

Predgovor

Ovo nije još jedan udžbenik o strateškom menadžmentu i obvezan sam čitatelju objasniti zašto to nije još jedna knjiga o strateškom menadžmentu.

Najmanje devedeset posto, meni poznatih udžbenika o strateškom menadžmentu posvećeno je relativno jednostavnom dijelu menadžerskog zadatka – koji se odnosi na upravljanje organizacijskim ‘strojem’ na način usmjeren izbjegavanju iznenađenja u što je moguće većoj mjeri. Većina je udžbenika stoga usmjerena na tehnike i postupke dugoročnog planiranja, na potrebu za vizijom i misijom, na važnost i značenje postojanja jake zajedničke kulture, na jednadžbu uspjeha zasnovanu na konsenzusu, dosljednosti, jednoličnosti i redu. Takav sadržajni naglasak ima za posljedicu jačanje “tradicionalne mudrosti”, danas dominantnog pristupa zapadnih menadžera strateškom menadžmentu, točnije ima za posljedicu vjerovanje da je svrha strateškog menadžmenta smanjiti razinu iznenađenja, povećati razinu predviđanja i tako unaprijediti sposobnost onih koji se nalaze na vrhu organizacije i kontroliraju njezinu dugoročnu sudbinu. Takva se uvjerenja promiču i dodatno osnažuju postojanošću neuspjeha većine udžbenika da dovedu u pitanje temeljna uvjerenja na kojima se zasniva “tradicionalna mudrost”. Točnije, riječ je o uvjerenju da su organizacije uspješne ako djeluju u stanju stabilnosti i sklada, odnosno ako se namjerno prilagođavaju svojoj okolini.

Promišljanje problema, zašto organizacije uopće trebaju menadžere, otkriva svu neobičnost tradicionalne mudrosti. Organizacije trebaju menadžere kako bi razriješile iznenađenja s kojima se svaka od njih, tijekom vremena, neizbježno susreće. Menadžeri, od prve nadzorničke razine pa sve do predsjednika odbora, opravdavaju svoje postojanje slučajevima kad se tehnike, postupci, pravila, strukture i slično pokazuju na neki način neprimjerene – stroj se može pokvariti, operateri se mogu iznenada posvađati, banka može otkazati zajam, mogu se pojaviti nove prilike na tržištu itd. Međutim, kad bismo se mogli pouzdati u izostanak takvih događaja, kad bi stvarno vrijedile tehnike i preporuke tradicionalne mudrosti, tada bi stvarno postojala veoma mala potreba za menadžerima – jedan ili dvojica menadžera bili bi dovoljni za održavanje sustava. Međutim, mi trebamo vojske menadžera jer je organizacijski život, očito, prepun dvosmislenosti, nesigurnosti i iznenađenja – to je tako bez obzira na savršenost tehnika kojima raspolazemo i sav uloženi trud.

Stoga je pravi zadatak menadžmenta upravljanje iznimkama, brzo i pod pritiskom, kako i kad se neočekivano jave. Drugim riječima, pravi je zadatak menadžmenta suočavanje s nepredvidivošću i njezina uporaba, sudaranje s nekomplementarnim kulturama, nepostojanje konsenzusa, proturječnost, konflikt i nedosljednost. Ukratko, zadatak koji opravdava postojanje svakog menadžera, jest zadatak vezan uz nestabilnost, nepravilnost, različitost i nered – problemi kojima većina udžbenika posvećuje manje od deset posto svoga sadržaja.