

## PROCESY

### Kniha

#### Kultúra ÁNO

Stačí dostatočne veľakrát povedať „nie“ a šikovní kreatívcovia sa prestanú pýtať a začnú si hľadať cestu k východu. Príklady: **procesy, ktoré treba dodržiavať, schválenia, na ktoré treba čakať, stretnutia, ktorým sa nedá vyhnúť.**

Rast spoločnosti býva sprevádzaný chaosom, ktorý sa väčšina manažérov snaží dostať pod kontrolu **zavádzaním nových procesov.** Hoci sú niektoré nevyhnutné na škálovanie spoločnosti, ich prijatie by sa malo podľa možností čo najdlhšie odkladať. **Na zavedenie nového procesu, či schvaľovacieho postupu** by mali byť veľmi presvedčivé podnikateľské dôvody.

#### Rozhodovanie-sebahodnotenie

V roku 2002, kedy bol Eric vo funkcii výkonného riaditeľa Googlu asi rok, napísal sebahodnotenie svojej výkonnosti a podelil sa oň so svojim tímom.

Dokument obsahoval najväčšie úspechy:

- **Zavedenie poriadnych biznis procesov.**
- Ciele na ďalší rok-**urýchliť procesy**, avšak bez ohrozenia budúcnosti.
- Oblasti, v ktorých sa mu mohlo dariť lepšie.
- Jeden bod sebakritiky bol obzvlášť významný.

#### Komunikácia-vzťahy

Výhodou **hierarchickej, procesne orientovanej organizácie** je, že sa dá jednoducho prísť na to, s kým potrebujete rozprávať. Stačí v správnej tabuľke nájsť vhodnú kolónku a máte svojho človeka.

Stabilným stavom v storočí internetu je však **chaos.** Keď veci bežia dokonale hladko a ľudia a kolónky v tabuľkách si užívajú vzťahy jeden na jedného, vtedy **procesy a infraštruktúra dohnali biznis.** A to je zlé. Biznis by mal byť vždy **rýchlejší než procesy**, preto je chaos presne to, čo chcete mať. A keď ho už nastolíte, jedinou možnosťou, ako sa v ňom orientovať, sú **vzťahy.**

### Moje postrehy

#### Procesné riadenie

- Zdá sa mi, že nevedia veľa o procesnom riadení.
- Používajú nepresné definície a nejasné pojmy.
- Procesy používajú opatrne, ale používajú ich. V každej kapitole knihy sa uvádzajú procesy.
- Mnohé procesy majú tie isté ako my, len ich obsah je iný.

#### Procesy

- Aké sú to „poriadne“ biznis procesy?
- Hierarchická organizácia nie je procesne orientovaná organizácia. Práve naopak.
- Používajú **pravidlá** (reorganizácie, minimálne siedmich podriadených, vedenia stretnutia, konského chrbta, zlých správ, presycovania komunikácie, manažmentu, práce s emailom, scenárov komunikácie so skupinami osôb, 3 týždňov, 70/20/10, 20% času).
- Používajú **postupy** (zmena kultúry, tvorba stratégie, náborový proces).
- Používajú **otázky**-efektivita.
- Používajú **formuláre**-štandardizácia.

#### Literatúra

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