

Kako izluščiti »prave« vrednote? Kako ustvariti vabljivo vizijo? Kako zagotoviti, da se bodo ljudje povezali s poslanstvom podjetja?

K tem ciljem najbolj zanesljivo vodi pot široke razprave, v kateri ima vsak možnost (in odgovornost) prispevati mnenje in sooblikovati njen rezultat. A široka razprava še ni zagotovilo za uspeh. Ljudje so lahko močno zainteresirani za pogovarjanje o pomembnih vprašanjih v podjetju, pa vseeno zaidejo s poti. Morda ne razumejo jasno končnega cilja razprave. Morda v njej vidijo predvsem priložnost za reševanje trenutnih osebnih težav. Morda ne začutijo, kdaj se oddaljijo od ključnih vsebin proti nepomembnim. Morda preprosto ne znajo priti do skupnih spoznanj, ker nimajo nobene podobne izkušnje in se (kako pogosto!) v bistvu ne znajo pogovarjati.

Ljudje so lahko močno zainteresirani za pogovarjanje o pomembnih vprašanjih v podjetju, pa vseeno zaidejo s poti.

Nekatere ovire, ki sem jih omenil v prejšnjem odstavku, so povezane z razumevanjem pomena razprave o identiteti in prihodnosti. Druge so povezane z razvitostjo kulture dialoga v podjetju. Tretje se povezujejo s stališči njegovih ljudi; možnost razmišljanja o identiteti in prihodnosti lahko pri njih izzove različne odzive, pozitivne ali negativne. Za uspeh razprave pa je odnos, ki ga zavzamejo do nje ključen. Odloča o tem, kako uspešno bodo vrednote, poslanstvo in vizija »zaživele« v podjetju. Določa, ali jih bodo njegovi ljudje sprejeli in posvojili. Ali bodo svoja ravnanja in delo usklajevali z njimi.

Za uspeh razprave je ključen odnos, ki ga ljudje v podjetju zavzamejo do nje.

Kaj vpliva na stališča in odnos do razprave?

Če razprava o identiteti in prihodnosti podjetja ne predvidi in upošteva ključnih dejavnikov, ki vplivajo na odnos in stališča ljudi v podjetju do nje, lahko hitro propade. Pri vsakem ugotavljanju skupnih vrednot, opredeljevanju poslanstva in ustvarjanju vizije je treba ves čas budno spremljati, kako se ljudje v podjetju odzovejo že na prve pobude. In upoštevati naslednja dejstva:

- 1. Razpravljanje o vrednotah, poslanstvu in viziji je nabito s čustvi**
- 2. Razprava pomeni začetek procesa spreminjanja podjetja**
- 3. Poglobljena razprava zahteva vključenost**
- 4. Razpravi morajo slediti dejanja**
- 5. Ko razprava zdrsne iz tirnic, jo je težko vrniti vanje**
- 6. Razmišljanje o identiteti in prihodnosti je povezano z učenjem**

Razpravljanje o vrednotah, poslanstvu in viziji je nabito s čustvi

Razmišljanje o identiteti in prihodnosti podjetja ni le racionalna, temveč tudi čustvena izkušnja, ki lahko seže do globljih občutkov, predstav in pričakovanj ljudi v podjetju. Skupaj s temi predstavami in pričakovanji privrejo na dan tudi različni občutki in čustva. Če želi podjetje priti do učinkovitih poti, ki ga bodo varno vodile k ohranjanju in dvigovanju kakovosti in uspešnosti, mora biti pripravljeno na soočenje z njimi.

Razmišljanje o identiteti in prihodnosti podjetja ni le racionalna, temveč tudi čustvena izkušnja.

Čustveni naboj razprave o vrednotah, poslanstvu in viziji je logičen in naraven. Bolj kot so pomembne stvari o katerih razmišljajo, več različnih čustev vzbudijo v ljudeh. Bolj intenzivno, kot se vključijo v razpravo, težje jih brzdajo. Ta čustva lahko postanejo