

JOHN P. KOTTER: VĚDOMÍ NALĚHAVOSTI



V současnosti a v následujících 5-10 letech sa tempo zmien bude neustále zrýchľovať, čo bude mať dôsledky, ktoré zasiahnu takmer každého. 70% potrebných zmien v podnikoch nie je zahájených, čo je obrovská brzda pre firmy, investorov a zamestnancov.

VEDOMIE NALIEHAVOSTI

Vedomie naliehavosti je prvý krok k *aktívnym opatreniam*, ktoré sú potrebné k úspechu v meniacom sa svete:

1. *Vedomie naliehavosti*: Úspešní najprv zaistia, aby dostatočné množstvo ľudí malo to pravé vedomie naliehavosti, potom sa okamžite pustia do vyhľadávania kritických príležitostí a rizik.
2. *Vedúci tím*: So silným vedomím naliehavosti ľudia rýchlo určia kritické témy a vytvoria tímy, ktoré budú dostatočne silné, aby sa postavili do vedenia náročného projektu zmeny, aj napriek iným pracovným úlohám.
3. *Vízia a stratégia*: Silné a vysoko angažované tímy koordinujú svoje úsilie, aby odhalili jasné vízie a stratégie riešenia kľúčových problémov.
4. *Komunikácia*: Tímy so silným vedomím naliehavosti majú bytostnú potrebu vytrvalo šíriť víziu a stratégiu a zoznamovať s nimi dôležitých ľudí, aby pre ňu získali podporu a vyvolávali vo svojich organizáciách ešte silnejšie vedomie naliehavosti.
5. *Uvoľňovanie priestoru pre samostatné konanie a jeho podpora*: Jednotlivci s pravým vedomím naliehavosti podporujú iných, ktorí sa angažujú pri realizácii vízie, a to tým, že im z cesty odstraňujú prekážky.
6. *Rýchle úspechy*: Tímy so silným vedomím naliehavosti vedú samostatne konajúcich ľudí k tomu, aby čo najskôr dosahovali viditeľné a jednoznačné úspechy, ktoré umlčia kritikov a cynikov.
7. *Nikdy nepoľavovať*: Skupiny s pravým vedomím naliehavosti po dosiahnutí počiatočných úspechov nedopustia, aby ich organizácia skĺzla späť do pohodlného sebauspokojenia. Rozširujú svoje úsilie, pracujú na každej fáze náročných úloh a nepoľavujú, dokiaľ sa vízia nestane skutočnosťou.
8. *Upevnenie dosiahnutej zmeny*: Organizácie so silným vedomím naliehavosti vnímajú nutnosť hľadať isté spôsoby upevnenia zmeny tak, aby sa zmena premietla do štruktúry organizácie, systému riadenia a predovšetkým do jej kultúry.

Vonkajšia zmena organizácie vyžaduje vnútornú zmenu manažmentu a jej zamestnancov.

SEBAUSPOKOJENIE A FALOŠNÉ VEDOMIE NALIEHAVOSTI

Neodôvodnené sebauspokojenie je *pocit potešenia zo seba samého*, či samoľúbosť, kedy si neuvedomujeme nebezpečenstvo. Ľudia, ktorí ho majú, si myslia, že *tí druhí*, nie oni sami, nevedia čeliť problémom. Je produktom predchádzajúceho úspechu.

Falošné vedomie naliehavosti je sprevádzané novými *zbytočnými činnosťami*, je *nabitá energia*.

PRAVÉ VEDOMIE NALIEHAVOSTI

Pravé vedomie naliehavosti sa opiera o *súbor pocitov*: o nutkavé odhodlanie *ísť dopredu* a dosiahnuť *úspech*, a to *teraz*.

Viac ako *hnutie mysle*, sú to *city srdca*, čo tvorí základ pravého vedomia naliehavosti.

Nejde o to, aby rozhodovali emócie, ale dať racionálnym dôvodom podobu *skúseností*, ktoré miera na *srdce*.

STRATÉGIA

Podnecujte správanie, ktoré je *výnimočne pozorné*, orientované na *vonkajšie prostredie*, vytrvalo mieri k *úspechu*, *každý deň* obsahuje *pokrok* a neustále *vylučuje činnosti*, ktoré prinášajú *malú hodnotu* a to tak, že sa *sústreduje nielen na myseľ, ale aj na srdce*.

TAKTIKY

1. *Vnásajte do organizácie podnety z vonkajšieho prostredia*.
 - Prepojte vnútornú skutočnosť s príležitosťami a rizikami vo vonkajšom prostredí.
 - Uveďte do organizácie emocionálne pôsobivé údaje, ľudí, obrazy, zvuky, stránky, videá.
2. *Prejavujte vo svojom správaní dennodenne naliehavosť*.
 - Pri konaní sa nikdy neoddáвайте spokojnosti so status quo, nepodliehajte úzkosti, zlosti.
 - Vždy prejavujte svoje vlastné vedomie naliehavosti na poradách, osobných stretnutiach, e-mailoch, čo najväčšiemu množstvu ľudí, najviditeľnejším spôsobom.
3. *Hľadajte príležitosti v krízach*.
 - Pozorne sledujte, či vám krízy neprinášajú i niečo pozitívne, čo vám umožní narušiť neodôvodnené sebauspokojenie.
 - Postupujte opatrne a nepodliehajte naivite, pretože krízy môžu byť smrteľné.
4. *Vysporiadajte sa s nesprávnymi ľuďmi*.
 - Zbavte sa všetkých tých, ktorí vytrvalo oslabujú vedomie naliehavosti, alebo neutralizujú ich vplyv.

ZMENA

Vedomie naliehavosti obsahuje silný prvok *okamžitosti*, preto sa na časový rámec rozsiahlych zmien a žiaducich výsledkov zabúda.

Zmeny vyžadujú *trpezlivosť - roky práce*.

Správny postoj je „*naliehavá trpezlivosť*“, ktorý znamená každodenné konanie s vedomím naliehavosti, ale zároveň realistický pojem o čase.

Stále rýchlejšie meniace sa vonkajšie prostredie vyvoláva potrebu *pohotovosti a činorodosti*, čo vyžaduje vedomie naliehavosti, ktoré musí neustále *vytvárať šéf!*

ÚSPECH

Organizácia, ktorá dokáže *vyvolať a udržať silné vedomie naliehavosti*, má potenciál stať sa vysoko výkonným mechanizmom, ktorý dosahuje *stále lepšie výsledky*.

Základný vzorec je jednoduchý:

- Ak vedomie naliehavosti silnie, vyvoláva úspech.
- Ak vedomie naliehavosti slabne, vyvoláva neúspech.

Začnite dnes, ihneď!

