



Marko Lučić, član Uprave i urednik,
Quantum21.net, qLife

Uvodnik

Marko Lučić

Poštovani čitatelji, čitajući razne tiskovine ne mogu se oteći dojmu kako je „transformacija“ sustava, bilo da se radi o poslovnim sustavima, nacionalnom gospodarstvu ili bilo kojim drugim organizacijama, top tema vremena u kojem živimo. Lideri nam obećavaju da će „promijeniti“ situaciju u kojoj smo se našli pa nam tako obećavaju da će naše gospodarstvo izaći iz recesije, da će naša tvrtka bolje poslovati te da ćemo radi toga imati bolje plaće. Iako je takva obećanja lijepo čuti, pitanje je imaju li ljudi koji nas vode znanja da obećano i ostvare.

U želji da hrvatskom liderima pomognemo u njihovom naumu stvaranja „obećane zemlje“ u rujanskom broju časopisa izdajemo članak *Dvadeset godina organizacijskog učenja u Hanover Insurance*. Za razliku od priča koje ste do sada slušali, studija slučaja o korporaciji *Hanover Insurance* posve je istinita i stvarna. Govori nam o tome na koji je način uprava tvrtke, na čelu s uglednim liderom Billom O'Brienom kojeg je stručna javnost u njegovim poznim godinama nagradila mnogim priznanjima za primjereno liderstvo, transformirala neuspješnog gubitaša u lidera na tržištu osiguranja.

Kako su to uspjeli učiniti? Ako pomislite da su uveli nekakvu strahovladu nastojeći „čvrstom rukom“ nametnuti svoje „znanje“ drugima, pogriješili ste. *Hanover Insurance* je godinama loše poslovao, sve dok novi lideri nisu uspješno oživjeli organizaciju "na umoru" tako što su ohrabivali djelatnike i uključivali ih u rad tvrtke. Pritom su stalno naglašavali *nove vrijednosti, ciljeve i ideje*.

Već nakon godine dana uočeno je značajno poboljšanje poslovnih rezultata, koje se stalno ubrzavalo tijekom idućih dvadeset godina. U tom su razdoblju vodeći ljudi *Hanovera* nastavili promovirati promjene koje su se temeljile na njihovom uvjerenju kako ključ poslovnog uspjeha leži u *kvalitetnijem korištenju potencijala zaposlenika*. Istovremeno su vjerovali kako su tipično radno okruženje u kojem caruje birokratska osrednjost, uredske politike i pomanjkanje zadovoljstva u radu

etički neprihvatljivi i štetni. Studija slučaja o *Hanover Insurance* nam govori o promjenama i ljudskim potencijalima kao strateškom ključu, te o važnosti liderstva, pozitivne transformacije vrednota i etici na radnom mjestu.

Poruke ovog teksta nisu uobičajene. Štoviše, mnogima će se na prvi pogled učiniti suviše „mekima“ te radi toga posve neučinkovitima.

Vjerujte mi, nije tako. Nakon što proučite mudre poruke iskusnih i dokazanih lidera o:

1. Ljudskim potencijalima: *Promjene smo započeli frustrirani propadanjem talenata ljudi u našoj organizaciji. Smatrali smo da političke igre, birokracija i sve ono što ih prati, čini lošu radnu okolinu za naše zaposlenike koji u takvim uvjetima koriste maksimalno 30% svojih umnih i stvaralačkih sposobnosti,*

2. Tome kako transformirati organizaciju: *Željeli smo unaprijediti poslovanje tvrtke, poboljšati financijske rezultate. No, oduvijek smo vjerovali da će se to dogoditi samo onda kada stvorimo kulturu koja će pospješivati razvoj djelatnika i služiti klijentima.*

3. Važnosti etike i morala u poslovanju: *Smatrao sam da naš glavni problem nije učenje, već nedostatak 'morala' te da previše politikanstva, laganja i podilaženja autoritetima uništava našu tvrtku. Enormna količina sebičnosti, ne samo direktora, već i sebičnost u odnosima između različitih odjela bila je stvarni problem. Smatram da su današnje korporacije inficirane nedostatkom morala.*

4. Značaju pozitivnih vrijednosti: *Adam i ja čvrsto smo odlučili da od Hanovera napravimo profitabilnu organizaciju. Znali smo da to možemo postići samo ako ona postane "bolja" u smislu Aristotelove vrline – ako postane organizacija u kojoj se ljudi dobro osjećaju upravo zato što tamo rade. Želio sam stvoriti svojevrsnu korporativnu obitelj koja će ljudima omogućiti da nespunito koriste vlastite osobne potencijale te da sudjeluju u izgradnji posebne, uspješne organizacije kako bi se osjetili ponosima na svoja postignuća.*

razumjeti ćete da je istina zapravo posve drukčija: „tvrđi“ pristup promjena koji se ne bavi „mekanim“ varijablama poput vizije, vrijednosti, kulture, mentalnih modela i slično uvijek će vas odvesti na isto mjesto s kojeg ste krenuli!

Ugodno čitanje!