

## CITÁTY

### Úvod

#### Úvod

Čo sa týka manažmentu, jedinou vecou, ktorú sme vedeli naisto, bolo, že všetko, čo sme sa v dvadsiatom storočí naučili, bolo nesprávne a nastal čas začať odznova.

### Šikovný kreatívec

Základným cieľom každého podnikania dnes musí byť zrýchľovanie vývojového cyklu produktov a zvyšovanie ich kvality. Jediným spôsobom, ako neustále prinášať na trh skvelé produkty, je prilákať šikovných kreatívcov a vytvoriť prostredie, kde budú môcť uspieť.

### Kultúra

#### Kultúra

Šikovní kreatívcovia naproti tomu radia kultúru na vrchol svojho zoznamu. Na to, aby mohli pracovať efektívne, musia mať radi miesto, kde robia. Preto je kultúra najdôležitejšou vecou, ktorú pri zakladaní firmy či iniciatívy treba zvažovať.

### Nerob zlo!

Dont be evil! Vymysleli vývojári Paul Buchheit a Amit Patel.

### Hodnoty

Firmy existujú preto, aby urobili niečo užitočné-mali prínos pre spoločnosť. Rozhliadnite sa okolo seba a vždy uvidíte ľudí, ktorých zaujímajú jedine peniaze, avšak prirodzenou hybnou silou je túžba spraviť niečo iné-vytvoriť produkt, poskytnúť službu, spraviť niečo, čo má hodnotu. David Packard-HP-1960-príhovor manažérom.

Žiadna vízia nie je hodna papiera, na ktorom je vytlačená, pokiaľ nie je neustále komunikovaná a upevňovaná odmenami. Jack Welch-GE.

### Reorganizácia

Titul z vás robí manažéra. Vaši ľudia z vás robia lídra. Debbie Biondolillová, bývalá šéfka ľudských zdrojov v Apple.

### Meritokracia

V Google nezáleží na tom, kto si, ale na tom, čo robíš.

Ak máme dáta, pozrime sa na ne. Ak to jediné, čo máme, sú názory, prijmite ten môj.

### Stratégia

#### Konkurencia

Ak sa zameriate na konkurenciu, nikdy neprídete s niečím naozaj inovatívnym.

### Technické poznatky

Prioritou Googlu je uvažovať o veciach, o ktorých ešte neviete, ale v skutočnosti ich potrebujete.

### Siete

Pre firmy je často lepšie robiť veci interne a nie externe pre transakčné náklady spojené s nájdením dodávateľa, uzatvorením zmluvy a dohľadom nad tým, aby všetko bolo spravené správne. Coase.

### Talenty

#### Najímanie ľudí-šikovnosť, intelekt

Každý, kto sa prestane učiť, je starý, bez ohľadu na to, či má 20, alebo 80 rokov. Henry Ford.

#### Najímanie ľudí-šikovnosť, intelekt

Nemám žiadny osobitný talent. Som len vášnivo zvedavý. Albert Einstein.

### Odmeňovanie

Nehorázne dobrým ľuďom platte nehorázne peniaze bez ohľadu na ich titul či pozíciu. To, na čom záleží, je vplyv.

### Rozhodnutia

#### Dáta

Dobre sformulovaný problém je napoly vyriešený. John Dewey

### Nesúhlas

Ak si každý myslí to isté, tak niekto nemyslí. Patton.

Ak ľudia nemajú čo povedať, v takom prípade asi nemajú čo na stretnutí hľadať.

### Výkonnosť manažérov

80% času trávate nad 80% výnosov. Bill Gates.

### Komunikácia

#### Router

Moc nepochádza z vedomostí, ktoré si necháme, ale z vedomostí, o ktoré sa podelíme. Bill Gates.

### Transparentnosť-sebahodnotenie

Pracujte tak, aby ste chceli pracovať pre seba. Eric Smith

### Detaily-otázky

Súčasťou podstaty bytia človeka je klásť otázky, nie na ne odpovedať. John Seely Brown.

### Novinári

Ak chcete byť v nejakej oblasti autoritou, najprv musíte mať myšlienku. Ellen Westová, komunikačné oddelenie Google.

### Vzťahy

Ak sa zdá, že je všetko pod kontrolou, nejdete dosť rýchlo. Mario Andretti-šampión v automobilových závodoch.

### Inovácie

#### Šéf inovácií

Výkonný riaditeľ musí byť zároveň šéfom inovácií. Boh vytvoril životodarné podhubie na zemi. Nedelegoval túto úlohu.

### Podhubie

Optimizmus je nevyhnutnou zložkou inovácie. Robert Noyce.

### Myslíte vo veľkom

Často dochádza k inovácii vtedy, keď ľudia posúvajú hranice základnej vedy a súčasne riešia problémy skutočného sveta. Regina Duganová.

Základný postoj Googlu je mieriť na hviezdy.

### 70/20/10

Kreativita miluje obmedzenia (10%). Marissa Mayerová.

Ľudská rasa stavala najvznejšie stavby vtedy, keď mala najviac obmedzení. Frank Lloyd Wright.

### 20% času

© RNDr. Marta Krajčiová

Musia u vás rozhodovať nápady, nie hierarchia. Steve Jobs.

20% času je možno najlepším vzdelávacím programom, aký firma môže mať. Urs Hölzle.

### **Dodaj a opakuj**

Dokonalosť je nepriateľom dobrého. Voltaire.

Skutoční umelci dodávajú. Steve Jobs.

### **Zlyhajte dobre**

Pomáha, ak sa na zlyhania pozeráte ako na cestu, nie ako na múr. Scott Adams.

Dobre rozhodnutia vychádzajú zo skúsenosti, skúsenosť vychádza zo zlých rozhodnutí. Mulla Nasreddin.

### **Literatúra**

Eric Schmidt a Jonathan Rosenberg, Ako funguje Google, Ikar, 2015