



Prečo by ste mali vy a vaši kolegovia prijímať výzvu, ktorou je zásadná premena managementu? Preto, lebo sa to vyplatí. Inovácie managementu majú v porovnaní s inými druhmi inovácií nedosiahnuteľnú schopnosť vytvárať zásadné a trvalé zmeny konkurenčnej výhody.

KONIEC MANAGEMENTU

Kto riadi vašu firmu?

Malá klika dávno mŕtvych teoretikov a praktikov zo začiatku 20. storočia, ktorí odhalil pravidlá „moderného“ managementu, ktorý nedokáže držať krok s dobou. *Management je zastaraný.*

To, čo najviac obmedzuje výkonnosť vašej organizácie, nie je *prevádzkový model*, ani *podnikateľský model*, ale jeho *model riadenia!*

Úzke miesta sa nachádzajú v *najvyšších poschodiach hierarchie*. Management, tak ako je dnes praktikovaný, je *brzdou úspechu*.

Ako bude podľa vás vyzeráť budúcnosť managementu o 10 rokov? Dosiahol už vrchol? Stúpa na ten správny vrchol? Čo robia manažéri dnes ináč ako pred 100 rokmi? Potrebujeme nový model managementu? *Nemali by sme osláviť koniec managementu?* Je všetko v našich firmách dokonalé?

Sú tu pred nami výzvy a problémy, ktoré vyžadujú *odvážne myslenie a nové prístupy* a ktoré musia zmeniť opotrebované *systemy a procesy*. Musíme prekonávať staré dilemy (byrokracia, hierarchia, direktívny štýl riadenia).

Moderný management pomáha zásadným spôsobom zvyšovať výkonnosť podnikov, ale neexistujú dôkazy, žeby vďaka jeho prispeniu jednali firmy etickejšie.

ZDOLÁVANIE NOVÝCH VÝZIEV

- *Tempo zmien* sa zrýchľuje, rýchlo vzniká a mizne konkurenčná výhoda.
- Menia sa nielen *firmy*, ale aj *odvetvia*.
- *Deregulácia* s minimalizačnými efektmi, vznik konkurenčnej anarchie.
- Firmy sa zapletajú do *hodnotových sietí a ekosystémov*, nad ktorými *nemajú kontrolu*.
- Konkurenčné výsledky sú stále menej produktom tržných síl a stále viac sú produktom *obratného vyjednávania*.
- Uvoľňovanie *vertikálnej integrácie*, spolupráca, združenia dávajú firmám stále menší priestor na vplyv na beh ich vlastného osudu.
- *Digitalizácia* všetkého, čo nie je prišraubované, ohrozuje firmy, ktoré predávajú svoje duševné vlastníctvo. Informácie a myšlienky sa voľne šíria.
- *Internet*. Firmy v minulosti ťažili s nevedomosti zákazníkov. Dnes majú *zákazníci moc*.
- *Životný cyklus stratégií* sa skraca. Parabola úspechu dnes často pripomína krátky, ostrý hrot.
- Prudko klesajú *náklady na komunikáciu*, čo otvára vstup do odvetví *nízko nákladových konkurentov*.
- *Indické* firmy odsávajú pracovné miesta v odvetví služieb.
- *Čína* neustále zvyšuje svoj podiel na celosvetovej výrobe.

Firmy budú ťažko bojovať o udržanie svojich ziskov.

To vyžaduje *nové organizačné a manažérske spôsobilosti*.

Firmy si musia rovnako dobre osvojiť *strategickú prispôsobivosť*, ako aj *prevádzkovú efektívnosť*.

Firmy sa musia premeniť v zdroje *zásadných inovácií*, ktoré vytyčujú *nové pravidlá*.

Firmy musia *podnecovať svojich zamestnancov*, aby zo seba vydávali *to najlepšie*.

OBMEDZENIA

- Optimalizácia procesov a prevádzkových činností, znižovanie nákladov, neustále zlepšovanie, prenos výroby do lacných krajín, sú praktiky veľkých firiem.
- Byť lepší, pohotovejší, lacnejší, rýchlejší už dnes nestačí. *Je treba zmeniť genetickú informáciu firiem.*
- Moderný management nie je iba súbor užitočných *nástrojov a techník*, ale je to *paradigma* - viac ako spôsob myslenia, je to *svetový názor*, hlboké presvedčenie o tom, ktoré typy problémov stojí za to riešiť.
- Moderný management bol vyvinutý na *paradigme efektívnosti* - riešení problémov neefektívnosti. Taylor zakladateľ vedeckého managementu - hospodárnosť, efektívnosť, produktivita, systematický management.
- S rastom produktivity rastie aj byrokracia - štandardizované postupy, nalinkované popisy práce, hierarchické ciele, štruktúra ...
- *Byrokratický systém z technického hľadiska dosahuje najvyššiu efektívnosť a je najracionálnejším prostriedkom výkonu zvrchovanej moci nad ľudskými bytosťami.*
- Je presný, stabilný, prísny, spoľahlivý a vyžaduje disciplínu. Zaisťuje vysokú mieru vypočítateľnosti výsledkov. Weber - už je 90 rokov mŕtvy.

Náš pokrok je doposiaľ obmedzovaný našimi manažérskymi paradigmami - *efektívnosť a byrokracia*. A tak improvizujeme, plátame, prispôbojeme.

REVOLUČNÝ PRÍKAZ

- Vytvárame inovačné projekty, namiesto organizácie, ktorá by bola *nadchnutá duchom inovácií*.
- Hovoríme o spolupracovníkoch, ale nerozlišujeme *jedinečné právomoci*.
- Povzbudzujeme ľudí k zmene, ale odmietame *zmeny zdola*.
- Hovoríme o zásluhovosti, ale nemeníme *odmeňovanie*.
- K *360 stupňovej spätnej väzbe* sa stavíme *podozriavo*.
- Aby sme dosiahli realizáciu rôznych vecí, využívame *postavenie, moc, odbornosť*.

Skutočný pokrok si žiada *revolúciu - myšlienkovú*, to tvrdil už Taylor. V roku 1890 mala väčšina firiem v USA 5 zamestnancov a iba zopár väčších firiem malo 100 zamestnancov.

Skutoční inovátori sa nikdy nedávajú zviazať tým, čo je, ale majú sny o tom, ako by to malo byť.

