



Leadership – spása, nebo nesmysl?

Zavádění leadershipu do armádní praxe bylo vynuceno změnami podmínkami, které přinesly nové technologie. Praxe ukázala, že pro úspěšné vedení války musí kromě řádu, disciplíny a organizovanosti existovat ještě další prvek - leadership. Ve velkých amerických podnicích (např. P&G, GE, IBM aj.) je již běžnou součástí manažerské praxe a má své pevné místo v podnikové strategii. Zjistili v nich totiž totéž, čeho si v armádě všimli o dvacet let dříve: ve změnách podmínek je třeba z důvodů konkurenceschopnosti přidat ke standardnímu managementu založenému na paradigmatech organizovanosti, příkazů a kontroly, ještě něco jiného. Leadership. Přesto je v dnešních podnicích leadership stále ještě minoritním jevem: výzkumy udávají, že je zvládnut ve zhruba deseti až třiceti procentech podniků. U nás je situace o poznání horší. České podniky devadesátých let leadership nepotřebovaly a spíše se osvojovaly klasické manažerské řízení.

Řízení a vedení – dvě součásti managementu

První, co je pro zavedení leadershipu vhodné udělat, je myslet na něj jako na další manažerskou disciplínu, která doplňuje klasické řízení. Doplňuje, nikoliv nahrazuje. Není vůbec vhodné zavrhovat to, co se osvědčilo a co má stále svůj význam. Je však ve změnách podmínek vhodné dělat za stejným účelem (zvýšení konkurenceschopnosti) také ještě něco jiného. Stejně

tak, jestliže si chcete zlepšit fyzickou kondici, není třeba zahazovat posilovnu a fanaticky se věnovat jenom běhu. Je vhodné dělat oboje. Právě proto, že se to liší a přitom vzájemně doplňuje. Stejně tak, jako se doplňuje řízení a vedení do celistvého managementu. Myslete tedy na vedení a řízení nejprve jako na dvě oddělené a různé činnosti.

Výraznou konkurenční výhodou dneška není dobré řízení. Dobré řízení je již totiž zcela běžným jevem...

Co nedělám efektivně?

Studie odborníků z oblasti neurologie v devadesátých letech prokázaly, že řídicí činnost je spojená zejména s myšlením a činnost vedení s emocemi. Každá z těchto činností se fyzicky odehrává v jiné části mozku. Pokud tedy manažer mentálně přistupuje k oběma činnostem stejně, znamená to, že nejméně jednu z těchto činností nedělá efektivně. Racionálně myslet a pracovat s emocemi jsou naprosto jiné činnosti, které využívají jiné schopnosti jedince. Na straně objektu působení jsou obě činnosti také odděleny: řízení působí zejména na hmatatelné skutečnosti, zatímco vedení se orientuje na méně uchopitelné věci. Zejména ty, které jsou spojeny s emocemi lidí.

PŘED ČTYŘICETI LETY JOHN ADAIR, PRVNÍ PROFESOR LEADERSHIPU NA SVĚTĚ, PUBLIKOVAL KNIHU, KTERÁ SE ZABÝVALA VÝUKOU LEADERSHIPU, ČILI TRANSFORMAČNÍHO VEDENÍ. ZÚROČIL V NÍ SVÉ ZKUŠENOSTI Z VÁLKY I BĚHEM ZAVÁDĚNÍ VÝUKY LEADERSHIPU DO BRITSKÉ VOJENSKÉ AKADEMIE. A MY ZAHAJUJEME SERIÁL ČLÁNKŮ O TOMTO U NÁS STÁLE JEŠTĚ NEDOCENĚNÉM NÁSTROJI KONKURENCESCHOPNOSTI.

Foto: Shutterstock.com

Důležitá investice

To, že předmětem působení leadershipu nejsou bezprostředně hmatatelné skutečnosti, však ani zdaleka neznamená, že se ve svém důsledku velmi výrazně neprojevují v reálných hmatatelných výsledcích. Provedené studie prokazují, že výsledky organizací či organizačních jednotek jsou v případě dostatečného vedení alespoň o 40 % lepší než vůbec bez vedení. A to bez jakýchkoliv investic či nároků na zdroje. Při dobrém až vynikajícím vedení toto číslo stoupá na těžko uvěřitelné hodnoty. Tyto a další studie a zkušenosti předních podniků i armád ukazují jediné: výraznou konkurenční výhodou dneška není dobré řízení. Dobré řízení je již totiž zcela běžným jevem... I velké investice do řízení tedy v dlouhodobější perspektivě přinesou relativně malou konkurenční výhodu. Avšak i malé zlepšení úrovně podnikového leadershipu přináší výraznou konkurenční výhodu. Co dělá rozumný podnikatel a top manažer? Investuje do oblastí s předpokládanou velkou návratností. A pro zavedení leadershipu do podnikové praxe existuje i jiný pádný důvod. Řečeno slovy Jacka Welche: „Pokud se nezměníte, skončíte.“ V této souvislosti je vhodné upozornit na to, co se musí investovat. Peníze? Možná. Víle, vytrvalost, odvaha a elán? Zcela jistě. Toto nelze obejít, zkratka neexistuje.

Martin Hájek,
www.vedeme.cz



POSTŘEHY, KOMENTÁŘE A RADY PRO PODNIKATELE. TEDY POKR – PRAVIDELNÝ TELEVIZNÍ POŘAD, KTERÝ VYSÍLÁ KAŽDÝ ČTVRTEK ČESKÁ TELEVIZE. PŮLHODINOVÁ MOZAIKA URČENÁ PŘEDEVŠÍM MALÝM A STŘEDNÍM PODNIKATELŮM SI ZA TŘI ROKY NAŠLA VĚRNÉ DIVÁKY A ROVNĚŽ I TY, KTERÍ SE NEJEN SE ZÁJMEM PODÍVAJÍ, ALE TAKÉ Z NÍ ČERPÁJÍ INFORMACE A NÁMĚTY. PŘI PŘÍLEŽITOSTI PREMIÉRY STÉHO DÍLU JSME POŽÁDALI AUTORA NÁPADU NA TENTO POŘAD A PRODUCENTA ING. KARLA ARBESE O PŘÍBLÍŽENÍ PROJEKTU.

POKR pro podnikatele

Ing. Karel Arbes, PhD.

Diskuse i reportáže

„V říjnu 2003 vznikla myšlenka vyrábět pravidelný pořad o podnikání a podnikatelích. Ale trvalo ještě rok a půl, než jsme POKR 17. března 2005 v České televizi spustili. Rámcově lze koncept projektu shrnout do jedné věty: Podnikatelský servis, aneb co všechno chcete a měli byste vědět o podnikání. Mezi naše pracovní nástroje patří diskuse, reportáže, postřehy i odborné komentáře, rady a informační servis. Pořad reflektuje fungování Moorova zákona, kdy cenu v podnikání mají ti, kteří se „rychle učí nové věci“ a akceptují základní potřeby informačního věku a znalosti ekonomiky,“ říká Karel Arbes.

Od studentů po podnikatele

Takzvaní malí a střední podnikatelé představují v České republice 64 % ekonomicky činného obyvatelstva a ti všichni jistě hledají informace o možnostech a alternativách svého rozvoje.

PROTOŽE POKR PŘINÁŠÍ ZAJÍMAVÉ PODNĚTY A INFORMACE PRO SOUČASNÉ A MOŽNÁ I BUDOUCÍ PODNIKATELE, BUDEME V KOMOŘE. CZ PRAVIDELNĚ VYZRAZOVAT NEJZAJÍMAVĚJŠÍ NÁMĚTY PŘIPRAVOVANÝCH POKRAČOVÁNÍ POSTŘEHŮ, KOMENTÁŘŮ A RAD PRO PODNIKATELE.

NENECHTE SI UJÍT (vždy ve čtvrtek, 22.20, ČT1)

Těm především je tento pořad určen. „Ovšem následuje také asi 1,5 milionu potencialních diváků – studenti, marketingoví pracovníci, zástupci služeb pro malé a střední podnikatele, pracovníci státní správy a samosprávy pro kontakt s tímto podnikatelským stavem,“ říká Ing. Karel Arbes.

„Mezi naše nástroje patří diskuse, reportáže, odborné komentáře a informační servis.“

Speciál o využívání fondů EU

Jestliže v letech 2000-2006 bylo z tzv. strukturálních fondů na podporu podnikání malých a středních podnikatelů uvolněno asi 21 miliard EUR, tak pro příští léta se počítá s podporou ještě výraznější. „Jako jistě většina z nás i já

Nebát se začít znovu

Že to jde, nás přesvědčil příběh paní Nadi Kuštové, která se ve svých padesáti ocitla bez práce, neboli „na podpoře“. Nežůstala však pasivně čekat a spoléhat, že se „něco stane“. Absolvovala rekvalifikační kurz, začala podnikat a dnes už je ve fázi, kdy se jí už vrací investice. (Bude odvysíláno 17. ledna.)

Nápad zvaný Patchwork

Jedná se o zvláštní techniku sešívání malých kousků látek tak, že spolu

považují využití možností, plynoucích z členství naší republiky v Evropské unii, pro podporu podnikání za velmi významnou. Dokonce natolik významnou, že jsme vyrobili pilotní díl speciálního pořadu zaměřeného na komunikaci problematiky spojené s využíváním strukturálních fondů EU. Domnívám se, že objemy

potencialních finančních zdrojů v Evropské unii pro roky 2007–2013 jsou mimořádné a tato možnost se nebudeme opakovat! Proto se v POKRu i touto problematikou zabýváme a budeme tak činit i v budoucnu.“

vytvářejí větší geometrické vzory. Paní Hana Boušková z Kašperských hor dala dohromady partu šikovných žen, které umí tento nápad náležitě zhodnotit. (Bude odvysíláno 24. ledna.)

Čeští skláři se nedají

Asijským výrobcům odolává společnost AG PLUS se svojí ruční výrobou skleněných knoflíků. V kapse má také další trumpfy. Jak dlouho však vydrží konkurovat? (Bude odvysíláno 31. ledna.)