

## Zavedanje kakovosti in modeliranje odličnosti

(za korespondenco: [mila.bozic@be-i.org](mailto:mila.bozic@be-i.org))

### Kakovost življenja

Kolikokrat se vprašamo, kaj bi naj bila kakovost v podjetju, okolju ali doma in kaj udejanje kakovosti resnično pomeni in kaj nam prinaša, če sploh kaj ?

Najbolj prvinska razlaga kakovosti v podjetju je utemeljena v *zavedanju in delovanju* zaposlenih in ne to, kar je zapisano v dokumentih, niti kar deklarirajo certifikati na stenah podjetij. To je kakovost ponotranjena in integrirana v izvajanju dejavnosti podjetja brez zunanjih trikov, postopkov in sistemov. Sliši se radikalno, je pa edino, kar ustvarja zanesljivo kakovost v dejanskem okolju.

Naša osebna kakovost je v vsakdanji odzivnosti na potrebe okolja in nas samih. Kako se odzovemo na te potrebe, za kakšno obnašanje in aktivnost se odločimo in jih sprožimo pa je celo še najbolj odvisno od naših vrednot in poguma, šele nato od znanja. V tem vrstnem redu. Dejansko vrednote, pogum in znanje določajo nove smeri razvoja nas samih, naših odločitev in vodenja nasploh ter v celoti določajo raven kakovosti, če ne že odličnosti našega življenja. Ali se v zadostni meri zavedamo teh prvinskih vzvodov kakovosti svojega obnašanja?

Po lastnih izkušnjah dolgoletnega ocenjevanja odličnosti organizacij, tako doma kot v Evropi lahko rečem, da je celo v organizacijah, ki se prizadevajo za odličnost, tega zavedanja vse premalo. Večina se sicer potruzi, da poleg poslanstva zapiše vrednote in vizijo organizacije.

Ko pa želiš razlago, kako te vrednote usmerjajo uresničevanje vizije in strategije in ali so skladne z dejanskimi vrednotami zaposlenih, se pokažejo precejšnje neskladnosti.

Ustvarjanje odličnosti je ob tem neskladju prvinskih gonilnih vzvodov nerealno pričakovati in še težje dosežati. Na tem področju vidim izjemno priložnost za praktično delo psihologov, sociologov in drugih humanistično usmerjenih svetovalcev.

Drži namreč trditev: če verjamemo, da lahko nekaj naredimo, ali verjamemo, da ne moremo, smo v pravu!

### Vrednote in cilji

Obnašanje je rezultat našega stanja, stanje pa je rezultat notranjih predstav in naše fiziologije. Vedno imamo možnost izbire, kako si predstavljamo kakšno stvar/zadevo. Že Anton Čehov je ugotovil, da je človek to, v kar *verjame!*

Naše predstave ali prepričanja oz. naš vrednotni sistem pošiljajo neposredne ukaze našemu živčevju; so kompas, ki usmerja naše odzive k ciljem ali drugam. Če bi bili brez vrednot in iz njih izhajajočih prepričanj, bi bili brez moči. Vrednote nam pomagajo spoznati, kaj je za nas v *redno*, kaj želimo doseči, kje smo usklajeni s svojimi občutki in imamo dovolj moči, da te želje uresničimo. Poznavanje vrednot (velja: in prepričanj za naprej) je temelj odličnosti. Torej je prvi korak k odličnosti najti oz. uzavestiti vrednote, ki nas vodijo k uresničevanju vrhunskih ciljev.

Odličnosti ni mogoče doseči brez sistema vrednot, ki jo omogočajo. Ljudje imamo večinoma en prevladujoči sistem vrednot in tega je treba zaznati in ga vpreči v doseganje ciljev odličnosti. Večinoma le smelo začrtani cilji spodbujajo in navdihujejo naše zmožnosti. Pravijo, da so cilji kot magnet, ki vlečejo nase prave okoliščine za lastno uresničenost. Žal je v naši kulturi preveč navidezno prevladujočega samozadovoljstva in pomanjkanja poguma. Premalo posameznikov in organizacij si postavljajo vrhunske cilje, ki razširjajo meje njihovih

zmožnosti. To je lahko posledica globinskega nepoznavanja vrednot, potreb in zmožnosti zaposlenih ter njihove zavzetosti za postavljanje vrhunskih ciljev.

Cilje odličnosti je mogoče postavljati v okolju, ki celovito vključuje vse zaposlene in pričakuje njihovo ustvarjalnost, jih spodbuja in jim to v največji meri omogoča. Taka okolja so dosegla pravo inovacijsko kulturo in dosegajo odličnost na temelju sistema vrednot, utemeljenem v ustvarjalnosti in inovativnosti vsakega človeka.

Vrednote imajo velikanski emocionalni naboj. Imajo globinski učinek, ker kot filtri usmerjajo večino našega zaznavanja in tudi obnašanja. To, kar je za nas vredno in pomembno, nas pri delu najbolj motivira. Poznavanje vrednote je zato tudi najmočnejše orodje motivacije. Za večino ljudi so vrednote podzavestne in jih začnejo prepoznavati šele, ko so ogrožene.

Tipično je npr., da zdravja ne pojmuje kot vrednoto, dokler ne zbolimo.

Ko ozavestimo in spoznamo hierarhijo vrednot, spoznamo in razumemo, zakaj počnemo, kar počnemo. V vrednotah se zrcalijo motivi in zadeve, ki so za nas pomembne. Da jih spoznamo je potreben čas, ozaveščanje in zorenje preko izkušnj. V svetu površnih in podcenjenih vrednot je to čedalje bolj pomembno.

## **Ustvarjalnost**

Človek šele v ustvarjalnem delu uresničuje in najde sam sebe. Ustvarjalna dejavnost je proces, ki v človeku zori in je zato ozko povezan s strukturo osebnosti, brez katere ga je težko razumeti. Motivacija ustvarjalnosti je v tem, kot je ugotovil že dr Anton Trstenjak, da skuša človek popolneje razviti svoje zmožnosti v interakciji z okoljem, v katerem živi. Človek je ustvarjalen, ker mu to daje osebno zadoščenje, ker mu pogloblja zavest o samem sebi in mu omogoča stik s svetom. Vse premalo ozaveščamo ustvarjalnost, kot temeljno vrednoto, ki daje smisel našemu bivanju in prizadevanju za vrhunsko kakovost življenja.

Namesto ustvarjalnosti smo vse preveč obsedeni s produktivnostjo, to je z miselnostjo, tipično za industrijsko družbo, in je podlaga nebrzdanega potrošništva.

## **Kakovost in količina**

To obdobje našega razvoja daje prednost količini nad kakovostjo, kopičenje dobrin ima prednost pred kakovostjo življenja. Ločevanja principa kakovosti in količine, žal, ne ozaveščamo in ne ločimo dovolj niti strokovnjaki za kakovost.

Osnova vsega modernega tehničnega napredka sloni na dejstvu, da merimo vse, kar je merljivo in da naredimo merljivo, kar ni. Napredek in kvantificiranje sta potrebna. Napačno in zlorabljeno pa to postane, ko prevlada kot vodilna norma napredka.

Tej usodni zmoti zapadamo tudi ocenjevalci odličnosti, saj večinoma štejejo le trendi o rasti kazalcev produktivnosti in drugih rezultatov. Ponavadi so kazalci vpliva na okolje in zmanjševanja porabe naravnih virov med najmanj vplivnimi kazalci odličnosti. To je odraz stanja duha na področju družbene odgovornosti tudi v organizacijah, ki se odločajo za odličnost poslovanja.

## **Sreča je vrhunska kakovost**

Po številnih spremembah v okolju se čedalje bolj zavedamo, da resnična blaginja človeštva in nas samih, raste le s kakovostnim izboljšanjem življenja. V kakovostno dimenzijo sodi predvsem sodi etično prizadevanje za boljše; mišljeno kot bolj kakovostno in ne le količinsko. Boljši kot smo kot ljudje, tem bolj srečni smo, sreča pa je vrhunska kakovost in si jo vsi želimo.

Za doseganje sreče in odličnosti pa je nujno uravnotežiti in povsem drugače sistemsko zagotoviti, da s količino raste tudi kakovost. Tega prepotrebnega ravnotežja se večinoma še nismo naučili trajnostno dosegati ne kot posamezniki in ne kot organizacije. To je nov, velikanski izziv za oblikovanje novih pristopov, metod in orodij za doseganje odličnosti, osebne in organizacijske. Čas in potrebe nas silijo v prebojne spremembe. Postopne izboljšave majhnih korakov ne zadoščajo več... Potrebna je temeljna vrednostna preusmeritev in operacionalizacija ustvarjalnosti na paradigmi celovite osebnosti v vseh razsežnostih (fizični, umski, emocionalni in duhovni).

V kulturi naše družbe, lačne zaupanja, je treba sodelovanje za vrhunsko kakovost utrditi na temeljih spoštovanja vseh človeških potencialov in naravnih danosti, ki omogočajo celovit in uravnotežen razvoj s sonaravno odličnostjo.