GRADA

Detox firmy

ZBAVTE SE KORPORÁTNÍCH ZLOZVYKŮ

Daniel Morys

GRADA

Detox firmy

ZBAVTE SE KORPORÁTNÍCH ZLOZVYKŮ

Daniel Morys

SDRUŽENÍ DOPRAVNÍCH PODNIKŮ ČR

Autor děkuje Sdružení dopravních podniků ČR za podporu při vydání této knihy.

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy
Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude ***trestně stíháno****.*
Automatizovaná analýza textů nebo dat ve smyslu čl. 4 směrnice 2019/790/EU a použití této knihy k trénování AI jsou ***bez souhlasu nositele práv zakázány****.*

Ing. Daniel Morys, MBA

Detox firmy
Zbavte se korporátní zlozvyků

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 234 264 401
www.grada.cz
jako svou 10513. publikaci

Odpovědný redaktor Petr Somogyi
Grafická úprava a sazba Jan Šístek
Návrh a zpracování obálky Vojtěch Wagner
Počet stran 128
První vydání, Praha 2026
Vytiskla TISKÁRNA V RÁJI, s.r.o., Pardubice

© Grada Publishing, a.s., 2026

Názvy produktů, firem apod. použité v knize mohou být ochrannými známkami nebo registrovanými ochrannými známkami příslušných vlastníků.

ISBN 978-80-271-6450-9 (ePub)
ISBN 978-80-271-6449-3 (pdf)
ISBN 978-80-271-5914-7 (print)

Obsah

O autorovi 7

Napsali o knize 9

Úvod: Detoxikujte svou firmu 13

Část I:
Stíny korporátního světa 17

1 **Rigidorium – pevnost beze změny** 19

2 **Strachosféra – atmosféra zastrašování** 23

3 **Lenošián – země demotivace** 27

4 **Vztahové tornádo – když kolegové válčí** 33

5 **Šéfobijci – ztracená důvěra lidí** 39

6 **Zákazníkofobie – když klient není král** 43

7 **Inovacekrust – prorážení kůry odporu** 47

Část II:
Stavíme nový základ 51

8 **Motivatorium – alchymie zapálení týmu** 53

9 **Kulturovize – vytváření nové firemní kultury** 57

10 **Lídrmorfóza – proměna vůdce** 63

11 **Komunikatorium – mosty místo zdí** 67

12 **Empatikon – síla porozumění** 71

13 Podvědomník – architektura mysli 77

14 Zdravídium – zdraví, energie a pohoda jako pilíř úspěchu 81

Část III:
Navigace k férovému zisku 87

15 Navigátorium – kompas strategického směru 89

16 Měřicí metronom – rytmus 360stupňového hodnocení 93

17 Konzistenceklíč – odemknutí trvalého úspěchu 97

18 Profitronika – generátor férového zisku 101

19 Strategikon – mapa ke konkurenční výhodě 105

20 Akcionářovník – spánek s klidným svědomím 109

Zastávky na naší dobrodružné mapě 113

Poděkování 119

Literatura 121

Rejstřík 123

O autorovi

Ing. Daniel Morys, MBA, je český manažer, od roku 2016 ředitel a předseda představenstva (od roku 2017 generální ředitel) Dopravního podniku Ostrava a.s. (DPO). Je členem předsednictva Sdružení dopravních podniků České republiky a zakládajícím členem Leaders Clubu Moravskoslezského kraje. Jeho dlouhodobou vizí v čele DPO je změnit celkový pohled na městskou hromadnou dopravu a udělat z ostravského dopravního podniku ten nejmodernější v republice.

Před nástupem do DPO působil jako generální ředitel a jednatel společnosti ČEZ Energetické služby, kdy navázal na předchozí manažerské pozice v rámci Skupiny ČEZ a v dalších firmách. Vystudoval marketing a management na Slezské univerzitě v Opavě (2001), MBA program absolvoval na Liverpool John Moores University (2009).

V soutěži Manažer roku 2020 se umístil v TOP desítce a zároveň se stal vítězem v kategorii Služby. Dlouholeté manažerské zkušenosti ho stále utvrzují v tom, že každý podnik stojí a padá s lidmi, kteří jsou nejcennějším kapitálem jakékoliv firmy.

„Jediné, co můžete změnit, jste vy sami. Ale někdy tím změníte úplně všechno.“

– Carlos Slim Helú, mexický podnikatel, v letech 2010–2013 nejbohatší člověk na světě

„Jednoduchost je nejvyšší sofistikovanost.“

– Leonardo da Vinci

Napsali o knize

Jako manažer s více než dvacetiletou zkušeností s vedením relativně velké firmy, ale zároveň jako člověk, který nikdy nebyl v korporátu, bych na úvod začal slovy: tato kniha není pro všechny!

Není pro manažery, kteří mají rádi svůj klid, schvalovací kolečka, zaběhnuté procesy a větu „tohle teď nebudeme řešit". Není pro lídry, kteří si pletou autoritu s pozicí a odvahu s úderností prezentací v PowerPointu. Je pro ty, kteří tuší, že se v jejich firmách už dávno neláme výkon… a pozor! Je hlavně pro všechny, kteří mají odvahu.

Korporátní nešvary totiž nevznikají náhodou. Jsou v podstatě výsledkem jakési tolerance. Ovšem jde spíše o odvrácenou tvář tolerance, směrem ke strachu, alibismu, neupřímnosti a pohodlnému mlčení. Vznikají pokaždé, když vedení ví, že něco nefunguje, a přesto to nechá být. Protože čísla zatím vycházejí. Protože „není vhodná doba". Protože by to bolelo. A ve výčtu toho, proč to nejde, bych mohl ještě pokračovat.

Z mého úhlu pohledu si kniha *Detox firmy* na nic nehraje. Nehladí ego a neprodává iluze o rychlých řešeních ani univerzálních modelech řízení. Pojmenovává věci pravými jmény. Ukazuje, že toxická kultura není vedlejší efekt růstu, ale důsledek špatného řízení. A že ztracená důvěra, vyhořelí lidé a vnitřní politika nejsou problémem personálního oddělení – vždy je to selhání leadershipu.

Nabízí pomyslné zrcadlo, do něhož místy není hezký pohled. Možná v něm totiž poznáte vlastní firmu. Možná dokonce i sami sebe. Možná momenty, kdy jste i vy zvolili pohodlí místo odpovědnosti. Pokud vás to bude při čtení dráždit, je to vlastně dobře. Nejhorší reakcí by totiž byla lhostejnost – pak knihu rovnou zavřete, k ničemu vám nepomůže.

Myslím si, že autor nepíše ani tak z pozice moralisty, ale z pozice někoho, kdo byl součástí systému a rozhodl se ho přestat omlouvat. Sdílí zkušenosti, jež nejsou navenek uhlazené, ale opravdu skutečné.

Protože změna nezačíná tím, že „něco zavedeme". Začíná tím, že si přiznáme, co jsme dlouho přehlíželi, a musíme „to něco" umět pojmenovat.

Zisk a fungující firma není měkký ideál. Je to tvrdý výsledek kultury, ve které se lidé nebojí mluvit, myslet a nést za svá rozhodnutí odpovědnost. Firmy, které to nechápou, mohou ještě chvíli vydělávat. Ale vlastně už jen dlouhodobě přežívají.

Zopakuji to tedy znovu: Pokud hledáte návod, jak zůstat v systému a nic zásadního neměnit, tuhle knihu raději zavřete! Pokud jste ale lídr, který cítí, že korporace nepotřebují další optimalizaci, ale v podstatě „detox", jste na správném místě. Protože

„dekorporatizace“ začíná rozhodnutím, že se už nebudeme tvářit, že je všechno v pořádku.

Tomáš Pelikán
předseda Sdružení dopravních podniků ČR

Daniel Morys patří k nejvýraznějším lídrům své generace. U nás není zvykem, aby špičkoví manažeři psali knihy, a je to velká škoda. Kvalitní manažerská teorie totiž vzniká jen popisem té nejlepší praxe. A právě to Daniel dělá: jako generální ředitel Dopravního podniku Ostrava dokázal během několika let proměnit tradiční městský podnik v inovativní evropský benchmark. Zavedl projekty, které změnily způsob cestování – od plateb kartou s denní optimalizací až po konec papírových jízdenek, antikolizní systémy či program „Bez dieselu“. Je držitelem ocenění Manažer roku v kategorii Služby, působí v předsednictvu Sdružení dopravních podniků České republiky a aktivně inspiruje lídry v Leaders Clubu. Jeho práce je důkazem, že excelence není náhoda, ale výsledek odvahy, jasných principů a schopnosti vidět dál než ostatní.

Tato kniha je originální tím, že se nebojí pojmenovat toxické firemní jevy s nadhledem, humorem a nečekanou lehkostí. Místo suché teorie používá metafory, příběhy a jazyk, který dokáže odhalit podstatu problémů rychleji než jakýkoliv audit. Je to průvodce, který kombinuje psychologii, leadership, kulturu a strategii do srozumitelného celku. A hlavně – ukazuje, že změna nezačíná procesy, ale paradigmatem, z něhož lídr vychází.

Jedním z největších přínosů této knihy je netradiční a originální terminologie. Autor dokáže složité jevy popsat tak přesně a trefně, že se z nich stávají nezapomenutelné obrazy. Pojmy jako „strachosféra“, kdy je strach základním stavebním kamenem firemní kultury a nikdo se neodvažuje říct, co si myslí, nebo „inovacekrust“, neproniknutelná bariéra bránící realizaci nových nápadů, umožňují lídrům okamžitě rozpoznat problémy, jež by jinak zůstaly skryté. Terminologie není samoúčelná: je to praktický nástroj, který pomáhá vidět realitu ostřeji, jednat rychleji a rozhodovat moudřeji.

Kniha přesně pojmenovává to, co mnozí lídři cítí, ale často nemají odvahu říct nahlas: že rigidita, strach, demotivace, konflikty nebo ignorace zákazníků nejsou „součástí hry“, ale překážkami, které brání růstu. A že zdravá kultura není luxus, ale základní infrastruktura výkonu.

V Leaders Clubu často mluvíme o tom, že skutečná změna nevychází z nástrojů, ale z principů. Nástroje jsou užitečné – ale jen tehdy, když stojí na správném paradigmatu. Tato kniha vás povede k tomu, abyste změnili způsob, jakým se díváte na vedení, kulturu i výkon. A když se změní pohled, změní se i chování. A když se změní chování, změní se výsledky.

Autor používá metafory, jež jsou někdy až divadelní – a možná právě proto tak dobře fungují. Pomáhají vidět realitu jinak, s nadhledem, humorem a zároveň s přesností, která

se nedá obejít. Příběhy z praxe připomínají situace, které zná každý lídr, a nástroje jsou praktické, použitelné a lidské.

Věřím, že manažeři budou tuto knihu číst proto, že jim nabídne něco, co v běžných příručkách nenajdou: odvahu pojmenovat skutečné problémy, schopnost podívat se na vlastní organizaci novou optikou a konkrétní kroky, které mohou změnit atmosféru, výkon i vztahy. Připomínání známých principů bude zásadní, protože právě ty se v praxi nejčastěji vytrácejí – a přitom tvoří základ každého dobrého vedení. Bude to kniha, která pomůže lídrům růst – a s nimi i jejich týmům a celým firmám.

Petr Kazík
viceprezident Leaders Clubu

Úvod: Detoxikujte svou firmu

Jak očistit firmu od toxických nešvarů a nastartovat cestu k férovému zisku? Vítejte na palubě divoké jízdy vaším korporátním vesmírem![1]

Toxico, s.r.o., je středně velká společnost působící v oblasti technologií. Na první pohled se zdá být úspěšná – super reklamy všude, moderní kanceláře, zdánlivě stabilní postavení na trhu. Avšak uvnitř firmy panuje atmosféra, která brzdí její skutečný potenciál. Lidé si navzájem závidí, lžou si, ubližují si, zákazník je v nedohlednu. Každý jede sám na sebe. Tato korporace připomíná obrovský zaoceánský parník. Nablýskaný exteriér, honosné salóny, posádka v nažehlených uniformách. V podpalubí ale zuří požár. Stroje skřípou a na palubě se šíří epidemie lenosti a lhostejnosti. Kapitán i důstojníci jsou zalezlí někde v kajutě a posádka předstírá, že je všechno v pořádku. Loď míří vstříc ledovci. Zní vám to povědomě? Čtěte dále…

Ve světě mnoha dnešních korporací představuje nepotismus, patolízalství a strach z odhalení toxický koktejl, který pomalu, ale jistě otravuje celou organizaci. Možná jste nový ředitel, který právě převzal kormidlo takového parníku, nebo jste lídr toužící po změně. A možná se ptáte: „Kde začít? Jak zachránit loď před potopením?“

Nebojte se, máme pro vás plán! Plán pro detox vaší firmy!

Problémy toxické korporace

Představme si typický den v takové firmě. Zaměstnanci přicházejí do práce bez špetky nadšení. Jejich nejlepším přítelem je kávovar, protože jim pomáhá přežít další den plný nesmyslných mítinků a politiky. Inovace? Zapomeňte! Tady se hraje hra: „Kdo se nejlépe schová za hromadu papírů a předstírá, že pracuje.“

Víte, co je horší než lenost? Strach. Strach z toho, že někdo odhalí naši nekompetentnost. Že se ukáže, že jsme jen figurky v systému, který nás dávno přestal bavit. A tak nosíme masky, hrajeme mezilidské hry a snažíme se přežít. Ale za jakou cenu?

[1] Četba této knihy může způsobit náhlé záchvaty inspirace, zvýšenou motivaci a nekontrolovatelnou touhu měnit věci k lepšímu. Pokračujte ve čtení na vlastní nebezpečí!

Potřeba DeCorporation plánu

Je čas na detox. Ne ten zelený džus z celeru, ale *DeCorporation* detox! Představte si, že ze své firmy odstraníte všechny toxické prvky. Jako když vyvětráte místnost plnou zatuchlého vzduchu a najednou ucítíte svěžest. To je přesně to, co potřebujete.

Realizace *DeCorporation* plánu není o destrukci, ale o transformaci. Je to cesta, jak odhodit těžký korporátní balast a stát se agilní, inovativní a zdravou organizací. A nebojte se, nepotřebujete na to kouzelnou hůlku ani plášť pro superhrdiny.

Zisk je sice cíl každé firmy, ale ať chceme, nebo ne, je jím i společenská dohoda. Vybalancovat zájmy všech dotčených klíčových skupin (zákazníci, zaměstnanci, partneři, majitelé) je pro vrcholový management snad ta nejsložitější disciplína. Cesta k férovému zisku vede přes mnohá úskalí, takže pojďme spolu naše firmy detoxikovat a *dekorporatizovat* a udělat svět lepším.

Mým cílem nebylo napsat rozsáhlou odbornou publikaci, ale jednoduchou formou přiblížit čtenářům a manažerům způsoby, jak zbavit firmu typických korporátních neřvarů, a být pro ně jednou z možných inspirací na této náročné cestě.

Co můžete očekávat?

- Vtipné metafory a novotvary, které vás pobaví a pomohou vám lépe pochopit komplexní témata.
- Praktické rady a tipy, které můžete ihned aplikovat ve své firmě.
- Psychologické triky a techniky, jež vám pomohou motivovat tým a změnit firemní kulturu.
- Příběhy inspirované praxí, které ukazují úspěchy i pády na cestě k transformaci.

Proč byste měli číst dál?

- Chcete být lídrem, který skutečně vede, ne jen sedí v koženém křesle a podepisuje papíry.
- Toužíte po firmě, kam zaměstnanci rádi chodí do práce, jsou motivovaní a přinášejí nové nápady.
- Chcete dosáhnout férového zisku, který přinese spokojenost vám, vašim zaměstnancům i akcionářům.
- Nechcete zůstat na potápějícím se parníku, ale přeřadit na raketový pohon a vyrazit vstříc úspěchu.

Výzva na úvod

Představte si, že za rok otevřete dveře své kanceláře a uvidíte usměvavé tváře zaměstnanců, kteří jsou hrdí na svou práci a svou firmu. Zákazníci vás každému doporučují a akcionáři jsou spokojeni s profitem. Zní to jako sen? S touto knihou se může stát realitou.

Tak co říkáte? Jste připraveni na *DeCorporation* plán? Zahájíte detoxikaci své firmy? Pokud ano, otočte stránku a pojďme společně nastartovat revoluci ve vašem podnikání!

Část I:
Stíny korporátního světa

1 Rigidorium – pevnost beze změny

Jak rozprášit prach zastaralého myšlení a proměnit svou firmu v dynamický stroj plný života? Připravte se na dobrodružství plné absurdních překážek, bizarních postav a nečekaných zvratů!

Zkuste si představit firmu jako obrovský stroj s tisíci ozubenými kolečky, která se točí ve stále stejném rytmu. Nikdo netuší, proč se točí právě takto, ale všichni se bojí vyměnit byť jen jedno kolečko, aby se celý stroj náhodou nerozpadl. Vítejte v Rigidoriu – ve světě, kde je změna považována za smrtelný hřích a status quo je uctíván jako svatý grál.

Kámen & synové: Příběh ztracených příležitostí

Seznamte se s firmou Kámen & synové, rodinným podnikem, který vyrábí těžké tlačítkové telefony. Ano, ty masivní kusy plastu, které můžete použít jako zbraň hromadného ničení nebo jako závaží na papíry. Zatímco zbytek světa šílí po tenkých a lehkých smartphonech, Kámen & synové tvrdohlavě trvají na tom, že „velké je lepší" a „dotykové displeje jsou jen přechodný výstřelek".

Do této dinosauří říše vstupuje mladý a nadějný inovátor Tomáš, plný nápadů a elánu. Přináší návrh na vývoj nového, moderního telefonu, který by mohl firmu katapultovat do 21. století. Reakce vedení? „Tomáši, my jsme Kámen & synové, nezabýváme se nějakými módními výstřelky. Lidé potřebují pořádné telefony, které mohou použít i jako zarážku do dveří!"

Tomášovy nápady jsou rychle smeteny ze stolu a je mu doporučeno, aby se raději soustředil na vylepšení barvy plastu u stávajících modelů. Frustrovaný a znechucený Tomáš nakonec firmu opouští a přidává se ke konkurenci, která jeho nápady uvítá s otevřenou náručí. Kámen & synové? Ti pokračují ve své cestě do muzea zastaralých technologií – a firma brzy zanikne.

Anatomie rigidní organizace

V srdci Rigidoria se nachází byrokracie – monstrum s mnoha hlavami, které se živí formuláři, razítky a natolik složitými schvalovacími procesy, že by z nich zbledl závistí i Minotaurus ve svém labyrintu. Každé rozhodnutí musí projít nekonečným řetězcem schvalování, který zabíjí jakoukoliv spontánnost a kreativitu.

Strach z inovací je zde všudypřítomný. Zaměstnanci raději mlčí, než aby přišli s novým nápadem a riskovali, že se na ně někdo bude dívat jako na blázna. Inovace jsou vnímány jako hrozba stávajícího pořádku, jako něco, co by mohlo narušit křehkou rovnováhu pečlivě vybudované stagnace.

Neochota riskovat je zde povýšena na umění. Raději budeme dělat věci špatně, ale postaru, než abychom zkusili něco nového a možná uspěli. Jako kdybychom se rozhodli jezdit na koni do práce, protože auta jsou příliš moderní a kdo ví, co by se všechno mohlo stát.

Tato rigidita brání adaptaci na tržní změny a inovacím. Zatímco konkurence míří vpřed rychlostí světla, Rigidorium je pevně zakořeněno ve své komfortní zóně, kterou by nevyměnilo ani za hromadu zlatých cihel.

Identifikace bariér změny

Abychom mohli zdi Rigidoria rozbít, musíme nejprve pochopit, co je drží pohromadě.

Interní faktory jsou jako lepidlo. Strach zaměstnanců z neznámého představuje živnou půdu pro odpor ke změnám. „Co když přijde změna a já přijdu o svou pohodlnou pozici? Co když se budu muset naučit něco nového?“ Zavedené postupy se považují za posvátné texty a mocenské struktury se snaží udržet si svou pozici za každou cenu.

Externí faktory jsou jako neviditelné stěny, které brání pohledu na svět venku. Tržní tlak je ignorován s přesvědčením, že zákazníci se nakonec přizpůsobí nám, ne my jim. Regulace jsou vnímány jako nepřekonatelná překážka, místo aby je všichni chápali jako výzvu k inovaci. Konkurence? „Pche, ti nám nesahají ani po kotníky,“ říkají si v Rigidoriu, zatímco jim ostatní firmy už dýchají na krk.

Cítíte ten smrádeček? „Ano, ale hlavně, že je teploučko…“ Zatím!

Strategie prolomení zdí pevnosti

Jak tedy rozbít tyto neproniknutelné zdi? Začněme s vytvořením pocitu, že **změna je naléhavá**. Je čas vytáhnout budík apokalypsy a ukázat, že pokud se něco nezmění, loď se potopí. Přineste data, grafy a možná i pár dramatických hudebních podkresů pro efekt. Ukažte, že trh se mění a my buď poplujeme s proudem, nebo se utopíme.

Zapojte do procesu změny **klíčové hráče**. Najděte ty, kteří mají vliv a možná i trochu odvahy. Přeměňte je v agenty změny, kteří budou šířit poselství dál. Možná budete muset použít trochu diplomacie, nebo jim nabídnout něco na oplátku. Nový kávovar v kuchyňce dělá zázraky.

Využijte rychlé výhry pro budování důvěry. Úroveň důvěry definuje záruční lhůtu manažera. Najděte malé projekty, které lze rychle implementovat a které přinesou viditelné výsledky. Je to jako hodit první sněhovou kouli z vrcholu hory a sledovat, jak se z ní stává lavina. Oslavujte tyto úspěchy a použijte je jako důkaz, že změna je možná a prospěšná.

Nástroje a metody

Analýza připravenosti na změnu: Pro úspěšné prolomení zdí pevnosti potřebujete správné nástroje. Analýza připravenosti na změnu vám pomůže zjistit, jak na tom jste. Možná zjistíte, že odpor není tak silný, jak jste si mysleli, nebo naopak odhalíte oblasti, které vyžadují zvláštní pozornost.

Otevřená komunikace: Komunikace je klíčem k překonání odporu. Otevřeně sdílejte informace, plány a důvody pro změnu. Vysvětlete, co změna znamená pro jednotlivé zaměstnance a jak z ní mohou profitovat. Ukažte, že změna není hrozba, ale příležitost. A pokud to jde, udělejte to zábavné. Možná neuškodí i trocha sarkasmu. Zajímavou inspirací může být metoda radikální otevřenosti, kterou se podrobně zabývá například Brad Blanton ve své knize *Radikální upřímnost: Jak může říkání pravdy změnit váš život.*

Firma Nová vize: příklad úspěšné transformace

Firma Nová vize, a.s., se potýkala s typickými symptomy Rigidoria. Byrokracie byla tak silná, že schválení nákupu nových propisek trvalo tři měsíce. Zaměstnanci se báli přicházet s novými nápady, protože poslední, kdo to zkusil, byl odeslán na „speciální projekt“ do skladu.

Petr Odvážný, nový ředitel firmy, se rozhodl, že je čas na změnu. Začal tím, že uspořádal otevřená setkání se zaměstnanci. Bez kravaty a v uvolněné atmosféře naslouchal jejich obavám a nápadům. Překvapivě zjistil, že mnoho zaměstnanců touží po změně, ale nevědí, jak ji iniciovat.

Petr využil analýzu připravenosti na změnu a zjistil, kde jsou největší překážky. Poté zapojil do tvorby plánu změny klíčové zaměstnance. Společně identifikovali oblasti, v nichž lze dosáhnout rychlých vítězství. Například zjednodušili proces schvalování nákupů, což okamžitě zvýšilo efektivitu.

Komunikace byla klíčová. Petr pravidelně informoval o pokroku, oslavoval úspěchy a otevřeně diskutoval o výzvách. Zaměstnanci začali mít pocit, že jsou součástí něčeho většího. Strach postupně ustupoval a byl nahrazován nadšením.

Výsledkem bylo, že Nová vize se postupně začala měnit z Rigidoria na dynamičtější firmu připravenou čelit výzvám moderního trhu. Inovace a snaha měnit věci k lepšímu se staly součástí firemní kultury a zaměstnanci se nebáli přicházet s odvážnějšími nápady.

Závěr: Rozprášení prachu Rigidoria

Rigidita je jako prach, který se usazuje na vašem oblíbeném hudebním nástroji. Čím déle ho necháte bez povšimnutí, tím hůře se na nástroj bude hrát. Ale s trochou úsilí a odhodlání můžete prach setřít a znovu nechat rozeznít ty nejkrásnější melodie.

Vaše firma nemusí zůstat uvězněna v Rigidoriu. Můžete rozbít zdi byrokracie, strachu a neochoty riskovat. Stačí vytvořit pocit naléhavosti změny, vytvořit inspirativní příběh, najít a zapojit správné lidi, využít rychlá vítězství a komunikovat otevřeně s radikálnější upřímností jako nikdy předtím. Ale hlavně: chce to vaši kuráž! Štěstí přeje odvážným… chytrým a odvážným.

A kdo ví? Možná se takto i z vaší firmy stane příklad pro ostatní, jak proměnit pevnost beze změny v prosperující oázu inovace a růstu. A to je přece něco, co za to stojí.

Výzva pro vás

Na začátku stála hradba z frází „to nejde“ a „dělalo se to tak vždycky“. Rozbili jsme ji kladivem odvahy a zjistili, že za zdmi je čerstvý vzduch a spousta nových nápadů.

„Kdo chce sklízet, musí nejen zasít – nejdřív ještě musí zrýt půdu.“

- **Zeptejte se sami sebe:** Kde se ve vaší firmě skrývá „to nejde“?
- **Najděte tři procesy**, které děláte jen proto, že se to tak „dělalo vždycky“.
- **Jeden z nich cvičně zrušte.** Udělejte to do týdne – i kdyby se měl někdo naštvat.

Změna nezačíná prezentací. Začíná jedním rozhodnutím **„už dost“**.

V další kapitole se ponoříme do hlubin Strachosféry a odhalíme, jak strach brání vašemu týmu v dosažení plného potenciálu. Naučíme se, jak rozptýlit mraky nejistoty a vytvořit atmosféru, kde se nápady rodí jako houby po dešti. Jste připraveni v této vzrušující cestě pokračovat?

2 Strachosféra – atmosféra zastrašování

Vítejte ve Strachosféře, kde strach visí ve vzduchu jako smog v Pekingu a každý krok může být ten úplně poslední. Připoutejte se – čeká nás turbulentní let plný absurdních pravidel, tajných schůzek u kopírky a manažerů, kteří se zhlédli v Darth Vaderovi.

Představte si firmu jako džungli plnou neviditelných pastí, jedovatých šípů a lítých šelem, kteří číhají za každým stromem. Zaměstnanci se pohybují tiše, s očima upřenýma na podlahu, a snaží se nevydat ani hlásku, aby nepřilákali pozornost predátorů ve vedení. Ve Strachosféře je totiž základním stavebním kamenem firemní kultury strach.

Důsledky kultury strachu

Ve Strachosféře se kreativita považuje za nebezpečnou zbraň. Inovativní nápady jsou jako jiskry v suchém lese – mohou způsobit požár, který ohrozí stávající mocenské struktury. Zaměstnanci raději zůstanou ve stínu, než aby riskovali, že jejich hlava skončí na pomyslném špalku.

Fluktuace zaměstnanců je tak vysoká, že personální oddělení má vlastní expres linku do tiskárny životopisů. Talentovaní lidé mizí rychleji než pára nad hrncem, unavení z neustálého napětí a strachu z chyb.

Zdroj strachu

Odkud se ten všeobjímající strach bere? Podívejme se na několik hlavních viníků.

Autokratický styl vedení: Manažeři se ve Strachosféře vidí jako neomylní vládci. Jejich slovo je zákonem, a pokud se někdo odváží nesouhlasit, je okamžitě označen za rebela a vyhoštěn do exilu – často do skladu se špatnou klimatizací.

Nedostatek transparentnosti: Informace jsou v této firmě cennější než zlato. Rozhodnutí se dělají za zavřenými dveřmi a zaměstnanci se o nich dozvídají prostřednictvím záhadných e-mailů plných korporátního žargonu a emotikonů, které nedávají smysl.

Vážení čtenáři, právě jste dočetli ukázku z knihy ***Detox firmy*****.**
Pokud se Vám ukázka líbila, na našem webu si můžete zakoupit celou knihu.