



Internet je najprispôsobivejšia, najinovatívnejšia a najpríťažlivejšia vec, akú kedy ľudské bytosti vytvorili.

V mnohých ohľadoch platí, že web je novou technológiou managementu.

Budoucnosť managementu môžeme zahliadnuť v sociálnej revolúcii, ktorá v súčasnosti naberá na tempe na webe.

UTVÁRANIE MANAGEMENTU 2.0

Každý manažérsky experiment, ktorý prináša neobvyklé výsledky, je cenný. Jediný krok však nemôže mieriť dostatočne ďaleko.

Je potrebná dôkladná prestavba chatrenej budovy zásad, procesov a postupov moderného managementu zhora až dole.

Nie sú známe firmy, ktoré by to už robili. Zajtrajšími víťazmi však budú tie firmy, ktoré pracujú na vytváraní budúcnosti managementu. Inovácie managementu sa musia stať bežným javom.

OD VYNIKAJÚCEHO NÁPADU K SCHOPNOSTI

Neexistuje osvedčená príručka, ako to robiť. Ponúkame iba plán toho, ako by sa mohli inovácie managementu stať systematickou schopnosťou a nie náhodnou odchýlkou.

Odvaha ísť v čele

Nemôžete si vytvoriť manažérsku výhodu, pokiaľ nebudete mať dost odvahy k riešeniu problémov, ktoré sa iní boja riešiť, alebo nie sú schopní ich rozoznať. Treba sa pýtať: Ktorá manažérska výzva, pokiaľ ju zvládneme, nám zaistí jedinečnú výhodu v oblasti výkonnosti?

Musíte byť ochotní pustiť sa do území, ktoré doteraz nie je zachytené na mape.

Nevyhnutná diskusia

Učte sa od pozitívnych deviantov - to sú iskry. Vo firme treba vytvoriť priestor pre krehké výhonky inovácií. Nepotrebuje k tomu bombu, ale *vytrvalý vánok, ktorý pomôže plamienkom inovácií managementu. Inovácie managementu sa musia stať nevyhnutnou témou - všetkých vážnych diskusií o budúcnosti vašej firmy.*

Pýtajte sa ľudí, vyžiadať si nápady cez intranet z celej firmy. Zapojte do diskusie svojich kolegov. Hľadajte dobrovoľníkov. Pamätajte si: väčšina vašich kolegov *chce pracovať pre firmu, ktorá neustále predbieha inovačnú krivku, oslavuje tvorivosť, podnecuje tvorivosť ľudí a vyvoláva vášnivé zaujatie.* Možno neviete ako to urobiť, lebo ste v zajatí starého modelu riadenia.

Sústredenie na príčiny, nie na príznaky

Ak sa máte vyliečiť, musíte najprv nájsť genetické vady, ktoré sú príčinou onemocnenia, alebo mechanizmy jeho vzniku.

Zvať ľudí, urobiť ws, pýtať sa na názory, vytvoriť maticu riadiace procesy - prekážky, ktoré obmedzujú schopnosť rastu vašej organizácie a zvyšovania výkonnosti, cieľ - zvýšenie pružnosti a prispôsobivosti.

Zodpovednosť

Pokiaľ chcete rozvinúť schopnosť rýchlych inovácií managementu, musíte zodpovednosťou za inovácie poveriť „vlastníkov, interných“ procesov. Pokiaľ títo

nedokážu prísť na možnosť ako tú všetku nákladnú a časovú náročnú prácu premeniť na zdroj konkurenčnej výhody, budú z firmy uvoľnení.

Raz 1/4 ročne stretnutie k hodnoteniu inovačnej výkonnosti. Vrcholoví manažéri musia byť aspoň čiastočne odmeňovaní podľa svojej inovačnej výkonnosti.

Súhlas „rozbíjať“

Najdôležitejšou vecou, ktorú môžete urobiť, ak chcete pomôcť svojej firme zásadne premeniť procesy riadenia, je to, že rádomým zamestnancom a manažérom nižších úrovni riadenia poskytnete príležitosť k „rozbíjaniu“ týchto procesov.

Znamená to, že vytvoríte fórum, do ktorého bude môcť každý z firmy slobodne navrhovať alternatívy k manažérskemu status quo.

Vyzvať aby predkladali návrhy na zlepšenie procesov, ktoré vlastníci procesu formálne odsúhlasí.

Odmeňte najlepšie nápady zapojením do tímu obrody procesu. Dajte ľuďom možnosť zmeniť proces.

Inovácie managementu sú príliš dôležité na to, aby sme ich ponechali odborníkom.

POSTUP OD BUDOUCNOSTI SPÄŤ

Ako bude podľa vás vyzerat budúcnosť managementu? Tými najdlhšie úspešnými budú tie, ktoré sú priekopníkmi managementu - firmy, ktoré píšú nové pravidlá managementu pre nový vek. Ak sa máte ujať vedenia, musíte mať víziu budúcnosti managementu.

Vízia by sa mala vytvárať organicky, nie na jednom výjazdovom zasadnutí.

MANAGEMENT 2.0

Vízia budúcnosti managementu podľa Hamela:

Musi byť objavená.

Môžeme ju zahliadnuť v sociálnej revolúcii, ktorá v súčasnosti naberá na tempe na webe.

Internet je najprispôsobivejšia, najinovatívnejšia a najpríťažlivejšia vec, akú kedy ľudské bytosti vytvorili.

V mnohých ohľadoch platí, že web je novou technológiou managementu.

Nástroje a metódy moderného managementu boli určené k tomu, aby sa riešili problémy kontroly a efektívnosti vo veľkých organizáciách.

Management však slúži trošku obecnějšímu cieľu: násobenie ľudských schopností.

Cieľom managementu je najprv umocniť a potom zoskupiť, združiť úsilie ľudí - dostať z jednotlivcov viac, ako by sa dalo očakávať a to vďaka tomu, že sú im poskytnuté vhodné nástroje, ponuky a pracovné podmienky a potom spojiť ich úsilie takými spôsobmi, ktoré ľudským bytostiam dovoľujú spoločne dosiahnuť toho, čo ako jednotlivci nedokážu dosiahnuť.

Tieto ciele môžeme znázorniť využitím dvoch vektorov. Firmy dosahujú výkonnostnú výhodu vtedy, keď prídu na lepšie spôsoby umocňovania a zoskupovania úsilia - keď posúvajú hranice individuálneho a kolektívneho výkonu. Toto je cieľ inovácie managementu.



PRISPŮSOBENÁ PRE BUDÚCNOSŤ

Cieľom knihy nebolo predpovedať budúcnosť managementu, ale pomôcť vám ju vytvoriť. Otázka je: „Kto ju vytvorí?“

Existuje ušľachtilý a hlboký dôvod, prečo sa chopiť výzvy k inováciám managementu.

Prvýkrát od priemyselného veku, je jedinečná historická príležitosť, ako vybudovať firmu, ktorá je uspôsobená pre budúcnosť, pre ľudské bytosti, ktorá prebúdza, uznáva pestuje iniciatívnosť, tvorivosť a zaujatie ľudí.

Vytvorte ju a vybudujete organizáciu, ktorá je v plnom zmysle ľudská a plne pripravená na mimoriadne príležitosti, ktoré ležia pred nami.

Čo to má spoločné s webom?

Internet zvyšuje tvorivosť a zoskupovanie úsilia prostredníctvom všadeprítomnej konektivity v reálnom čase, web oslobodzuje tvorivosť - do podoby vecí, ktoré majú hodnotu, kde celok je viac ako jeho časti.

V 90-tych rokoch minulého storočia bol web 1.0. Sociálne štruktúry mali podobu stromu, alebo kruhu - vertikálne procesy kontroly a koordinácie. Trh a hierarchia boli jediné možnosti zoskupovania úsilia ľudí.

V 21. storočí sa začína vytvárať web 2.0, na základe nových architektúr zapojenia.

Dnešné sociálne systémy majú charakter procesov horizontálnych - distribuované siete fungujúce v reálnom čase.

Sila internetu spočíva v jeho schopnosti uľahčovať koordináciu bez dusivých účinkov hierarchie a byrokracie.

Web sa vyvíja rýchlejšie ako všetko ostatné, čo ľudia doteraz vymysleli a to preto, lebo nepozná hierarchiu, je to samá periféria a žiadne centrum.

Je ideálny na pestovanie nových kmeňov sociálnej organizácie.

Prečo je web tak prispôsobivý, inovačný a príťažlivý?

Preto, že:

- Každý má možnosť sa vyjadriť.
- Nástroje tvorivosti sú široko dostupné.
- Experimentovať je ľahké a lacné.
- Schopnosti sú dôležitejšie ako diplomy a tituly.
- Zapojenie je dobrovoľné.
- Moc je požíciavaná zdola.
- Právomoc môže prechádzať a závisí na vytváranej hodnote.
- Jedinými hierarchiami sú „prirodzené“ hierarchie.
- Spoločenstvá sú seba vymedzujúce. Jednotlivci môžu bohato využívať informácie.
- Takmer všetko je decentralizované.
- Súťažiaci myšlienky majú rovnakú príležitosť k uplatneniu.
- Nakupujúci a predávajúci ľahko nájdu jeden druhého.
- Zdroje sa môžu voľne preskupovať s ohľadom na príležitosti.
- Rozhodnutia sú prijímané na kolegiálnom základe.

Management 2.0 sa bude v mnohom podobáť webu 2.0.

