

qlife

ZNANOST I UMJETNOST LIDERSTVA

Društvo znanja

qLife

ZNANOST I UMJETNOST LIDERSTVA

No. 4 / Vol. IV / Zima 2012.
ISSN 1846-9590



A School with a View

q21 Quantum21.net
Znanost i umjetnost vodenja

business.hr

Izdavač: Novem d.o.o., Jože Grabrovška 9, Rijeka / **Za izdavača:** Marko Lučić / **Upravni odbor:** Danica Purg (IEDC), Marko Lučić (Quantum21.net), Sanja Guć (Business.hr) / **Uređivački odbor:** Lara Jelenc (Ekonomski fakultet Rijeka), Miljenko Cimeša (SoL Hrvatska), Nadya Zhexembayeva (IEDC), Nataša Rupčić (Ekonomski fakultet Rijeka), Plamenko Cvitić (Business.hr) / **Ilustracije i grafički dizajn:** Tomislav Ćurković & Aljoša Brajdić / **Prijevod i lektura:** Inceatus, Zagreb / **Tisak:** Printera Grupa / **Marketing:** Alenka Radović Pevec (Quantum21.net), Goran Ružić (Business.hr) / **Prodaja:** Željko Jukić (Business.hr) qlife@business.hr +385.1.8892.555

Partneri:

EmeraldManagementFirst

JOSSEY-BASS™
An Imprint of WILEY

PEGASUS
COMMUNICATIONS

SoL
society for
organizational learning

McKinsey&Company

Rijeka, Prosinac 2012.



7

Tema broja: Društvo znanja

Marko Lučić

11

Svitanje društva znanja

Peter F. Drucker

Autor nas u tekstu vodi kroz povijesna razdoblja i događaje kako bi nam pojasnio i približio kontekst nastanka "društva znanja". Pritom zaključuje: svijet budućnosti, proizašao iz trenutačnih promjena vrijednosti, vjerovanja, društvenih i gospodarskih struktura, političkih koncepcija, sustava i svjetonazora, neće nalikovati ničemu što danas postoji.

27

Od kapitalizma do društva znanja

Peter F. Drucker

Fantastičan slijed misli "oca menadžmenta" koji nam iz prve ruke otkriva društveno političku pozadinu i razne intrigantne detalje iz vremena nastanka i razvoja kapitalizma te potom prijelaza u postkapitalističko društvo obilježeno primjenom znanja na rad.

53

Hrvatska u društvu znanja

Marc Luyckx Ghisi

Bliski suradnik predsjednika Europske komisije Jacquesa Delorsa i Jacquesa Santera u osvit dugo očekivanog pristupa Hrvatske EU sugerira nam da objeručke prihvatimo koncepciju "društva znanja" kako bi pretekli druge članice, zauzeli jedinstvenu poziciju u integraciji i napravili kvantni iskorak u konkurentnosti.

59

Intervju Davor Pavuna

Sanja Guć

Ugledni hrvatski znanstvenik svjetskog glasa, inače savjetnik za energetiku američkog predsjednika Baracka Obame, u intervjuu za *qLife* potpuno otvoreno i bez cenzure iznosi svoja, po nekima kontradiktorna gledišta o recentnim kretanjima na domaćoj i svjetskoj društvenoj, političkoj i gospodarskoj sceni.

77

Društvo znanja: ulazak u postkapitalističku eru?

Marc Luyckx Ghisi

Početak 2012. godine čovječanstvo širom svijeta osjetilo je da se nešto mijenja. Povjerenje običnih građana u institucije dominantnog ekonomskog poretka iz dana u dan sve je manje. Stoga jasnim postaje da hitno moramo osmisliti novu ekonomsku paradigmu. Nije li možda upravo društvo znanja cilj naših stremjenja prema održivom i pravednijem svijetu?

103

Od znanja do mudrosti

Julio Olalla

Temeljem rada i istraživanja na *Newfield Networku* autor teksta zaključuje kako suvremeni pristup učenju i tradicionalno poimanje liderstva ne odgovaraju zahtjevima današnjice; da je ono što učimo i kako to činimo, kao pojedinci i kao organizacije, dio problema umjesto rješenja koji katastrofalno utječe za našu sposobnost mudrog vođenja.

109

Liderstvo u društvu znanja

Verna Allee

U današnje vrijeme uglavnom vjerujemo kako ljudi doista jesu naše najveće bogatstvo, kako znanje i inteligencija doista jesu ključna konkurentna prednost, kako etika i etički principi utječu na stvaranje vrijednosti te da kultura jeste ključnim čimbenikom uspjeha. Međutim, na ova stajališta rijetko nailazimo u praksi. Stoga se nameće pitanje: koliko dugo možemo tolerirati taj nesklad između naših izjava o tome što nam je važno i stvarnosti u kojoj zastarjelo promišljanje određuje naše odluke?

HIBRID & DIZEL

ZAKORAČITE U NOVO DOBA



CITROËN DS5 HYBRID4

Izvanrednih linija, iznimnih tehnoloških performansi i rijetko viđene elegancije, CITROËN DS5 je stvoren da pomakne granice automobilske iskustva. Potvrda njegove izvanredne tehnologije je Full Hybrid Dizel tehnologija od 200 KS, pogon na četiri kotača i emisija od samo 99 g CO₂/km. S CITROËNOM DS5 otkrijte novo doba.

Mješovita potrošnja (norme CEE 99-100) i CITROËN DS5 Hybrid4 Airdream emisija CO₂: od 3,8 do 4,1 l/100 km i emisija od 99 do 107 g/km.





Uvodnik

Društvo znanja

Marko Lučić

Iako ga Peter Drucker prvi puta spominje davne 1969. godine, sve do prijelaza 20. u 21. stoljeće *društvo znanja* bilo je relativno nepoznatim pojmom. Međutim, tada je Druckerova koncepcija - prvo u svijetu, a potom i u Hrvatskoj - postala vrućom temom stručne javnosti i medija ostavši takvom do danas. Gotovo da nema dana da nešto ne čujemo, pogledamo ili pročitatmo o "Hrvatskoj u 'društvu znanja'".

Razgovarajući među sobom, s partnerima, klijentima i drugim dionicima, u redakciji portala *Quantum21.net* i časopisa *qLife* i sâmi smo se nebrojeno puta dotakli *društva znanja*, sve dok kolega nedavno nije upitao: "Ljudi, što 'društvo znanja' uistinu jeste?" Iako se njegovo pitanje na prvu ruku činilo neumjesnim budući da, naravno, svi mi jako dobro znamo o čemu se tu radi, tijekom dijaloga na vidjelo su izašli različiti mentalni modeli što nas je ponukalo da se uhvatimo proučavanja literature i dovelo do interesantnih spoznaja.

Shvatili smo naime kako *društvo znanja* u svojim umovima izjednačujemo s *ekonomijom znanja* što je pogrešno, budući da je potonji termin užeg opsega te pored ostalog zapravo predstavlja tek jedan od elemenata šireg pojma *društva znanja*. Dok se *ekonomija znanja* bavi tek jednom vrstom znanja, tzv. "djelatnim znanjem" (eng. knowledge "to

do"), *društvo znanja* takav pristup smatra preuskim jer iz razmatranja izuzima ključnu kategoriju "kvaliteta života". Dok se *ekonomija znanja* bavi generiranjem i apliciranjem znanja radi stvaranja novih proizvoda i usluga koji osiguravaju nova tržišta, te inovacijama koje pojeftinjuju postojeću proizvodnju i povećavaju produktivnost, *društvo znanja* ide šire i kaže: "U redu, radi se o gospodarskim temeljima zajednice. No, što je s drugim kategorijama poput kulture, osobnog rasta pojedinca, sigurnosti, demokratizacije, globalizacije i univerzalizma znanja i obrazovanja?" Dok se *ekonomija znanja* fokusira na korištenje tehnologije i masovnu proizvodnju znanja radi stvaranja vrijednosti u cjelokupnom ekonomskom vrijednosnom lancu, *društvo znanja* usmjerava se na osiguranje visoke kvalitete života i visoke razine sigurnosti života svih članova zajednice. Riječju, *ekonomija znanja* može se dizajnirati i izgrađivati dok se *društvo znanja* mora živjeti.

Društvo znanja zapravo predstavlja novu vrstu društva u nastajanju koju neki stručnjaci nazivaju *postkapitalizmom*. U tom novom društvu osnovni ekonomski resursi - ili ekonomskim rječnikom rečeno "osnovna sredstva proizvodnje" - prestaju biti kapital i prirodni resursi (u ekonomskoj terminologiji "zemlja" i "rad"). *Osnovni ekonomski resurs postaje znanje*. Produktivna alokacija "kapitala" i "rada" – ključna poluga bilo klasične, marksističke, kejnezijanske ili neoklasične ekonomske teorije – prestaje biti osnovnom aktivnošću stvaranja novih vrijednosti radi toga što se nove vrijednosti sada stvaraju isključivo povećanjem produktivnosti inovacijama, odnosno primjenom znanja u radu.

Vodeća društvena klasa *društva znanja* više nisu kapitalisti, već ih u tome zamjenjuju "umni radnici" odnosno *umni lideri, umni profesionalci i umni djelatnici* koji znalčki preraspodjeljuju znanje kako bi povećali produktivnost, na isti način na koji su kapitalisti znalčki preraspodjeljivali kapital. Međutim, za razliku od djelatnika u kapitalističkom sustavu djelatnici *društva znanja* vlasnici su "sredstava za proizvodnju" i "alata za proizvodnju" - prvoga kroz mirovinske fondove koji su u razvijenim zemljama najveći pojedinačni vlasnici, a drugoga kroz vlastito individualizirano znanje koje uvijek "nose" sa sobom. U skladu s time, ključni ekonomski izazov *društva znanja*

nja ogleda se u povećanju produktivnosti umnog rada i umnih radnika.

U svom najboljem izdanju, *društvo znanja* pripadnike zajednice uspijeva uključiti u stvaranje, difuziju i korištenje znanja kako bi se osjećali ispunjenima, sigurnima, sretnima i zadovoljnima imajući pritom u vidu kako je materijalno blagostanje tek prva, doduše neophodna, stepenica u dostizanju viših razina duhovnog blagostanja. Stoga bi koncepciju *društva znanja* prije mogli izjednačiti s kolektivnim majndsetom i posebnim stilom života neke zajednice negoli s čvrstim setom pravila i procedura ponašanja.

Iako i kod nas u Hrvatskoj nailazimo na tragove *društva znanja*, koncepcija se prije čini idealnom vizijom negoli realnim pristupom. Ne samo da smo miljama daleko od *društva znanja* - osviještene zajednice ljudi koji teže zadovoljenju viših potreba - već smo miljama daleko i od *ekonomije znanja*. Pogledamo li naše gospodarstvo moramo iskreno priznati kako nemamo baš previše za ponuditi svijetu; računala, automobile, medicinsku opremu, strojeve, lijekove, a u posljednje vrijeme ni brodove, već uglavnom proizvode nedovoljno obogaćene "znanjem" koji jedini osiguravaju zadovoljavajuće profite. Nažalost, kako je to rekao prof. Pavuna u intervjuu za *qLife*, "...opasno težimo tome da se pretvorimo u društvo sobarica i konobara".



Marko Lučić, *Quantum21.net* i *qLife*
urednik i član uprave

ENRICH YOUR MIND AND SUCCESS WILL FOLLOW.

Razvijete li svoje promišljanje, uspjeh će sigurno doći.

**Obrazovni program održava se na engleskom jeziku.*

Međunarodni studij Executive MBA

Pozivamo vas da nam se pridružite na međunarodno priznatom jednogodišnjem ili dvogodišnjem poslijediplomskom Executive MBA ili trogodišnjem Presidents' MBA studiju, kako bi usavršili poslovne vještine i proširili poslovnu i životnu perspektivu. Inovativnim pristupom podučavanju prenosi-mo najsuvremenija svjetska znanja i vještine menadžmenta koje već sutra možete primijeniti u praksi. Sva tri programa raspoređena su na više modula na kojima učite od uglednih svjetskih predavača i uspješnih lidera i pripremate se na zah-tjevne sadašnje i buduće izazove.

Za više informacija posjetite web stranicu www.iedc.si/mba



BOLOGNA MASTER ACCREDITED
BY SLOVENIA'S MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
SCIENCE AND TECHNOLOGY (120 ECTS)



A School with a View



MEMPHIS
TENNESSEE

DUEL
RACE OR TROOP
& COMPLET

14

Svitanje društva znanja

Peter F. Drucker

U prosjeku svakih stotinjak godina nailazimo na veliku i značajnu transformaciju kada čovječanstvo prolazi kroz razdoblje koje u knjigama nazivam “razdjelnicom”. U nekoliko kratkih desetljeća društvo se fundamentalno reorganizira i posve promijeni vlastiti svjetonazor, osnovne vrijednosti, društvenu i političku strukturu kao i ključne institucije. Tako se u relativno kratkom periodu vremena rodi jedan novi svijet čiji stanovnici ni u snu ne mogu zamisliti svijet njihovih roditelja, djedova i baka.

Trenutno živimo u razdoblju jedne takve transformacije iz koje se rađa *post-kapitalističko društvo* koje je predmetom ovog predavanja.

Transformacija slična ovoj dogodila se u 13. stoljeću kada su u Europi, gotovo preko noći, osvanuli “novi gradovi” rađanje kojih je obilježeno pojavom gradskih cehova kao nove dominantne društvene skupine, oživljavanjem međunacionalne i međugradske trgovine, pojavom izrazito urbane i gotovo buržujске gotičke arhitekture, novog slikarstva sienske škole, povratkom na Aristotela u kontekstu ključnog izvora mudrosti, pojavom gradskih sveučilišta koja su preuzela ulogu kulturnih središta od izoliranih ru-

ralnih samostana, pojavom novih urbanih redovnika, Dominikanaca i Franjevaca, koji su preuzeli ulogu nositelja religioznosti, učenja i duhovnosti, te zamjenom latinskog lokalnim jezicima uz Danteovo stvaranje europske književnosti.

Sljedeća velika transformacija dogodila se dvjestotinjak godina kasnije, u razdoblju od izuma tiskarskog stroja Johannesa Gutenberga 1455. godine i protestantske reformacije Martina Luthera 1517. godine. Radi se o razdoblju procvata renesanse koje je svoje vrhunce doseglo između 1470. i 1500. godine u Firenci i Veneciji; o razdoblju ponovnog otkrića antike, europskog otkrića Amerike; španjolskog pješastva,

Često me pitaju jesam li optimist ili pesimist. Za svakog tko je poput mene preživio ovo stoljeće biti optimistom pomalo je glupavo.

Nesumnjivo nas čeka još mnogo previranja, transformacija i iznenadnih prevrata koji su ovo stoljeće učinili jednim od najstrašnijih, najokrutnijih i najkrvavijih u čitavoj ljudskoj povijesti. Svakoga tko se zavarava da smo stigli blizu “kraja povijesti” čekaju neugodna iznenađenja - slična onima s kojima se suočio i američki predsjednik George Bush kada se kladio na opstanak Sovjetskog carstva pod Mihajlom

Gorbačovom, a zatim i na uspjeh “Zajednice bivših ruskih nacija” Borisa Jeljcina.

Ništa s prefiksom “post” nije trajno. Kako će društvo budućnosti izgledati te hoće li uopće postati “društvom znanja” kako se neki od nas usuđuju nadati, ovisi o reakciji razvijenih zemalja na izazove prijelaznog, postkapitalističkog razdoblja - njihovim intelektualnim, gospodarskim i političkim liderima, te prije svega drugoga o svakome od nas; o načinu svakodnevnog življenja, rada i djelovanja. Međutim, ovo zasigurno jeste vrijeme za *stranjanje budućnosti* - upravo zato što se sve mijenja. Ovo je pravo vrijeme za akciju!

Prijevod i lektura: Increatus, Zagreb, www.increatus.hr



Transkripti video predavanja.

Copyright © 2012. IEDC - *Bled School of Management*

Translated and printed by permission of IEDC, *Bled School of Management*, all rights reserved.



A School with a View



Peter F. Drucker, (1909. - 2005.), publicist, predavač i savjetnik, posebna figura intelektualnih krugova i svijeta biznisa. Činjenica da ga javnost pamti kao “oca menadžmenta” o njemu sve govori.



Naša poslovna izvrsnost rezultat je energije naših ljudi.

Od istraživanja i razvoja, preko prerade pa sve do maloprodajne djelatnosti, naša najjača snaga su ljudi. Zahvaljavujući njihovoj energiji INA je već pola stoljeća lider u svim segmentima poslovanja. Zato je svaki poslovni uspjeh naše kompanije prvenstveno uspjeh naših zaposlenika.

INA - vi ste naša energija.

INA
www.ina.hr





BAR Jenny Da RESTAURANT

1028

Od kapitalizma do društva znanja

Peter F. Drucker

U razdoblju dugom 150 godina, od 1750. do 1900. godine, kapitalističko društveno uređenje i tehnologija osvojili su svijet stvorivši svjetsku civilizaciju kakva danas jeste. No, u trenutku kada se pojavio kapitalizam nije bio novost; radilo se o uobičajenom fenomenu već viđenom u ljudskoj povijesti kako na Zapadu tako i na Istoku. Ono što je bilo novo *brzina* je njegovog širenja i globalni doseg onkraj kulturoloških, klasnih i zemljopisnih granica.

Opisanu transformaciju potaknula je radikalna promjena u razumijevanju znanja jer se na Zapadu i Istoku podjednako znanje oduvijek odnosilo na *bivstvovanje* da bi se zatim, gotovo preko noći, počelo odnositi na *djelovanje*. Osim toga znanje je postalo resursom opće namjene. Iako je oduvijek bilo privatno, gotovo preko noći postalo je javnim dobrom.

Primjena znanja u alatima, procesima i proizvodima tijekom stotinu godina – za

trajanja prve faze – dovela je do nastanka *Industrijske revolucije* i specifičnih nuspojava koje je Karl Marx (1818.-1883.) nazvao “otuđenjem”, zatim do novih klasa i klasnih sukoba, a s njima i do komunizma. U drugoj fazi koja je započela 1880., a koja je vrhunac dosegla krajem Drugog svjetskog rata, znanje se u svojem novom smislu počelo primjenjivati na rad i posao općenito otvorivši time vrata *Revoluciji produktivnosti* koja je u sedamdeset i pet godina pretvorila proletere u srednjoklasne buržuje s priho-

Revolucija produktivnosti

Što je, dakle, porazilo Marxa i Marksizam? Do 1950. godine, velika većina ljudi već je znala da Marksizam nije uspio realizirati moralna i ekonomska obećanja. No, marksizam je ipak bio koherentna ideologija za većinu svijeta, i većini svijeta se činio nepobjedivim. Pa ipak, bilo je mnogo “anti-Marksista”, to jest, ljudi koji su smatrali da je marksizam postao nevažan. Čak su i žestoki protivnici socijalizma vjerovali da on sve više jača.

Što je, dakle, nadvladalo “neizbježne kontradikcije kapitalizma”, “otuđenje” i “mizerciju” radničke klase, a s njom i cijelu ideju “proletarijata”?

Odgovor je jednostavan: *revolucija produktivnosti!* Otkad je znanje promijenilo svoj smisao unazad 250 godina, počelo se primjenjivati na alate, procese i proizvode. To je još uvijek ono što “tehnologija” znači većini ljudi i ono što se podučava u školama za inženjerstvo. No, revolucija produktivnosti počela je dvije godine prije Marxove smrti. Godine 1881. Amerikanac Frederick Winslow Taylor (1856.-1915.)

Godine 1881. Amerikanac Frederick Winslow Taylor prvi je primijenio znanje na proučavanje analizu i tehniku rada.

prvi je primijenio znanje na proučavanje analizu i tehniku rada.

Rad postoji otkada je čovječanstva. Životinje, u nekom smislu, također moraju raditi za život. S druge strane je “dostojanstvo rada”, barem na zapadu, dugo bilo tek mrtvo slovo na papiru. U Hesiodovoj poemi *Poslovi i dani*, drugom najstarijem grčkom tekstu i od Homerovih epova mlađem tek kojih stotinu godina, opisuje se rad poljoprivrednika. Vergilijeve *Georgike*, ciklus pjesama o radu poljoprivrednika, jedne su od najljepših pjesama Staroga Rima. Iako u istočnoj književnoj tradiciji radu nisu posvećena takva djela, kineski bi car jedanput na godinu uvijek dotaknuo plug kako bi proslavio sijanje riže.

No, i na Zapadu i na Istoku uglavnom se radilo o simboličnim gestama. Ni Hesiod ni Vergilije niti itko drugi nikada nisu proučili što to doista poljoprivrednici *rade*. Rad je bio izvan kruga pozornosti obrazovanih, dobrostojećih ljudi i ljudi na položajima vlasti. Rad je nešto što su radili robovi. A da bi radnik proizveo više, jedino što je mogao učiniti je da radi duže. I sam Marx, poput svakog drugog ekonomiste i inženjera 19. stoljeća, u to je čvrsto vjerovao.

F. W. Taylor, dobrostojeći i obrazovan čovjek, pukom slučajnošću postao je radnik. Loš ga je vid prisilio da odustane od Harvarda i da se zaposli u ljevaonici željeza. Zahvaljujući nadarenosti, Taylor je uskoro postao jednim od šefova a nakon toga, zahvaljujući vlastitim metalurškim izumima, ubrzo se obogatio. Zaprepašten sve većom međusobnom mržnjom kapitalista i radnika, koja je dominirala društvom kasnog 19. stoljeća, potakla je Taylora da se posveti

Ubacite u najvišu brzinu!



Surfajte neograničeno na najbržem mobilnom internetu već od 175 kn

Aktivirajte Extreme Mobile net tarife i surfajte bez ograničenja!

Uživajte više nego ikada uz brzine i do 75 Mbit/s. 4G USB stick možete koristiti za surfanje na 4G mreži, ali i na područjima gdje su dostupne manje brzine.

Saznajte više na hrvatskitelekom.hr

Vrijedi svake lipe.

Živjeti zajedno

..... **T** .. **Mobile** ..

od drevnih kultura pa sve do današnjeg “liberalnog obrazovanja” – takvo znanje smještala u domenu *technē* ili zanata. Takvo se znanju nije moglo podučavati niti ga se moglo naučiti niti je podrazumijevalo ikakve opće principe. Jednostavno rečeno, bilo je specifično i specijalizirano – važno je bilo *iskustvo*, a ne učenje, naukovanje ili školovanje. No, danas ta specijalizirana znanja ne smatramo “zanatima” već “disciplinama”. U tome se očituje velika promjena u intelektualnoj povijesti.

Disciplina pretvara “zanat” u metodologiju – kao što su inženjerstvo, znanstvena metoda, kvantitativna metoda ili liječnička diferencijalna dijagnoza. Svaka od tih me-

todologija pretvara ad hoc iskustvo u nekakav sustav. Svaka od njih pretvara anegdotu u informaciju i vještinu u nešto što se može podučavati i naučiti.

Pomak od jedne vrste znanja do druge vrste znanja je znanju moć da stvori novo društvo. Međutim, to novo društvo morati će se izgraditi na osnovi specijaliziranog znanja i specijaliziranih radnika znanjem. To je ono što njima daje moć. U skladu s time nameće se i osnovno pitanje – o vrijednostima, viziji, vjerovanjima i svemu onome što sprječava raspad društva dajući smisao našim životima. Nameće se jedno veliko – i novo – pitanje: čime ćemo definirati obrazovanu osobu u društvu znanja?

Prijevod i lektura: Increatus, Zagreb, www.increatus.hr



Transkripti video predavanja.

Copyright © 2012. IEDC - *Bled School of Management*

Translated and printed by permission of IEDC, *Bled School of Management*, all rights reserved.



A School with a View



Peter F. Drucker, (1909. - 2005.), publicist, predavač i savjetnik, posebna figura intelektualnih krugova i svijeta biznisa. Činjenica da ga javnost pamti kao “oca menadžmenta” o njemu sve govori.

Adria Hotel Forum

Hotel Westin, 13.-14.veljače 2013.

Razvoj nacionalne ekonomije (BDP) je u Hrvatskoj značajno vezan uz razvoj turizma. Dobro planiran, reguliran i odgovoran turizam je kvalitetan mehanizam za unapređenje ekonomskih mogućnosti.

Činjenica da se hrvatsko gospodarstvo temelji na turističkom proizvodu koji je posljednjih godina nestabilan slijedom političkih utjecaja i ekonomske krize dovodi do zaključka da treba zajednički raditi na istom cilju - produženju turističke sezone te većoj konkurentnosti i profitabilnosti.

Razvoj i investicije moraju biti temelj napretka. Pomanjkanje kapitala na globalnoj razini ostat će dugoročni problem i u budućnosti će država, lokalna samouprava i hotelske organizacije vlasnicima kapitala morati potvrditi postojanje gospodarskog rasta, poslovnih, urbanističkih, poreznih, administrativnih i infrastrukturnih uvjeta te svoju stabilnost i prednosti u odnosu na druga tržišta. Razvojem Strategije hrvatskog turizma postavljen je temelj, a na akterima u industriji je da se kotač ubrza.

ADRIA HOTEL FORUM se organizira po prvi put, pod pokroviteljstvom Ministarstva turizma, UPUHH-a i OMH-a, s ciljem da potakne diskusiju i kvalitetne promjene unutar hotelske industrije. AHF je proizašao iz entuzijazma i ideje da planovi moraju imati čvrste smjernice, a da se razmišljanje i poslovanje treba mijenjati sukladno planovima i tržišnim interesima i da jedino komunikacijom i razmjenom informacija postajemo poslovna sredina u kojoj su moguće promjene. Kroz niz okruglih stolova na kojima će sudjelovati lideri industrije hotelijerstva iz Hrvatske i svijeta involviraju se svi sudionici da svojim doprinosom daju nove ideje i otvore mogućnosti razvoja sektora.

Forum sudionicima prezentira i investicijske projekte koji će upotpuniti turističku ponudu, dati dodatnu vrijednost hrvatskom turizmu i otvoriti nove mogućnosti industriji da kapital upotrijebi za razvoj cjelokupnog tržišta.

Sve detalje Foruma, preliminarni program i obrazac za prijavu možete pronaći na internet stranici: www.adria-forum.eu



The poster for the 2013 Adria Hotel Forum is framed in blue. At the top left is a blue speech bubble icon containing a stylized person. To its right, the text reads "2013 Adria Hotel Forum" in a bold, sans-serif font. Below this, in smaller blue letters, is "INVESTICJE U HOTELSKOJ INDUSTRIJI" and "HOTEL INDUSTRY INVESTMENTS". At the bottom of the white section, the website "www.adria-forum.eu" is listed. The lower half of the poster is white and lists sponsors and partners. Under the heading "POKROVITELJI" (Sponsors), it features the logos of the Ministry of Tourism of the Republic of Croatia, the Association of Large and Small Hotels of Croatia, and the Association of Energy and Small Hotels of Croatia. Under "MEDIJSKI POKROVITELJI" (Media Sponsors), it shows logos for "UT 60" and "business.hr". Under "SPONZORI" (Sponsors), it displays logos for "hauraton" and "Dulux let's colour".



9000422039
SING PERSONS RIGHT TO INFORMATION

HELL
6/18

Hrvatska u društvu znanja

Marc Luyckx Ghisi

J oš uvijek se dobro sjećam te davne 1994. godine kada je Jacques Delors, tadašnji predsjednik Europske Komisije, naredio *Grupi za napredna istraživanja* kojoj sam i sâm tada pripadao, da istraži recentne trendove u svijetu te potom napiše “Bijelu knjigu o rastu, konkurenciji i zapošljavanju - izazovi i putovi u 21. stoljeće”. Nakon godina napornog rada, u tom značajnom dokumentu po prvi je puta zaključeno kako se “...Europa hitro kreće od industrijskog prema ‘društvu znanja’”. U skladu s time, grupa je izradila poseban program koji je sadržavao različite inovativne mjere i aktivnosti koje je trebalo implementirati na područjima porezne politike, edukacije i obrazovanja te redizajna tradicionalnog modela rasta.

Potom su u Lisabonu, na sastanku Europskog vijeća u ožujku 2000. godine, čelnici vlada i država članica Europske unije postigli dogovor o zajedničkom strateškom cilju prema kojemu bi “...EU do 2010. godine trebala postati najkonkurentnijim i najdinamičnijim gospodarstvom svijeta koje će biti *utemeljeno na znanju*, održivog gospodarskog rasta, najveće stope zaposlenosti i snažne gospodarske i socijalne

kohezije”. Radi postizanja tog cilja usvojena je tzv. *Lisabonska strategija*, odnosno *Lisabonska agenda*, s programom koji povezuje kratkoročne političke inicijative sa srednjoročnim i dugoročnim gospodarskim reformama zagovarajući što hitriju izgradnju “društva znanja”. Ta strategija, koja se dalje razvijala na sljedećim sastancima Europskog vijeća, zasniva se na ovim segmentima:

Iako su se članovi Europske komisije svojski trudili pojasniti liderima suštinu dokumenta malo tko ih je slušao, a kamoli razumio. Posljedice su danas svima vidljive.

1. *Gospodarski segment*, kojim se priprema tranzicija prema konkurentnom, dinamičnom i na znanju zasnovanom gospodarstvu. Naglasak je na potrebi stalnih prilagodbi promjenama u informacijskom društvu te u poticanju razvoja i istraživanja.

2. *Socijalni segment* je usmjeren na modernizaciju europskoga socijalnog modela koji bi se trebao dostići povećanim ulaganjima u ljudske resurse i oštrom borbom protiv socijalne isključivosti. Od država članica očekuje se snažno investiranje u obrazovanje i osposobljavanje te provođenje aktivne politike zapošljavanja čime se olakšava izgradnja gospodarstva utemeljenog na znanju, ključne sastavnice “društva znanja”.

3. *Ekološki segment* je naknadno usvojen na sastanku Europskog vijeća u Göteborgu u lipnju 2001. godine, a upozorava na činjenicu da gospodarski rast treba uskladiti s razumnim korištenjem prirodnih resursa.

Do današnjih dana jasnim je postalo da se ciljevi Lisabonske strategije nisu ostvarili. Štoviše, EU se našla u najgoroj ekonomskoj krizi od kraja Drugog svjetskog rata naovamo kojoj se kraj još uvijek ne nazire. Iako

mnogi tvrde kako su razlozi neuspjeha financijske prirode, istina je posve drugačija.

Naime, desilo se to da lideri zemalja članica jednostavno nisu razumjeli o čemu se tu zapravo radi. Nisu razumjeli da se radi o drastičnoj promjeni svjetonazora u obavljanju gospodarskih, kulturnih i drugih djelatnosti te da prihvaćanjem strategije i njenih ciljeva moraju kompletno transformirati logiku gospodarenja resursima. Upravo se zbog toga, prema mojem osobnom sudu, *Lisabonska strategija* pokazala neuspješnom.

Iako su se članovi Europske komisije svojski trudili pojasniti liderima suštinu dokumenta, koja se ogleda u potrebi hitnog redizajna tradicionalnih gospodarskih i financijskih politika, malo tko ih je slušao, a kamoli razumio. Posljedice su danas svima vidljive.

Dugo već razmišljam o pravim razlozima šutnje o neuspješnoj transformaciji europskog društva u “društvo znanja”. Zašto europske vlade ništa ne govore o tome? Zašto se nisu potrudile osvijestiti novu logiku gospodarskog ponašanja u svojim zemljama kako bi na vrijeme reagirale i zaustavile propast?

Iako do konačnih odgovora nisam uspio doći, smatram kako uzroke jasnog stanja prije svega treba tražiti u zahtjevnom procesu promjene paradigme. Thomas Kuhn, harvardski profesor, u poznatoj knjizi *Struktura znanstvenih revolucija* tvrdi da se ovakve promjene obično događaju za života jedne generacije. A prije nego li ih ljudi prihvate, prvo ih ignoriraju, a potom oštro napadaju i ismijavaju.... da bi na kraju rekli da se radi o nečem što se “samo po sebi podrazumijeva”.

Kakve veze Hrvatska ima s time? U razdoblju od 2004. do 2009. godine s osobitim

sam zadovoljstvom radio u Hrvatskoj (dr. Marc Luyckx Ghisi u tom razdoblju je obnašao dužnost dekana *Cotrugli Business School*, op. ur.), a kasnije i u Srbiji. Za boravka u vašoj zemlji veoma me iznenadila otvorenost mladih Hrvata prema novim idejama, vizijama i praksi, koja je na mnogo višoj razini - osobno ću to potvrditi - negoli u vršnjaka u Belgiji, Francuskoj ili čak u Njemačkoj.

Upravo u tome vidim veliku šansu vaše zemlje i vašeg naroda u osvjetljenom razdoblju pristupa EU. Koliko je meni poznato, nijedna zemlja Unije osim Finske nije uspjela na pravi način razumjeti o čemu se zapravo radi u kontekstu "društva znanja". Stoga se hrvatskim stručnjacima i političarima ukazuje velika šansa da pomnim izučavanjem i provođenjem "Europa 2020" programa, kojeg Unija inače drži ključnim sredstvom izgradnje "društva znanja", pretekne druge članice i zauzme jedinstvenu poziciju u okvirima integracije. Primjerice, lansiranjem nacionalne

debate na temu "Hrvatska u društvu znanja: izazovi i prilike" u svrhu boljeg razumijevanja prednosti i nedostataka koncepcije te što hitrijim prihvaćenjem novog svjetonazora koji se širi svijetom, Hrvatska bi mogla napraviti kvantni iskorak na bolje u konkurentnosti i strateškom položaju.

Stoga vas pozivam da učinite isto što i Finci te da se maksimalno posvetite razvoju ljudskih potencijala u zemlji. Primjerice, Finska je korjenito transformirala obrazovni sustav pretvorivši ga u svjetskog lidera u smislu kvalitete. Osim toga, Finci su korjenito i duboko promišljali na koji će način detektirati i valorizirati implicitno znanje i *know-how* svojih građana kako bi ga pretvorili u eksplicitne proizvode i usluge koji će se koristiti na dobrobit zajednice. U tome su na kraju i uspjeli, korjenito transformiravši mnoge politike i prakse u različitim domenama.

Zašto Hrvatska ne učini isto?

Prijevod i lektura: Increatus, Zagreb, www.increatus.hr



Copyright © 2012. Marc Luyckx Ghisi. All rights reserved.



Marc Luyckx Ghisy, doktor znanosti, matematičar, filozof i teolog, član *World Business Academy*. Marc je direktno surađivao s predsjednicima Europske komisije, prvo s Jacquesom Delorsom, a kasnije sa Jacquesom Santerom kao član grupe za "Napredna istraživanja" zadužene za preispitivanje etičke, kulturalne, religijske i političke dimenzije stvaranja Europske Unije u kontekstu promjene svjetonazora i svitanja "društva znanja".

25. Predsjednički forum IEDC-Poslovne škole Bled: OTVORENIM INOVACIJAMA DO USPJEHA

IEDC
Bled School of
Management

A School with a View



Prof. Henry Chesbrough, jedan od najutjecajnijih svjetskih stručnjaka i autor koncepcije otvorenih inovacija na 25. Predsjedničkom forumu IEDC-Poslovne škole Bled obratio se liderima i menadžerima iz 22 zemlje. Na poziv tvrtke Studio Moderna povodom njihove 20. obljetnice djelovanja, prof. Chesbrough sa Sveučilišta Kalifornija, Berkeley, predavao je po prvi put u regiji jugoistočne Europe te je tijekom inspirativnog predavanja posebno naglasio važnost i nužnost dvosmjernog protoka ideja i resursa između tvrtke i okoline.

Forum je otvorio tadašnji predsjednik Republike Slovenije dr. Danilo Türk.

Dr. Danica Purg, dekanica i direktorica IEDC-Poslovne škole Bled, u pozdravnom je obraćanju kazala kako je IEDC-Poslovna škola Bled 17. listopada u Londonu na svečanosti međunarodne strukovne asocijacije AMBA (The Association of MBAs) - najutjecajnije institucije za akreditaciju studijskih MBA programa s 45-godišnjom tradicijom - službeno postala jednom od četiriju poslovnih škola s najinovativnijim MBA programom u svijetu.

Predsjednički forum IEDC-Poslovne škole Bled tradicionalno je otvorio predsjednik Republike Slovenije dr. Danilo Türk naglasivši važnost održivog razvoja koji je postao ključnom točkom svih ekonomskih politika.

Glavni govornik Predsjedničkog foruma, prof. Henry Chesbrough, okupljenima je pojasnio važnost koncepcije otvorenih inovacija te iznio brojne primjere iz prakse. Da koncepcija kontinuirano dobivana na značaju pokazao je sljedećom analizom: 2003. godi-

ne, kada je koncepcija otvorenih inovacija osmišljena, na pretraživaču Google pojam je imao samo 200 poveznica. Danas, devet godina kasnije, ima ih 483 milijuna. Profesor Chesbrough potom je naglasio kako je za otvoreno inoviranje posebno važno povjerenje i etičko djelovanje. Posebno je zanimljivo, prema njegovoj tvrdnji, da koncepcija otvorenih inovacija odlično pristaje srednjim i malim tvrtkama. "Ideje ne pripadaju onima koji su ih izumili, već onima koji ih koriste", naglasio je prof. Chesbrough, osoba iz uske grupe 50 najutjecajnijih mislioca znanosti i umjetnosti liderstva i menadžmenta (prema ljestvici Thinkers50), čija je knjiga "Open Business Models" proglašena jednom od deset najboljih o inovacijama.

Iskazima o vlastitim iskustvima s modelom otvorenih inovacija nastavak Predsjedničkog foruma obogatili su panelisti: Sandi Češko, osnivač i vlasnik tvrtke Studio Moderna, Wilfried Grommen iz Hewlett-Packarda, Iztok Seljak iz Hidrie i Jožek Gruškovnjak iz Ciscoa.



Dr. Danica Purg: IEDC-Poslovna škola Bled u konkurenciji 700 MBA studijskih programa koji se provode na 199 poslovnih škola s AMBA akreditacijama u 75 zemalja svijeta nagrađena je za svoju inovativnost na području povezivanja umjetnosti i menadžmenta organizacija.



Dr. Danilo Türk: Svijet se ponovno nalazi u točki kada su nam inovacije nužno potrebne i to na raznim područjima. Ne trebaju nam samo tehnološke inovacije već i inovacije u znanstvenim istraživanjima, inženjerstvu, poslovnim modelima ali i tzv. političke inovacije.



Prof. Henry Chesbrough: Logika koju još uvijek susrećemo u mnogim kompanijama koje podržavaju interno usmjeren i centraliziran pristup R&D-u zastarjela je. Korisno znanje na kojem se temelje inovacije rasprostranjeno je širom organizacije, a ne u kakvom posebnom odjelu. Osim toga, ideje se trebaju brzo iskoristiti jer se u protivnom izgube.



Sandi Češko, Studio Moderna: Znanje i inovacije ključ su uspjeha, prepoznatljivosti i stvaranja veće dodane vrijednosti. Povodom 20. godišnjice tvrtke Studio Moderna odlučili smo da sredstva za obilježavanje tog događaja namijenimo znanju i da to znanje dijelimo i izvan naše tvrtke, što je također u duhu koncepta otvorenih inovacija.



26. Predsjednički forum: 18. listopada 2013, IEDC-Poslovna škola Bled, Slovenija

UNICREDIT AAA Awards

UNICREDIT AAA nagrade javno su priznanje uspješnim diplomantima IEDC-Poslovne škole Bled za pojedinačna dostignuća u karijeri, liderstvu, djelovanju za dobrobit društva i doprinosu razvoju škole. Nagrade za 2012. godinu (glej fotografiju) petorici uspješnih diplomaca dodijelila je dr. Danica Purg petorici slijedećeg dana po završetku Predsjedničkog foruma na UNICREDIT Alumni Achievement Award Forumu. Dobitnici nagrade UNICREDIT AAA za 2012 su: Melanie Seier Larsen (Slovenija); Ivana Gažić (Hrvatska); Jovan Šarenac (Srbija); Anwar Irmatov (Rusija) i Ardian Hoxha (Kosovo).



Fotografija dobitnika nagrada AAA za 2012. godinu: (s lijeva): Dr. Arshad Ahmed (gostujući profesor na IEDC-u i idejni začetnik AAA nagrade), Jovan Šarenac, Anwar Irmatov, Ivana Gažić, dr. Danica Purg (dekanica i direktorica IEDC-Poslovne škole Bled), Melanie Seier Larsen i Ardian Hoxha.

Cooca

Mirabelle SPA
HOTEL - RESTAURANTE



H
NEAR



MUDMIRROR
GUEST HOUSE





Intervju s Davorom Pavunom

Sanja Guć

Sanja Guć: *Profesore Pavuna, u posljednje vrijeme često nailazimo na vaša promišljanja o znanosti, gospodarstvu i životu općenito. Očito je da vas mediji vole i da su zainteresirani za vaše stavove. Što biste odmah na početku, "umjesto uvoda" u ovaj intervju, poručili čitateljima qLifea?*

Davor Pavuna: Odmah na početku želio bih reći da odustanu od daljnjeg čitanja ovog teksta smatraju li da ovu zemlju vode najbolji i najsposobniji ljudi, zato što ću ih kritizirati. S druge strane, ako su spremni za nove uvide koji će ih potaknuti na

promišljanje i preispitivanje, neka nastave dalje. Budući da Hrvatska vrvi genijalcima, nitko se ne treba *a priori* slagati sa mnom. Neka svatko kritički promisli za sebe kako bi izgradio vlastitu viziju i strategiju. U tome pronalazim smisao ovog intervjuja.

Ne bi li bilo logično da u trenutku u kojem se nalazimo "lijeva" hrvatska vlada poput Argentine, Ekvadora i Islanda nacionalizira sve banke i nacionalne resurse od vrijednosti ili da se barem kritički zapita: "Je li doista u interesu ove nacije da banke koje raspoložu cjeloživotnom štednjom i imovinom hrvatskih građana svake godine *inozemnim bakaroidima* dostave 2 milijarde eura profita koje bi nacija sjajno iskoristila u svrhu regeneracije gospodarskog rasta koji kontinuirano stagnira?" Umjesto da nastoje učiniti nešto u tom smislu, vladajući su prihvatili neoliberalna pravila igre koja nam neće previše pomoći u dostizanju nužnog rasta.

SG: *Da ste vi kojim slučajem predsjednik Vlade, koje biste poteze povukli u namjeri da Hrvatsku izvučete iz krize i letargije?*

DP: Odgovor je jednostavan, napravio bih revoluciju sličnu onoj na Islandu! Poticao bih časne građane i znalce više svijesti da istupe i preuzmu liderske pozicije. Kratkoročno gledano, nacionalizirao bi sve banke i resurse zemlje u koordinaciji s nekoliko drugih zemalja tako da ublažim pritisak "međunarodne zajednice" iza koje se skrivaju mediokriteti i sitne sluge velikih igrača. Neko vrijeme Europska unija i ostali bankaroidni centri moći urlikali bi prijeteći nam zabranom ulaska u njihovu famoznu integraciju. No, kada bi shvatili da nam ništa ne mogu brzo bi se umirili.

Dugoročno gledano, posvetio bih se unapređenju obrazovanja i razvoju ljudskih potencijala koje smatram ključnim resursom u svjetskom gospodarstvu 21. stoljeća. Vjerojatno bih odmah posudio dodatnih pedesetak milijardi USD i u cijelosti ih investirao u izgradnju najboljeg svjetskog sustava obrazovanja. Pored toga importi-

rao bih 50 do 100 tisuća genijalaca u nenaseljena hrvatska područja koji bi, vjerujte mi na riječ, rado kod nas došli radi naše predivne zemlje i fantastične hrane i vode koja spada u svjetske raritete. Tako bih u roku 20-ak godina stvorio predivnu naciju znanja! Oni koji ne vjeruju da je tako nešto ostvarivo neka slobodno uključe svoje TV prijemnike i nastave slušati svoje drage mediokritete.

U kontekstu konkurentnosti nacije i njenog gospodarstva, princip je vrlo jasan i isti kao u sportu: posebni biraju bolje od sebe, mudro se udružuju, uporno treniraju i sustavno napadaju "svaku loptu" kako bi u konačnici pobijedili!

Vidite, ljudi na vlasti će vam zasigurno reći da su moje ideje neostvarive jer oni vjeruju u nepostojeći međunarodni pravni sustav, floskulu i jeftinu političku smicalicu, a da istovremeno ne vjeruju u Boga.

Ukratko, apsolutni, totalni prioritet narednih dvanaest godina mora biti *obrazovanje* i intenzivno *umrežavanje* znalaca. Neka košta koliko košta jer obrazovanje ljudi jedina je investicija koja se uvijek isplati. O tome sam govorio i pisao još davnih 90-ih. Naža-

Napravio bih revoluciju sličnu onoj na Islandu! Poticao bih časne građane i znalce više svijesti da istupe i preuzmu liderske pozicije.

Činjenica je da ne koristimo dovoljno vlastite potencijale. Hrvati u domovini i inozemstvu slabo su povezani.

lost, ozbiljni ljudi tek sada počinju shvaćati. Moramo investirati u sustavno i dinamičko obrazovanje, te u infrastrukturu za izvoz, u naše mlade genijalce budući da svake godine - po mojoj slobodnoj procjeni - generiramo oko 2.000 srednjoškolaca genijalaca od čega dvjestotinjak izuzetno nadarenih, te 20-ak potencijalnih svjetskih lidera u određenom području. To bi trebali biti budući hrvatski lideri!

Činjenica je da ne koristimo dovoljno vlastite potencijale; Hrvati u domovini i inozemstvu slabo su povezani. U tome se cijeli svijet slaže. Primjerice, ovih dana naišao sam na nekakve liste koje pokazuju da smo izuzetno inteligentna nacija, nadarena za matematiku i znanost, a ne samo za sport i glazbu. No, istovremeno smo i tužni primjer političke partitokracije koja sabotira vlastiti narod.

Ne treba biti posebno pametan kako bi shvatili da će nam smisljeno umrežavanje Hrvata u 40-ak zemalja svijeta u kojima imamo brojne katoličke misije i uspješnu mrežu *Hrvatskog Svjetskog Kongresa* - postepeno donijeti izuzetne rezultate. Takvo sam povezivanje predlagao 1995. godine. Nažalost, domaćim partitokratima na vlasti

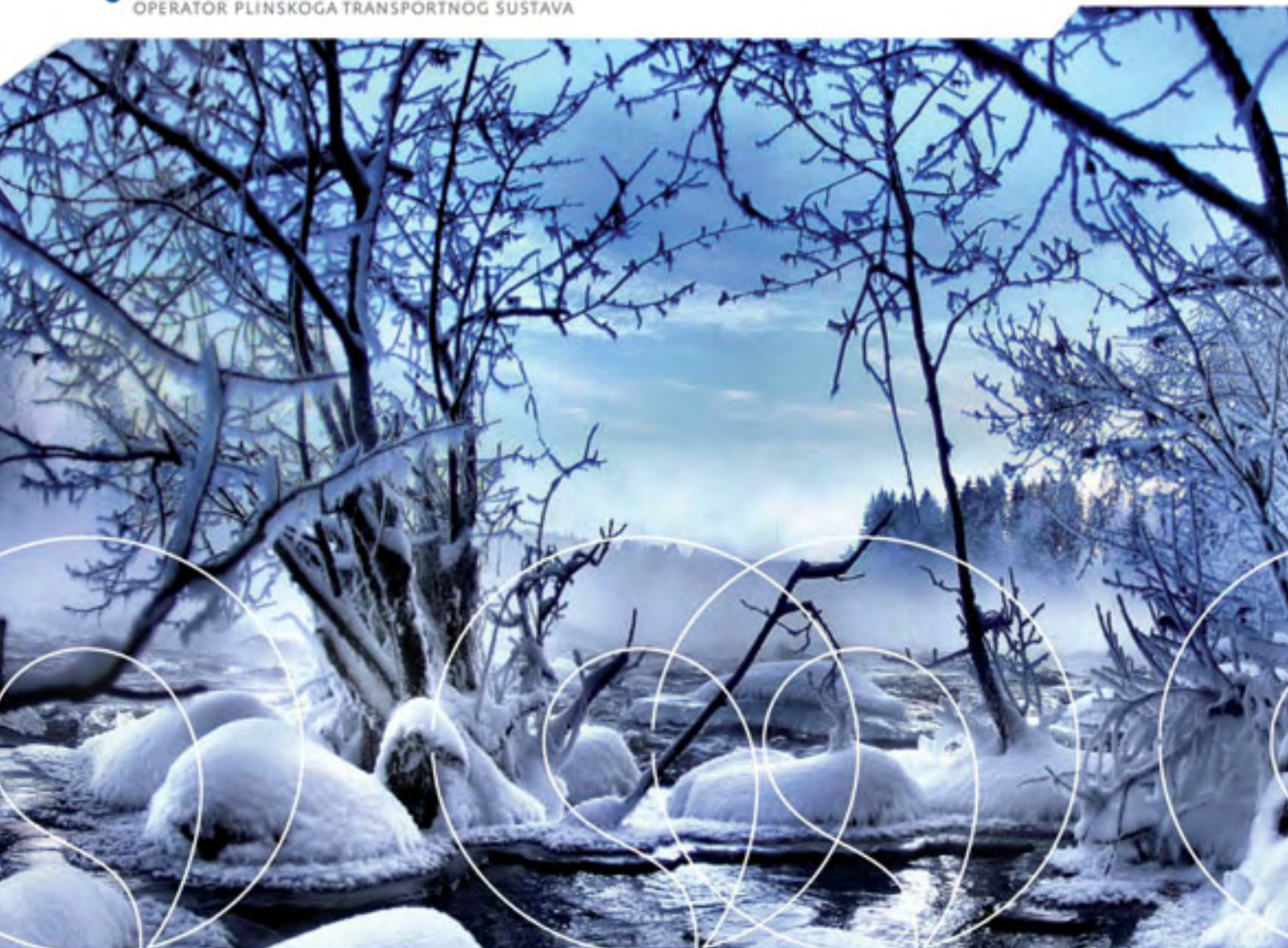
ego promidžba i nekritička asimilacija u europske integracije očito je važnija.

Dakle, za istinski povratak Hrvatske na svjetsku scenu potrebno je vratiti se osnovnim životnim postulatima i zapitati se: *Po čemu je Hrvatska unikatna? Po čemu je svaka osoba unikatna?* Jer svaka osoba, pa tako i svaka nacija, autentični su, važni i unikatni. Nakon toga treba mudro strukturirati sustav, primjerice po uzoru na Švicarsku, što zapravo znači da treba razvijati *karakter, kreativnost i prirodene predispozicije* pojedinca pomoću *ljubavi i mudrosti*. Naravno da to nije jednostavno učiniti, posebice u okviru sadašnjeg sustava obrazovanja koji traži hitne i radikalne promjene budući da svi oni koji odgajaju mlade trebaju zadobiti jasnu podršku nacije.

SG: *Sljedeće pitanje samo po sebi se nameće: na koji način transformirati sustav obrazovanja?*

DP: Ukratko rečeno, bitno je prestati puniti djeci glavu činjenicama budući da se u svijetu svake godine generira više informacija nego što je to uspjelo cjelokupnom čovječanstvu od nastanka do 1960. godine. Osobno ne volim mlade savjetovati o tome “što će u budućnosti biti važno” jer će se ionako sve odvijati spontano, a naši mladi genijalci nedvojbeno će stvoriti ono što žele u svojoj, nadajmo se, boljoj civilizaciji. Naša uloga ogleda se samo u tome da im osiguramo sustavnu i pozitivnu podršku kao i kvalitetnu infrastrukturu.

SG: *Nije li pomalo čudno što mnogi mladi ljudi koji napuste Hrvatsku u inozemstvu postižu izvanredne rezultate? U Hrvatskoj ne mogu pronaći posao pa ga onda traže vani. Potom se često pokaže kako se radilo o pravom “dijamantu” koji postiže fantastične rezultate?*



Razvoj, održavanje i upravljanje plinskim transportnim sustavom

Plinacro stvara čvrstu energetska infrastrukturu koja jamči dugoročnu stabilnost plinskoga transportnog sustava za dobavu prirodnog plina, ekološki i ekonomski najpogodnijeg energenta današnjice.

SG: *Poruka za kraj čitateljima qLifea?*

DP: Poručujem im da se suština života ne krije u materijalizmu, profitu i floskulama hipnotiziranih i manipuliranih medija već da je život, prije svega drugoga, ljubav u akciji. Poručujem im da se zbog toga probude i počnu razmišljati svojom glavom.

Poručujem im da prestanu očekivati rješenja izvan sebe - od nekog premijera ili gore iz Europske unije. Svaki je čovjek suvereno Božje biće pa bi samo radi toga trebao biti ponosan i gord. Svatko bi trebao shvatiti tko je i kojim predispozicijama raspolaže kako bi suvereno prihvatio svoju sudbinu. Mi smo prije svega Europska nacija u jednoj fantastičnoj okolini. Ne treba nam ništa

drugo osim da se ljudi probude kako bi počeli živjeti u vlastitoj punini i autentičnosti, svjesni činjenice da mogu manifestirati ono za što su stvoreni.

Poručujem im da se slobodno i bez straha upuste u umrežavanje, u ljubavi i vjeri u sebe, svoj narod i bolju civilizaciju na ovom malom planetu. Vrijeme je da postanemo samosvjesni i pobijedimo ove čudne kreature - razne globalizatore i gramzljivce - u ovom specijalnom *ratu svjesnosti* kako bi sebi stvorili bolji, zeleniji i plemenitiji svijet. Posebno je intrigantno to što je bolja budućnost već sada ovdje, u nama, i da spremna očekuje poziv da je manifestiramo. Stoga prestanimo oklijevati. Pozovimo je!



Davor Pavuna, sveučilišni profesor fizike u Lausanne u Švicarskoj, savjetnik je vladama i tvrtkama u više država. Kao savjetnika na području energetike angažirao ga je američki predsjednik Barack Obama. Objavio je 150 znanstvenih radova i održao preko dvijesto pozvanih predavanja na uvaženim svjetskim sveučilištima od Cambridgea i Harvarda do Sydneya i Tokya. Nositelj je odličja *Red Danice hrvatske* s likom Nikole Tesle za osobite zasluge u izumiteljstvu.



Sanja Guć, mag. iur., članica Uprave *qLifea*, asistentica direktora tvrtke Novem d.o.o., nakladnika poslovnih novina *Business.hr*, političko-kulturnog tjednika *Aktual* i stručnog časopisa *qLife*.



FNRP
VOLVIMOS

DE...
TAB

STU
R
B

Društvo znanja: ulazak u postkapitalističku eru?

Marc Luyckx Ghisi

Početak 2012. godine čovječanstvo širom svijeta osjetilo je da se nešto mijenja. Većina ljudi svjesna je kako će naša djeca živjeti u sasvim drugačijem svijetu od današnjeg. Povjerenje običnih građana u institucije dominantnog ekonomskog poretka u vidu nacionalnih država, europskih institucija i velikih banaka iz dana u dan sve je manje.

Mnogi mislioci i uglednici govore o tome kako bi trebalo osmisliti novu ekonomsku paradigmu, vodeći se pritom načelima *održivosti* i *socijalne inkluzivnosti* čime zapravo javno izražavaju mišljenje ogromne većine stanovnika svih europskih zemalja.

Ovaj članak započinjem upravo na tim postavkama:

1. Istina je da moramo osmisliti novi ekonomski sustav, znatno humaniji i ekološki osvješćeniji. Moramo itekako voditi računa



Aspiria
development mastery

CHANGE.
LEADERSHIP.
DEVELOPMENT.



DIPLOMA IN ORGANIZATION DEVELOPMENT AND MENTORING

“Najnapredniji modeli razvoja zaposlenika i organizacija”



2. **Kontrolirao je kvalitetu.** Znao je da mora kontrolirati kvalitetu poslova. Ali kako? Nije mogao znati sve te jezike. U nastojanju da uspješno obavi svoj zadatak, članove tima povezao je s *mrežom ljudi izvan organizacije* i to s ljudima koji pišu govore, odgovaraju za službene prevoditeljske sustave, povezani su s političkim strankama, sindikatima, medijima itd. Na taj način stvorio je za svakog prevodioca (i svaki jezik) novi sustav kontrole kvalitete koji upravlja samim sobom kroz lingvističke mreže "krajnjih korisnika". Primjerice, Grci unutar grčke mreže željeli su da tekstovi na grčkom budu savršeni - opasno je kada se politička debata vodi na osnovu tekstova koji nisu ispravno prevedeni.
3. **Osiguravao je kvalitetnu komunikaciju** unutar firme i prema van, tj. s drugim prevodiocima za druge jezike. Kada bi nastao problem na jednom jeziku, izgledno je bilo da će se isti problem pojaviti i na drugom, a možda i na svim jezicima. Stoga se trudio harmonizirati politike prevođenja. Osim toga se trudio postići da svaki prevoditelj bude u dobrim odnosima s članovima kabineta EU Komisije i ljudima koji pripremaju dokumente.
4. **Vodio je računa o kontinuiranom obrazovanju.** Prevoditeljima je osiguravao mogućnost kontinuiranog usavršavanja - sastanke, putovanja, kontakte, itd.
5. Pomno je pazio na **nematerijalnu vrijednost** biznisa, na kvalitetu poslovnog okruženja, odnose među osobljem i na društveno okruženje.
6. Vodio je računa o **planiranju karijere** svakog zaposlenika.

Opisani način vođenja tvrtke u mnogome je odstupao od uobičajenih normi. Međutim, priča tu ne završava. Direktor ASKO-a dobivao je milijunske ponude za prodaju biznisa. Jednu od njih je prihvatio. Sljedećeg dana stigao je novi direktor koji je funkcionirao po principu "naredbe i kontrole". Nakon nepuna dva dana nekolicina ključnih ljudi podnijela je ostavku. Nakon nepunih petnaest dana EU Komisija suspendirala je ugovor o suradnji, a dionice tvrtke strmoglavile su se u bezdan!

Pod pritiskom da popravi situaciju novi je direktor ponovno angažirao starog koji je prihvatio ponudu da se vrati, ali sada uz višu plaću. Ugovor s Komisijom brzo je obnovljen, a vrijednost dionica opet je počela rasti.

Opisani primjer odlično prikazuje tranziciju industrijskog menadžmenta prema upravljanju tipičnom za *društvo znanja* koji

zorno pokazuje da se biznisom utemeljenim na znanju ne može upravljati na isti način kao prije. Moram vas upozoriti kako će se svi oni koji ignoriraju ovaj savjet prije ili kasnije suočiti s posljedicama.

Sada ćemo kratko komentirati postavke u tablici 1. Mnoge konkretne razlike između industrijskog društva i onog temeljenog na znanju očit su. Pa ipak, mudro ih je detaljnije proanalizirati.

1. Definicija ekonomije

Prema našoj hipotezi mijenja se i sama definicija ekonomije. Mijenja se ekonomska znanost koja je do sada bila u službi upravljanja vlasništvom nad financijskim kapitalom i tehnologijom, isključivo u korist dioničara. Punom brzinom krećemo se prema novoj disciplini (znanosti) usmje-

Prema Reesu potrebno je hitno organizirati globalnu raspravu o znanstvenom istraživanju što mnogi znanstvenici kritiziraju tvrdeći da bi nas takva upozorenja, da su postojala u vrijeme kada je čovjek otkrio vatru, ostavila na primitivnoj razini. Na te kritike Rees odgovara ukazujući na velike razlike u dometu otkrića koja su u davnim vremenima imala ograničen i lokalni utjecaj, dok se danas nevjerovatno brzo šire svijetom.

Na osnovu navedenog, Jeremy Rifkin u knjizi *European Dream* u kojoj se referira na

Reesa, zaključuje:

Razlike u pogledima na znanost i tehnologiju između Amerike i Europe sve su veće i očitije u javno političkim raspravama, te prijete slično dubokim raskolom kao na području vanjske politike i nacionalne sigurnosti.

Došlo je vrijeme da se posvetimo europskim stajalištima koje zastupa Europska komisija kako bi stvorili drugačiju atmosferu, drugačiju viziju svijeta i drugačiju znanstveno – tehnološku paradigmu.

Prijevod i lektura: Increatus, Zagreb, www.increatus.hr



Copyright © 2012. Marc Luyckx Ghisi. All rights reserved.



Marc Luyckx Ghisy, doktor znanosti, matematičar, filozof i teolog, član *World Business Academy*. Marc je direktno surađivao s predsjednicima Europske komisije, prvo s Jacquesom Delorsom, a kasnije sa Jacquesom Santerom kao član grupe za "Napredna istraživanja" zadužene za preispitivanje etičke, kulturalne, religijske i političke dimenzije stvaranja Europske Unije u kontekstu promjene svjetonazora i svitanja "društva znanja".



“ **Darko Urukalović**, predsjednik Uprave, Erste & Steiermärkische S-LEASING
qLife je pravo otkriće... Iz broja u broj iznenađuje s temama koje su usklađene s mojim trenutnim razmišljanjima i rješenjima koja mi pomažu u osobnom razvoju, odnosu prema ljudima i upravljanju organizacijom. Pravo osvježanje u masi poslovnih publikacija. ”



“ **Isaac Tigrett**, biznismen, osnivač tvrtke HARD ROCK CAFFE
...I must tell you that I've been showing people the wonderful, new management journal and people have raved about the design and format! I think it's magnificently done! Please convey congratulations to the editor and publisher. ”



“ **Emilija Nagj**, članica Uprave, HBOR
Ulaganje u znanje jedna je od rijetkih sigurnih investicija, a umijeće liderstva kompleksnih organizacija od neprocjenjive je važnosti. Svojom pojavom qLife je unio novi optimizam među ljude različitih interesa i zajedničke želje za novim znanjima. Kroz iskustva najvećih svjetskih autoriteta poručuje nam da smo pogrešno zaboravili na svezremenske istine te da samo njihovom primjenom možemo odgovorno stvarati nove vrijednosti koje će ostati na korištenje generacijama iza nas. Za mene je qLife doista rijedak časopis kojeg nakon čitanja uredno spremam na policu kako bi ga uvijek mogla lako iznova dohvatiti. ”



“ **Peter M. Senge**, predsjednik SoL-a i predavač na MIT-u, autor kapitalnog djela "Peta disciplina", jedan od vodećih svjetskih autoriteta na području menadžmenta
It is important to popularize and encourage activities of qLife because creating a knowledge culture and understanding importance of ethical and moral norms acquisition is extremely significant for finding answers to challenges and problems brought to our society by consequences of irresponsible human behaviour. ”



“ **Ivana Gažić**, predsjednica Uprave, Zagrebačka burza d.d.
Menadžment se, u današnje vrijeme, velikim dijelom sastoji u prikupljanju, sistematiziranju, promišljanju i primjeni zaključaka izvedenih iz mora informacija koje nas okružuje. Moj dan počinje, traje i završava uz informacije a qLife je tim informacijama dao jednu sasvim novu dimenziju koja mi u biznisu često nedostaje - dimenziju blisku ljudskosti, izvan grafikona, brojeva i statistika. Osobno duboko vjerujem da je razdoblje autoritativnog i autokratskog rukovođenja iza nas i da će kao najuspješnije iz ove krize izaći one kompanije koje su i u teškim vremenima zadržale optimizam i vedar duh. qLife pomaže mi da se vratim tom osjećaju i nakon najnapornijeg dana. ”



“ **Bernard Vrandečić**, direktor prodaje i marketinga, Comminus
qLife je daleko prerastao 'sto, kako, i zašto' po pitanju organizacije i upravljanja. To je časopis nadgradnje. Štivo qLifa se guta, razumije i primjenjuje. Kao stručni časopis za lidere, sa svjetskim temama na hrvatskom jeziku, qLife je jednostavno prava ideja ostvarena u pravo vrijeme. ”



Od znanja do mudrosti

Julio Olalla

Na temelju rada i istraživanja na *Newfield Networku* zaključio sam kako suvremeni pristup učenju i tradicionalno poimanje liderstva ne odgovara zahtjevima današnjice; da je ono što učimo i *kako* to činimo, kao pojedinci i kao organizacije, dio problema umjesto rješenja. Vjerujem da ograničeno gledanje na proces učenja, koje prevladava u našoj kulturi, katastrofalno utječe za našu sposobnost mudrog vođenja.

Na isti način na koji mi zapadnjaci vjerujemo da s materijalnim posjedovanjem dolazi sreća, vjerujemo i da s informacijama dolazi mudrost. Zamijenivši posjedovanje informacija sa znanjem, zagubili smo emocionalnu i estetsku dimenziju znanja, kao i intuitivnu i duhovnu povezanost sa svijetom. Učenje i liderstvo pretvorili smo u frenetično zgrtanje sve većih količina svega - informacija, profita itd., a prema svijetu i stvarnosti se odnosimo kao da ne možemo drugo doli "objasniti ga", samo kako bi se njime okoristili, na grozan utilitaristički način.

Vjerujem da trenutno validna filozofija učenja i praksa liderstva moraju uključiti te istovremeno nadići interes za konceptualnim znanjem i učinkovitim djelovanjem; također, moraju osvjetliti putove do mudrosti i efektivnog življenja.

Radeći s pojedincima i organizacijama na *Newfield Network* zaključio sam kako način vođenja i djelovanja u znatnoj mjeri ovisi o "promatraču", na individualnoj i kolektivnoj razini. Različiti pojedinci, različite organizacije i različite kulture stvaraju različite svjetove i djeluju na različite načine.

Razina neznanja u području znanosti o porijeklu, funkciji i sudbini ljudske svijesti grozna je. S obzirom na to, opravdano možemo krenuti u hrabro istraživanje novih područja kako bismo shvatili prirodu ljudskog uma i njegovu ulogu u ozdravljenju čovjeka.”

Pretpostavke i posljedice koje sam spomenuo postale su ključnim elementom „zdravorazumske epistemologije” našeg doba. One oblikuju *mainstream* razmišljanje koje prožima naše formalno obrazovanje, ekonomiju, politiku, medicinu i ostala važna područja života.

Stoga je krajnje vrijeme da izgradimo novu epistemologiju, novi diskurz o znanju i

učenju kako bi ga upotrijebili u vođenju drugih - na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj ili globalnoj razini. Kao što kaže citat knjige Williama Keepina *River of Truth: Life Work of David Bohm*: „Danas nam je potreban novi uzlet, sličan onome u renesansi, ali dublji i opsežniji. Potrebno nam je ‘labavljenje’ čvrstog stiska intelektualnih sadržaja u tacitnoj infrastrukturi svijesti, zajedno s ‘otapanjem’ ‘studeni u srcu’ u domeni osjećaja. ‘Otapanje’ na emotivnoj strani moglo bi se poistovjetiti sa začecima iskrene ljubavi, dok bi se ‘labavljenje’ uma moglo smatrati buđenjem kreativne inteligencije. Jedno nužno povlači drugo.”

A to dvoje osnova je transformacijskog liderstva.

Prijevod i lektura: Increatus, Zagreb, www.increatus.hr



Copyright © 2012. Julio Olalla. All rights reserved



Julio Olalla, vlasnik i predsjednik savjetničke kuće *The Newfield Network*, bivši član čileanske vlade u doba predsjednika Salvadora Allendea. Učenik je Fernanda Floresa, istaknutog znanstvenika i mislioca poznatog po teoretskim i praktičnim dostignućima transcendiranja epistemološke krize modernog svijeta. Autor je svjetskog bestseler *From Knowledge to Wisdom*.



Pravi lideri znaju
prepoznati trendove.

posao.hr



HEARD NOISES,
HE NOISES
ARE COMING
FROM INSIDE
WALLS

FREEDOM TO
ANTIFASCIST
PALFREEMAN

SALOON

WANTED

123456789
1011121314151617181920
21222324252627282930
31323334353637383940
41424344454647484950

Liderstvo u društvu znanja

Verna Allee

Živjeti i raditi u današnjoj kompleksnoj, kontinuirano promjenljivoj i međuzavisnoj poslovnoj okolini u svakome od nas pobuđuje važna pitanja:

1. U kojoj nas mjeri tradicionalni alati i poslovni modeli podržavaju?
2. Kako uskladiti lijepe riječi (“Ljudi su naše najveće bogatstvo”) s bilancom u kojoj se isti iskazuju kao pasiva i trošak?

U današnje vrijeme većinom vjerujemo kako ljudi zaista jesu naše najveće bogatstvo, da *znanje* i *inteligencija* doista jeste ključnom konkurentskom prednošću poduzeća, da *etika* i *etički principi* zaista utječu na stvaranje vrijednosti te da *kultura* zaista jeste ključnim čimbenikom uspjeha organizacije. Uprkos tome, uhvaćeni smo u “zlatne lisice” biznisa, financijskih i ekonomskih modela i okvire koji nas stalno usmjeravaju u pogrešnom pravcu. Koliko dugo još možemo tolerirati nesklad između naših izjava o tome što nam je važno i stvarnosti

u kojoj stari financijski i ekonomski modeli svakodnevno određuju naše odluke?

Pažljivim promatranjem možemo uočiti da je većina poslovnih i ekonomskih modela u uporabi kao i menadžerskih alata, ostatak industrijskog doba. Stalno se susrećem s frustriranim liderima i menadžerima koji uvijek iznova pokušavaju upotrijebiti upravljačke alate i metode koji u novoj ekonomiji jednostavno ne funkcioniraju. Vrijeme je da se pozabavimo posve drugačijom vrstom pitanja.

Pomicanje pozornosti na razmjenu i mreže usklađeno je s prirodom promjena poslovnih odnosa od bliskih, formalnih veza prema općenitim, slobodnim, protočnim, neformalnim i kontinuirano promjenljivim odnosima. Strateški savezi, partnerstva, rad na određeno vrijeme i po obavljen poslu dovode u pitanje tradicionalno poimanje poduzeća. Veoma je teško definirati granicu gdje jedno poduzeće završava, a drugo počinje.

Zaključak

Iako su stručnjaci ostvarili obećavajući napredak, ispravno razumijevanje mrežne dinamike i procesa kojim vrijednost nastaje iz znanja tek se treba dogoditi. Osobno smatram da će nam znanost o kompleksnim sustavima i samo-organizaciji osigu-

rati ključna otkrića. Iako mnoge discipline istražuju različite aspekte mreža, uvođenje novih otkrića u menadžersku praksu tek se treba dogoditi.

Današnje nam vrijeme osigurava jedinstvenu priliku da napustimo mehanicistički način razmišljanja industrijske ere i prihvatimo dinamičniji pogled na svijet i prirodu kojeg nam nude različita znanstvena otkrića različitih disciplina i područja. Svi zajedno nanovo moramo preispitati same korijene poslovnih modela u upotrebi kako bi u njih ugradili novo promišljanje. S promjenom naših postavki, uvjerenja i mentalnih modela o uspjehu i uspješnosti općenito, uvođenje holističke perspektive i viših vrijednosti u svijet rada i tradicionalnih poslovnih modela više nije nemoguće.

Prijevod i lektura: Increatius, Zagreb, www.increatius.hr



Copyright © 2012. Verna Allee. All rights reserved



Verna Allee osoba je iz uskog kruga vodećih svjetskih stručnjaka na području *Knowledge Managementa*. Članica je *Vision 2020* iz Bruxellesa, *World Business Academy* te *Asian Knowledge Management Association*. Suradnica je na posebnim projektima Europske komisije, Stanford Universitya i The Brookings Institutiona. Autorica je svjetskog bestslera *The Knowledge Evolution*.

AN INNOVATIVE CURRICULUM, THAT ENRICHES YOUR CURRICULUM VITAE.

Inovativni kurikulum koji osnažuje vaš životopis.

**Obrazovni program održava se na engleskom jeziku.*

Međunarodni studij Executive MBA

Pozivamo vas da nam se pridružite na međunarodno priznatom jednogodišnjem ili dvogodišnjem poslijediplomskom Executive MBA ili trogodišnjem Presidents' MBA studiju, kako bi usavršili poslovne vještine i proširili poslovnu i životnu perspektivu. Inovativnim pristupom podučavanju prenosi-mo najsuvremenija svjetska znanja i vještine menadžmenta koje već sutra možete primijeniti u praksi. Sva tri programa raspoređena su na više modula na kojima učite od uglednih svjetskih predavača i uspješnih lidera i pripremate se na zah-tjevne sadašnje i buduće izazove.

Za više informacija posjetite web stranicu www.iedc.si/mba



BOLOGNA MASTER ACCREDITED
BY SLOVENIA'S MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
SCIENCE AND TECHNOLOGY (120 ECTS)



A School with a View



q21

Quantum21.net
Znanost i umjetnost vodenja

www.business.hr
www.iedc.si
www.quantum21.net

