

dan bio je prirediti petominutnu kreativnu prezentaciju svog sna; s tim prezentacijama započeli smo drugi dan.

U ovoj fazi mogli ste primijetiti kako se razvija proces u kojem kolege razgovaraju o sitnim detaljima, razmjenjuju ideje i raspravljaju jedni s drugima; svi su slušali i davali svoj doprinos. U terminima AI-a, proces suradnje i stvaranja doista je započeo ovdje. Također se mogla primijetiti simpatična vrsta nadmetanja među grupama, svaka grupa je pokušavala biti bolja od one druge, što je pozitivno utjecalo na kvalitetu rezultata. Završili smo dan u 17 sati, a bilo je zanimljivo primijetiti kako je svaki tim nastavio raditi dalje na svojoj prezentaciji „u svoje vrijeme“, neki čak do 18:30.

Druga dan započeli smo s kreativnom prezentacijama o snovima za „Tvrta 2020“. Igrali smo različite uloge i gledati „filmove“, „intervjue s 2020 Televizije“ itd. Neki su timovi bili odjeveni u uniforme, a neki su napravili prekrasna umjetnička djela uz pomoć dostupnih materijala.

Cilj ovih kreativnih prezentacija bio je zabaviti se; međutim, psihološko značenje bilo je važnije jer je to bila individualna i grupna internalizacija željene budućnosti koju su svi zajednički stvarali.

Prelazak iz faze sanjanja u fazu osmišljavanja uvijek je pomalo težak proces jer se ljudi moraju spustiti na zemlju, a to zahtijeva nježno prizemljenje. Timovi su se vrlo dobro nosili s time pa su započeli s visokom razinom entuzijazma i energije s kojima su radili na zadacima u ovoj fazi. Zadaci su uglavnom bili usmjereni na stvaranje tzv. „mapa s mogućnostima visokog potencijala“, na razvijanje i konkretnu izgradnju svog sna/cilja za 2020. Ova faza sadrži sve potrebne organizacijske elemente osmišljavanja koje moraju prema važnosti poredati

po prioritetima na tri razine. Nakon provjeravanja i pregledavanja rezultata te nakon njihove dorade u tzv. „provokativne prijedloge“, završili smo s ovom fazom. Provokativni prijedlozi posebna su vrsta izjava o viziji koji bi trebali rastegnuti status quo, preispitati uobičajene rutine, a koji nude prilike za pozitivne promjene. Nakon formuliranja, provjerava ih se setom od 6 do 8 kritičnih pitanja, a svaki se tim treba složiti o svesmu navedenome. To zapravo znači konkretno uvježbavanje „dijeljenog vlasništva“ za zajedničke rezultate.

tom i imena osoba koje bi ga trebale poduprijeti i/ili također biti uključene, poput npr., određenih specijalista. Rezultat je velik broj popisa s većim brojem aktivnosti i prioriteta koje je izradio svaki tim.

Drugi dan završava posljednjim, vrlo važnim, ali i vrlo teškim plenarnim zadatkom. Svi sudionici postanu partneri u dinamičnom plenarnom procesu donošenja odluka s ciljem: „zajedno izraditi jedan popis projektnog planiranja od svega što je izradilo pet timova“ i „svatko se mora složiti sa zajedničkim krajnjim rezultatom.“

di, uključujući 15% svih zaposlenika tvrtke.

Kao meki, ali u stvarnosti mnogo teži rezultat od gore navedenog, jest ogroman osjećaj zajedničkog duha, uključenosti i predanosti rezultatima koje su zajednički stvorili u dva dana. Razvili su odličan timski rad, snažnu želju za dubljom komunikacijom i suradnjom, pozitivnu vjeru u razvitak, širenje i rast, kako tvrtke, tako i njih samih. Naposljetku, i najvažnije od svega, ljudi su dobili samopouzdanje kako je sve ovo izvedivo u duhu rečenice „mi to možemo, DA, možemo.“



Provokativni prijedlozi posebna su vrsta izjava o viziji koji bi trebali rastegnuti status quo, preispitati uobičajene rutine, a koji nude prilike za pozitivne promjene.

Konačno, u fazi isporuke, radimo na programu inovativnog planiranja. Inovacijski timovi na strukturirani način razmišljaju o konkretnim, kratkoročnim i dugoročnim aktivnostima koje su potrebne za ostvarivanje zajedničkog cilja. Svaki tim zadaje svojim projektima prioritete s datumima implementiranja, ime osobe koja preuzima vlasništvo nad projek-

Rezultat sastanka na vrhu

Konkretna i čvrsta rezultat je jedan popis s otprilike 80 projekata s kojima se svi slažu. Aktivnosti se nalaze u sažetku pod pojmovima strategija, upravljački stil, proces donošenja odluka, marketing, ljudski potencijali, ICT i dr. Također, ovaj je rezultat temeljen na idejama i vizijama više od 200 lju-

Kako nastaviti i kako ovo učiniti održivim?

Odmah nakon sastanka na vrhu razradili smo sve rezultate te napravili jasan sažetak svih projekata. Poslali smo ih svim sudionicima zamolivši ih da ga provjere te prilagode ukoliko je potrebno. Dobili smo odgovor koji je kasnije predložen Odboru za konačno donošenje odluka. Odluke i sljedeći koraci javljeni su svim ljudima u posebnom tvrtki-nom izdanju.

John Lodder