

Reed Hastings – Erin Meyer: «Χωρίς κανόνες»

Απόστολος Σπυράκης



Στο ξεκίνημά του το Netflix ήταν μια ασήμαντη εταιρεία, που θα έπρεπε να ανταγωνιστεί κολοσσούς της εποχής όπως η Blockbuster, «έναν γίγαντα έξι δισεκατομμυρίων δολαρίων που κυριαρχούσε στον τομέα οικιακής ψυχαγωγίας με σχεδόν εννιά χιλιάδες καταστήματα ενοικίασης βίντεο σε όλον τον κόσμο». Κι όταν ο Ριντ Χέιστινγκς, ο δημιουργός της πλατφόρμας Netflix, πρότεινε την εξαγορά της από την Blockbuster, η πρότασή του απορρίφθηκε πανηγυρικά. Μέσα σε δυο χρόνια όμως η πλατφόρμα μπήκε στο αμερικανικό χρηματιστήριο, άλλαξε την πολιτική της εστιάζοντας στην τεχνολογία του streaming ταινιών μέσω διαδικτύου, ξεκίνησε την παραγωγή σειρών σε εξωτερικά στούντιο, δημιούργησε τις δικές της εγκαταστάσεις γυρισμάτων και κατάφερε να εξαπλωθεί σε 190 χώρες, αλλάζοντας το σκηνικό της παγκόσμιας ψυχαγωγίας.

Εξηγώντας τη φιλοσοφία που κρύβεται πίσω από τη μοναδική αυτή επιτυχία, ο Ριντ Χέιστινγκς και η Έριν Μέγιερ, καθηγήτρια στο Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Διοίκησης (INSEAD), αναλύουν τον χάρτη λειτουργίας –την «Τράπουλα Κουλτούρας», όπως την έχουν ονομάσει– του Netflix, που ακολουθεί κανόνες εντελώς

ασυνήθιστους: Οι εργαζόμενοι έχουν πρόσβαση στα οικονομικά στοιχεία της εταιρείας και σε όλες τις ευαίσθητες στρατηγικές πληροφορίες που αφορούν το μέλλον της. Δίνεται μεγάλη σημασία στους μηχανισμούς ανατροφοδότησης, ζητώντας από το προσωπικό να εκφέρει άποψη για όλα τα ζητήματα, άποψη που λαμβάνεται πάντα υπ' όψιν δημιουργώντας ένα κλίμα συνοχής, το οποίο ενισχύει τις καινοτομίες. Δεν υπάρχει πολιτική ένδυσσης και οι περιπτώσεις απολύσεων αντιμετωπίζονται με κάθε ειλικρίνεια, ώστε να μην υπάρχουν συνθήκες φόβου στον χώρο εργασίας. Οι υπάλληλοι της εταιρείας ενθαρρύνονται να παίρνουν όλες τις μέρες των αδειών τους, επειδή οι διευθυντές τους γνωρίζουν ότι οι άνθρωποι που έχουν ξεκουραστεί αποδίδουν πάντα καλύτερα. Δεν δίνεται σημασία στα μικρά λάθη που μπορεί να συμβούν, διότι όταν ερμηνεύονται σωστά οδηγούν κατά κανόνα στην ανακάλυψη νέων και πρωτότυπων ιδεών.

Το βιβλίο *Χωρίς κανόνες* είναι μια περιήγηση στον χώρο μιας σύγχρονης επιχείρησης που άνοιξε καινούργιους δρόμους, καθιερώνοντας νέα μοντέλα διοίκησης. Όπως λέει ο Ριντ Χέιστινγκς: «Στην εποχή της πληροφορίας, όπου το περιβάλλον αλλάζει κάθε μέρα, αυτό που θέλει μια σύγχρονη εταιρεία από τους εργαζομένους της είναι η επινοητικότητα, ο αυθορμητισμός, η δημιουργικότητα, η ταχύτητα, η ευελιξία. Στη βιομηχανική εποχή, ο στόχος ήταν να ελαχιστοποιηθούν οι αποκλίσεις. Όμως σήμερα στις δημιουργικές εταιρείες είναι πιο σημαντική η μεγιστοποίηση των αποκλίσεων. Σε αυτές τις καταστάσεις ο μεγαλύτερος κίνδυνος δεν είναι να κάνουμε σφάλματα ή να χάσουμε την ομοιομορφία, είναι να μην προσελκύσουμε τα πιο ταλαντούχα άτομα του τομέα, να μην μπορούμε να επινοήσουμε νέα προϊόντα ή να μην καταφέρουμε να αλλάξουμε κατεύθυνση γρήγορα όταν αλλάζει το περιβάλλον... τα πολλά μικρά λάθη μερικές φορές είναι επώδυνα, αλλά βοηθούν την εταιρεία να μάθει γρήγορα και είναι σημαντικό μέρος του κύκλου καινοτομίας».

Όλα αυτά ακούγονται ίσως απλά και αυτονόητα, όμως χρειάστηκαν δεκαετίες σκληρής δουλειάς για να γίνουν μέρος της καθημερινότητας στην εταιρεία Netflix και σήμερα οι εργαζόμενοι να την κατατάσσουν πρώτη στις προτιμήσεις τους για το πού θα ήθελαν να εργαστούν (δεύτερη πιο επιθυμητή επιχείρηση είναι η Google και τρίτη η Tesla του Ίλον Μασκ). Και φυσικά, όσο άναρχο κι αν φαίνεται, το σύστημα διοίκησης έχει τους δικούς του κανόνες, που σε κάποια ζητήματα είναι πολύ αυστηροί όμως στο σύνολό του χαρακτηρίζεται από ελευθερία κινήσεων – κι αυτός ο τρόπος σκέψης είναι το πιο σημαντικό μήνυμα του βιβλίου για τους νέους επιχειρηματίες, επειδή: «Σε αυτές τις καταστάσεις η καλύτερη απάντηση δεν είναι πλέον οι κανόνες και οι διαδικασίες. Ο στόχος

δεν είναι η συμφωνική ορχήστρα. Ξεχάστε τον διευθυντή ορχήστρας και την παρτιτούρα. Φτιάξτε ένα συγκρότημα τζαζ. Για να φτιάξετε μια ομάδα που τη χαρακτηρίζει η καινοτομία, η ταχύτητα και η ευελιξία, αφήστε τα πράγματα λίγο χαλαρά. Καλωσορίστε τη συνεχή αλλαγή, λειτουργήστε λίγο πιο κοντά στις παρυφές του χάους».