



Zmena

Zmena

- **Zmena**
 - Zmena
 - Adaptabilná firma
 - Adaptabilní ľudia
 - Zmena organizácie
 - Princípy budovania organizácie
 - Budúcnosť pre vašu firmu



■ Zmena

- Niekedy v **najbližšom desaťročí** bude vaša firma vystavená nutnosti **zmeniť sa spôsobom**, ktorý **nemá v jej minulosti žiadnu obdobu**.
- Buď sa prispôbí, buď **vykoná zásadnú sebaobnovu**, alebo bude prechádzať **vyčerpávajúcou reštrukturalizáciou**.
- Prevláda názor, že **výrobky a služby** je treba pravidelne inovovať, ale často prevláda názor, že **stratégie, podnikateľské modely, spôsobilosti a hodnoty** sú nemenné.



Zmena

■ Zmena

- Čo si budú ľudia myslieť o našej dobe za 1000 rokov?
- Zo všetkého budú najviac prekvapení z toho, že v rámci našej generácie dosiahlo **tempo zmien rýchlosť svetla**.
- **Zmeny sa naozaj zmenili.**
- **To, čo odlišuje našu dobu od ostatných dôb je rýchlo sa zvyšujúce tempo zmeny.**
- **Čo sa mení najnápadnejšie je zmena samotná.**
- Žijeme vo svete, v ktorom je príliš mnoho štiepenia a **príliš málo rovnováhy**, kde je budúcnosť stále menej pretiahnutím minulosti.
- **Zmeny sú mnohostranné, neúprosné, poburujúce a šokujúce.**



Zmena

**Dnes je tou najdôležitejšou otázkou pre každú organizáciu táto:
„Meníme sa rovnako rýchlo, ako sa mení svet okolo nás?“**



Zmena

■ Zmena

- K zmenám dochádza **neskoro a kľúčovite**.
- Prečo musí vo firmách pri zmene dochádzať k zmene režimu?
- Prečo by firma mala stratiť svoje smerovanie a miliardy dolárov tržnej hodnoty, než začne uvažovať o zmene?
- Náhly obrat nie je vhodnou náhradou včasnej transformácie.
- **Preto potrebujeme zmeniť spôsob, akým vykonávame zmeny.**
- **Zmena musí byť automatická, samovoľná a reflexívna.**



Zmena

Vo svete veľkých zmien nezáleží na tom, či má firmy oproti konkurencii výhodu v určitom časovom bode, ale dôležitá je evolučná prevaha v určitom časovom období.



Zmena

▪ Zmena

- Rozsiahla literatúra o **riadení zmien** odкрýva znepokojujúce javy:
 - Zmeny sú **hlboké**.
 - Zahŕňajú **veľké posuny** v podnikateľskom modeli, poslaní, prevádzke.
 - Hrdinom zmeny je obyčajne **generálny riaditeľ** firmy.
 - Vyzerá to tak, že zmena je vždy vyvolaná **krízou**.
- Málokedy je **hlboká zmena**
 - Zameraná na **príležitosti**.
 - **Nepretržitá**.
 - Produktom podstatnej **schopnosti organizácie učiť sa prispôsobovať sa**.



Zmena

■ Zmena

- Zmeny prinášajú nielen **problémy**, ale aj **príležitosti**.
- Zmena prináša zároveň **nádej i nebezpečie**, ale v akom pomere, to bude u každej organizácie záležať na jej schopnosti adaptability.
- A to je ten problém.
- **Naše organizácie nie sú stavané na to, aby boli adaptabilné.**
- Prví priekopníci manažmentu, pred 100 rokmi, budovali **disciplinované firmy, nie pružné.**



Zmena

■ Zmena

- Cieľom je vybudovať organizácie, ktoré budú schopné **nepretržitej zmeny** bez **zraňujúcich otrasov**.
- Premeniť hlboké zmeny skôr v **automatický proces**-vybudovať organizácie, ktoré sú schopné **nepretržitej sebaobnovy bez výskytu krízy**.



Adaptabilná firma

■ Adaptabilná firma

- Adaptabilita ale vyžaduje, aby firmy občas vybočili z rutiny, na čo je vo firmách málo podnetov.
- Zmeny preto prichádzajú v dvoch podobách:
 - triviálnej-banálne detaily
 - traumatickej-kríza
- Ako udržať firmu na obežnej dráhe?
- Vybudovať adaptabilnú firmu vyžaduje **veľa práce**.
- Vyžaduje to **posun ambícií, správania a systémov vedenia**.
- **Najúspešnejšie firmy budú tie, ktoré objavia tajomstvo bezbolestnej zmeny.**



Adaptabilná firma

■ Adaptabilná firma

- Návratnosť investície do adaptability je vysoká.
- Adaptabilná firmy sa **vyhne veľkým výkyvom v tržbách**.
- Adaptabilná firma je taká, ktorá **si ukoristí pre seba čo najväčší podiel nových príležitostí**.
- Nový priestor pre rast sa otvára vždy pri **kompletnej prestavbe základov, na ktorých firma stojí**.
- Adaptabilná firma si svoju **konceptiu neustále prerába, neustále si razí cestu na nové trhy**.
- Adaptabilná firma **je aktívnejšia v reakciách na nové potreby zákazníkov**.
- Neustále sa snaží **redefinovať ich očakávania**.
- Výsledkom je **zvýšená lojalita zákazníkov a vyššie marže**.



Adaptabilná firma

■ Adaptabilná firma

- Podnik, ktorý **ustavične preskúmava nové obzory**, má najväčšiu šancu získať výhodu pred konkurenciu v tom, že si **nájde a udrží talentovaných ľudí**.
- Dynamická firma má ľudí, ktorí sú angažovaní, **nadšení z toho, čo robia a sú aj viac produktívni**.

Vybudovanie organizácie, ktorá je rovnako pružná ako výkonná, je pravdepodobne jednou z najzákladnejších výziev, pred ktorými dnes firmy stoja.



Adaptabilná firma

**Veľké zabehnuté firmy sú pre ekonomiku nevyhnutné.
Mladé spoločnosti sú menej efektívne ako staršie firmy.
Sú inovatívne, ale ich postupy nie sú optimalizované.**



Adaptabilná firma

■ **Adaptabilná firma**

- Organizácie upadajú, **pokiaľ tempo ich zmien je pomalšie ako tempo zmien vo svete.**
- **Čím sú organizovanejšie a starostlivo riadené, tým sú menej adaptabilné.**



Aby organizácie mohli prosperovať v dobe plnej zmien, musia sa menej organizovať a uvoľniť mieru riadenia, štrukturalizácie, hierarchie a rutiny.

Dnes naozaj záleží na adaptabilite.

Adaptabilní ľudia

■ Adaptabilní ľudia

– Nie je možné vybudovať adaptabilnú organizáciu bez **adaptabilných ľudí**, ktorí majú tieto tri vlastnosti:

- Skromnosť
- Úprimnosť
- Nápaditosť



Zmena organizácie

- **Zmena organizácie**

- Zmeniť organizáciu a jej šéfov je ťažké, ale možné, pri zachovaní efektivity prevádzky.
- Staré organizácie sa menia ťažko, ale môže sa to stať a **zmeny môžu začať kdekoľvek**, napríklad vo vašom tíme.



Princípy budovania organizácie

■ Princípy budovania organizácie

- To vyžaduje organizácie, ktoré budú vybudované na jednoduchých, ale **dôležitých princípoch**:
 - **Decentralizujte**, všade, kde je to možné.
 - Zdôrazňujte **komunitu**, nie hierarchiu.
 - Zaistite **transparentné rozhodovanie**.
 - Zaistite, aby **lídri mali väčšiu zodpovednosť** voči tým, ktorých vedú.
 - Podmieňte **finančné ohodnotenie mierou príspevia**, nie pozíciou a mocou.
 - Nahraďte hodnotenie zhora **vzájomným hodnotením medzi kolegami**.
 - Neustále **zväčšujte záber vlastného sebaurčenia**.



Budúcnosť pre vašu firmu

■ Budúcnosť pre vašu firmu

- Cieľom manažmentu je uľahčiť ľuďom prácu a život.
- Dnes je svet ovládaný veľkými organizáciami, od ktorých sme závislí ako konzumenti, zamestnanci a investori.
- Organizácie však často neplnia naše očakávania.

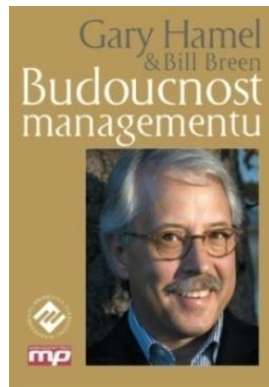


Pokiaľ budeme smelí, vynaliezaví a odhodlaní, môžeme tieto organizácie zmeniť.

Na tom dnes záleží.

Knihy

- **Gary Hamel & Bill Green**
 - Budoucnost managementu
- **Gary Hamel**
 - Na čom dnes záleží



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