. W konsekwencji łatwo nam przyjąć, że przecież nic poważnego się nie dzieje skoro dalej mamy liderów. Tyle że tych liderów jest garstka, a za nimi jest ogromna grupa. Grupa słabo rozpoznana i milcząca.

Po drugie – nie słysząc czyjegoś głosu mamy z konieczności ograniczone zrozumienie otaczającego nas świata. Ze względu na pełnioną funkcję często bywam na różnych konferencjach, czy kongresach – i bardzo często spotykam tam bardzo podobną grupę samorządowców. Wtedy zastanawiam się co należałoby zrobić, aby przy okazji takich wydarzeń usłyszeć bardziej zróżnicowany głos.

Po trzecie – porażka jest często bardziej pouczająca niż sukces. Nie podważając zasług laureatów należy wskazać, że sukces w rankingach – zwłaszcza tych dotyczących jednostek samorządu terytorialnego jako całości – jest często konsekwencją nałożenia się wysokiej jakości zarządzania na pozytywne czynniki zewnętrzne. Dobre położenie, unikalne zasoby, polityczna przychylność przekładająca się na pozyskanie środków inwestycyjnych, trochę szczęścia. Czynniki takie możemy opisać, ale wpłynąć na nie możemy

Phoca PDF

jedynie w niewielkim stopniu, a i niewiele możemy się z nich nauczyć. Tymczasem porażka jest prawie zawsze powiązana z jednym z dwóch czynników – a oba są bardzo kształcące. Może to być efekt rażących błędów w zarządzaniu – a lepiej abyśmy mogli się uczyć na błędach innych, niż na własnych błędach. Może to być też jednak efekt systemowego problemu o dużej doniosłości – a wtedy jego zdiagnozowanie będzie kluczowe z punktu widzenia przeciwdziałania jego skutkom w przyszłości. Więcej korzyści odnieślibyśmy zatem z przyjrzenia się tym, którzy porażkę odnieśli.

Spoglądajmy zatem z uwagą nie na górę, tylko na dół rankingu. Nie po to, aby budować sobie poczucie wyższości, ale po to aby czegoś się nauczyć i dzięki temu pomóc. Pomóc na tyle skutecznie, by ci którzy zamykali stawkę byli w stanie dociągnąć do peletonu.

Phoca PDF