

## ZAKLJUČKI MEDNARODNEGA SREČANJA 'VODITELJI SPREMEMB V LUČI PODJETNIŠTVA'

Tridnevno mednarodno srečanje udeležencev iz Poljske, Portugalske, Velike Britanije in Slovenije, ki je potekalo od 22-24 avgusta 2017 v Evropski Hiši v Ljubljani, je postreglo s paleto različnih pogledov. Kako lahko razumemo vodenje in kako lahko razumemo spremembe v današnjem razvojno razburkanem ter nepredvidljivem svetu, je bilo osrednje vprašanje. Udeleženci srečanja, ki so v vlogi voditeljev sprememb, so imeli na srečanju možnost seznaniti se z razvojnimi koncepti in hkrati izmenjati poglede na predstavljene tematike. Program srečanja je potekal v luči definicije 'voditelja sprememb', zasnovani v Centru Spirala. Center Spirala – Center samomobilnosti je srečanje tudi organiziral. Po tej definiciji je voditelj sprememb posameznik, ki ima zmožnosti povezovanja elementov vodenja sprememb: vodenja drugih, vodenja samega sebe in doseganja sprememb kot posledice uravnoteženega razvoja vseh vpletenih. *“Leader of change is an individual, who has the capability of connecting all three elements under leading of change: leading the others, self-leading and achieving of change as a creation of the balanced development of all included.» /ang.*

Prvi dan srečanja, ki je bilo namenjeno osvetlitvi materiji sprememb, je postreglo z vrsto razvojnimi koncepti; od koncepta krožne ekonomije (Circular Change), ki sta ga predstavila Tadej Slapnik, državni sekretar iz kabineta vlade RS, in Ladeja Godina Košir, voditeljica in direktorica platforme Circular Change. Koncept 'bruto družbene sreče' (GNH), je skozi problematiziranje GDP-ja kot indikatorja rasti, predstavila Danica Hrovatič, direktorica Centra Spirala. Anita Hrast, direktorica Inštituta za razvoj družbene odgovornosti, je predstavila koncept družbene odgovornosti, Igor Pavel, direktor socialnega podjetja Dobrovita, je osvetlil koncept socialne ekonomije v luči socialnega podjetništva, Toni Vrana pa predstavil koncept razvojne alkimije (DEAL), ki ga razvijajo v Centru Spirala. Na koncu dneva je bila udeležencem predstavljena skupnost Etri, ki povezuje in podpira delovanje socialnih podjetij.

Namen drugega dneva srečanja je bil postaviti voditelja sprememb v podjetniški kontekst. Predstavljene so bile podjetniške podpore v Sloveniji. S strani države je bilo predstavljeno delovanje javna agencije SPIRIT Slovenija, kar je udeležencem predstavila Irena Meterc, vodja sektorja za spodbujanje podjetništva, inovativnosti in tehnološkega razvoja. Podporo obrti in malemu podjetništvu v Sloveniji je predstavila Janja Meglič z Obrtne zbornice Slovenija in poudarila pomen izobraževanja v podjetništvu. Hitro rastoče okolje »start-upov« v Sloveniji je predstavil Urban Lapajne, srečanja sta se udeležila z Matejem Rusom, oba iz Start-up Initiative Slovenija. O tem, kako »start-up« podjetništvo deluje v praksi, so se udeleženci seznanili z obiskom ABC pospeševalnika v Ljubljanskem BTC-ju.

Tretji dan srečanja je bil namenjen predstavitvam različnih tematik vodenja, s katerimi se ukvarjajo voditelji sprememb iz Slovenije, Portugalske in Velike Britanije. Poudarjeni so bili različni vidiki vodenja, od potreb po podpori podjetniški iniciativi od nastanka ideje do njene realizacije, pomena in vsebine podjetniškega načrta, vloge medsektorskega povezovanja, veščin voditelja sprememb, vloga fokusa, razvoja podjetnika in etike, predstavitve delovanja socialnega podjetja v praksi, do predstavitve dela na sebi na delavnici spirale uspeha.

Srečanje je osvetlilo veliko bolj in tudi manj znanih konceptov, stališč in zanimivosti, kar so udeleženci vedoželjno sprejemali. Presenečeno in z dobršno mero navdušenja so sprejemali informacije o tem, kako se v Sloveniji pogumno lotevamo razvojnih vprašanj v smeri, kako narediti ta

vse bolj neobzdrani razvoj 'po več in več', uravnotežen in 'človeški'. V tem oziru so koncepti krožne ekonomije, bruto družbeno sreče, družbene odgovornosti, alkimističnega uravnoveženja, socialne ekonomije udeležencem, čeprav večina prihaja iz držav s 'staro demokracijo', delovali kot nekaj relativno svežega. Udeleženci so na (nekateri) predstavljene koncepte v svojih državah že naleteli, vendar jim je bila globina in vsebinska argumentacija predstavljenih konceptov, nova. Poudarek Tadeja Slapnika, da Slovenija lahko odigra vzorčno vlogo subjekta, ki se razvoja loteva uravnoveženo, vključujoč vse možne koncepte razvojnega uravnoveženja, kjer predstavlja majhnost države prej njeno prednost kot breme. Da je temu lahko tako, je na primeru Butana kot odmaknjene in manj poznane himalajske države, v svojem govoru poudarila Danica Hrovatič, saj je ravno Butan navkljub svoji majhnosti, 'zaostalosti' v razvoju vpeljal zagotavljanje srečnega prebivalstva na sistemsko raven, ta odgovornost države je vpisana v ustavo. Butanski koncept ugotavljanja GNH namesto GDP zahodni svet tolmači po svoje, da ga kot enega od razvojnih elementov vključuje v raziskovanje zadovoljstva, blaginje, kakovosti življenja, s čimer pa se koncept idejno in vsebinsko lahko razvrednoti, če se poveže zgolj z omejenim področjem.

Kako pa uspeti misliti nov razvojni koncept, ali ga uporabimo ali celo zlorabimo (zavedajoč se tega ali ne), je v prvi vrsti odvisno od miselne naravnosti slehernika in posledično družbe kot celote. To je bila pomembna rdeča nit celotnega mednarodnega srečanja, kajti verjetna in pogosta napaka je ravno to, da nove koncepte dajemo v stare okvire. Že Albert Enisten je dejal, da *'ne moremo rešiti problemov z uporabo mišljenja, ki je te probleme ustvarilo'*. To logiko je na svoj način predstavila Ladeja Godina Košir s predavanjem na temo krožne ekonomije, dejala je: »Vedno smo nepripravljeni, ko naredimo nekaj prvič!«. Sporočilo nam je bilo na srečanju vsem jasno, poanta slednjega pa se nam lahko kaj hitro izmuzne, ko se želimo lotevati razvoja na nov način. Je že prav, da smo ambiciozni in da stremimo k novemu, razvojno bolj uravnoveženemu, a to novo vnaprej še ne more biti (vsaj ne) docela (pre)poznano, novo se nam šele počasi odstira, bolj ko se idejno, miselno in izvedbeno temu novemu ter alternativnemu približujemo. Te razvojne miselne kontemplacije in potrpežljivosti, nam, vsaj zdi se tako, prepogosto manjka, in v razvojni ihti nove razvojne okvire (s)tlačimo v obstoječe razvojne okvire. Na slednje je opozoril Toni Vrana pri osvetlitvi koncepta razvojne alkimije.

Tudi v luči podjetništva in pri vstopanju na podjetniško pot je vse prepogosto (preveč) poudarka namenjeno preciznim poslovnim načrtom (kje in kako bomo čez nekaj let delali), na podlagi katerih naj bi posameznik z vso možno natančnostjo tlakoval in usmerjal svojo podjetniško pot. Da temu ni nujno tako, so se udeleženci strinjali. V tej smeri je svojo predstavitev nadaljevala tudi voditeljica sprememb iz Velike Britanije, ki je svojo obstoječo uspešno podjetniško pot začela brez 'magičnega poslovnega načrta', kot se je izrazila. V tej smeri je šlo potem naslednje stališče, da izzivov razvojne uravnoveženosti skozi predstavljene razvojne koncepte, ne gre jemati zgolj v luči odgovornosti in etičnega delovanja posameznika in organizacij, temveč hkrati v smeri razvoja podjetništva kot takega. To stališče ni slonelo na tem, da bi bilo potrebno razvojne koncepte izkoristiti kot vzvod za 'boljši posel' (kajti potem bi se spet znašli v situaciji vstavljanja novega v stare okvire), temveč da je ob iskanju razlogov, zakaj vstopamo na podjetniško pot, potrebno pri sebi prodirati do globljih motivov, zakaj se nečesa, v tem primeru podjetništva, v resnici lotevamo. Tako posledično pride do zelenega razvojnega samo-uravnoveženja, kjer svojo podjetniško miselnost pa naj si bo še tako profitno osredotočena, 'okužimo' s svojo hkratno etičnostjo in podjetniško odgovornostjo. V tej

luči so udeleženci doživeli in posledično začeli 'misliti' predstavljene razvojne koncepte na srečanju. Na pomen etičnih vprašanj, razločevanja voditeljstva od 'šefovstva', sploh spričo tega, da so udeleženci srečanja bili voditelji sprememb, so dodatni opozorili tudi posamezni aktivno sodelujoči iz vrst udeležencev.

Srečanje je osvetlilo podjetništvo v Sloveniji skozi so-obstoj nekako trojnega podjetništva: socialnega, klasičnega in start-up podjetništva. V tem oziru smo se spraševali, kaj pravzaprav razločuje te tri vrste podjetniških iniciativ, ob sicer poznanih splošnih opredelitvah? Je globalna miselnost 'start-up' podjetnikov tista, ki jih razločuje od 'klasičnih' in socialnih podjetnikov? Slednje je na srečanju delovalo kot nezadostni argument. Udeleženci, socialni podjetniki, so jasno izpostavili svojo podjetniško naravnost 'misli globalno, deluj lokalno'. Janja Meglič iz Obrtno-podjetniške zbornice Slovenije je poudarila stališče, da izobraževanje srednjih in malih podjetnikov ter obrtnikov ne bi smelo (pre)več temeljiti zgolj na praktičnem znanju, temveč tudi na konceptualno in širše zastavljenem izobraževanju. Tako je lažje pričakovati, da se poslovna logika malih podjetnikov in obrtnikov iz lokalnih in regionalnih okolij miselno razširja. Zatorej, tudi ta razlika med vsemi vejami podjetništva, ki naj bi se udeležala v različnih poslovnih miselnostih skozi prizmo lokalno-globalno, ni več delovala kot zadosten odgovor. Očitek, da 'start-up' podjetništvo s tem, ko mladi, ki se šolajo v Sloveniji, potem, kot globalno delujoči, ne povrnejo vložka, ki ga je za njihov razvoj vanje investirala država (predvsem z izobraževanjem pa tudi s subvencijami), zahteva pozornost. Po drugi strani ne gre preveč zavzeto poudarjati tak etični očitek pri mlajših generacijah (ob tem, da je veliko mladih brez zaposlitve), saj bi slednje spet pomenilo določeno razvojno coklo in nič dobrega za nikogar v tem dinamičnem razvojnem okolju. Torej, za skupni razvoj je bolj kot iskanje razlik v razvojnem konceptu med tremi skupinami podjetništva, klasičnega, socialnega in 'start-up', potrebno osvetljevati razvojne koncepte, kot smo jih na srečanju še zlasti prvi dan tudi predstavili.

V kolikor podjetništvo, eno ali drugo ali tretje, v svojem razvojnem in konkretnem delovanju upošteva načela krožne ekonomije, vpelje v svoje delovanje koncepte bruto družbene sreče, družbene odgovornosti, socialne ekonomije, alkimističnega razvojnega uravnoveženja, postanejo vsa moralno-etična vprašanja rešljiva. Vsi ti koncepti vključujejo humana načela, so že preizkušeni v praksi in so uporabni za nujnost razvojnega uravnoveženja. Pomembno stališče, ki se je izoblikovalo na srečanju, je tudi v tem, da navkljub podani definiciji o voditelju sprememb (pripravljeno v slovenskem okolju), je na koncu vedno stvar posameznika kot voditelja sprememb, kako sam skozi svoj razvojni DNK pri sebi izlušči in vsebinsko oblikuje lasten pogled na podano vlogo in v skladu z njo po svojih močeh konkretno deluje. Od nas kot slehernika je potemtakem odvisno, kako resno, angažirano, globoko, a hkrati z določeno mero razvojne lahkotnosti, si drznemo misliti spremembe v vlogi voditelja sprememb. Ladeja Godina Košir je v tem oziru dodala, da je voditelj sprememb lahko vsakdo, če se za to odloči in da za to na srečo ne potrebuje 'poslovne vizitke.' Zato je tudi mednarodno srečanje vse prisotne voditelje sprememb ob koncu soočilo z jasnim izzivom: »Ali vlogo voditelja sprememb igram ali jo igram zares?«