

pa imamo pravo na jednaku količinu hrane. Po tom se pristupu sposobni ne smiju previše isticati niti poticati. Najbolje je da smo svi podjednako jadni, bar se nitko neće zbog toga dodatno loše osjećati.

### Organizacijska sinergija

Kao dječak bavio sam se šahom. Analizirajući partije svjetskih prvaka, iznenadio sam se kad sam spoznao da su većina njih bili Židovi. Mučilo me pitanje jesu li oni uistinu inteligentniji od ostalih nacija ili se radi tek o teško objašnjivoj slučajnosti. Jedan mi je prijatelj objasnio način funkcioniranja židovske zajednice. Ima li neko dijete natprosječni dar za, na primjer, glazbu, znanost, umjetnost ili šah, a roditelji nisu u stanju financirati njegovu školovanje, treninge i rad na sebi, cijela će se zajednica angažirati da podrži razvoj i napredak njegovog talenta, svjesna da je to korisno za cjelinu. Lijepi primjer sistemskog razmišljanja! Sve što se zbiva u bilo kojoj organizaciji, valja prvo promatrati sagledavanjem cjeline, njene vizije, misije, ciljeva, projekata i programa, a nakon toga se sustav organizira i zadaci podijele na one koji će ih realizirati. Misli li sistemski, uspješnog rukovoditelja ne smiju zanimati individualne pobjede nego zajednički uspjeh. Kao što kaže stara mudrost, ponekad moraš izgubiti neku bitku da bi dobio rat. Glavni je smisao sistemskog pristupa u postizanju organizacijske sinergije. Možemo ju nazvati efekt  $2+2=5$ , odnosno sustav je više od zbira njegovih dijelova. Organizacije i timovi koji su u stanju proizvesti sinergiju, pobjeđuju i ostvaruju natprosječne rezultate, oni drugi uglavnom gube. Međutim, svatko od nas sebi je najvažniji. Naša uloga i mjesto u sustavu čine nam se bitnim, dok su svi ostali sporedni. No, optimum cjeline



**Ljudi su skloni ocjenjivati cjeline prema dijelovima koje vide ili kojima pripadaju.**

je redovito zbir suboptimuma njenih dijelova. Za šefa koji razmišlja sistemski, ključno pitanje svake aktivnosti, akcije, odluke i pothvata jest što oni znače za sustav u cjelini, a ne koji je njihov doprinos dijelu sustava. Uspjeh svih uvijek je važniji, ali ponekad zahtijeva, veće ili manje, individualne i skupne žrtve. No želimo li pobijediti zajedno, moramo se uskladiti. Zajednički uspjeh ponekad je satkan od individualnih neuspjeha. Jednako tako zajednički je neuspjeh ponekad rezultat osobnih maksimuma koji su kroz uzajamni konflikt nanijeli sustavu više štete nego koristi, kao što pokazuje naš primjer s pokvarenim zrakoplovom. Ideje sinergije i osposobljavanja sposobnih ponekad su uzajamno suprotstavljene, a ponekad se mogu upotrijebiti zajedno. To čini primjenu sistemskog mišljenja slojevitom i teškom. Pogledajmo još jedan primjer. Hrvatska brodogradnja već desetljećima godišnje stvara oko milijardu dolara prihoda i oko 1,1 milijardu dolara troškova. Država je subvencijama i garancijama sustavno pokrivala taj gubitak iz proračuna. Do nedavno čitava

je proizvodnja išla u izvoz, što je značilo da Vlada subvencionira strane brodare koji kupuju naše brodove po 90% proizvodne cijene. Razlozi su iz ekonomske perspektive sumanut, ali su s političke kristalno jasni. Škverovi ne bi lako podnijeli bankrot i gubitak tisuća radnih mjesta, kooperanti i lokalne zajednice bi se pobunili, ulica bi mogla nezadovoljstvo usmjeriti protiv aktualne vlasti. Primijenimo sistemski pristup na analizu ovog problema. To znači da nas ne zanima brodogradnja sama po sebi nego njeno mjesto u hrvatskom gospodarstvu. Zamislimo da naša zemlja ima

ozbiljnu strategiju razvoja turizma i želi sve staviti u funkciju te djelatnosti. Tada je zadatak svake privredne grane, od brodogradnje, znanosti, poljoprivrede, prometa do zdravstva i školstva, stvarati sinergiju koja će omogućiti turizmu da globalno pobjeđuje. Kako to realizirati? Vratimo se brodogradnji. Kako bi ona mogla pomoći turizmu? Zamislimo ljeto u Splitu, Dubrovniku, Rijeci, Opatiji, Puli, Poreču, Rovinju... Žele li turisti autom doći do centra grada, satima će stajati u kolonama ili kružiti, tražeći parkiralište. A naša bi brodogradilišta mogla svake godine sagraditi po jedan brodparkiralište koji bi se smjestio u riječkoj, gruškoj, splitskoj ili pulskoj luci i na sebe primio 750 vozila. Usput bi na gornjim katovima nudio sadržaje potrebne turizmu: zdravstvenu polikliniku, trgovački centar, disko klub, dječji vrtić i športska igrališta... Time bi naša brodogradilišta konačno poslužila optimumu cjeline i vjerojatno nitko ne bi previše brinuo stvaraju li pritom gubitak. Dobri šefovi uvijek se bore za interese cjeline, znajući da to ponekad znači žrtvovanje ciljeva njenih dijelova. I to je odluka koju lako donose i s kojom mogu živjeti. Nažalost, takvih je malo.

**Ciklus motivacijskih predavanja**

## Afterwork sa Srićom

IZAZOVI MODERNOG MANAGEMENTA



- 17.09.2013. **DELEGIRANJE**
- 17.10.2013. **LJUDSKI KAPITAL**
- 13.11.2013. **PRIORITETI**
- 05.12.2013. **PROJEKTI**

☐ 18,00 do 20,00 sati, KRAŠ Auditorium, Ravnice 48, Zagreb  
☐ Cijena pojedinačnog predavanja je 200 kn + PDV  
☐ Sve informacije i prijave na [www.velimirsrica.com](http://www.velimirsrica.com)