



Sloboda

Program

- **Sloboda**
 - Hodnoty slobodnej firmy
 - Slobodný líder
 - Slobodný zamestnanec
 - Prínosy slobodnej firmy
 - Tradičná vs slobodná firma
 - Sloboda v práci
 - Príklady slobodných firiem





Hodnoty slobodnej firmy

Hodnoty slobodnej firmy

- **Slobodná firma má slobodných lídrov a zamestnancov, ktorí vyznávajú tieto hodnoty:**
 - Sloboda
 - Spravodlivosť
 - Slušnosť



Hodnoty slobodnej firmy

■ Sloboda

- Človek vo svojej podstate pracovať chce.
- K tomu ale potrebuje predovšetkým slobodu robiť, čo ho baví, spôsobom, ktorý je mu vlastný, s ľuďmi, ktorých má rád, a za to dostať férovú odmenu.
- Na výmenu odovzdá maximum toho, čo v ňom je, a navyše sa u toho dobre baví.



Hodnoty slobodnej firmy

■ Sloboda

- Vo všetkých aspektoch nášho života - v politike, ekonomike, podnikaní i v rodine **chceme rozhodovať slobodne a po svojom.**
- Pre byrokráciu vo firmách majú ľudia pocit, že nad svojimi pracovnými životmi **nemajú kontrolu**, čo vedie **k stresu, únave a znechuteniu.**
- **Firmu je možné riadiť aj bez byrokracie a kontroly zhora nadol.**



Hodnoty slobodnej firmy

■ Sloboda

- Sloboda funguje, pretože obsahuje ľudský aspekt podnikania.
- Keď zamestnancom poskytnete slobodu, môžete potom ťažiť z ich znalostí a iniciatívy, bez ohľadu na odvetvie v ktorom podnikáte.
- Zavádzanie slobody na pracovisku začína odstraňovaním byrokracie a renesanciou osobných vzťahov, ktoré stavajú na spravodlivosti a rovnosti, aby sa ľudia cítili ako ľudské bytosti, nie ako zdroje.
- Úspech v slobodných firmách sa spája s podnikovou kultúrou založenou na princípoch slobody.



Hodnoty slobodnej firmy

■ Pravidlá

- Slobodné kultúry nekontrolujú konanie zamestnancov priamo prostredníctvom nariadení, predpisov a motivačných schém typu: odmeny a tresty.
- Dôrazné poukazovanie na pravidlá premieňa zodpovedných dospelých ľudí na vzurné deti.
- Pravidlá podkopávajú morálku, ale zabraňujú tiež zamestnancom robiť správne veci.
- Žiadna kultúra sa nezaobíde bez pravidiel.
- Určitá predstava o tom, ako sa teda veci majú a robia, je nevyhnutná.



Hodnoty slobodnej firmy

■ Pravidlá

- Slobodné firmy pracujú s **množstvom nepísaných pravidiel**, ktoré musí každý zamestnanec rešpektovať, aby nečelil nenápadnej exkomunikácii.
- Pravidla hry neurčuje nikto zhora, uplatňujú sa samé, neexistuje tu vrstva manažérov, oprávnená vydať nejaký príkaz.



Sloboda nie je ani chaos, ani anarchia. Je to stav, kedy všetci smerujú jedným smerom a dohodnú sa na niekoľkých základných pravidlách. Tak ako vtáci na oblohe.

Hodnoty slobodnej firmy

■ **Spravodlivosť**

- Človek sa vo firme naučí, že **spravodlivosť** je podstatou výkonu a že obrátene to neplatí.
- **Spravodlivý manažér** je ten, ktorý si druhých váži za to, čo robia.
- Keď spoločnosť dodržiava **morálne zásady**, ktoré poznáme z detstva, potom je jej riadenie šťastím.
- **Vzťah medzi spravodlivosťou a výkonom** je fascinujúci.



Hodnoty slobodnej firmy

▪ **Spravodlivosť**

- **Spravodlivosť** má ekonomický a morálny charakter.
- Napĺňanie potreby, aby s nami ostatní zaobchádzali **morálne spravodlivo**, ústí do vyššej efektivity a tým aj k lepším výsledkom celej spoločnosti.
- To dláždí cestu k **ekonomickej spravodlivosti**.
- **Ľudia si cenia spravodlivosť** a úctu viac ako peniaze.
- V ideálnom svete platí: **spravodlivosť, úcta a maximálna odmena**.
- V ideálnom svete ale nežijeme, musíme sa preto rozhodnúť, čomu dáme prednosť.



Hodnoty slobodnej firmy

■ **Slušnosť**

- Rešpektovanie dôstojnosti všetkých ľudí vo firme a **slušné správanie** za všetkých okolností je kľúčom k tomu, aby sa tak firma prejavovala i navonok a tým si zaistila stálych zákazníkov, rast a vyššie marže.
- **Slušné správanie** prispieva k zvýšeniu ich osobnej výkonnosti i k výkonnosti celého podniku.
- Naplnenie potrieb vo vnútri firmy má za následok správanie smerujúce k **pocitu šťastia - pohody a vitality** - čo sa prejaví priamo na vynikajúcej výkonnosti firmy.





Slobodný líder

Slobodný líder

■ Slobodný líder

- Líder
- **Múdrost'**
- Dôvera
- **Vízia**
- **Rovnosť**
- Moc
- Vzťahy
- Informácie
- **Komunikácia**
- Vlastnosti slobodných lídrov



Líder

Úspech alebo neúspech liberalizačnej kampane jednoznačne spočíva na bedrách lídra a úplne zásadnými faktormi, ktoré vedú k úspechu sú: jeho hodnoty, kreativita a múdrosť.



Múdrosť

■ Múdrosť

- Každá slobodná spoločnosť bola založená, alebo transformovaná na základe múdrosti, že človek v jej čele **nevie odpovede na všetky otázky**.
- Múdrosť sa netýka toho, čo vieme, to sú iba informácie.
- Nemá mnoho spoločného ani s inteligenciou.
- **Múdrosť je funkciou spôsobu uvažovania a riešenia problémov.**



**Múdrosť spočíva v uvedomovaní si toho, že nič nevieme.
Sokrates.**

Dôvera

■ Dôvera

- Sloboda a dôvera nemôžu byť pridelované po kúskoch.
- Keď je tomu tak, ľudia okamžite vycítia skryté kľučky a ponuku považujú za falošnú.
- Ľudia naozaj neveria tomu čo líder hovorí, ale veria tomu, čo líder robí.
- Až potom, keď ich uspokojí, to, čo líder robí, začnú mu dôverovať a získa si ich rešpekt.



■ Vízia

- Slobodné firmy musia mať víziu zdieľanú všetkými.
- Najprv musia ľudia pochopiť „prečo“ a stotožniť sa s tým.
- Inak sa nemôžu vydať správnym smerom.
- Dosiagnúť toho, aby sa ľudia stotožnili s firemnou víziou, je pre lídra dlhá a nikdy nekončiaca úloha.
- Ľudia majú radšej sny a túžby ako prízemné ciele.
- Nikto neskočí z postele nadšením kvôli zvýšeniu trhového podielu o 2%.
- Dosiagnúť, aby sa zamestnanci vnútorne stotožnili s víziou, vyžaduje čas a vlastný zápal.



■ Vízia

- Zdieľať víziu a mať slobodu konať podľa vlastného rozhodovania, aby sme víziu naplnili, sú rovnaké veci.
- Ľudia začnú víziu považovať za vlastnú až vtedy, keď môžu pri jej naplňovaní rozhodovať podľa seba.
- Slobodní ľudia sa rozhodujú, vyberajú z rôznych možností a vedia prečo vybrali „A“ a nie „B“.
- Firmy používajú **system vodítok**, podľa ktorých sa zamestnanci rozhodujú.
- Vodítka musia byť **jednoduché, nenapísané a dobrovoľné**.



■ Vízia

- Líder nemôže zamestnancov k vízii nútiť.
- Môže sa iba snažiť **vytvoriť také prostredie - slobodu konania** - v ktorom sa o zmysluplnosti vízie presvedčia zamestnanci sami.
- Trvalou úlohou lídra je **neúnavne a intenzívne s ľuďmi komunikovať, neustále im dávať nové informácie o firemnej vízii.**
- Vízia nie je statická, ale sa vyvíja.
- Veľkou výhodou slobodnej firmy je to, že nečaká, kedy podnikovú víziu spochybnia klienti, partneri, alebo ekonomický pokles.
- V slobodnej firme majú zamestnanci **možnosť rozhodovať sa podľa seba a urobiť zmenu ešte vtedy, keď je čas.**



**Všetci ľudia sa rodia slobodní a seberovní v dôstojnosti i právach.
Sú naddaní rozumom a svedomím a majú spolu jednať v duchu
bratstva.**

**Článok 1. Všeobecná deklarácia ľudských práv,
Organizácia spojených národov, 1948**



■ Moc

- Vzdať sa svojej moci hovoriť zamestnancom „ako“ majú robiť svoju prácu, a deliť sa s nimi o víziu nie je ľahké.
- K premene a oslobodeniu firmy je treba toho ešte omnoho viac.
- Zmena musí začať vždy u lídra samotného.
- Prvoradou podmienkou je, aby sa líder zdržal prikazovania a kontroly.
- Musí sa riadiť tým, čo hovorí.
- Lídri musia žiť podľa hodnôt, ktoré hodlajú vtisnúť svojim firmám.



Rovnosť

▪ Rovnosť

- Pokiaľ chce liberálny líder presvedčiť ľudí, že bude s nimi **jednať ako so seberovnými**, musí:
 - odstrániť bariéru nedôvery,
 - odstrániť symboly moci a privilégia manažérov,
 - odstrániť hierarchiu,
 - podporovať zamestnancov,
 - byť spravodlivý.



Rovnosť

▪ Rovnosť

- Najdôležitejšie je **podriadiť sa svojim zamestnancom.**
- **Podriadiť sa svojim ľuďom znamená prvý opak moci a právomoci.**
- Neznamená to **iba počúvať**, ale aj
 - umyť dlážku, keď je treba a ostatní nemajú na to čas, alebo
 - spolu s kolegami kopať kanál, alebo
 - podať pohár vody.
- **Pre lídra žiadna práca nie je podradná, pokiaľ to niekomu z jeho spoluhráčov pomôže splniť cieľ.**
- Je to spôsob, akým je možné si s nimi **vybudovať skutočné vzťahy, založené na rovnosti.**



Vzťahy

■ Vzťahy

- Sloboda znamená, že ľudia sa správajú ako dospelí, a nesprávajú sa ako rodič, ani ako dieťa.
- Je treba, aby ste vedeli nadväzovať vzťahy na dospeljej úrovni - alebo vzťahy, v ktorých sa správame k ostatným tak, ako k sebe rovným.



■ Informácie, transparentnosť

- Všetky informácie poskytujte všetkým.
- Všetkým ľuďom poskytnite informácie a potom ich naučte, ako si majú zistiť to, čo potrebujú vedieť.
- Univerzálnosť informácií je otázkou úcty a rovného zaobchádzania.
- Nedostatok informácií znižuje produktivitu práce.
- Informácie sú silným motivačným faktorom, ktorý ľudí vedie k vyšším výkonom a mení sa dynamika vzťahu nadriadený a podriadený.



- **Konzultácie s inými**

- V slobodnej spoločnosti môže platiť: **Informujte všetkých ľudí**, ktorých by sa mohlo vaše rozhodnutie týkať a **záležitosť s nimi prekonzultujte**.



■ Počúvanie iných

- Spory pramenia z toho, že **namiesto počúvania sa nariaduje.**
- **Prvá zmena musí začať u šéfa - zmena spávania.**
- Namiesto riadenia zhora nadol, musí **podporovať vzájomnú komunikáciu a spoločne hľadať riešenia**, ktoré podporujú firemnú víziu.
- Šéf musí začať počúvať a zapájať ľudí do rozhodovania.
- **Vynikajúce výsledky sa dajú dosiahnuť, keby si ľudia vzájomne naozaj rozumeli.**
- Takí ľudia dosiahnu viac, ako jednotlivci.



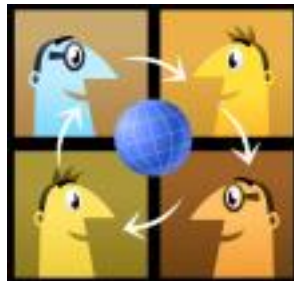
- **Dodržanie slova, sľubov**

- Keď niečo nespĺníte, čo ste sľúbili, ohrozujete svoju povesť.
- Gorovi preto záležalo na presných dodávkach a bol v tom nekompromisný.
- Gore si prrial, aby všetci vo firme **dodržiavali svoje záväzky**.



■ Jazyk

- Gore odráža **nepísané pravidlá firemnej kultúry**, jej **klúčové zásady a postupy**:
 - **slušnosť** voči zákazníkom,
 - **záväzok** voči zákazníkom aj kolegom.
- Gore kladie **veľký dôraz na používaný jazyk**.
- U Gora udržuje firemnú kontinuitu **vnútrofiremný žargón**.
- Gore popisoval kultúra slovami: **kolegovia, patróni, dôveryhodnosť, čiara ponoru**.



Vlastnosti slobodných lídrov

■ Vlastnosti slobodných lídrov

- Silnú motiváciu k vybudovaniu špičkovej spoločnosti.
- Majú hlboké presvedčenie, že je správne jednať so všetkými ľuďmi ako so seberovnými, podporovať ich v raste a poskytovať im možnosť sebariadenia.
- Neprahli po módnych trendoch v riadení.
- Do procesu riadenia zasahujú čo najmenej.
- Dosahujú nadpriemerné výkony.



Vzt'ah medzi slobodou a výkonom spoločnosti je viditeľný.



Slobodný zamestnanec

Slobodný zamestnanec

- **Slobodný zamestnanec**
 - Sebariadenie
 - Sebadisciplína
 - Zodpovednosť
 - Motivácia
 - Sebamotivácia
 - Potreby
 - Rozvoj



Sebariadenie

■ Sebariadenie

- Slobodné firmy odovzdávajú časť riadenia zamestnancom.
- Slobodná firma je postavená na tom, že ľuďom nikto nehovorí, čo majú robiť - aj keď o to žiadajú.
- Slobodné firmy sa zbavili kontroly.



Sebadisciplína

- **Sebadisciplína**
 - Slobodné pracovisko **kladie dôraz na vlastnú disciplínu.**
 - Sloboda v práci je to vysoko disciplinovaná - **sebadisciplinovaná** - forma organizácie.



Zodpovednosť

■ **Zodpovednosť**

- So slobodou však ide aj zodpovednosť.
- Kultúra slobodnej spoločnosti je iba pre dospelých, t.j. pre ľudí, ktorí sú sami sebe dobrými sudcami a dokážu za seba **nieť zodpovednosť**, pretože vedia, že za svoje neúspechy nemôžu viniť nikoho iného.
- **Sloboda môže byť desivá, ale je krásne sa z nej tešiť.**



**Sloboda nie je pre každého a pre niekoho je nesmierne náročná,
lebo ju sprevádza zodpovednosť.**

Motivácia

■ Motivácia

- V roku 1943 Abraham Maslow uverejnil svoj slávny článok o potrebách a motivácii.
- Motivácia sa dlhé roky chápala ako vyvážený pomer medzi odmenou a firemnými cieľmi.
- Psychológovia však prišli na to, že hmotné odmeny majú menší význam ako to, čo robia ľudia z vlastnej vôle.
 - Ak ľuďom, ktorých niečo veľmi baví, ponúknete finančnú odmenu, nastane obrat.
 - Keď formálne uzákoníte motiváciu, napríklad jedlo zadarmo, motivácia stráca na sile.



Motivácia

■ Motivácia

- Maslow odpovedal na otázku **ako motivovať ľudí.**
- Nijako.
- **Človek je motivovaný od prírody.**
- Jeho správanie je ovplyvnené **vzťahmi medzi ním a okolitým prostredím.**
- Vytvorenie týchto vzťahov je vecou **zamerania energie určitým smerom viac než iným.**



**Človeka nemotivujeme, pretože človek je motivovaný.
Ak nie je motivovaný, je mŕtvy. McGregor.**

Sebamotivácia

■ **Sebamotivácia**

- Ľudskú motiváciu nie je treba riadiť.
- Pre človeka je absolútne nemožné motivovať ostatných. Bob Davids.
- Pokiaľ sa pre ňu vytvorí priaznivé prostredie, sú ľudia motivovaní sami.
- Ako môže človek motivovať druhých?
- McGregor preformuloval na: **Ako vytvoriť prostredie, v ktorom sa ľudia budú motivovať sami?**



Sebamotivácia

- **Čo robia liberálni lídri:**

- **Odstraňujú motiváciu:** hmotné odmeny, bonusy, povýšenie, benefity, ocenenia, vyznamenania, elitné kluby a iné hrozby.
- **Počúvajú ľudí**, aby zistili, čo im v pracovnom prostredí bráni v uspokojovaní ich potrieb **rovnakého zaobchádzania, rastu a sebariadenia.**
- Potom sa snažia **deprimujúce prostredie prebudovať** na prostredie **motivujúce.**



Sebamotivácia

■ **Sebamotivácia**

- Pokiaľ prostredie predstavuje dostatočne živnú pôdu, ľudia sa motivujú sami k vykonávaniu svojich bežných činností. Robert Townsend.
- Otázkou zostáva, ako toto živné prostredie vyzerá?
- Na rozdiel od ranných psychológov, súčasní psychológovia si nemyslia, že ľudia usilujú o pokoj tela a duše.
- Myslia si, že ľudia sa usilujú o majstrovstvo-v rôznych činnostiach, nie v ovládaní ľudí a usilujú sa o šťastie-vitalitu a pohodu.



- **Základné potreby človeka sú:**
 - Súnaležitosť, kompetencia a samostatnosť.
 - Pokiaľ sa mu ich nedostáva, nikdy sa nerozvinie.
 - Keď je živín dostatok, **jedinec majstrovstvo a šťastie dosiahne.**
 - Keď sú tieto potreby uspokojované, **zlepšuje sa výkonnosť firmy a osobný dobrý pocit je potom príjemným následkom.**



Rozvoj

- **Rozvoj**
 - Rast.
 - Riskovanie, odvaha, iniciatíva, možnosť robiť chyby.
 - Vzdelávanie zamestnancov.
 - Čítanie kníh.



Ako stratili opice slobodu

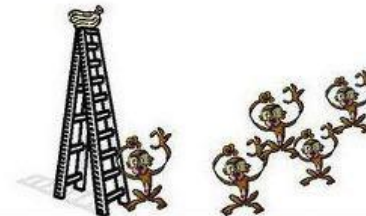
Skupina vedcov umiestnila do kliečky 5 opíc, ktoré mali v strede kliečky rebrík na ktorom bol trs banánov.



Zakaždým, keď nejaká opica vyliezla na rebrík, vedci pustili na ostatné opice studenú vodu.



Po nejakom čase, zakaždým keď sa nejaká opica pokúsila vyliezť na rebrík, ostatné opice ju zmlátili.



Za istý čas sa na rebrík neodvážila vyliezť žiadna opica napriek pokušeniu na ňom.

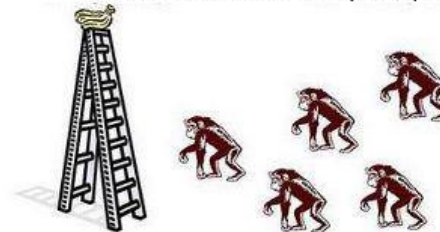


Vedci sa potom rozhodli zameniť jednu z opíc. Prvá vec čo spravila nová opica bola to, že vyliezla na rebrík. Ostatné opice ju okamžite zibli.

Po určitej počte bitiek sa nová opica naučila, že nemá liezť na rebrík, aj keď netušila prečo.



Pokračovali zámennou druhej opice a scenár sa opakoval. Prvá opica sa tiež zúčastnila bitky nováčika. Záměna tretej opice bola rovnaká. Takto nakoniec zamenili všetkých 5 opíc.



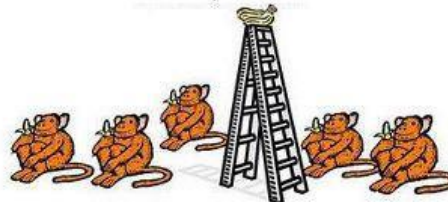
Výsledok experimentu bola skupina 5 opíc, ktorá napriek tomu, že nikdy nezašla studenú sprchu pokračovala v bití akejkoľvek opice, ktorá sa pokúšala vyliezť na rebrík.



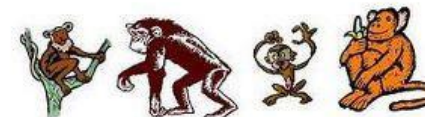
Ak by bolo možné spýtať sa opíc, prečo bijú všetky opice, ktoré chcú vyliezť na rebrík...
Stavím sa s vami že odpoveď by bola...

"Neviem - takto to tu proste funguje."

Je vám to povedomé?



Zdieľajte toto so všetkými, ktorí si kladú otázky typu, prečo stále pokračujeme v niečom čo robíme, keď je možnosť spraviť to inak.





Prínosy slobodnej firmy

Prínosy slobodnej firmy

- **Prínosy slobodnej firmy**
 - Aká je slobodná firma?
 - Spokojnosť
 - Výkonnosť



Prínosy slobodnej firmy

- **Aká je slobodná firma?**
 - Má šťastných zamestnancov.
 - Pri práci sa zabávajú, majú dobrú náladu a sú pozitívne naladení.
 - Má spokojných zamestnancov a zákazníkov.
 - Má vyššiu výkonnosť, ako konkurencia.



Prínosy slobodnej firmy

■ Spokojnosť

- V slobodných firmách sa ľuďom páči.
- V spokojnosti spočíva jeden z hlavných rozdielov medzi tradičnou firmou a slobodnou firmou.
- V tradičnej spoločnosti býva veľmi málo ľudí spokojných a to preto, lebo firemná kultúra nenapĺňa ich univerzálne potreby, ale napĺňa potreby nomenklatúry.
- Veľká časť zamestnancov v dôsledku toho nie je iba nespokojná, ale **žije v chronickom strese**, so zdravotnými následkami, ktoré to prináša.
- Slobodné firmy naopak fungujú tak, aby **napĺňali potreby zamestnancov a oni mohli vďaka vlastnej motivácii dospieť k profesionálnemu majstrovstvu a pocitu šťastia.**



Prínosy slobodnej firmy

■ Výkonnosť

- Rozhodnutie liberalizovať firmu **nie je jednoduché, ani samozrejmé** - a to ani pre tých, ktorí vedia o možných prínosoch slobodných firiem a obdivujú ich výkonnosť.
- **Výkonnosť obdivujú, ale slobode nerozumejú.**
- Iba tí, ktorí boli **hlboko presvedčení o princípoch slobody**, dokázali rozpoznať, že **prvotriedna výkonnosť je výsledkom slobody vo firme** a využili obdiv k slobodným firmám na budovanie svojej slobodnej firmy.
- **Skvelú výkonnosť nie je možné vynútiť.**
- **Tá pramení zo správneho prostredia vo firme - zo slobody.**



Prínosy slobodnej firmy

■ Výkonnosť

- Firmy sa snažia **podporovať výkonnosť a zoštíhliť organizáciu** zavedením kontrol a noriem, ktoré ľuďom nariaďujú, ako majú robiť svoju prácu a koľko jej majú zvädnuť.
- Tieto mechanizmy boli vymyslené preto, aby slúžili ako **spodná hranica výkonnosti, ale v praxi sú jej stropom.**
- Odbory potom presne sledujú normy.
- Odbory aj manažment ale chápu, že práca podľa predpisov môže dostať firmu na kolená.
- **Samotné meranie výkonnosti jej výkonnosť znižuje.**



Prínosy slobodnej firmy

■ Výkonnosť

- Výkonnosť organizácií by mohla byť väčšia.
- Bráni jej v tom 97% zamestnancov, ktorí sú neangažovaní, vystresovaní, na PN-ke, alebo neprítomní.
- Keď umožníte ľuďom slobodne konať, skryté náklady zmiznú a inovácie a organický rast naberie na obrátkach.
- Možnosť riadiť sám seba predstavuje kľúč k vytvoreniu slobodnej firemnej kultúry.



Prínosy slobodnej firmy

■ Výkonnosť

- Sloboda je podmienkou a zárukou nepretržitej a výnimočnej výkonnosti.
- Spoločnosti, ktoré dbajú i o „mäkké“ aktíva - vedomosti a vzťahy vo firme, budú z dlhodobého pohľadu úspešnejšie.
- Ich konkurenčná výhoda je v kreativite, schopnostiach a zodpovednosti ich zamestnancov.





Tradičná vs slobodná firma

Tradičná vs slobodná firma

- **Firma „ako“ - firma „prečo“**
 - Hodnoty
 - Vízia
 - Riadenie
 - Komunikácia
 - Informácie
 - Rast manažérov
 - Organizácia
 - Procesy
 - Sebariadenie
 - Rast zamestnancov
 - Výsledky



Firma „ako“ - firma „prečo“

■ Firma „ako“

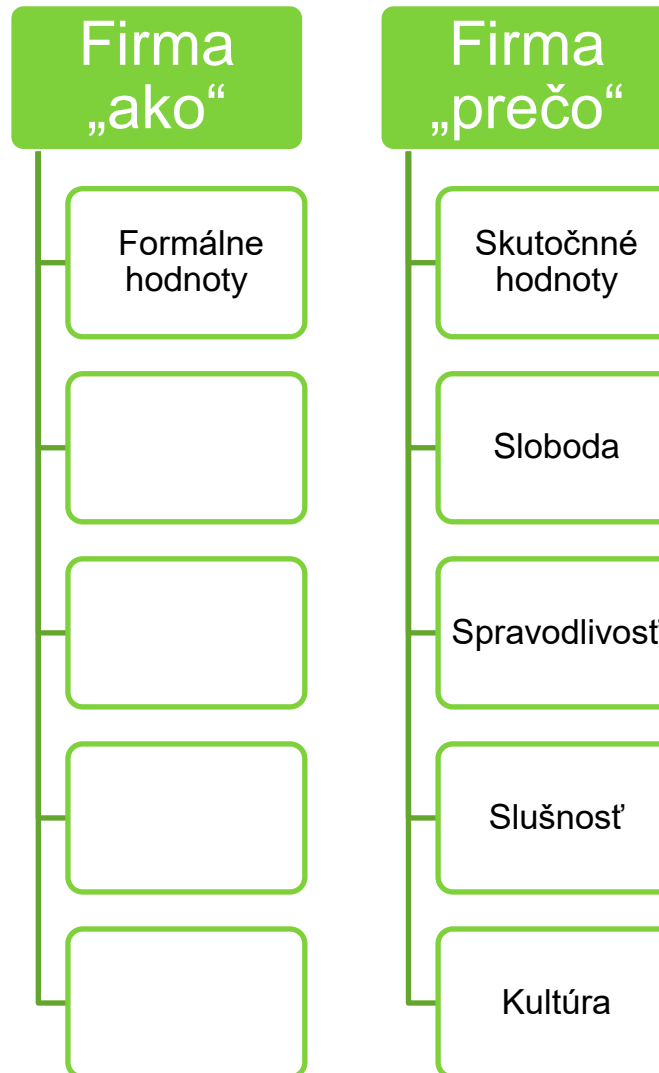
- Je hierarchická, byrokratická, založená na príkazoch a nariadeniach.
- Trávi svoj čas nariaďovaním zamestnancom, ako majú svoju prácu robiť, kam majú umiestniť stroje, kedy prísť do práce, kedy skončiť ...
- Zamestnanci sú posudzovaní podľa všeličoho, len nie podľa toho, čo je dôležité - **či je práca hotová a či sú zákazníci spokojní.**

■ Firma „prečo“

- Slobodných lídrov nezaujíma „ako“ sa to urobí.
- Všetky otázky „ako“ nahradili jedinou otázkou: **Prečo robíš to, čo práve robíš?**
- Sloboda znamená výmenu otázok „ako“ za jedinú otázku „prečo“.
- Hlavným cieľom je spokojnosť zákazníka.



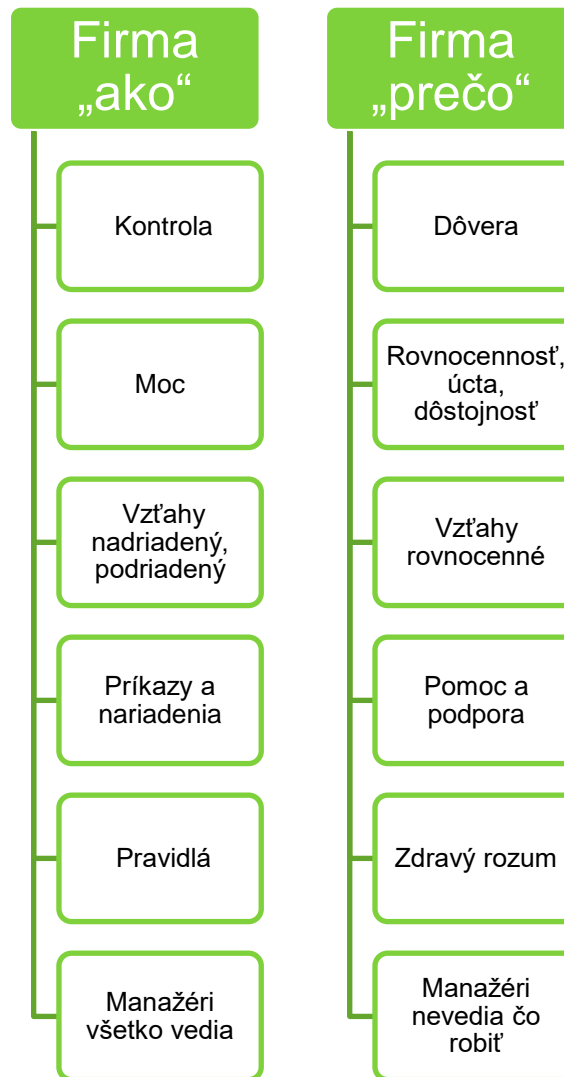
Hodnoty



Vízia



Riadenie



Komunikácia



Firma
„ako“

Hovorenie

Firma
„prečo“

Počúvanie

Dohoda so
všetkými,
ktorých sa to
týka

Čo hovorí, to
robí, je vzorom

Jazyk, ako
myslí, tak
rozpráva



Firma
„ako“

Zatajovanie
informácií

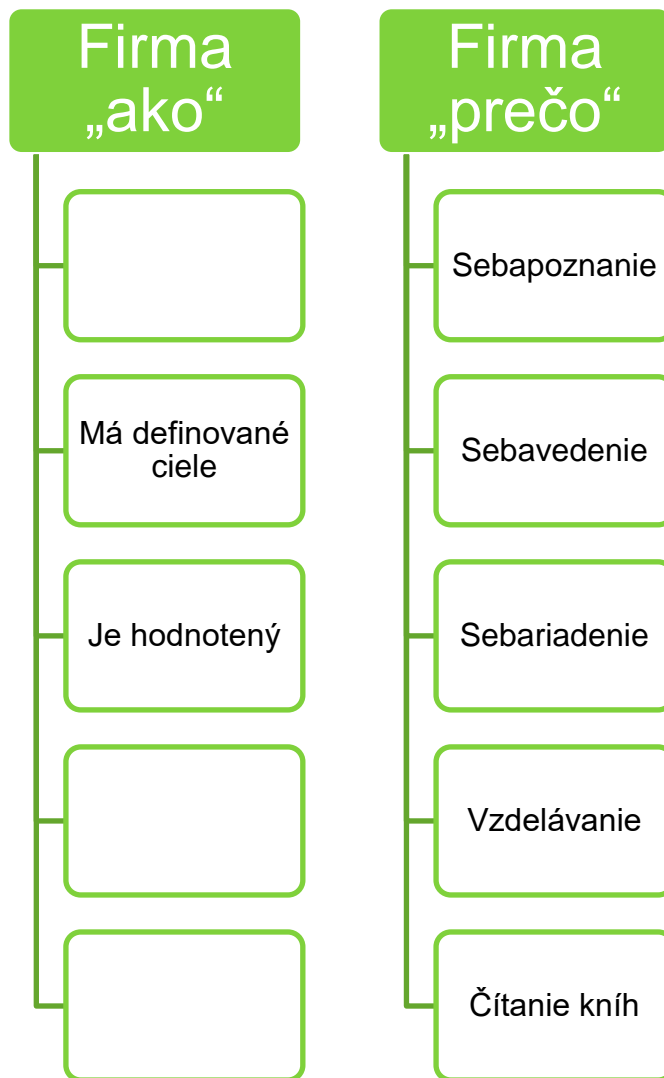
Firma
„prečo“

Zverejňovanie
všetkých
informácií

Transparentnosť
informácií

Odovzdávanie
informácií
všetkým

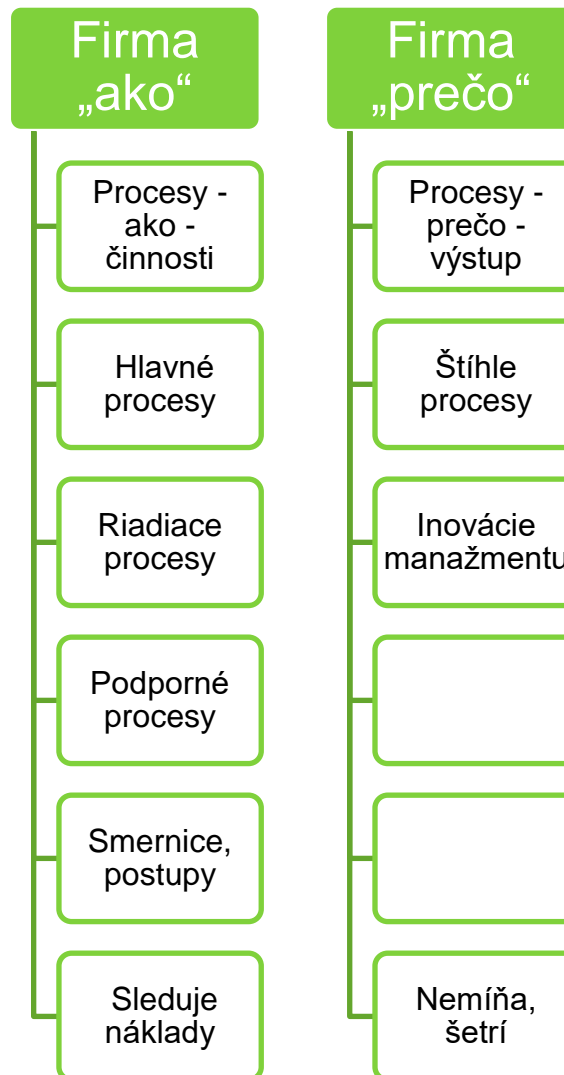
Rast manažérov



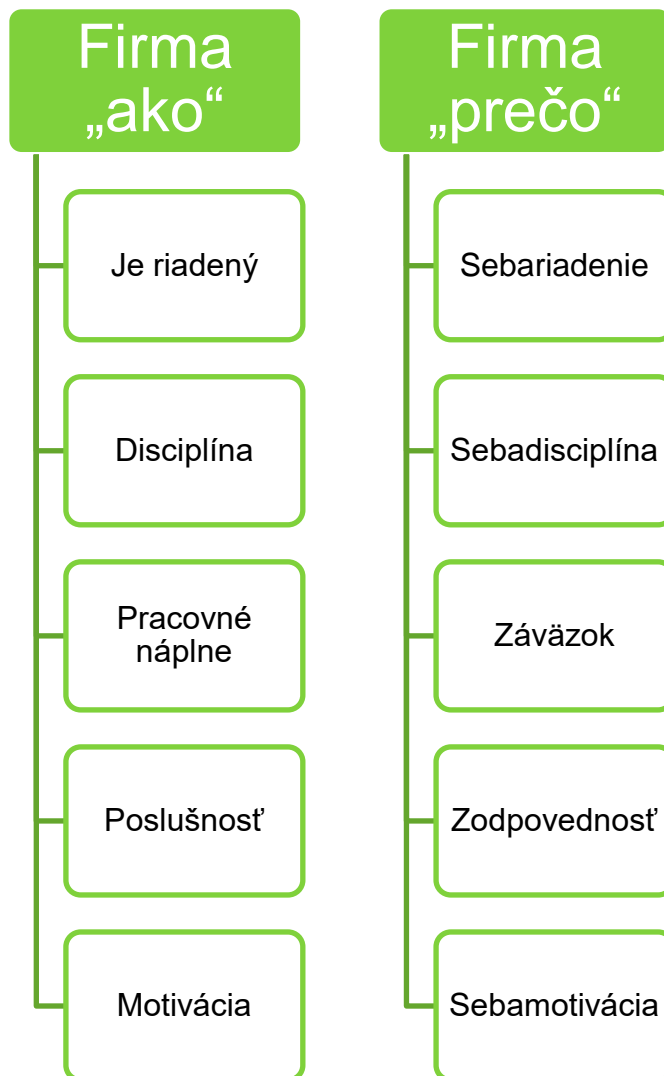
Organizácia



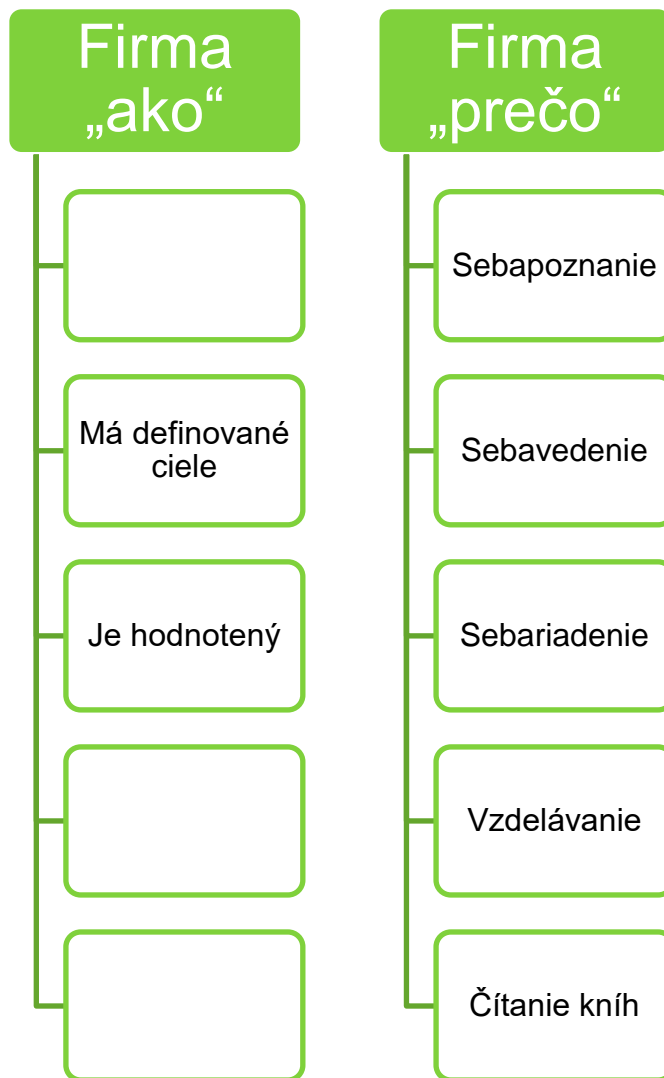
Procesy



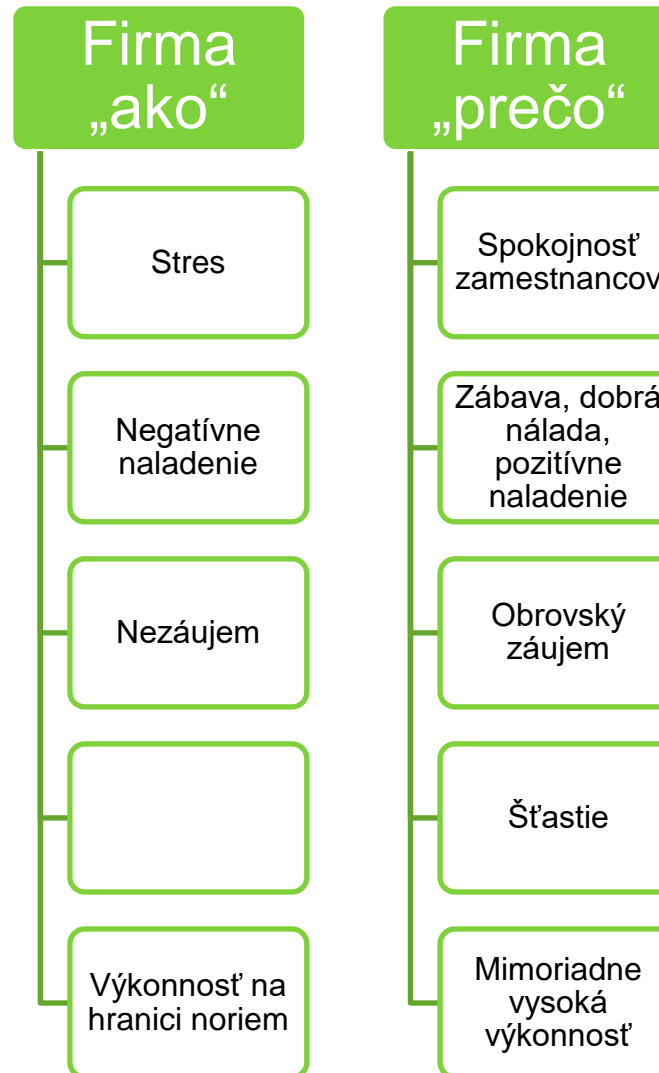
Sebariadenie



Rast zamestnancov



Výsledky





Sloboda v práci

Sloboda v práci

- **Sloboda v práci**

- Univerzálny návod, ako dosiahnuť **slobodu v práci**.
- Hlavné témy slobodných firiem
- Čo robí slobodný líder?
- Čo robí slobodný zamestnanec?



Sloboda v práci

- **Univerzálny návod, ako dosiahnuť slobodu v práci:**
 - Otvorene a aktívne vysvetľujte svoju **firemnú víziu**, aby ju aj vaši ľudia začali považovať za svoju vlastnú.
 - **Odstráňte všetky symboly a praktiky**, ktoré bránia ľuďom, aby sa **cítili rovnocenní**.
 - Prestaňte hovoriť a **začnite počúvať**.
 - Prestaňte sa **pokúšať motivovať**. Nechajte ľudí, aby sa **motivovali sami**.
 - Zostaňte v strehu, aby ste zachovali **slobodné prostredie**, **strážte firemnú kultúru**.



Sloboda v práci

- **Hlavné témy slobodných firiem:**
 - Hodnoty - vstup
 - Sloboda
 - Spravodlivosť
 - Slušnosť
 - Prínosy - výstup
 - Šťastie
 - Zábava
 - Spokojnosť
 - Výkonnosť



Sloboda v práci

■ Hlavné témy slobodných firiem:

– Slobodný líder

- Dôvera
- Vízia
- **Rovnosť**
- Informácie
- Komunikácia
- Organizácia
- Tímová práca
- Procesy

– Slobodný zamestnanec

- **Sebariadenie**
- **Zodpovednosť**
- Ľudská motivácia
- Rozvoj



Sloboda v práci

- **Čo robí slobodný líder?**
 - **Múdrosť**
 - Používa zdravý rozum, je múdry.
 - **Dôvera**
 - Budí **dôveru** tým, že robí to, čo hovorí.
 - **Vízia**
 - Definuje a komunikuje **víziu**.



Sloboda v práci

■ Čo robí slobodný líder?

- Rovnosť
 - Vytvára prostredie založené na rovnosti, úcte a dôstojnosti.
 - Poskytuje pomoc a podporu.
- Informácie
 - Otvorene poskytuje informácie.
- Komunikácia
 - Počúva iných, konzultuje s inými, dodržiava sľuby.
 - Nevie čo robiť a preto sa radí so zamestnancami.
- Rast
 - Vzdeláva sa.
 - Číta knihy.



Sloboda v práci

▪ Čo robí slobodný líder?

– Organizácia

- Mení fyzické prostredie.
- Odstraňuje byrokratické prekážky a zvyklostí pre radikálnu zmenu.
- Odstraňuje hierarchiu a zavádza decentralizáciu.

– Tímová práca

- Podporuje tímy.
- Zabezpečuje rotáciu ľudí.

– Procesy

- Obmedzuje oddelenie ľudských zdrojov, finančnej kontroly, Q, IT.
- Šetrí, nemíňa zbytočne, **buduje štíhlu firmu.**



Sloboda v práci

- **Čo robí slobodný zamestnanec?**
 - Sebariadenie
 - Riadi seba.
 - Plní záväzky a prijíma rozhodnutia.
 - Sebadisciplína
 - Je zodpovedný.
 - Je disciplinovaný.
 - Sebamotivácia
 - Je motivovaný.
 - Rozvoj
 - Rozvíja sa, sleduje a vyhodnocuje svoj rast.
 - Riskuje, je odvážny a iniciatívny.
 - Vzdeláva sa.
 - Číta knihy.





Príklady slobodných firiem

Príklady slobodných firiem

- **Príklady slobodných firiem**
 - Impulzy liberalizácie
 - Spúšťacie mechanizmy liberalizácie
 - Hodnoty slobody
 - Slobodné firmy
 - Nové slobodné firmy
 - Liberalizované firmy
 - Staré slobodné firmy



Impulzy liberalizácie

- **Impulzom k uvedeniu procesu liberalizácie sú dva zážitky:**
 - **Frustrácia**
 - Kľúčovým impulzom ku konaniu väčšiny liberálnych lídrov bola ich frustrácia z prostredia „ako“.
 - Neuspokojili sa s kritikou pomerov vo svojich firmách.
 - V skutočnosti to tam nemohli vystáť a snažili sa veci zmeniť.
 - **Obdiv k slobodným firmám.**



Spúšťacie mechanizmy liberalizácie

- **Dva spúšťacie mechanizmy procesu liberalizácie:**
 - Snaha o dosiahnutie svetového výkonu
 - Túžba vybudovať prvotriednu firmu je prvá podmienka k naštartovaniu liberalizácie.
 - Viera v slobodné princípy
 - Druhá podmienka je to, čo nazývame „hodnotami slobody“.



Hodnoty slobody

■ Hodnoty slobody

- Robiť veci obrátene nie je najlepší akčný plán.
- Niektorí sa dali inšpirovať **teoretikmi manažmentu, iní príkladmi firiem, ktoré obdivovali.**
- Rozhodnutie **liberalizovať firmu nie je jednoduché, ani samozrejmé - a to ani pre tých, ktorí vedia o možných prínosoch slobodných firiem a obdivujú ich výkonnosť.**
- Stovky manažérov **podnikli púť** do firiem FAVI a Harley Davidson.
- Veľká časť hľadačov dokonalosti sa z návštevy vráti domov a vo svojej firme nezmení nič, pretože **im chýba presvedčenie o hodnotách slobody.**



Hodnoty slobody

▪ Hodnoty slobody

- Výkonnosť obdivujú, ale slobode nerozumejú.
- Iba tí, ktorí boli **hlboko presvedčení o princípoch slobody**, dokázali v priebehu svojich návštev, či pri štúdiu rozpoznať, že **prvotriedna výkonnosť je výsledkom slobody vo firme** a využili tento obdiv na budovanie svojej slobodnej firmy.
- **Skvelú výkonnosť nie je možné vynútiť.**
- Tá pramení zo **správneho prostredia vo firme - zo slobody.**



Slobodné firmy



- **Brian M. Carney, Isaac Getz**
 - **Sloboda v práci**



Ďakujem za pozornosť

RNDr. Marta Krajčiová

konzultantka Business Process Management

e-mail: mail@krajciova.sk

mobil: +421 911 556 331



web: www.krajciova.sk

blog: martakrajciova.blogspot.com

blog: martaknihy.blogspot.com

blog: martaznalosti.blogspot.com

blog: martaseminare.blogspot.com

blog: martasloboda.blogspot.com