

*Dr. Janez Gabrijelčič*

**ZAKLJUČKI 19. MEDNAROD-  
NEGA FORUMA ODLIČNOSTI IN  
MOJSTRSTVA OTOČEC 2007, EFQM  
KONFERENCE ZMAGOVALCEV,  
SFPO FORUMA IN KONFERENCE  
ODLIČNOSTI FAKULTETE ZA  
UPRAVO UNIVERZE V LJUBLJANI  
KOT NOVI ZAČETKI IN SPODBUDE  
ZA NAPREJ**

Tudi letos smo izpostavili sodelovanje kot pomemben vir na poti k odličnosti. Najprej lahko ugotovimo, da se je povečala specifična teža naših srečevanj na Otočcu. Standardni in tradicionalni Forumi odličnosti in mojstrstva so se povezali z EFQM konferenco zmagovalcev, s SFPO Forumom ter s Konferenco odličnosti Fakultete za upravo Univerze v Ljubljani. Tako lahko rečemo, da se je letos na Otočcu uresničila ideja o reviji slovenske teoretične misli in praktičnih dosežkov na področju odličnosti in mojstrstva.

Ker pa na Otočcu gojimo vizijo o mednarodni (globalni, univerzalni) odličnosti so bili k sodelovanju povabljeni tudi nekateri uveljavljeni mednarodni strokovnjaki in tudi veleposlaniki Avstrije,

Finske, Japonske in Poljske.

To našo usmeritev k univerzalnosti lepo prikazuje tudi letošnji dobitnik Velike nagrade odličnosti in mojstrstva Otočec 2007, gospod Slavko Avsenik. Njegova glasba razveseljuje ljudi po vseh kontinentih in nas na nek plemenit način povezuje.

Glasba torej, kot naša skupna pot in orientacija kot Golica; Slovenija od kod lepote tvoje; Oda radosti.

Podobno intonacijo ima tudi podelitev nagrade podjetju, ki je zaposlilo največ delavcev, ki jo je letos dobila Krka d.d., Novo mesto. Skrb za polno zaposlenost in še posebej zaposlovanje ljudi, ki imajo veliko znanj, je prava pot.

Ker vemo, da na mladih svet stoji, predstavlja tudi nagrada za najboljšo zaključno delo s področja odličnosti pomemben kamenček v mozaiku prizadevanj za dolgoročno doseganje odličnosti.

V nadaljevanju bomo prikazali nekaj poudarkov, ki so pomembni za teorijo in prakso odličnosti.

## ***VIZIJA, MISIJA IN STRATEGIJA SREČANJ NA OTOČCU***

Vizija sicer pomeni videnje, ki pa je deloma povezana tudi s sanjami in podzavestjo. Vendar se te sanje tako trdno zasidrajo v zavest, da predstavljajo lahko zelo čvrsto oporo pri sledenju dolgoročnih ciljev in pri obvladovanju vsakovrstnih stisk in problemov. Tako lahko, na primer, različni ljudje med seboj dobro sodelujejo, če imajo osvojeno enotno vizijo. V primerih, ko se znajdejo v težki situaciji jim daje vizija svojevrstno usmeritev za hitro in učinkovito ukrepanje. Vizija je v določenem smislu preseganje realnosti, saj gradi svoje namene v dokaj oddaljeno prihodnost. Vizija naj bo postavljena tudi dokaj visoko in ambiciozno, zato ni napak, če jo primerjamo z zvezdo vodnico, ki nam kaže dolgoročno pot do učinkovitih in uspešnih rešitev.

Osnovni namen vizije je že pred časom lepo prikazal londonski *The Economist*: «Skupna vizija lahko pomaga motivirati in povezovali obsežno, razdeljeno in raznoliko delo sodelavcev.» Seveda pa se morajo s tako vizijo sodelavci identificirati. V takih primerih lahko tudi globalne organizacije delujejo enotno v temeljnih usmeritvah.

## **PRIMERNO POGOVARJANJE IN POSLUŠANJE JE POGOJ USPEŠNEGA SODELOVANJA**

Okolje, v katerem živimo, je splet različnih sistemov in podsistemov, ki so med seboj na različne načine povezani, prilagojeni in usklajeni. Posebno mesto med njimi pa zavzemajo človeški sistemi, ki so neprimerno bolj zahtevni v primerjavi z materialnimi in ostalimi, biološkimi. Na splošno lahko rečemo, da je bolj učinkovita in uspešnejša tista družba, ki zna med svojimi temeljnimi gradniki uveljaviti primerno oziroma boljše sodelovanje ter povezovanje.

To sodelovanje se sicer lahko omeji na tehnično in tehnološke določene stike in normative, lahko pa se neprimerno bolj oplemeniti s pristno človeškimi medsebojnimi razmerji in odnosi. Ni potrebno še posebej poudariti, da pri uveljavljanju odličnosti stremimo za takšnim vzdušjem, kjer bodo na visoki ravni medsebojna razmerja in odnosi, pri tem pa nista zapostavljena učinkovitost in uspešnost delovanja.

Naše delo se ne poenostavi samo na brezdušno in golo opravljanje nalog po tehnoloških predpisanih normativih in standardih, ki imajo za cilj doseči ustrezno učinkovitost in uspešnost, temveč se tudi obogati s primernim pogovarjanjem, ki naj vodi k prijetnemu delovnem vzdušju.

Prijetno delovno vzdušje in naravnost k učinkovitosti in uspešnosti se nikakor ne izključujeta, temveč sta med seboj tesno povezana. Seveda pa mora v končni fazi prevladati spoznanje, da delamo zato, da ustvarjamo dosežke in temu dejstvu se je potrebno podrediti. Zato moramo tudi pogovarjanje in poslušanje uveljavljati s pravo mero, saj preveč le-tega vodi v nered in nedisciplino, premalo pa v neustvarjalno napetost in medsebojno nerazumevanje.

Veliko je vezi in niti, ki jih moramo vtakati v mrežo medsebojnega sodelovanja, če hočemo, da je naše delovanje uspešno. Naštejmo jih nekaj.

1. Pri razmišljanju in izvajanju svojega dela imamo pozitivno naravnost.
2. Pri postavljanju ciljev in reševanju problemov smo pristaši aktivnega delovanja s sodelavci ter tako konvergentnega kot divergentnega razmišljanja.

3. Trudimo se, da razumemo drug drugega.
4. Izogibamo se prezgodnjim ocenam svojih sodelavcev.
5. Pri svojih sodelavcih iščemo predvsem dobre lastnosti.
6. Ne znižujemo ugleda svojih sodelavcev. Če so le-ti uspešni, jim nikakor nismo zavistni, temveč se jim približamo s svojimi dosežki.
7. Jeza je kratka neumnost so ugotavljali že stari narodi. Nikar jo ne stresajmo na svoje sodelavce.
8. Svojim sodelavcem nudimo pri izvajanju njihovih nalog in želja moralno oporo in jih pri tem spodbujamo.
9. Napake svojim sodelavcem odkrito povemo. Velikokrat je to težko, toda dolgoročno dobro, za nas in zanje.
10. Do svojih sodelavcev se obnašamo v vseh pogledih kulturno.

### **SKUPNI CILJI KOT POMEMBNO VEZIVO MEDSEBOJNEGA SODELOVANJA**

Skupni cilji v skupini naj ne bi bili posledica neustvarjalnega nasilja. Sprejeti naj bi bili na podlagi medsebojnega soglasja in le v izjemnih primerih naj bi uporabili preglasovanje. Vedno pa je moč dokazov podlaga za odločitve.

Skupni cilji naj bi predstavljali tako vezivo kot sporočilo naših aktivnosti. V procesu delovanja bo sicer prihajalo do določenih sporov in težav, toda skupno določeni cilji bodo te probleme spravili na najmanjšo mero. Istočasno pa na tak način dosežemo tudi večjo motiviranost sodelavcev za izboljšanje predvidenih dosežkov.

Sodelavec lahko razvije svoje sposobnosti in možnosti kot posameznik samo do določene meje. Te meje lahko prekorači ter svoje potencialne veliko bolje razvije, če deluje v skupini.

Zaradi tega je skupinsko delo nadaljevanje individualnega dela ter njegova obogatitev, ki pa po drugi strani zahteva tudi nekatera pravila in določila obnašanja, ki jih moramo spoštovati. Sem štejejo predvsem kulturno strokovno govorjenje, pazljivo in spoštljivo poslušanje ter ciljno usmerjeno delovanje.

## **SPODBUDE ZA NAPREJ**

Organizatorji letošnjega srečanja na Otočcu, kjer smo združili moči 19. Mednarodnega foruma odličnosti in mojstrstva Otočec 2007, EFQM konference zmagovalcev, SFPO Forumom ter Konferenca odličnosti Fakultete za upravo Univerze v Ljubljani, sodelovale pa so tudi druge ugledne inštitucije, smo naredili prvi korak pri povezovanju dejavnikov v naši državi, ki uveljavljajo odličnost in mojstrstvo na teoretični in praktični ravni. Verjamemo v to, da lahko s skupnimi močmi še veliko naredimo v prebujanju in aplikaciji znanj s področja odličnosti na vseh področjih. Ti dosežki lahko v mnogočem pripomorejo, da bo Slovenija privlačna tako za njene prebivalce kot za goste.

Dosedanji dosežki pri uveljavljanju odličnosti tako v javnem kot zasebnem sektorju so spodbudni. Modeli EFQM/PRSP/CAF ter drugi, so solidna podlaga za nenehne izboljšave in napredek.

Evropska skupnost lahko postane zgled za mednarodno sodelovanje. Uspela je pokazati kako se lahko dolgoletna nasprotja in sovraštva odpravijo in degenerativna energija spremeni v plemenito medsebojno sodelovanje, ki je v korist vseh sodelujočih.

Biti aktiven na podlagi znanja je pogoj za uspešno delovanje.

V obdobju velikih, globokih in hitrih sprememb naj bi delovali čim bolj domišljeno. Poznati je potrebno ustrezne spremenljivke, ki delujejo na našo problematiko, jih tehtati, med seboj povezovati in usklajevati. Izogibati se moramo enostranskosti in ozkosti, ki je lepo izrečena s stavkom: »Timeo hominem unius libri – Bojim se človeka, ki je prebral samo eno knjigo.« Integrirana rešitev, ki jo nato udejanimo v praksi, je sad razmišljanja in proučevanja zainteresiranih sodelavcev. V tem smislu nam lahko v precejšnji meri koristi filozofija »in-in.«

V okviru Evropske skupnosti lahko Slovenija odigra pionirsko vlogo pri uveljavljanju odličnosti na globalni ravni. Ni dovolj samo evropska, ameriška, slovenska ali japonska odličnost. Potrebujemo tudi elemente mednarodne odličnosti, pri gradnji katere bodo sodelovale vse države oziroma narodi. Zametke tega smo začeli graditi na Otočcu. Ne bo lahko, vendar je koristno. Za vse.