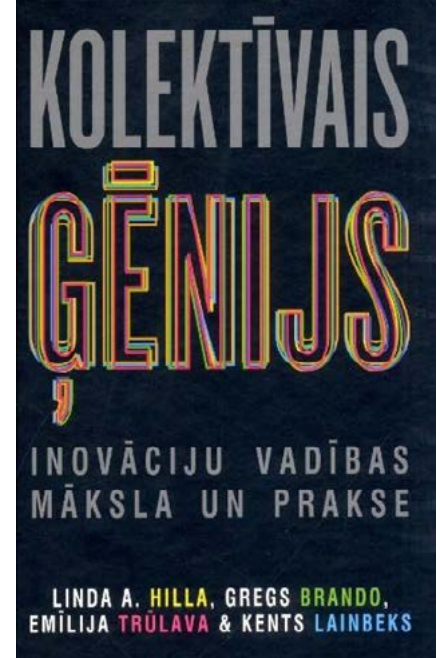


Mārīte Saviča

Kolektīvais ģēnijs: inovāciju vadības māksla un prakse.

Rīga : Lauku Avīze, 2014. – 287.lpp.



Grāmata, kuru ar lielu interesi izlasīju, Bibliotēkas plauktā nonāca pirms pāris gadiem, pateicoties *Lattelecom* valdes priekšsēdētāja Jura Gulbja dāvinājumam. Saturiski grāmata “Kolektīvais ģēnijs: inovāciju vadības māksla un prakse” ir atzīta par nozīmīgu izdevumu biznesa jomā, tā veltīta inovāciju līderības tēmai un ietver padziļinātu raksturojumu, kā vadīt komandu, kura spēj radīt inovācijas. Visi piemēri grāmatā ņemti un atainoti no reālās dzīves: tie saistīti ar uzņēmumiem no Silīcija ielejas līdz Eiropai, no Apvienotajiem Arābu Emirātiem, Indijas un Korejas, bet pats būtiskākais – piemēri izvēlēti par dažādām uzņēmējdarbības jomām. Grāmata ir balstīta uz konkrētu uzņēmumu – *eBay*, *Google*, *Pixar Animation Studios*, *Volkswagen*, *Pfizer* – un to līderu vadības piemēriem, personību raksturojumiem, publicētas inovāciju līderu personīgās pārdomas. Par minēto tematu iepriekš bijuši daudzi izdevumi, tāpēc varētu rasties jautājums, kāpēc ir iznākusi jauna grāmata, kas tiek uzskatīta par biznesa bestselleru. Pamatojumu šim apgalvojumam autori sniedz jau pašā grāmatas ievadā: “[...] mēs to zinām, jo vairāk nekā desmit gadus esam pētījuši līderus, kuri sevi apliecinājuši kā organizatorisko inovāciju veicināšanas meistarus. Viņu vadītie cilvēki, sākot no mazām komandām līdz plašiem uzņēmumiem, spēja atkal un atkal radīt inovatīvus risinājumus”.

Jau tad, kad grāmata iznāca, sapratu, ka būs kaut kad jāatlicina laiks tās izlasīšanai. Varētu šķist interesanti, kāpēc es vēlos dalīties ar jums pārdomās par šo grāmatu. Atbilde ir ļoti vienkārša – tā ir laba lasāmviela ikvienam, kas vēlas savas iestādes, nodaļas vai projekta izaugsmi. Tā ir lasāmviela, kura liek aizdomāties, kā strādāt ar personālu nedaudz rutīnas pārņemtajā kolektīvā, analizēt savu rīcību un domāt par citu skatījumu uz atsevišķiem it kā iepriekš atstrādātiem pieņēmumiem vai tradīcijām, pārdomāt pašreizējo lietu kārtību kolektīvā. Grāmatas autori met izaicinājumu uzskatam par līderības lomu organizācijā. Balansējot uz striktas hierarhijas un pilnīgas anarhijas robežas, autori uzsver, ka mūsdienu vadītājam jābūt spējīgam iedvesmot darbiniekus

veikt inovācijas, tikai ir viena problēma – “nevar piepiest vai norīkot veikt inovācijas”, cilvēkiem ir jāgrib tās veikt. Atziņu ar dziļu domu, kura mani uzrunāja jau grāmatas pirmajās lappusēs, izteicis kāds uzņēmuma vadītājs: “Mans darbs,” viņš sacīja, “ir iekārtot skatuvi, nevis uz tās uzstāties.” Šis pamatprincips, ko ikviens praktizējošs līderis var izmantot, lai “iekārtotu skatuvi”, proti, lai radītu vietu, kurā cilvēki grib un spēj radīt inovācijas atkal un atkal, tad arī atspoguļots grāmatas nodaļās. Man pašai tuvāka likās tā daļa, kura veltīta padziļinātai bijušā *Google* vecākā viceprezidenta inženiertehniskajos jautājumos, Bila Kohrena, līderības un personīgo rakstura īpašību analīzei. Viņam bija jādomā par trīs darba grupu vadīšanu paralēli, viņa vadībā tapa risinājumi *Google* datņu sistēmām, *Gmail*, *Google Talk*, *Google Calendar* utt. Tā bija ilgtermiņa realitāte, kaut gan Kohrans saskārās ar aktuālām problēmām, jo reāli bija nepieciešams ātri atrast nākamo risinājumu ilgtermiņā.

Google piedzīvoja nebijuša mēroga datu uzglabāšanas problēmas, un visi zināja, ka šīs problēmas ar katru gadu strauji palielināsies. Kaut arī viņi saskārās ar sarežģītām, jaunām, pat šķietami neatrisināmām tehniskām problēmām, Kohrens komandām deva pietiekoši daudz laika, lai tās pilnībā varētu izpētīt savas idejas. Viņš uzskatīja, ka īsta problēma, kas neļāva realizēt inovācijas, bija “cilvēku problēma”. “Ar to bija ļoti grūti tikt galā,” viņš atzina, “jo tu nevēlies organizāciju, kas salutē un klausā tev uz vārda. Tu gribi organizāciju, kas ar tevi strīdas. Gribi kopt centienus, kas nāk no apakšas uz augšu. Reizēm man nācās teikt: “Nu nē, to Jūs nedrīkstat darīt!” Taču es apzināti centos to darīt vien vidēji reizi mēnesī visā savā organizācijā. Es vairākos no tā kā no mēra.”

Arī nākamajos viņa izteicienos ir ielikts domu zelta grauds.

Kohrens teica, ka, strādājot *Google*, “[...] būtu varējies kontrolēt visu un, redzot, ka cilvēki sāk novirzīties, staigāt apkārt, norādīdams: “Nē, tā nedrīkst darīt.” Taču tas būtu iznīcinājis organizāciju, jo iemācītu cilvēkiem nepieņemt lēmumu, iekams nebūtu saņemts

apstiprinājums no manis”. Tāpēc viens no būtiskiem inovācijas procesa aspektiem, kas vadītājam būtu jāņem vērā, ir komunikācijas kultūras attīstīšana organizācijā, tai skaitā rūpīgi nošķirot lēmumu pieņemšanas hierarhiju no cilvēku komunicēšanas brīvības. “Vajag izaicināt cilvēkus domāt pašiem,” viņš sacīja. “Nevajag pieļaut situāciju, kurā viņi tev pakļaujas, jo tas grauj organizācijas veselību pašos pamatos.”

Sava kolektīva personības mēs iepazīstam caur viņu dzīvesstāstiem un viedokļiem. Nobeigt īso stāstījumu par šo grāmatu vēlos ar citātu, kas ikvienam būtu jāuzraksta uz sava datora ekrāna: “[..] ikvienā Jūsu grupas cilvēkā, vienalga – vai tā ir maza komanda vai liela korporācija, ir kriptiņa ģēnija. Jūsu kā līdera uzdevums ir radīt vietu, kurā iespējams visas šīs kriptiņas izvilināt, apvienot un pārvērst kolektīvā ģēnijā”.
