

## DAŇ Z MANAŽMENTU

### Gary Hamel

Pokiaľ budú šéfovia firmami nakladať so svojimi zamestnancami ako s nahraditeľnými zdrojmi, zatiaľ čo sami budú poberať tučné odmeny, alebo budú krátiť zamestnancom benefity, ale sami si ponechajú okázalé výhody, budú sa ľudia pozerat' na korporácie s podozrením.

### Náklady

Štruktúra manažmentu s prebujneným vedením je nielen **despotická, ale i nákladná**. Manažéri zvyšujú režijné náklady a ako organizácia rastie, tieto náklady sa navyšujú absolútne aj relatívne. Vo veľkej firme máme manažérov pre manažérov v pomere 1:10, na jedného šéfa 9 zamestnancov. Ak manažér dostáva trojnásobok platu zamestnanca, je to 33% firemných výdajov na platy manažérov. Úloha manažérov je zabrániť, aby sa zrútila pod váhou svojej vlastnej zložitosti.

Ďalšie náklady predstavujú **riziko nesprávneho rozhodnutia s katastrofálnymi následkami**. Závažné rozhodnutia so sebou vždy nesú **nebezpečie vysokých rizík**. Vo väčšine organizácií môžu manažéri vetovať rozhodnutia podriadených, ale opačne to neplatí. Je paradoxné, že čím závažnejšie je nejaké rozhodnutie, tým je menšia skupina ľudí, ktorá môže proti nemu vznášať námietky. **Arogancia, krátkozrakosť a naivita môžu narušiť proces rozhodovania** na všetkých úrovniach, ale riziko stúpa, pokiaľ je moc osoby, ktorá rozhoduje neobmedzená.

### Riziká

- Manažéri s najvyšším podielom moci sú vo väčšine organizácií zároveň najviac vzdialení od reality.
- Návrhy z nižších úrovní organizácie si musia na svojej ceste firemnou hierarchiou prejsť uličkou schvaľovania.

### Daň z manažmentu

To všetko vytvára **daň z manažmentu**. Otázka je, či sa táto daň dá znížiť. Jedna z vecí, ktoré firma dostane je **kontrola**. Tá sa ale dá získať zadarmo. Ďalšou pridanou hodnotou je **koordinácia** a s ňou spojená **centralizácia**, ktorá je ale nákladná.

### Koordinácia

Ekonomovia už dávno veľbia **schopnosť trhu koordinovať ľudskú činnosť** s minimálnou kontrolou zhora. Príklad: Ako nakrmíte 8 miliónov obyvateľov New Yorku každý deň. Tisíce nezávislých ľudí s možnosťou vlastného rozhodovania sú schopné dosiahnuť často väčšiu efektivitu, ako by dosiahol centralizovaný systém. **Vivat kapitalizmus**. Trh má však aj svoje obmedzenia-nedokáže postaviť Boeing. Preto sú potrebné firmy, ktoré pod jednou právnou strechou združujú ľudí na fungovaní jedného celku. Manažéri sú tou viditeľnou rukou, ktorá ich spája. Táto ruka je však často **nešikovná**-zbytočné režijné náklady, veľké chyby, pomalé reakcie, obmedzovanie zamestnancov. Nebolo by úžasné, keby sme mohli dosiahnuť vysokú úroveň koordinácie bez štruktúry nadriadených? **Trhy sú decentralizované a firmy sú centralizované**. Je centralizácia jediným spôsobom, ako koordinovať zložité činnosti? Nie. Existuje **vysoko decentralizovaná a zároveň presne synchronizovaná firma-Morning Star**.

### Literatúra

[Gary Hamel, Na čom dnes záleží, Peoplecomm, 2013](#)