



*Ako funguje spoločnosť, ktorú obdivuje celý svet, ale stále nepozná jej tajomstvá.*

## ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA

Apple sa líši od iných organizácií aj tým, že je organizovaný podľa funkčných línií, nie podľa skupín produktov, alebo iných nápadov firemnej štruktúry. Funkčná štruktúra je kľúčom k jeho úspechu. Manažéri majú obmedzené právomoci. Neočakáva sa od nich, že budú mať hviezdne manažérske zručnosti. Sú najímaní a oceňovaní za svoje schopnosti v obore, nie pre schopnosti koučovať, alebo manažovať.

Veľké spoločnosti strácajú svoju víziu. Medzi ľuďmi, ktorí riadia a tých, ktorí o prácu vykonávajú, vkladajú niekoľko stupňov stredného manažmentu. Strácajú cit a zánietenie pre produkty. Kreatívni ľudia, ktorí sú zánietení pre vec, musia presvedčiť 5 úrovní manažmentu, aby sa robilo to, o čom vedia, že je správne.

Jobs sa preto zbavil asi 4 000 manažérov na strednej úrovni. Manažérmi sa stali dobrí zamestnanci z technických oddelení, ktorých povýšili.

Prístup Applu k manažmentu je vedený zhora dole. Začína vševediacim výkonným riaditeľom, ktorému pomáha silný exekutívny tím-ET. Jeho účelom je koordinovať záležitosti a udávať tón v spoločnosti. Je to 10 členná skupina: výkonný riaditeľ, vedúci produktového marketingu, hardvérového a softvérového inžinierstva, prevádzky, maloobchodných predajní, internetových služieb a dizajnu, vedúci financií a právnych vzťahov.

ET sa stretáva vždy v pondelok a jeho hlavným bodom je zhodnotenie produktových plánov firmy. Apple je riadený odvrchu dole, ale forma stretnutí ET je systémom smerom hore. Tímy pripravujú svojich šéfov na prezentáciu ET. Komunikuje sa smerom hore a manažuje sa smerom dole, čo vysvetľuje rýchlosť a precíznosť rozhodovania v Appli. Na ET vždy padne rozhodnutie.

Apple sa izoluje od všetkého, čo je zlé vo veľkej spoločnosti.