



Alan Žepić direktor je i suvlasnik obrazovne tvrtke WIFI. Predsjednik je Udruge malih i srednjih poduzetnika RH i voditelj radne skupine u pregovorima RH s EU za poglavlje Industrijske politike i poduzetništva. Poduzetnik i menadžer, 2002. godine dobitnik nagrade CROMA za najboljeg mladog menadžera. Diplomirani je ekonomist, a MBA titulu stekao je na poslovnoj školi Bled. Posebno ističe obrazovanje na Školi za osobni i organizacijski razvoj dr. Roberta Dumisa u Puli.

Ekologija vodstva, Peter M. Senge

Komentar Alana Žepića

Kada sam uzeo u zadatak napisati komentar na tekst Petera Sengea, nisam bio siguran da sam donio pravu odluku. Kako da komentiram autora takvog kapaciteta, a da ne zvučim pretenciozno? Jedan od glavnih razloga zašto sam to ipak učinio je što sebe nalazim u vrijednosnom sustavu koji čitam kod Sengea. U ovom tekstu nas Senge uvodi u priču pokušaja izgradnje učeće organizacije kroz ustaljeni mentalni sklop većine današnjih menadžera. Taj standardni mentalni sklop podrazumijeva alate promjena kao što su restrukturiranje, "cost cutting", repozicioniranje, definiranje novih strategija, sve u svemu uglavnom pronalazak čarobnih formula u kojoj novoizabrani guru posrnule organizacije traži spasonosni napitak.

Restrukturiranje brodogradnje tema je broj jedan u RH. Budimo iskreni, to nije tipično samo za hrvatske menadžere. Naši menadžeri u ovom slučaju slijede svjetske trendove.

Sjećamo se jednog od pokušaja restrukturiranja brodogradnje bivšeg ministra Fižulića. Rezultat pokušaja bio je čisti neuspjeh. Zašto?

Prema riječima g. Sengea, ministar je pokušao presložiti raspored "paluba" na Titaniku, kako bi ga spasio od mogućeg potonuća. Je li je raspored paluba glavni razlog katastrofe Titanika? Naravno da nije.

Na jasan način nam je Senge opisao tipičnu pogrešku modernih vođa u upravljanju kompanijama. Ne sagledavajući cjelokupni proces poslovanja, kompleksnost organizacije u kojoj rade, međuzavisnost njene tehnologije i zaposlenika te okruženja u kojem se organizacija nalazi, vođe jednostavno premještaju kućice u organizacijskoj strukturi. Igraju se "palubama" ne ulazeći u suštinu organizacije, misleći da će na taj način pronaći novu čarobnu formulu ponovnog rođenja posrnulog poduzeća. Senge lijepo kaže da promjena nije čarobna jednokratna formula, nego trajan proces.

Najčešće je mandat menadžerskog ugovora do 4 godine, pa je i vizija menadžerskog utjecaja na kompaniju svedena na taj rok. Senge kaže da prva linija zaposlenika može razmišljati u okviru nekoliko godina, mjeseci ili čak dana, ali izvršni vođe moraju razmišljati na rok 20 ili 30 godina. Bez obzira hoće li u kompaniji

provesti mjesec dana, 4 godine ili čitav svoj radni vijek, zadatak vođe je djelovati na tim osnovama.

Ovo su samo neki detalji kojima nas Senge vodi kroz uzbudljiv tekst o tipičnim vođama današnjice u pokušajima stvaranja moderne organizacije sutrašnjice. Koncept koji zagovara nije nov. Nije čak niti posebno "fensi". Taj koncept govori da vođe moraju razumijeti čime vladaju da bi mogli vladati. Takvo vladanje traži nužno poštovanje prema onima kojima vladaju. Ako uopće možemo govoriti o vladanju. Prije da je ključna riječ poštovanje, suradnja ili interakcija. To podrazumijeva komunikaciju temeljenu na principu razmjene informacija, u kojem obje strane sudjeluju dobrovoljno i sa istom vizijom. A tko nam viziju može bolje pojašnjavati od samih vođa? I na kraju, vladar da bi vladao, mora vidjeti viziju dulje nego ostali. I to je osnovna razlika vođe i ostalih: duljina vidokruga.

Senge u tekstu govori kako u svakoj organizaciji postoje linijski vođe (direktori sektora, projekata ili prodaje), interni graditelji mreže (izvršni radnici, savjetnici ili treneri), i izvršni vođe. Izvršni vođe su na vrhu, ali samo u kontekstu uloge konceptualnog vođe, vođe koji vodi pojašnjavanjem, ne nametanjem. To su vođe kojima je osobno učenje standard i stalna vježba, koji prihvaćaju drugačija mišljenja i kojima je njihova mentalna mapa promjenjiva i razvojna kategorija. Ako izvršni vođe povežu sve ove dosad spomenute pojmove, mogu započeti sa uzbudljivim stvaranjem organizacije temeljene na drugačijim principima. Stvaranje organizacije koja će disati zajedničkom energijom, u kojoj će vođe biti oni koji povezuju i usmjeravaju, u kojoj će zadovoljni kupci biti svrha zadovoljstva svih zaposlenika, u kojoj će slavlje biti slavlje svih, a ne samo nekih. I neka igra započne. A sve ostalo je trajan proces... kako bi rekao Senge.