



Matilda Bačelić, novinarka poslovnog tjednika *Lider*, dobitnica nagrade "SAP ICT journalist prize Božo Težak".



Nikola Sućec, novinar poslovnog tjednika *Lider*.

Papa Franjo: krizni menadžer u Vatikanu

Matilda Bačelić, Nikola Sućec

Seksualni i korupcijski skandali, veze s mafijom, međusobne podjele i pad povjerenja korisnika idealna su kombinacija za propast svake kompanije. A kad voda dođe do grla, nastupa krizni menadžment i spašava stvar. Nikakva iznimka nije ni Katolička crkva koja je promijenila upravu i ušla u mukotrpano restrukturiranje i rebranding. Stijena na kojoj je Crkva sagrađena stradala je pod zubom vremena i novih izazova zbog čega je "nadzorni odbor" korporacije koja ima 1,2 milijarde korisnika postavio novog šefa. Odabir argentinskog kardinala Jorgea Bergoglia na funkciju poglavara *Rimokatoličke crkve* bio je jednako senzacionalan koliko i ostavka prijašnjeg poglavara, pape Benedikta XVI. Primjenjujući šok-terapiju, Crkva danas želi popraviti svoj narušeni ugled, a papa Franjo trebao bi biti pravi čovjek za taj posao.

Powered by:



A School with a View

Društveno odgovorno poslovanje

"Novi Papa ustoličen je u situaciji u kojoj vođenje Crkve treba vratiti masama vjernika, tj. malim dioničarima", objašnjava PR specijalist Krešimir Macan. On veli da se velike korporacije uglavnom vode tako da se mali dioničari ništa ne pitaju i da elita na vrhu radi u nadi da se ti dioničari nikada neće pobuniti. Međutim, Crkva je shvatila da je vrijeme da se obrati većini koja u rukama nema nikakvu moć ni financijsku snagu, nego samo vjeru, što na kraju znači da će se Crkva početi voditi prema načelima društveno odgovornog poslovanja. Istodobno, mogla bi se umanjiti važnost institucija poput *Rimske kurije* koja je nizala skandale. "Posao je odlično marketinški odrađen pod nepisanim sloganom 'daj mi snagu, a ne lovu' tako da je papa vrlo brzo pridobio simpatije siromašnijih masa, dakle glavnih klijenata i dioničara Crkve", tvrdi Macan.

Ekonomskim rječnikom, gospodarske prognoze za Crkvu mnogo su bolje, izgledi su stabilni, a kreditni rejting u zadnji je čas spašen dovođenjem idealnog kriznog menadžera. Novinar i teolog Drago Pilsel



misli da je upravo zbog tih osobina Bergoglio postavljen za novog Papu.

"Bergoglio ima sve karakteristike kriznog menadžera i već se dokazao u Buenos Airesu. Kad je preuzeo tamošnju nadbiskupiju, aktualan je bio skandal u kojem je crkva zbog špekulacija na tržištu u bankrot otjerala jednu komercijalnu banku što je bilo pogubno i finansijski i moralno. Bergoglio je vrlo brzo i učinkovito riješio taj skandal i vratio ugled među vjernicima. Ipak, tim potezom stekao je mnogo neprijatelja među biskupima koji nisu slijedili njegov primjer", kaže Pilsel.

Discipliniranje Vatikanske banke

"Sada Papu čeka još veći izazov u discipliniranju IOR-a (*Instituto per le Opere di Religione*), kolokvijalno poznatoga kao *Vatikanska banka*. Naime, IOR-u nisu strane špekulantske operacije na tržištu, ali ni pranje mafijaškog novca. Vrhunac dubioza u toj banci zabilježen je 1978. godine kada je ustoličen papa Ivan Pavao II. On je banku donekle doveo u red, no u drugom dijelu njegova mandata i posebice tijekom stolovanja Benedikta XVI. sve je opet otišlo k vragu", slikovito objašnjava Pilsel.

Napominje da Papa sigurno neće ukinuti tu banku, nego će pokušati izgladiti stvari postavljanjem novih kadrova i opreznim koaliranjem s raznim crkvenim čelnicima i redovima. Unutarnji nesklad i organizacijska struktura najviše narušavaju integritet Crkve, jer iako je Papa apsolutni vladar, svaki biskup također ima neograničene ovlasti na svojem teritoriju. Novac Crkve, tj. poslovanje i likvidnost, također nije ugrožen. Finansijski skandali uglavnom su nastajali zbog pohlepe i ambicija biskupa da se bave građevinarstvom, automobilskom industrijom, čak i kinematografijom.

"O krizi likvidnosti u Crkvi kao poduzeću ili Vatikanu kao državi ne može se govoriti jer Vatikan ima osiguran novac za plaće zaposlenika, misionarsko i karitativno

djelovanje. Upravo se dobrotvorni rad najčešće iskorištava kao alibi za razne malverzacije. Profitabilnost isto tako ne bi trebala biti mjerilo uspjeha jedne neprofitabilne organizacije, pa tako ni Katoličke crkve", smatra konzultant Danko Sučević.

Vješti prvi koraci

"Smisao Crkve jest širenje vjere, a s obzirom na blag, ali stalan pad vjernika u gotovo cijelom svijetu očito je da je Crkva zapala u stratešku krizu. Istraživanja uspješnih izlazaka iz poslovne krize pokazuju da su krizni menadžeri često ljudi dovedeni izvana. Na neki se način papa Franjo uklapa u taj profil jer dolazi izvan Italije, odnosno Europe, pa bi prema tome mogao biti slobodniji u postupanju od pape Benedikta koji je došao iz srca crkvene hijerarhije," poručuje Sučević.

Prvi su koraci novoga kriznog menadžera preuzimanje kontrole i zadobivanje pozornosti. S obzirom na to da je Papa apsolutni vladar, prvi zadatak već je obavljen, a i u zadobivanju pozornosti papa Franjo pokazao se vrlo vješt i učinkovit. Njegovi prvi simbolični potezi jasno pokazuju da je svjestan izazova i spreman na promjene. Nošenje željeznog križa, vožnja autobusom, stalno spominjanje potrebitih, ali i odabir imena, privukli su pozornost javnosti i klera na ciljeve koje Papa želi postići.

"Imajući na umu brzinu djelovanja Crkve u prošlosti, pitanje je hoće li te simbolične geste slijediti prvi potezi kojima će se izravno napasti sadašnji problemi. Prema svemu navedenom može se reći da je, s gledišta kriznog menadžmenta, papa Franjo nastupio vrlo dobro", zaključuje Sučević.

Iako je novi Papa već u prvim trenucima pontifikata izazvao promjene u organizacijskoj strukturi Crkve odbacivši neke tradicionalne simbole, pravih promjena neće biti ako se ne okruži pravim ljudima. Dosadašnja organizacijska rješenja Katoličke crkve nisu se pokazala dovoljnima jer su rješavala posljedice umjesto uzroka, zbog čega je Benedikt i odstupio.

Ratka Jurković, direktorica *Svan Consultinga*, objašnjava da organizacijska psihologija primjerima iz poslovnih organizacija koje su se našle u krizi govori kako novi

lider obično mora početi s novim ljudima, tj. izabrati novu menadžersku strukturu.

Fenomen grupnog mišljenja

"Jedan od razloga tome jest *fenomen grupnog mišljenja* prema kojemu grupe postaju lošiji donositelji odluka od pojedinaca. Ako lider zadrži stare menadžere koji su prouzročili krizu, oni će za svoje prošle odluke uvijek pronaći opravdanje. Takvi menadžeri nisu nositelji nužnih promjena, ne mogu drugačije promotriti situaciju i, prije svega, ne priznaju svoju odgovornost za loše poslovne rezultate. Izreka kaže: 'Pobjeda ima tisuću očeva, a poraz je siročić!' U skladu s time mislim da će i novi Papa, ako uistinu želi promijeniti svoju organizaciju, morati pružiti priliku novim ljudima. Papa se stavio na čelo kriznog stožera i komunicira sa svima, unutarnjim i vanjskim sudionicima. Trebat će mu vremena da sagleda dubinu uzroka krize, no jako je dobro shvatio da je u krizi percepcija realnost", tvrdi Jurković.

Drugim riječima, crkveni bi oci, kada govore o služenju siromašnima, to trebali i sami činiti, a njihov lider to mora učiniti prvi i u tome nadmašiti ostale za barem deset posto. Upravo je to Papa napravio u prvim trenucima službe i jasno dokazao da njegovo doba u Crkvi neće biti "business-as-usual".

"Upravo se novi smjer Katoličke crkve kao institucije i organizacije već dao naslutiti ostavkom pape Benedikta XVI. koji se u maniri pravog vođe, koji sebe stavlja u službu viših ciljeva te vizije i misije institucije koju zastupa, oprostio od Papinskog trona i prepustio to mjesto mlađem i agilnijem nasljedniku", objašnjava Iva Bihler, konzultantica za retoriku u *Ciceron komunikacijama*.

Bihler misli da je prerano govoriti o tome koliko će novi Papa imati osobne i komunikacijske snage promijeniti Crkvu, no njegovi prvi koraci nisu mogli biti bolji. Najbolji je primjer toga blagoslov predstavnicima medija upućen u tišini iz poštovanja prema onima koji nisu vjernici.

Promjena komunikacijskog i liderskog stila

"Iako ne možemo očekivati velike promjene u programskom smislu, Papa je već sada pokazao promjenu komunikacijskog i liderskog stila. Na prvi pogled paradoksalno, ali takva fleksibilnost i tolerantnost te vjerodostojnost daju novom Papi najveću spremnost za borbu sa svim krizama koje ga čekaju", rekla je Bihler.

Crkva ni prema jednom scenariju neće odustati od svojih dogmi i neće svi vjernici s oduševljenjem prihvaćati "liberalizaciju" svojih vjerovanja. Fleksibilnost i otvorenost prema novim razmišljanjima nisu potpuno strani Katoličkoj crkvi koja vrlo oprezno i konzervativno pristupa bilo čemu novomu. Na kraju krajeva, upravo zbog rigidnosti i strogih pravila postoji već više od dvije tisuće godina. A tek kad bi se njezine dionice izlistale na burzi, mogli bismo govoriti o najvećoj i najvrednijoj korporaciji u povijesti. U međuvremenu možemo govoriti o neprofitabilnoj organizaciji koja svojim primjerom pokazuje kako bi se pravilno trebalo voditi restrukturiranje.

Copyright: *Lider press d.d.*, Zagreb

LIDER ■