



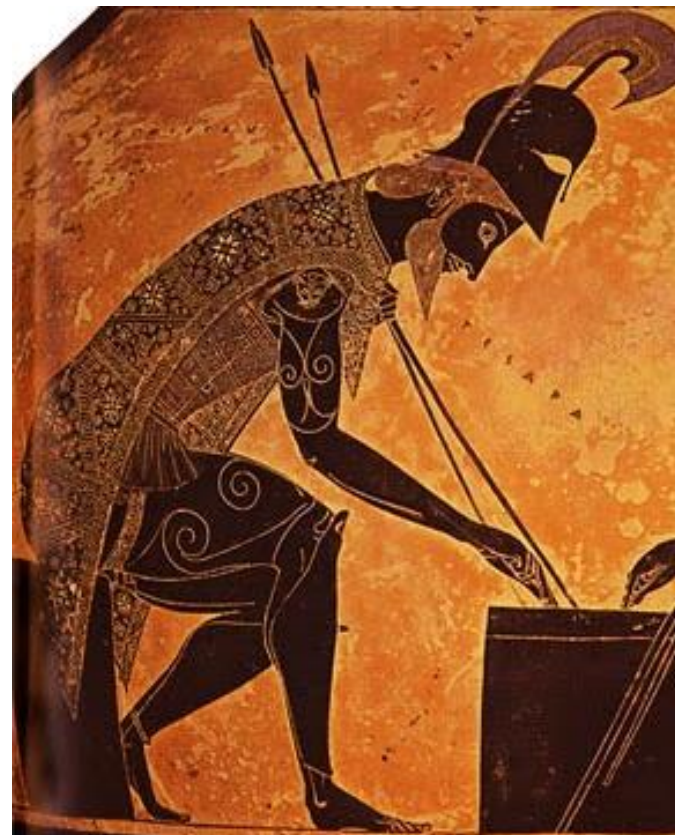
Demokratikus vezetés az innováció szolgáltatóiban

Bakonyi Zoltán

SZTE Innovációs
Rendszerek
Konferencia
2012.11.28.

„Olyan alkotmánnyal élünk ugyanis, amely (...) neve, mivel nem kevesekre, hanem a többségre támaszkodik: demokrácia.”

Thuküdidész: Periklész beszéde



A korlátozott demokrácia növelheti a vállalat eredményességét

Bevezetés

Korlátozás

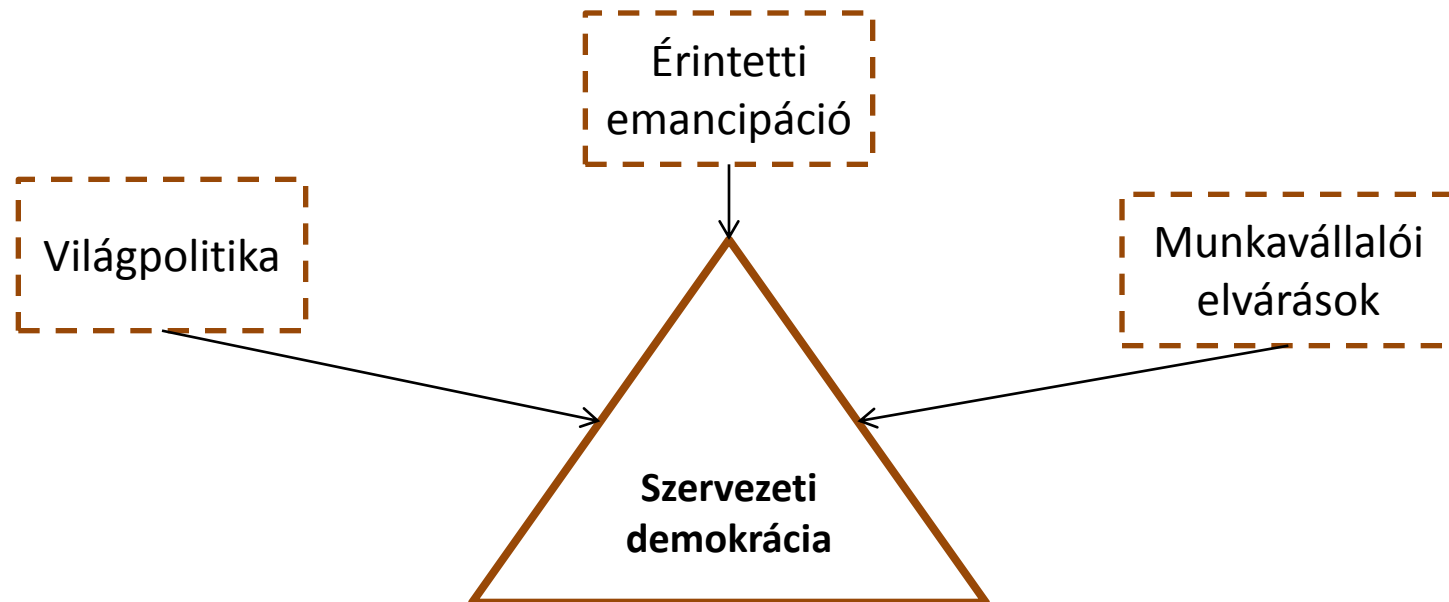
Motiváció



Demokrácia és információ-megosztás



Szervezeti demokrácia: a vállalat tagjai valamilyen szinten részt vesznek a kormányzásban



Részvétel

Választás

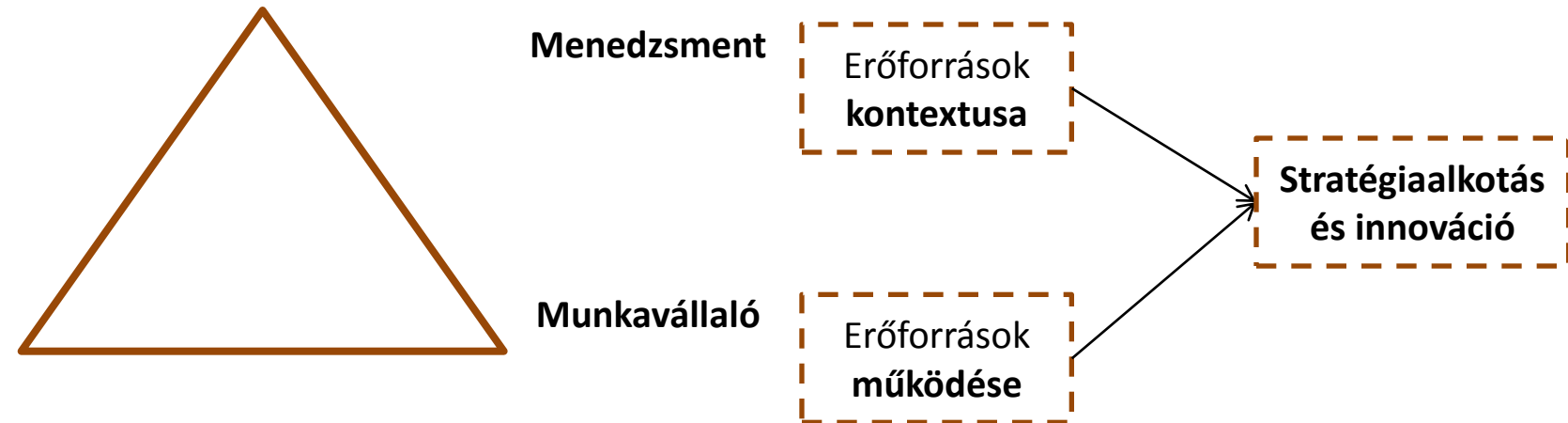
Nyílt tájékoztatás

Kutatási fókusz: Vezetési aspektusok, pragmatikus nézet



Kulcsfontosságú az információ-megosztás a stratégiaalkotáshoz és innovációhoz

A vállalat egy tagja sem ismerheti az összes erőforrást.



1. Verseny növekedése

2. Komplexebb erőforrások

Miként motiválhatjuk a szervezet tagjait az információ megosztásában?



Demokratikus vs. Autoriter vezetés



A demokratikus és autoriter vezetés legnagyobb különbsége az alapfeltevésekben rejlik



Autokrácia



Demokrácia

**Stratégia
Szervezés
Irányítás
Kontroll**

Top-down
Hierarchia
Menedzser
Bürokratikus

Bottom-up
Mellérendelt
Leader
Klán

Az autoriter vezetés a válaszképességben, a demokratikus az innovációban erősebb



Autokrácia

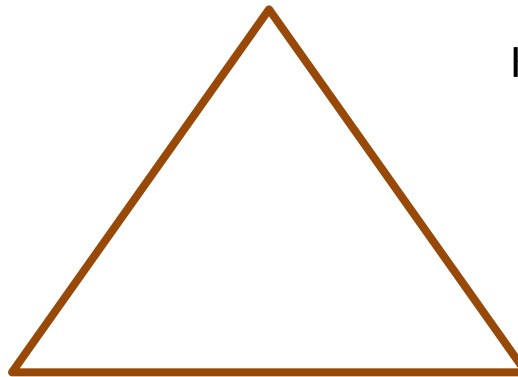


Demokrácia

Központi
stratégiaalkotás



Egyértelmű
utasítás



Közös jövőkép



Elkötelezettség



A demokratikus vezetés jobban motivál az információ megosztásban.

A korlátozott demokrácia növelheti a vállalat eredményességét

Bevezetés

Korlátozás

Motiváció



A demokrácia árnyoldalai



A korlátozott demokrácia egyszerre lehet hatékony és eredményes

1. Időigényesség

Alternatíva keresés,
Vita,
Döntési folyamat

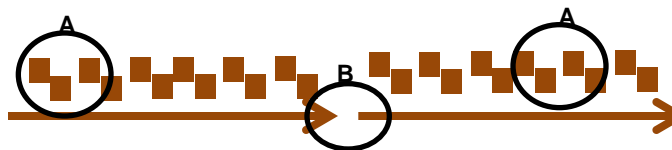
1. Időbeli korlátozás



2. Tájékozottság

Eltérő ismeretek,
Központilag
fenntartott

2. Hatásköri korlátozás



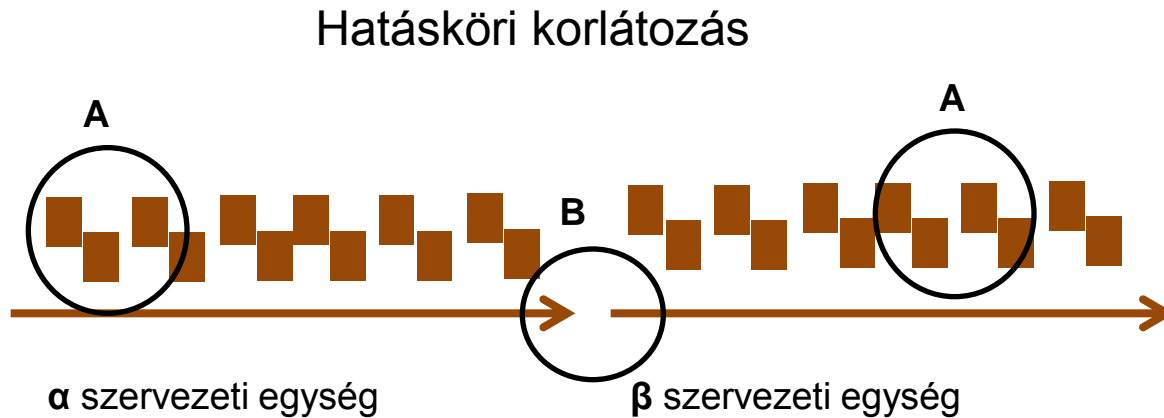
A magasabb szintű célokról ritkábban van döntés a korlátozott demokráciában



Előre definiáljuk a döntési időhorizontot.



Arról hozzanak döntést, amelyet alaposabban ismernek és befolyásolnak

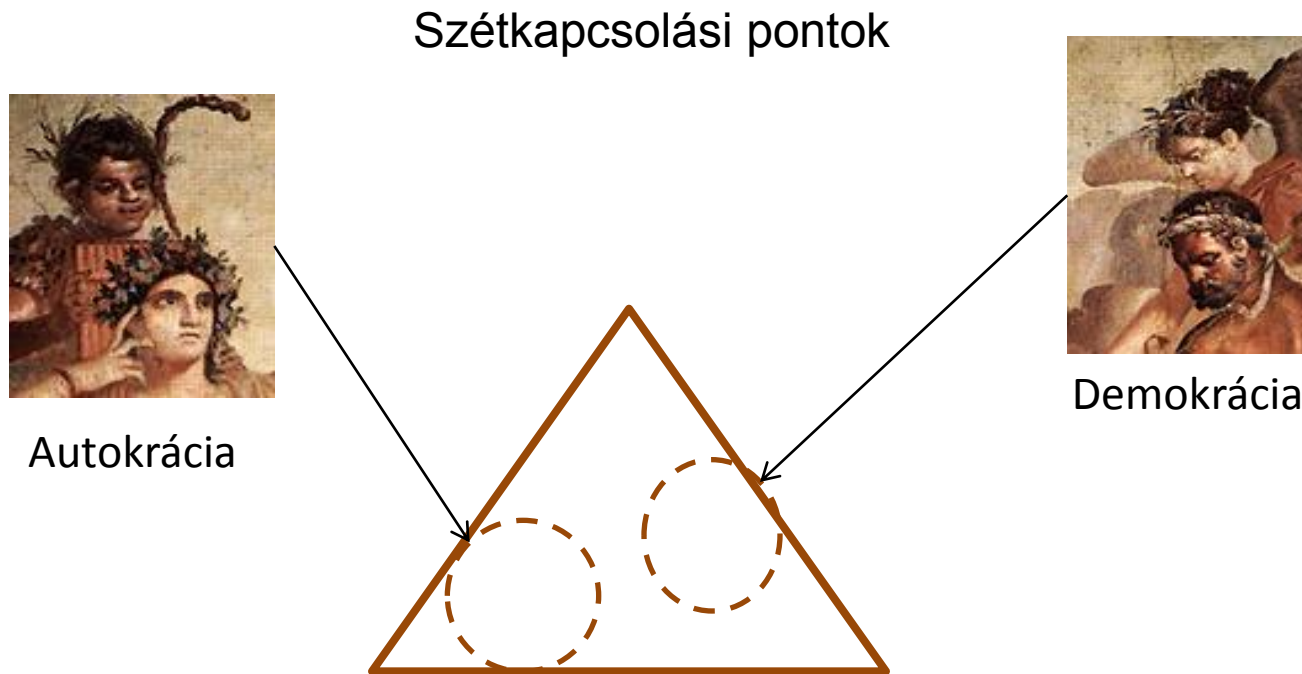


1. Ismeri a saját erőforrásait
2. Tevékenységével befolyásol

Ismerjük meg a tevékenységek és erőforrások hálózatát.



A szervezet eltérő területein a demokrácia szintje is eltérhet



Azonosítsuk, hogy hol az innováció, hol a válaszképesség a fontosabb.

A korlátozott demokrácia növelheti a vállalat eredményességét

Bevezetés

Korlátozás

Motiváció



A korlátozott demokrácia bevezetése



Bakonyi: Demokratikus vezetés

A korlátozott demokrácia csak szituatív és érintetti adottságok esetén vezethető be

3. Szervezeti tényezők

Milyen mértékű korlátozást alkalmazunk?

2. Érintetti tényezők

Igénylik-e? Képesek-e rá a szervezet tagjai?

1. Szituatív tényezők

A szervezetben mennyire fontos az innováció és a válaszképesség?



A korlátozott demokrácia csak szituatív és érintetti adottságok esetén vezethető be

3. Szervezeti tényezők

Milyen mértékű korlátozást alkalmazzunk?

2. Érintetti tényezők

Igénylik-e? Képesek-e rá a szervezet tagjai?

1. Szituatív tényezők

A szervezetben mennyire fontos az innováció és a válaszképesség?



Igény és képesség is kell a demokráciához a szervezet tagjaitól

Van-e igénye?		Munkavállaló	
		Nincs	Van
Menedzsment	Van	Impotens vezetés	Demokratikus vezetés
	Nincs	Autokratikus vezetés	Elnyomó vezetés



Igény és képesség is kell a demokráciához a szervezet tagjaitól

Van-e képessége?		Munkavállaló	
		Nincs	Van
Menedzsment	Van	Interregnum	Demokrácia
	Nincs	Autokrácia	Puccs



A korlátozott demokrácia csak szituatív és érintetti adottságok esetén vezethető be

3. Szervezeti tényezők

Milyen mértékű korlátozást alkalmazzunk?

2. Érintetti tényezők

Igénylik-e? Képesek-e rá a szervezet tagjai?

1. Szituatív tényezők

A szervezetben mennyire fontos az innováció és a válaszképesség?



A korlátozott demokrácia növelheti a vállalat eredményességét

Bevezetés

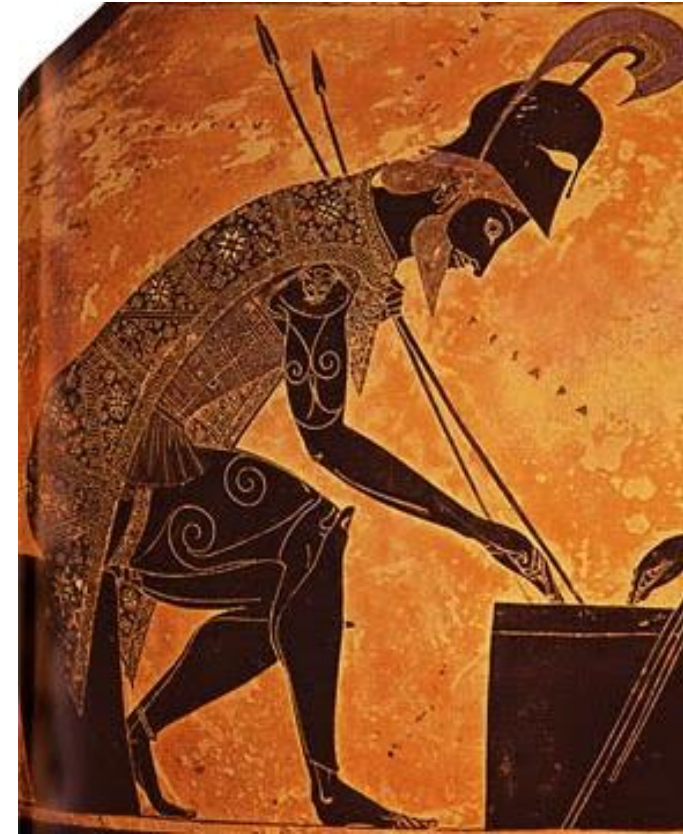
Korlátozás

Motiváció



Köszönöm a figyelmet!

**Várom a
kérdéseket**



zoltan.bakonyi@uni-corvinus.hu

Háttérdiák jegyzéke

1. Politikai vs. Szervezeti demokrácia
2. Demokrácia és tanuló szervezet
3. A kettős képességű szervezet
4. Demokratikus vezetés Magyarországon
5. Tacit tudás vs. Információ megosztás
6. Vezetési megközelítések



zoltan.bakonyi@uni-corvinus.hu

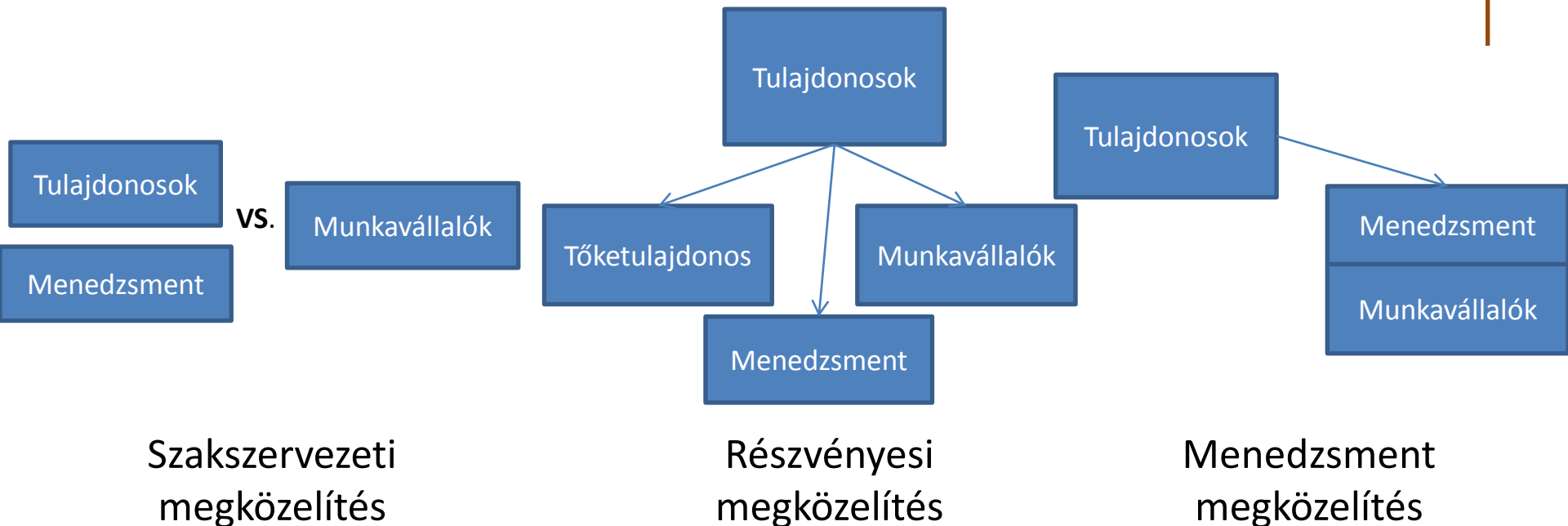
A politikai és szervezeti demokrácia különbségei

	Politikai	Szervezeti
Koordinációs mechanizmus	Bürokratikus, szavazatmaximalizáló politikus	Piaci, profitmaximalizáló vállalkozó
Választók személye	Általános, teljes választójog nagykorúaknál	Tulajdonos cenzus alapján, Munkavállalók eltérően
Választások tárgya	Elsősorban személyi kérdések választók által	Tulajdonosok: menedzser. Munkavállalók: Célkitűzések, munkamenet



Szervezeti demokrácia elméleti és gyakorlati megközelítései

Üzleti etika	Funkcionális
Igazságos döntéshozatal, munkavállalói jólét	Tulajdonosi értéknövelés, hatékonyság, eredményesség



Tanuló szervezet és szervezeti demokrácia

- Senge

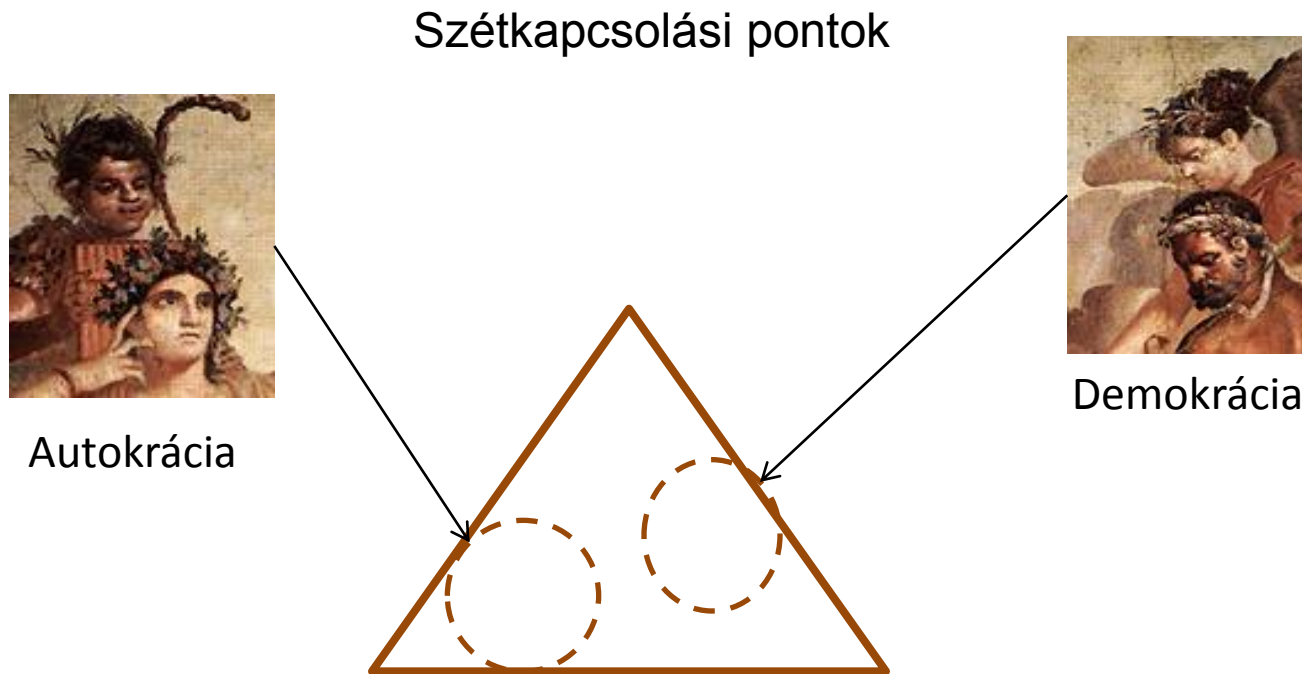
1. rendszerszemlélet,
2. személyes irányítás,
3. gondolati minták,
4. **közös jövőkép,**
5. **csoportos tanulás**

- Garvin

1. a szisztematikus problémamegoldás,
2. **kísérletezés,**
3. múltból való tanulás
4. **más tapasztalataiból való tanulás,**
5. **végül a megszerzett tudás vállalaton belüli transzferje**



Kettős képességű szervezet és a demokrácia



Kettős képességű szerv.

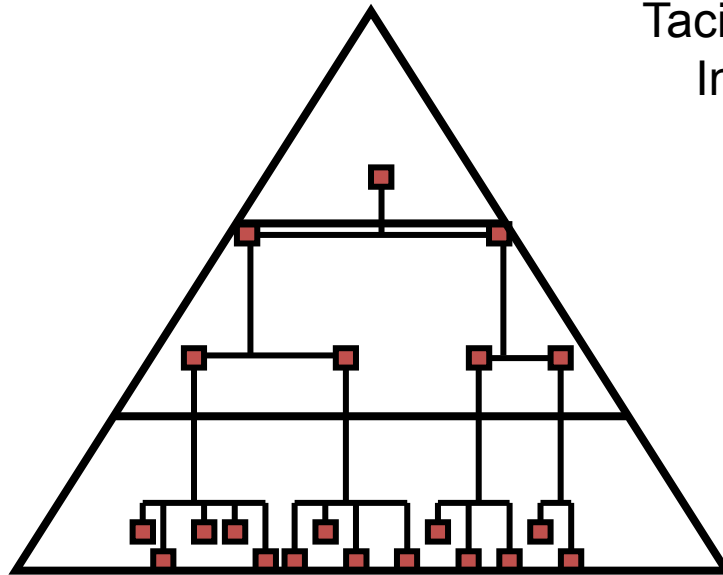
- Innováció - demokrácia
- Költséghatékonyság - válaszképesség

Demokratikus vezetés Magyarországon

- Választási részvétel növekszik
- Informális politikai aktivitás lassan növekszik, nagyon alacsony
- Tudásmunkás és fiatalabb munkavállalók igénylik
- Válság centralizációs hatása
- Versenyképesség kutatás: Stratégiaalkotás centralizációja



Tacit tudás és az információ megosztás



Tacit tudás megtanulása vs.
Információ a tanulásról



Blanchard helyzetfüggő vezetés

