

# Inovační kultura

téma 4  
Inovační podnikání



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**

**OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ**

Katedra podnikové  
ekonomiky a managementu

Ing. Dalibor Šimek

# Obsah

---

- Co je to inovační kultura a proč je důležitá?
- Agilita, agilní řízení
- Koncept kmenového vůdcovství
- Případová studie - Netflix





Co si představíte pod pojmem firemní kultura?

---

# Firemní kultura

---



- Firemní kultura odkazuje na podnikové struktury (interní vztahy, provázanost), přesvědčení lidí ve firmě a jejich sdílené hodnoty a očekáváníí.
  - I když dynamické prostředí nutí ke změnám strategie, co by mělo zůstat nezměněné je právě firemní kultura.
  - Mění se velmi těžko a velkou mírou setrvačnosti.
  - Firemní klima je poté odrazem firemní kultury, resp. jaký vliv má firemní kultura na vnímání individuálních osob.
  - Ukázka inovační firemní kultury – Google dal svým zaměstnancům 1 den v týdnu na práci na vlastních projektech – podpora podnikavosti vlastních zaměstnanců – riziko odchodu zaměstnanců vs. potenciál pro inovace
-

# Prvky firemní kultury

---



- Symboly - zkratky, slang, způsob oblékání, symboly postavení.
  - Hrdinové - skuteční, popř. imaginární lidé, kteří slouží jako model ideálního chování a jako nositelé tradice.
  - Rituály - společensky nezbytné činnosti a projevy, neformální aktivity (oslavy), formální schůze, psaní zpráv, plánování, informační a kontrolní systémy atd.
  - Hodnoty - obecné vědomí toho, co je dobré a co špatné. V souladu s čím, podnik dosahuje svých cílů.
-

# Firemní kultura

---

- Firemní kultura sežere strategii zaživa.
- Nemáte kulturu, dokud jste kvůli ní nikoho nevyhodili. Najímání pro kulturu (culture fit).
- Kultura je to, co zůstane, když vše hmotné i nehmotné odstraníte.



# Týmová práce, složení týmu

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Úroveň týmové práce se odvíjí od firemního klimatu, v oblasti inovací se využívá nejčastěji a nejintenzivněji.
  - Týmem se rozumí pracovní skupina složená z odborníků různých profesí. Je většinou nevelkou skupinou 5-8 členů.
  - Důležitost multidisciplinarity.
  - Každý člen sehrává v týmu určitou roli.
  - Jaké rozlišujeme týmové role popisuje následující tabulka.
-

# Týmová práce, složení týmu

---

- Týmové role při řešení společných úkolů
  - Vyhledávač zdrojů
  - Realizátor
  - Koordinátor
  - Myslitel
  - Formovač
  - Kontrolor
  - Týmový pracovník
  - Kompletovač
  - Specialista



# Kmenové vůdcovství

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

---

# Firemní kultura

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Výzkum mezi tisícovkami firem se zaměřením na firemní kulturu a hledání důvodů proč jsou některé úspěšnější.
  - Je využitelné nejen ve firemních podmínkách.
  - 1 kmen – 20-150 lidí.
  - Identifikace kulturních stupňů podle chování, jazyka, atd.
  - Následná vědomá práce a rozvoj kultury.
  - 5 kulturních stupňů
-

# THE 5 STAGES OF TRIBAL CULTURE

## RELATIONSHIP TO PEOPLE

## BEHAVIOR

## % OF ORGS

Team

STAGE 5

"LIFE IS GREAT"

Innocent Wonderment

2%

the language revolves around infinite potential and how the group is going to make history - not to beat a competitor, but because doing so will make a global impact. this group is in competition with what's possible, not with another tribe

Stable Partnership

STAGE 4

"WE'RE GREAT"

Tribal Pride

22%

people are fully themselves, & everyone seems happy, inspired, & genuine; the culture emphasizes shared core values and interdependent strategies; a 'we're great' tribe always has an adversary, & the bigger the foe, the more powerful the tribe

Personal Domination

STAGE 3

"I'M GREAT  
(AND YOU'RE NOT)"

Lone Warrior

49%

knowledge is power, so people hoard it; they have to win, and winning is personal; the mood is one of wanting help and support, yet being continually disappointed that others "don't have their ambition or skill"

Separate

STAGE 2

"\*MY\* LIFE SUCKS"

Apathetic Victim

25%

people are passively antagonistic; seen it all before and watched it fail; quietly sarcastic and resigned; judging, yet never interested enough to spark any passion

Alienated

STAGE 1

"<ALL> LIFE SUCKS"

Undermining

2%











people are despairingly hostile, banding together to get ahead in a violent and unfair world



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVÍNĚ



# The 5 Tribal Stages

STAGE	THEME	RELATIONSHIPS	BEHAVIOR
1	"Life Sucks"	 Alienated	 Despairingly Hostile
2	"My Life Sucks"	 Separate	 Apathetic Victim
3	"I'm Great (and You're Not)"	 Personal Superiority	 Lone Warrior
4	"We're Great"	 Stable Partnership	 Tribal Pride
5	"Life is Great"	 Teams	 Innocent Wonderment

# Agilní řízení projektů

---

- Řízení projektů založené na interaktivitě projektového týmu se zákazníkem
- Používá se v případech kdy nelze projekt rozplánovat dopředu – např. z důvodu externích změn
- V dynamickém prostředí je nutné přizpůsobovat projekt okolnostem
- Založeno na inkrementální spolupráci, tvorbě prototypů, retrospektivním vyhodnocení a sběru zpětné vazby od zákazníka

# Typy problémů

---

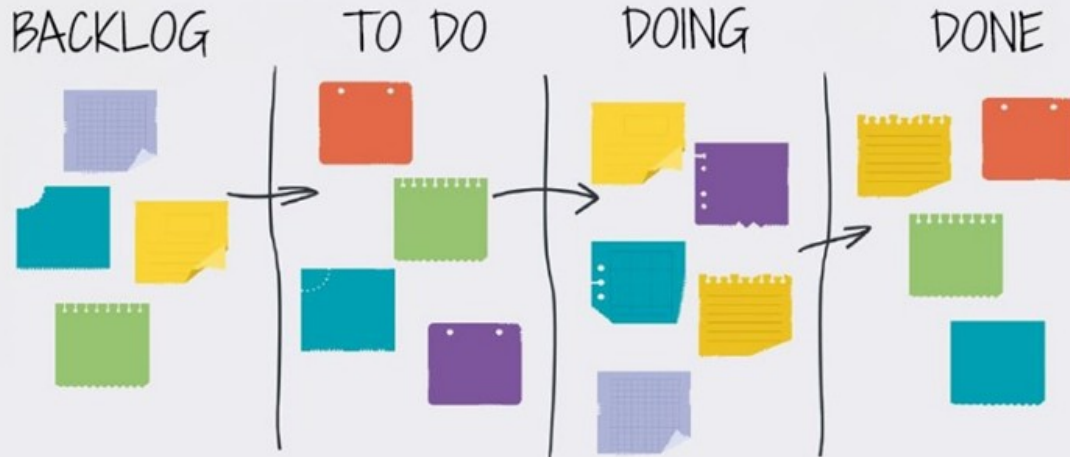
- Jednoduché – lze použít best practice
- Komplikované – kvalitní plánování zaručí úspěch
- Komplexní – některé proměnné nejsou ani dopředu známy a samotné zmapování je složité
- Chaotické – proměnné lze pouze těžko zmapovat, je zapotřebí je řešit za pochodu

# Důležité pojmy agilního projektového řízení

---



- Hodnota pro zákazníka – v iteracích se pracuje s prototypy (demo), jedná se o minimální produkt, na kterém lze demonstrovat základní funkčnost – slouží jako nástroj na získání zpětné vazby
  - Scrum – je metodika na způsob týmové spolupráce
  - Backlog – prioritizovaný seznam úkolů
  - Kanban – vizuální systém na operativní řízení projektu
-



# Kanban



# Nejčastější využití agilních přístupů

---

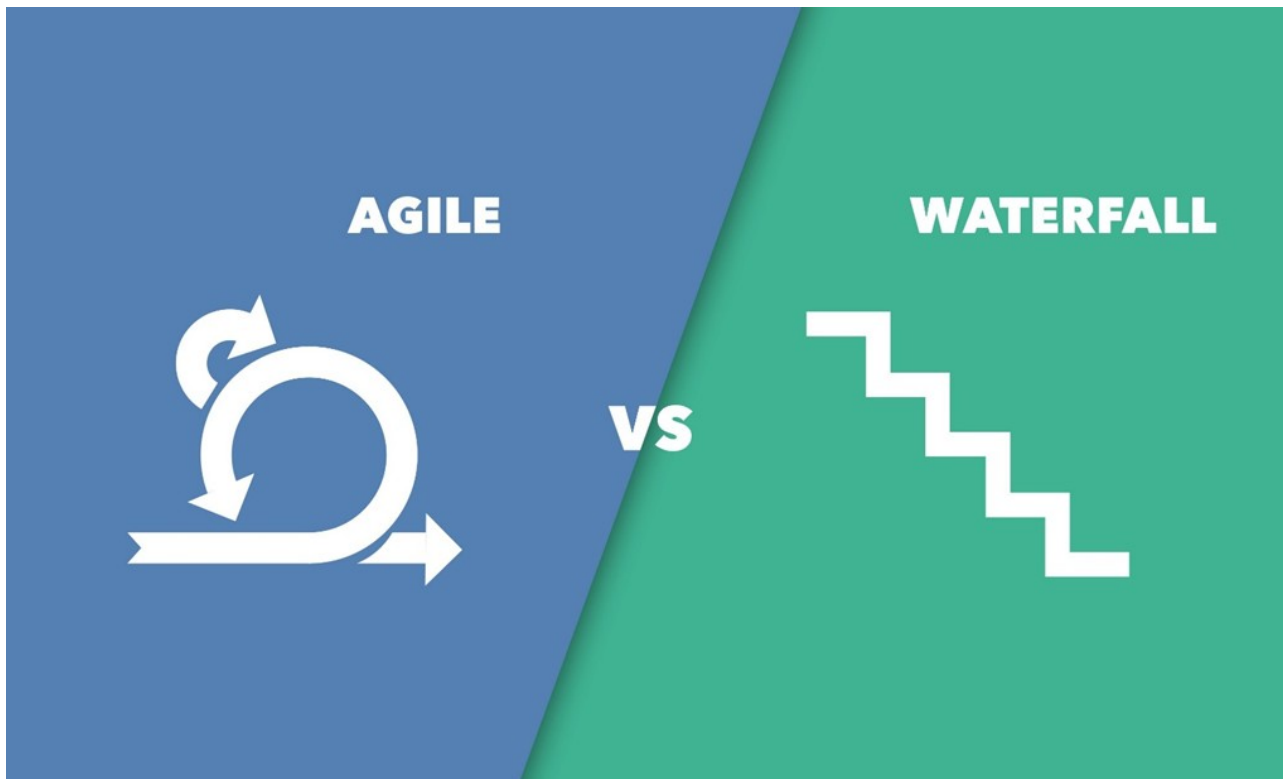
- Využívá se na komplexní až chaotické problémy
- Počátek agilních metod je ve vývoji software a IT
- Rozšíření do dalších odvětví
- Nejčastější důvody pro využití – nejasnost zadání a požadavků, dynamické prostředí, dosud neprošlapaná cesta

# Agilní vs. Vodopádové

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ



# Rizika tradičního přístupu I

---

- Je těžké popsat „budoucnost“
- Pokuste se popsat svůj dům snů



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

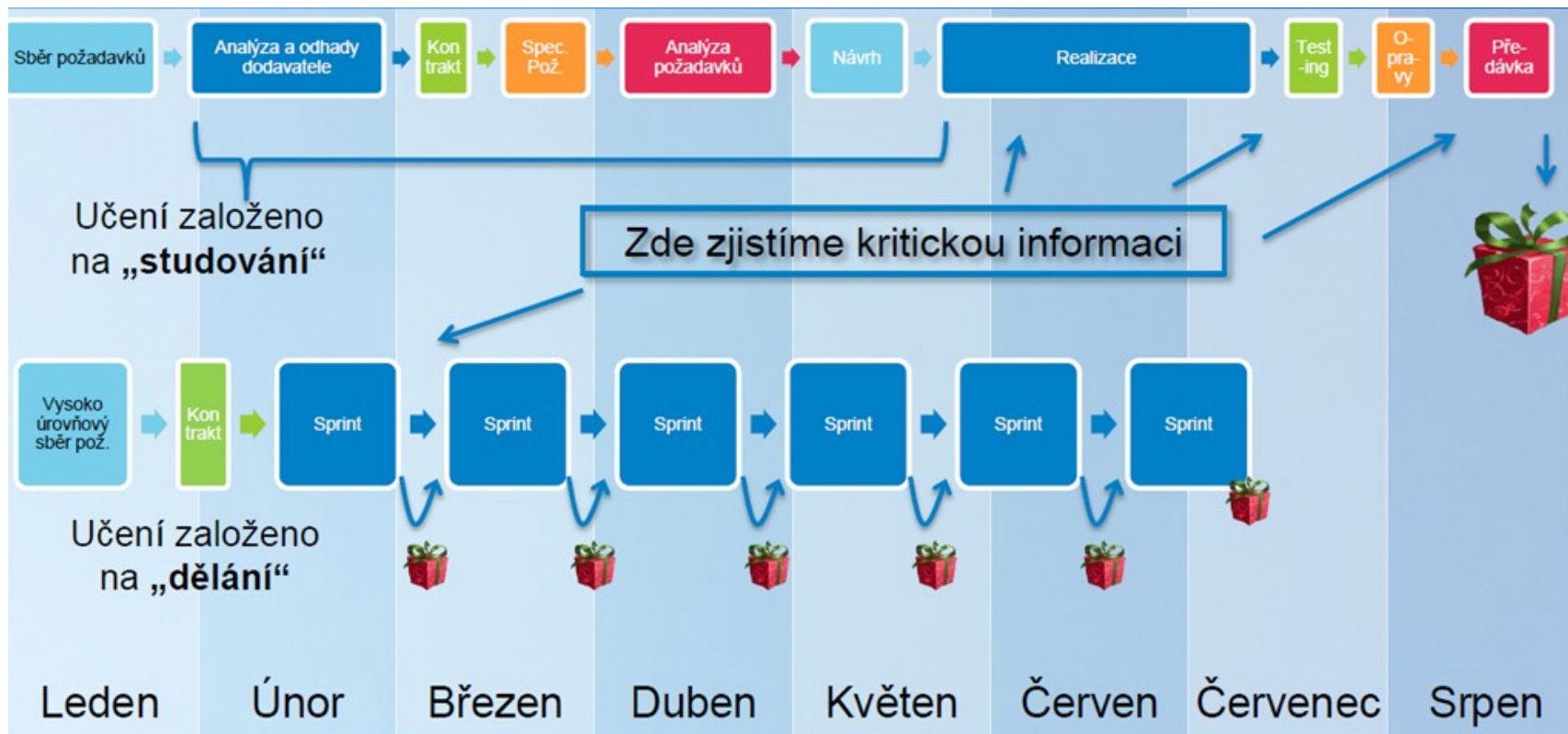


## Rizika tradičního přístupu II

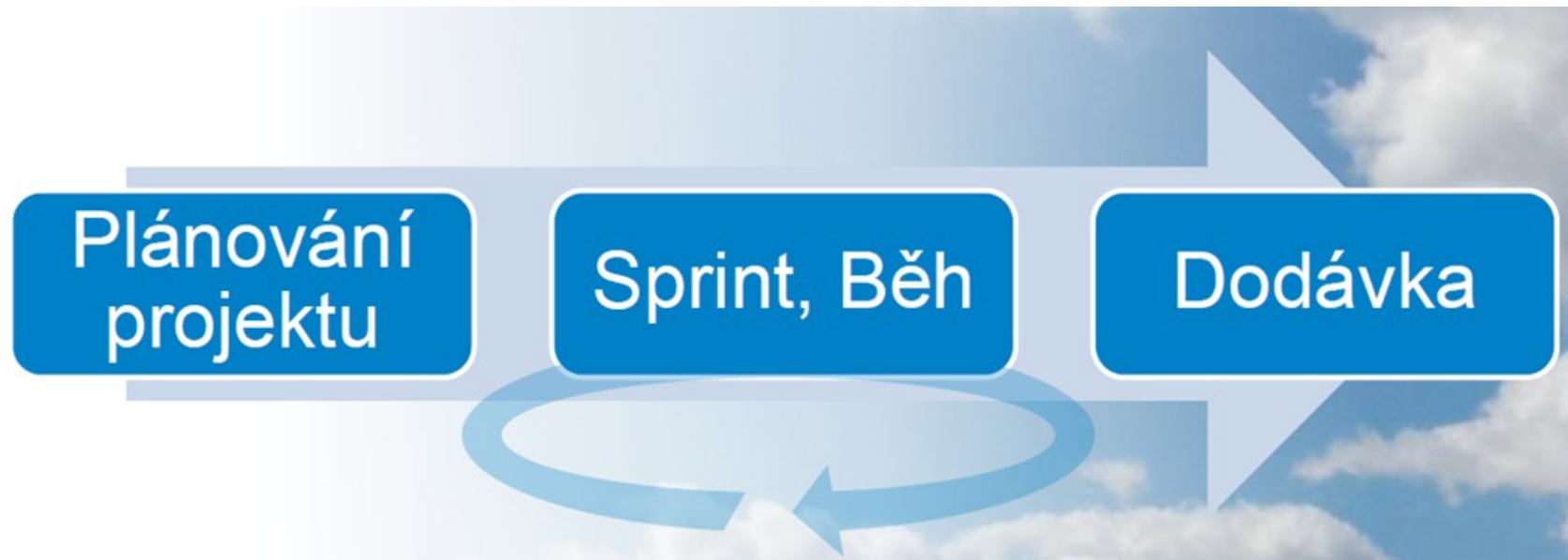
---

- „Dábel se skrývá v detailu“
  - Jak správně specifikovat požadavky
  - Odhaduje se nehmatatelné a proměnné
  - Prodloužení projektů, odhady v kontraktu, nesoulad v očekávání
-

# Rozdíl v přístupech



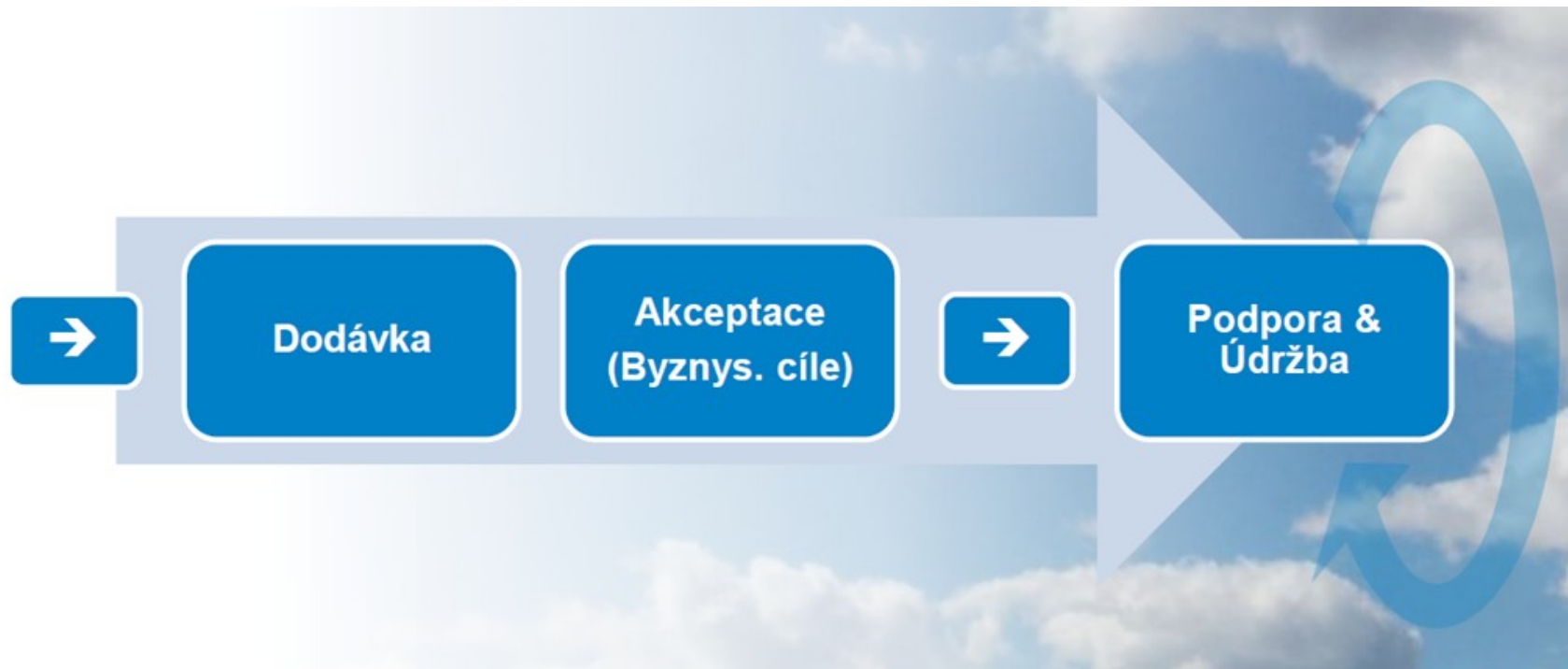
# Životní cyklus projektu



# Fáze sprint, běh



# Fáze dodávka





# Případová studie - Netflix

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- 10 min. na přečtení, 5 min na zamyšlení se nad otázkami
  - Následovat bude debata
-



Úvod	7
► <b>ČÁST PRVNÍ</b> První kroky ke kultuře svobody a odpovědnosti	
<b>1</b> <i>NEJPRVE VYTVOŘTE KONCENTRACI TALENTU... Skvělé pracoviště dělají špičkoví kolegové</i>	23
<b>2</b> <i>PAK PŘIDEJTE NA UPŘÍMNOSTI... Co na srdci, to na jazyku (s dobrým úmyslem)</i>	33
<b>3</b> <i>TEĎ ZAČNĚTE ODSTRAŇOVAT KONTROLNÍ MECHANISMY... a Zrušte pravidla dovolené b Zrušte pravidla služebních cest a schvalování výdajů</i>	59 75
► <b>ČÁST DRUHÁ</b> Další kroky ke kultuře svobody a odpovědnosti	
<b>4</b> <i>PODPOŘTE KONCENTRACI TALENTU... Plaťte nejlépe na trhu</i>	95
<b>5</b> <i>PŘIDEJTE NA UPŘÍMNOSTI... Otevřete účetní knihy</i>	121
<b>6</b> <i>TEĎ ZRUŠTE DALŠÍ KONTROLNÍ MECHANISMY Schvalovací procesy nejsou zapotřebí</i>	148

---

► <b>ČÁST TŘETÍ</b> Techniky k posílení kultury svobody a odpovědnosti	
<b>7</b> <i>MAXIMALIZUJTE KONCENTRACI TALENTU... Test „Koho si nechat“</i>	185
<b>8</b> <i>MAXIMALIZUJTE UPŘÍMNOST... Zpětnovazební smyčka</i>	209
<b>9</b> <i>A ZRUŠTE KONTROLNÍ MECHANISMY...! Veďte pomocí kontextu, nikoli kontroly</i>	227
► <b>ČÁST ČTVRTÁ</b> Globální expanze	
<b>10</b> <i>Vyrazte do světa!</i>	259
Závěr	287
Poděkování	293
Vybraná bibliografie	295
Rejstřík	301



---

**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Děkuji za pozornost!

---