

Zarządzanie firmą

Zarządzanie radykalne – o co chodzi?

Piotr Fulmański

Instytut Nauk Ekonomicznych i Informatyki,
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku, Polska

February 26, 2014

Table of contents

- zadania wykonywane na bieżąco
- nowe produkty
- nowe rynki wraz z poszerzającą się grupą odbiorców

W niektórych przypadkach działania są tak powolne, że zanim ukończono pracę nad produktem (oprogramowanie), klient życzy już sobie czegoś innego

Jak to możliwe, że byliśmy w stanie zrobić w trójkę w ciągu czterdziestu pięciu dni więcej niż udało nam się osiągnąć w ciągu ostatnich sześciu miesięcy, kiedy pracowało kilka działów?

Tradycyjne praktyki zarządzania, o których nadal wykłada się w szkołach biznesowych i które opisywane są w podręcznikach do zarządzania, dobrze sprawdzały się przez większość XX wieku, ale nie pasują do dzisiejszych czasów.

...przecież muszą istnieć miejsca, gdzie praca jest bardzo wydajna, pojawiają się nowe pomysły, a wykonywane obowiązki dają poczucie zadowolenia.

... istnieją a co dziwne duży ich odsetek ma związek z branżą rozwoju oprogramowania.

Zasady o których będziemy rozmawiać, radykalnie różnią się od tego, jak dzisiaj zarządzana jest większość organizacji. Standardowe praktyki menedżerskie systematycznie skutkują zbyt niską wydajnością organizacji, zniechęconymi pracownikami i sfrustrowanymi klientami.

Pewna opowieść

Zatem co dalej? Zarządzanie radykalne

Zarządzanie radykalne oznacza całkowicie odmienny sposób myślenia, mówienia i zachowania w pracy. Skutkuje stworzeniem miejsc pracy, które są bardziej wydajne i przyjazne pracownikowi.

Cel Cała organizacja i wszyscy jej pracownicy muszą poświęcić się misji spełniania życzeń klientów — **głównemu celowi firmy**.

Pewna opowieść

Zatem co dalej? Zarządzanie radykalne

Zarządzanie radykalne oznacza całkowicie odmienny sposób myślenia, mówienia i zachowania w pracy. Skutkuje stworzeniem miejsc pracy, które są bardziej wydajne i przyjazne pracownikowi.

Cel Cała organizacja i wszyscy jej pracownicy muszą poświęcić się misji spełniania życzeń klientów — **głównemu celowi firmy**.

Zarządzanie zostało wymyślone po to, aby rozwiązać dwa problemy.

- Pierwszym z nich było sprawienie, aby średnio uzdolnione pracownicy wykonywali swoją **powtarzalną** pracę kompetentnie, sumiennie i wydajnie.
- Drugim problemem było skoordynowanie pracy tak, aby umożliwiała produkcję kompleksowych towarów i usług w dużych ilościach.

Mówiąc inaczej: biurokracja, z jej zhierarchizowaną strukturą, uporządkowanymi celami, precyzyjnymi definicjami ról oraz zawiłymi regułami i procedurami miały stać się rozwiązaniem dla zapewnienia dużej wydajności i skali produkcji.

Zarządzanie – wyrwane drzewo

Zhierarchizowana biurokracja przestała być dobrym rozwiązaniem w świecie, w którym obserwujemy przechodzenie z pracy niewymagającej posiadania pełnych kwalifikacji do pracy umysłowej, wymagającej posiadania specjalistycznej wiedzy.

Zarządzanie – wyrwane drzewo

Istota problemu

Problemy dzisiejszych miejsc pracy nie są osobistą winą poszczególnych menedżerów. Wynikają głównie z systemu, jaki wdrażają; systemu, który bezlitośnie pozbawia ludzi możliwości wniesienia swojego wkładu do pracy, ogranicza wydajność firmy i praktycznie gwarantuje brak zadowolenia klienta.

Nie będziemy mówić o firmach, które stają się bardziej wydajne nie dla tego, że ich pracownicy dłużej pracują, albo dzięki zwolnieniom czy outsourcingowi. Zamiast tego powiemy o tym jak zużytkować pokłady energii drzemiące w pracownikach.

Rysunek 1.1., strona 12. Zwróćmy uwagę na: samoorganizujące się zespoły – żywe twory funkcjonujące na krawędzi chaosu.

Strona 16