



Postoje četiri puta koji muškarce vode u propast, kaže jedna šala. To su žene, kocka, tehnologija i organizacija. Žene su najugodniji, kocka najbrži, tehnologija najsloženiji, a organizacija najsigurniji put.

uvijek su autokratski pa je sva moć koncentrirana u rukama jednog ili nekoliko pojedinaca. Čak i u sustavima takozvanog demokratskog odlučivanja rijetko postoji pravi pluralizam koji daje jednaki pristup izvorima moći za sve članove organizacije. Umjesto toga vlada **poliarhija**, dominacija moćnih elita koje se uzajamno natječu za utjecaj i vlast. Čak i u nako demokratskim institucijama (upravni odbori, parlamenti, radne grupe, projektni timovi) svi članovi nisu jednaki već ima "jednakijih". Distribucija moći temelji se na rasporedu snaga grupa, klanova, društava, političkih stranaka i sličnih oblika interesnog okupljanja. Tko pripada nekoj od vodećih grupa, može računati na veći dio kolača vlasti i moći. Za autsajdere ili samostalne strijelce, najčešće nema nika-

kve šanse.

Poslovna i državna politika uvijek su rezultat ravnoteže moći koja je posljedica konkurentne borbe između dvije ili više grupa čiji su interesi i ciljevi uzajamno suprotstavljeni. Vođa mora računati na to da će svaki važniji potez, odluka ili akcija dovesti u pitanje ravnotežu moći. Zato prije bilo kakve aktivnosti valja procijeniti čiji će interesi i ciljevi biti pogođeni, jer o tome ovisi prihvaćanje ili otpor suradnji. Formuliranje poslovne politike ili donošenje dugoročnih planova i strategija, dobra je prilika da se testira raspored snaga i uoči stvarna moć interesnih grupa u organizaciji.

Ameba management

Novost u tom procesu je težnja harmoniji, participaciji i dogovaranju, umjesto naređivanja, prisile i nametanja. Umjesto da radi protiv individualnih i skupnih interesa, pametni će se šef njima koristiti na dobrobit sustava kao cjeline. Evo nekoliko poučnih primjera. Legendarni rukovoditelj automobilske koncerna "General Motors", Alfred Sloan po kojem je dobila ime poslovodna škola na sveučilištu MIT u Bostonu, odlučio je sačuvati autonomiju odvojenih jedinica organizacije koju je preuzeo. Dao im je slobodne ruke koliko je god bilo moguće, uz sugestiju da upotrijebe svoja znanja i talente bez ograničenja. Sve autonomne jedinice držao je na okupu uz pomoć moćne središnje grupe koja je tvrtki davala opći smjer i vodstvo. Pritom se koristio prirodnim autoritetom jer su ga suradnici cijenili i poštovali. Sličan je put slijedila tvrtka Asea Brown-Bowery dok ju je vodio Percy Barnevik. Na drugom kraju svijeta, u Japanu, na sličan je način organiziran tehnološki gigant Kyocera, kompanija poznata po eksperimentiranju s takozvanim ame-

ba managementom. Jedna od najkreativnijih suvremenih korporacija, WL Gore & Associates primjer je poslovnog sustava s distribuiranom moći i participacijom djelatnika u upravljanju i poslovnom odlučivanju. Moć u njoj slijedi ideju. Kad se formiraju timovi, šefovi postaju osobe koje su najjače angažirane oko nekog projekta i svi suradnici ih prihvaćaju za rukovoditelje.

Opisani primjeri pokazuju harmonično korištenje organizacijske moći i ne čudi da su svi primjeri izrazito efikasni poslovni sustavi koji su ujedno ugodna mjesta za rad. O tome govori i dvije i pol tisuće godina stari Sun Tzu savjet kako koristiti organizacijsku moć: *Zapovijedaj čovječno i blago, sjedini svoje ljude dosljednošću i strogošću. Kad su dobrota i strogost pravedne, pobijedit ćeš.*

Pogledajmo još jednu poučnu priču. Neki čovjek pronašao je orlovo jaje i stavio ga pod kvočku na svom seoskom imanju. Zajedno s pilićima izlegao se orlić i odrastao je s njima. Cijeli život orao je radio isto što i pilići, misleći da je jedan od njih. Ključao bi po zemlji tražeći gliste i kukce. Kvoćao je i kukurikao, mahnuo bi koji put krilima i letio nekoliko metara po zraku. Godine su prolazile i orao je ostario. Jednog dana vidio je iznad sebe, na vedrom nebu, veličanstvenu pticu. Gracioznom je dostojanstvenošću jedrila po zračnim strujama i jedva da je koji put zamahnula svojim zlatnim kri-

lima. Orao je gledao u nebo, zadržan. *Tko je to*, upitao je. *To je orao, kralj ptica*, reče kokoš koja je stajala do njega. *On pripada nebu, a mi pripadamo zemlji - mi smo kokoši.* I tako je orao živio i umro kao kokoš jer je vjerovao da je i on kokoš. Priča nas podsjeća da većina šefova provede život uvjereni da nikad neće poletjeti do visina harmoničnog vodstva, već će morati svoj autoritet braniti kaznama, silom, krutim hijerarhijama i strogom kontrolom.

Victor Hugo je govorio da ništa nije jače od ideje čije je vrijeme došlo. Vjerujem da je danas vrijeme harmoničnih vođa i harmoničnih vrijednosti. Zato, za dalji napredak poduzeća, poduzetničkog pothvata, državne administracije, športskog kluba ili svijeta u cjelini, treba stvoriti kritičnu masu harmoničnih vođa. Upravo sam o tome objavio knjigu („Sve tajne harmoničnog vođenja“, Algoritam i Delfin, Zagreb, 2015.). sa željom da bude alat za stvaranje takvih lidera. Nemojmo ostati kokoši, ako možemo postati orlovi. Živimo u poslovnom i političkom svijetu opterećenom s toliko problema da nam trebaju drukčiji šefovi od današnjih, ili nećemo uspjeti izbjeći krize i probleme. Nikad u povijesti ljudsko društvo nije imalo više znanja i bolje sustave informiranja. Zar ne bi bilo paradoksalno, usprkos tome, umrijeti od ignorancije? Orlovi smo, zaslužujemo letjeti!

Afterwork sa Srčićom
MOTIVACIJSKA PREDAVANJA O MODERNOM MANAGEMENTU

17.09.2015. USPIJEŠNA (SAMO)MOTIVACIJA
15.10.2015. INOVACIJAMA DO USPIJEHA
09.11.2015. TIMSKI RAD
26.11.2015. 52 ŽIVOTNE I POSLOVNE MUDROSTI

www.velimirsrčić.com