



ČESKÁ MANAŽERSKÁ ASOCIACE
CZECH MANAGEMENT ASSOCIATION

INFORMAČNÍ BULLETIN

1 / 11

Z OBSAHU:

Dopis prezidenta ČMA členům
Informace z činnosti výboru ČMA
Informace o činnosti ČMA
Manažerský svazový fond
Kluby manažerů
Různá sdělení
Odborné akce
Recenze
Manažeři dnes
Rozhovor

CO VÁM NABÍZÍ ČLENSTVÍ V ČMA

- **Ovlivňování ekonomického dění** z pozice a role manažera případně vlastníka
- Osobní podíl na **vytváření manažerské společenské prestiže**
- **Seznámení s vládními návrhy zákonů** předkládaných legislativě a osobní podíl na jejich připomínkování prostřednictvím ČMA
- Možnost **účastnit se práce Rady expertů ČMA** posuzující závažné materiály hospodářské a sociální povahy
- **Účast na setkáních, seminářích a dalších aktivitách** pořádaných ČMA ke zvyšování Vaší profesionality
- Možnost **odborné prezentace Vaší firmy** v regionálních klubech
- **Pomoc při propagaci** dobré či vynikající činnosti firem a úspěšných manažerů ve sdělovacích prostředcích
- **Prezentaci Vašich názorů** v ekonomickém tisku (účasti na besedách „u kulatého stolu“) i v dalších odborných periodikách
- Bezplatný **Informační Bulletin ČMA**
- Zlevněnou inzerci Vaší firmy v Informačním Bulletinu ČMA

Summary

Letter from New President of CMA, Ing. Pavel Kafka, dr.h.c. to Association Members

Mr. Kafka thanked for the trust given to him as the new president of the Association. He outlined his vision of the Association's future direction. He would like to build on all the positive things achieved over the past 20 years of CMA's existence. He would especially like to focus on the Association's educational and learning role in an area, which is common to all managers – people management. It should be CMA's priority to build a competitive advantage in this area. While doing so, CMA should also develop cooperation with all its partners, both local and foreign. The Association's natural activity platform are its clubs and a natural goal is to further develop knowledge and experience of each member, either by means of structured education or by sharing know-how and experience with colleagues.

However, for the coming weeks, CMA's main interest lies in successful management of its biggest project – contest Manager of the Year and its grand finale which will take place on Aug. 14th in Prague's Žofín.

Information from Dec. 16th 2010 Extraordinary Committee Meeting

The Committee met to ensure proper functioning of the Association after the resignation of Ing. Zbyněk Eiselt from the position of CMA president. The Committee coopted three new members. The three were chosen out of nine candidates by secret vote. They are prof. Ing. Richard Hindls, CSc., dr. h.c., rector of VŠE in Prague, Ing. Tomáš Macků, Research and Consulting Director for Czech and Slovak Republic of Ipsos Tambor s.r.o., and PhDr. Milan Mostýn, PR manager and spokesman of Confederation of Industry of the Czech Republic.

Ing. Eiselt remains a representative of the Association in the Managerial Unions Fund's board and in the Management Committee of Manager of the Year until a new CMA president is elected.

Information from Jan. 18th 2011 Committee Meeting

The Committee accepted a proposal by Working Group regarding a long term development of the

Association. The proposal included the following recommendations – include Managerial Unions Fund as part of CMA, decrease the size of its Committee from 15 to more operational number of 5–7, activate/reconstruct CMA's Council of Experts of and balance clubbing and educational activities.

The Committee unanimously supported the candidacy of Ing. Pavel Kafka, dr.h.c. as the only candidate for CMA president. He was elected per rollam.

The Committee discussed preliminary economic results for the year 2010 and received an interim report about the ongoing preparations for the Manager of the Year.

Information from March 15th 2011 Committee Meeting

The Committee congratulated Ing. Kafka for being elected the new president of the Association.

The Committee appointed Ing. Kafka as a replacement of Ing. Eiselt in the Board of Managerial Unions Fund, and Dr. Lukovič as a replacement of PhDr. Holub.

The Committee approved negative economic results for year 2010 and decided that the incurred loss will be paid from reserve fund. The Committee also approved a lowcost budget for year 2011.

The Committee took note of three new educational projects, where CMA acts as a partner.

With consideration to the conducted and prepared changes, the Committee decided to organise an extraordinary assembly of CMA members to discuss personnel changes in the Association's electoral bodies, possible change of strategy, fusion with Managerial Unions Fund, update of the Association's statutes and a report by Controlling Committee.

Report on CMA activities

The Association starts an internet presentation with a new design and a more user-friendly environment.

The Association acted as a partner in three projects initiated by Brno Management Club. These are: "Development and Modernisation of Civil Engineering Educational Programme", "University Preschools" and "Technical Preschools". Organisers requested sponsoring from ESF.

Managerial Unions Fund (MUF)

List of events for managers for year 2011 includes Manager of the Year and accompanying events, national professional conferences and seminars, and relaxation and sports events.

Manager of the Year Club met before the end of last year in Linet Želevčice. The host was Zbyněk Frolík, Manager of the Year 2009. The club members discussed management, leadership, education and its connection to practical issues, science and research in the conditions of current crisis.

In February 2011, Vodafone hosted meeting with Female Manager of the Year 2009, Mrs. Muriel Anton, general director of Vodafone Czech Republic. The theme of the meeting was ICT and its effectiveness in managerial work.

On the initiative of the Club in April 2011 have been sent a letter to the Prime Minister calling for a rapid and vigorous implementation of necessary reforms.

7th year of traditional Christmas tennis tournament for managers took place in December 2010.

Management Clubs

All CMA management clubs were meeting regularly on various professional and relaxation events. Prague Management Club continued in the tradition of meeting with managers awarded in the Manager of the Year contest. Club of Pedagogical Managers informs about its seminar titled "Emotional Dimension of Teamwork and Emotional Leadership in Teams." Club of Female Managers met, for example, with chairwoman of the Chamber of Deputies of the Czech Parliament

or with general commissioner for EXPO 2010 in Shanghai. Club of Senior Managers, among others, introduces discussion titled "What can we expect from the revolutions in Arabic World". Brno Management Club is especially active in projects which focus on development of technical thinking among the youngest generation.

Professional Events

A national conference of CMA and Confederation of Industry of the Czech Republic titled "Meeting the Obligations of Corporate Social Responsibility" searched for answer to the following question: "Do we manage to bring social and business interests of our companies to harmony?" Part of the conference also included presentation of practical approaches to CSR.

Review

Review of three new publications that focus on modern trends in management:

V. Bureš – Systemic Thinking for Managers,

E. Grublová a Z. Pitra – Social Psychological Aspects of Innovations Management,

J. Stýblo – Management of World Class Business.

Managers today

How to fix capitalism?

A shortened liberal translation of article by PORTER, M.E. – KRAMER, M.R.: *How to Fix Capitalism? Creating Shared Value* – Harvard Business Review, January-February 2011, pp.63-77.

A reference to article by prof. Jaroslava Jirásek „The Scientific Management in Europe“ presented at the beginning of the year at international conference in Belgrade.

Interview

An interview with Pavel Markalous, director of WEBCOM a.s., partner of CMA for IT.

Supplement: Manager of the Year 2010



DOPIS PREZIDENTA ČMA ČLENŮM

V Praze 25. března 2011

Vážené členky a členové České manažerské asociace,

je tomu jen pár dní, co jsem byl zvolen do čela ČMA. Chtěl bych touto cestou jednak poděkovat za důvěru těm, kteří mi dali hlas a jednak Vás všechny co nejsrdečněji pozdravit.

Ve funkci prezidenta bych chtěl navázat a rozvíjet vše pozitivní, co se za 20 let existence ČMA podařilo. Zároveň je pochopitelně třeba si trvale klást otázku o cíli našeho snažení a o cestách k němu vedoucích. Strategie přijatá na poslední Valné hromadě je takovým dokumentem, nicméně je třeba neustále přemýšlet o tom, jak se nám ji daří plnit a jaké nové akcenty je třeba sledovat. Dnešní svět je plný tak rychlých změn, že jedna generace jich musí zvládnout tolik jako žádná jiná v minulosti – management lidských činností proto logicky nabývá na významu. Toho chceme a musíme v rozvoji ČMA využít.

Se členy výboru jsme si zajedno v tom, že po jakémsi lehkém útlumu činnosti ČMA v posledním období bude vhodné svolat letos na podzim mimořádnou Valnou hromadu a společně se podívat kam a jak ČMA kráčí resp. kam chce dále jít.

Já sám bych chtěl akcentovat vzdělávací či poznávací zaměření, zejména v oblastech, které jsou pro všechny manažery, ať už působí kdekoli, společně – to je řízení lidí. ČMA musí v tomto směru cíleně budovat svoji „kompetitivní“ přednost. Na této cestě je také třeba rozvíjet spolupráci se všemi partnery, domácími ale i zahraničními. Přírozenou platformou činnosti ČMA je klubová činnost a přirozeným cílem je další rozvoj znalostí a osobnosti každého našeho člena, ať už cestou prvoplánového vzdělávání nebo získávání zkušeností a znalostí od jiných kolegů.

Stále aktuální je téma konkurenceschopnosti České republiky a toto téma je natolik „všeobjímající“, že výborně koreluje s platformou ČMA. Je tomu tak proto, že konkurenceschopnost země a její civilizační úroveň ovlivňují nejen výkony firem, ale i výkony její státní správy, veřejných institucí či i neziskových organizací – a za všemi těmito výkony stojí manažerská práce.

V nadcházejících dnech bude naše veškerá pozornost upřena na úspěšné zvládnutí našeho největšího projektu – soutěže Manažera roku a jeho vyvrcholení 14. dubna na pražském Žofíně. Několik následujících měsíců bych chtěl využít k všeobecné diskuzi s Vámi o „nápravě a dalším rozvoji našich věcí“. Vždyť kdo jiný by měl excelentně fungovat, než asociace těch nejlepších manažerů. Způsob práce a obraz ČMA navenek je vizitkou nás všech. Jedním z předpokladů našeho transparentního obrazu je i integrace Manažerského svazového fondu do ČMA, která má všeobecnou podporu a bude do konce tohoto kalendářního roku realizována.

Vážené členky a členové ČMA, rád bych zdůraznil, že na spolupráci s Vámi všemi se velmi těším a zároveň Vás prosím, abychom se společně soustředili také na rozšíření našich řad, na získávání nových aktivních a zajímavých členů.

Srdečně Vás zdravím.

Pavel Kafka



INFORMACE Z ČINNOSTI VÝBORU ČMA

MIMOŘÁDNÉ ZASEDÁNÍ VÝBORU DNE 16. PROSINCE 2010

S ohledem na mimořádnou situaci vzniklou rezignací Ing. Eiselta na funkci prezidenta ČMA i členství ve výboru ČMA svolalo prezidium na 16.12.2010 mimořádné jednání výboru. Cílem jednání bylo zajistit normální fungování asociace a rychlý návrat ke standardnímu stavu.

Prioritou bylo obnovit plné obsazení výboru a zvolit prezidenta ČMA, provést asociaci tímto obdobím bez negativních dopadů do činnosti a prestiže asociace, neohrozit průběh soutěže Manažer roku 2010 (MR 2010).

Po zářijové rezignaci Ing. Macků a listopadové rezignaci Ing. Eiselta požádala z důvodu pracovního zaneprázdnění o uvolnění z výboru Ing. Hrstková. Prvním krokem proto bylo doplnění výboru na plný počet členů, tj. 15 osob. Ke kooptaci bylo navrženo 9 kandidátů. Z nich výbor tajným hlasováním zvolil prof. Ing. Richarda Hindlse, CSc., dr.h.c., rektora VŠE v Praze, Ing. Tomáše Macků, Research & Consulting ředitele firmy Ipsos Tambor s.r.o. pro ČR a SR, a PhDr. Milana Mostýna, PR manažera a tiskového mluvčího SP ČR. Stručné medailonky kooptovaných členů výboru naleznete na

<http://www.cma.cz/desktopdefault.aspx?tabId=107>.

ČMA je dále svým prezidentem zastoupena ve Správní radě MSF a Řídícím výboru soutěže Manažer roku. Aby nebyla ohrožena příprava soutěže bylo dohodnuto, že Ing. Eiselt v těchto funkcích setrvá dokud ČMA nezvolí nového prezidenta.

Příprava volby prezidenta byla naplánována na lednový výbor.

ZASEDÁNÍ VÝBORU 18. LEDNA 2011

Výbor přijal doporučení pracovní skupiny ve složení Gajdoš, Hnatová, Kafka, Majer k zajištění dlouhodobého rozvoje asociace:

- organizačně začlenit MSF pod ČMA
- snížit velikost výboru na akceschopnější počet 5–7 osob
- posílit reprezentativní poradní sbor ČMA – zaktivizovat/rekonstruovat Radu expertů
- vyvážit klubové a vzdělávací aktivity ČMA.

Výbor obdržel dva návrhy kandidátů na prezidenta ČMA: Ing. Jiřího Majera a Ing. Pavla Kafku. Ing. Majer kandidaturu odmítl z důvodu svého vysokého pracovního vytížení. Ing. Kafka svoji kandidaturu podmínil dohodou se SP ČR o redukcii svého dalšího působení v orgánech SP ČR a o začlenění MSF do ČMA. Výbor jednomyslně podpořil kandidaturu Ing. Kafky jako jediného kandidáta na prezidenta ČMA. Rozhodl v případě jeho souhlasu (v závislosti na výsledcích jednání se SP ČR) provést volbu per rollam.

Výbor projednal předběžné výsledky hospodaření asociace za rok 2010 a uložil prezidiu společně se sekretariátem připravit návrh úsporného rozpočtu na rok 2011.

Výbor vyslechl průběžnou zprávu o přípravě soutěže MR 2010.

ZASEDÁNÍ VÝBORU 15. BŘEZNA 2011

Výbor vzal na vědomí, že novým prezidentem ČMA byl 2.3.2011 zvolen Ing. Pavel Kafka, dr.h.c. Výbor schválil, že z úsporných důvodů pro nejbližší období nebude obsazena pozice výkonného ředitele. Po tu dobu Ing. Kafka přebírá pravomoci a odpovědnosti výkonného ředitele ČMA vyplývající ze stanov.

Jednáním s právníky a specialisty viceprezidentka Hnátová ověřila, že spojení ČMA a MSF je možné formou sloučení. Byly stanoveny postupné kroky, které se začnou realizovat po MR.

Výbor stanovil postup jednání s finalisty soutěže MR 2009 o řádném členství v asociaci. V první fázi byli finalisté osloveni dopisem prezidenta ČMA.

Výbor jmenoval do Správní rady MSF namísto Ing. Eiselta Ing. Kafku. Namísto PhDr. Holuba jmenoval, po dohodě se SP ČR, dr. Lukoviče.

Výbor projednal ztrátu hospodaření ČMA za rok 2010. Zabýval se jejími příčinami. V souladu s doporučením Revizní a kontrolní komise ČMA výsledek hospodaření schválil. Ztráta bude uhrazena z rezervního fondu asociace.

Výbor projednal a na doporučení Revizní a kontrolní komise schválil návrh úsporného rozpočtu ČMA na rok 2011. Bude však průběžně hledat cesty k navýšení příjmů, aby byl umožněn rozvoj asociace.

Výbor vyslechl informaci o možnostech zapojení do projektů podporovaných z ESF. Aktuálně je ČMA partnerem zahájeného projektu „Rozvoj a modernizace studijního programu *Stavební inženýrství*“. Jako partner rovněž figuruje v přihláškách dvou dalších projektů (viz samostatná informace v tomto čísle). Nové možnosti bude výbor průběžně vyhledávat a vyhodnocovat. Garanci za tuto oblast převzal viceprezident Gajdoš.

Výbor vzal na vědomí průběžnou informaci o vrcholící přípravě soutěže MR a ocenil, že se tým MSF i přes to, že je redukován na polovinu, vypořádává s přípravou úspěšně. Dr. Lukovič potvrdil, že MSF nebude po vyhlášení požadovat dotaci soutěže jako v minulém roce.

Záměry pro rozvoj činnosti ČMA v následujícím období: akcent klást na vzdělávání vč. klubové a mezinárodní činnosti. Řešená témata podrobí diskusi v menším kolektivu a následně předložit širšímu plénu na konferenci. Aktuálním tématem jsou „nekvalitní instituce“. Téma bude na programu Klubu manažera roku 14. dubna 2011.

Probíhající i připravované změny v asociaci jsou takového významu, že výbor považuje za žádoucí získat akceptaci valné hromady. Mimořádná valná hromada bude svolána na říjen 2011. Měla by projednat především personální změny ve volených orgánech, event. korekci strategie, fúzi s MSF, aktualizaci stanov, zprávu Revizní a kontrolní komise.



INFORMACE O ČINNOSTI ČMA

SPOUŠTÍME NOVOU WEBOVOU PREZENTACI ČMA

Grafické řešení zajistila společnost Prosperita, prezentaci vytvořila společnost Webcom a. s., partner ČMA pro IT. Od nového provedení si slibujeme lepší přehlednost a vstřícnější uživatelské prostředí. Web bude i nadále informovat o aktuálním dění v asociaci. Součástí je archiv důležitých asociačních dokumentů nebo významných akcí. Členové si mohou v interní sekci vyměňovat vzájemné kontakty. Ve veřejné části webu budou prezentováni kolektivní členové svým logem s prolinkem na firemní web. Stávající přístupové údaje členů zůstávají v platnosti.

ČMA V PROJEKTECH PODPOROVANÝCH Z EVROPSKÉHO SOCIÁLNÍHO FONDU (ESF)

ČMA aktuálně figuruje jako partner ve třech projektech. Všechny byly iniciovány brněnskými členy. Na řešení se budou podílet členové Brněnského manažerského klubu, Pražského manažerského klubu a Manažerského seniorského klubu a to např. na oponturách a školeních.

První z projektů je **„Rozvoj a modernizace studijního programu Stavební inženýrství“**. Žádost o podporu projektu z ESF byla přijata. Nositelem projektu je VUT Brno. Práce byly zahájeny koncem minulého roku.

Cílem dalších dvou projektů s názvy **„Vysoké školky“** a **„Technické školky“** je podpořit rozvoj technického myšlení již u nejmladší generace. Na oba projekty byla podána žádost o podporu z ESF počátkem letošního roku. Předpokládaná doba řešení je do konce roku 2014.

Více o projektu „Technické školky“.

V Brně byl nedávno odstartován a spuštěn vzdělávací projekt z iniciativy členů brněnského klubu ČMA, pracovníků společností Prefa Kompozity a EGPI Uherský Brod a v neposlední řadě vedení mateřské školky a školy Pramínek v Brně Bystrci.

Projekt „Technické školky“ je založený především na spolupráci pedagogů z VUT Brno a mateřských školek.

Cílem projektu je hravou formou, přiměřenou věkovým možnostem dětí, podporovat a rozvíjet jejich technické myšlení, tvořivost, manuální zručnost a verbální schopnosti.

Snahou je dokázat, že pro malé děti může být zajímavé to, že si podle svých představ samy vyrobí něco funkčního, mohou to využít ke hře a mají možnost o tom hovořit s ostatními.

Jde o spojení a souvislosti takových dějů, jaké jsou běžné u některých inovačních procesů:

představa – návrh (zobrazení) – výroba – prezentace

Rozvíjí se tak myšlení, fantazie, zručnost a verbální projevy.

V rámci projektu bude vytvořeno několik základních úloh se zaměřením na technické obory stavebnictví, strojírenství a elektrotechniky. Každá úloha bude navržena, odlaďována, oponována a výstupem bude podrobný metodický materiál určený pro pedagogy. Předpokládáme, že jeho obsah nebude neměnný, ale že ve spolupráci s vysokoškolskými pedagogy se na základě zkušeností bude po čase aktualizovat.

Zdůvodnění projektu:

Počet celkově vzdělaných absolventů VŠ roste v posledních desetiletích velmi rychle, ovšem s tím, že nárůst zaznamenávají především netechnické obory, především humanitní a ekonomické. Technické a přírodovědné jako by v tomto ohledu stagnovaly, čímž se jejich podíl na celkové vzdělanosti snižuje.

S nedostatkem technicky vzdělaných mladých lidí se potýká nejen ČR, ale prakticky celá Evropa. Je tak ohrožena budoucí konkurenceschopnost mnoha evropských zemí. Ukazuje se, že předměty jako je matematika, fyzika nebo chemie zajímají u nás méně žáků, než by odpovídalo jejich důležitosti.

Důvodů tohoto stavu může být několik: v médiích nejsou technické obory propagovány, větší obdiv sklízí úspěšní lidé v oboru IT, bankovníctví, reklamních agentur a dalších, dále je to větší pohodlnost (technická a přírodovědná studia vyžadují poměrně značné úsilí), příliš velká nabídka jiných možností, malá motivovanost, ale také **přírozené předpoklady**.

V lidské populaci je jen omezené procento lidí s technickými vlohami. Naším cílem je nejen vzbudit u dětí zájem o techniku a vést je dál, ale chceme podpořit celkovou technickou a vědeckou gramotnost, tedy schopnost všech žáků přijímat s porozuměním základní poznatky vědy a techniky a uvědomovat si, jak ovlivňují život každého z nás.

Česká republika je a jistě dlouho bude průmyslovou zemí. Na odborných seminářích a konferencích, které pořádá Česká manažerská asociace, už mnohokrát vystoupili manažeři největších průmyslových podniků s problematikou nedostatku technicky vzdělaných a hlavně použitelných odborníků. Navíc, v nejbližších letech se v mnoha městech ČR spustí provoz vědeckotechnických center, která budou pracovat pod vedením vysokých škol a univerzit. Otevře se tak prostor pro zaměstnání několika tisíců mladých techniků, vědců a za naprosto nových podmínek bude umožněno dát zelenou inovačním procesům.

Partneři projektu

Důležitou roli hraje v projektu brněnské VUT. Asistenti a další pracovníci, kteří se právou a odlaďováním technických úloh zabývají, totiž překlápějí své vědecké znalosti a praktické zkušenosti do světa dětí. Například známý a ve světě ceněný návrhář mostů se může s dětmi bavit o tom, jak taková stavba vzniká. Od představ, přes výrobu modelu až po realizaci. A pokud jim takový most může ukázat „in natura“ a uvést nějaké zajímavosti z jeho výstavby, musí tím zákonitě nadchnout i netechnicky nadané jedince.

Významným členem projektu je i ČMA, která se již několik let velmi podrobně zabývá tématem „znalostní společnost“ a kde tato původní myšlenka vznikla. Projektem se budou konkrétně zabývat členové tří manažerských klubů ČMA – brněnského, pražského a seniorského a to jako konzultanti a oponenti jednotlivých technických úloh. Členové brněnského a pražského klubu jsou aktivní manažeři úspěšných firem, seniorský

klub představuje bývalé významné manažery, kteří jsou sice na odpočinku, ale chtějí dál přispívat svými radami ke zlepšení technické vzdělanosti a konkurenceschopnosti.

Společnosti Prefa Kompozity, a.s. a EGP Invest jsou vzájemně propojené jak s ČMA, tak i s VUT a to v oblasti společného výzkumu, vývoje a inovací, v oblasti inovací ve výuce, účasti v různých komisích a vědeckých radách. Obě společnosti v současné době financují a zajišťují funkčnost alespoň základních částí projektu i bez státních dotací.

Základní škola a školka Pramínek v Brně Bystrci byla vytipována z několika důvodů. Je to nejen kvůli nestandardnímu zaměření ale i pro vstřícný přístup vedení této instituce k projektu. Školka má svým programem velmi blízko ke zpracovávanému projektu, učí děti komunikovat, získávat vědomosti, dovednosti a návyky ve speciálních centrech aktivit.

Inovace v procesu vzdělávání

Projekt „Technické školky“ je inovativní v tom, že se v něm jedná o propojení odborných pracovníků vysokých škol, manažerů průmyslu, pedagogů, dětských psychologů za účelem najít a podpořit přirozené předpoklady pro technické myšlení u nejmladších žáků a dětí předškolního věku v mateřských školkách.

Potřebnost tohoto projektu vyplývá ze skutečnosti, jaká dnes ve společnosti je. Mladí technicky vzdělaní pracovníci jsou ve firmách žádaní, je jich nedostatek a konkrétní řešení je v nedohlednu.



Technické myšlení se může rozvíjet už v předškolním věku (děti z mateřské školky Pramínek, Brno)

Ing. Miloš Filip a Ing. Petr Slácala, Brněnský manažerský klub



MANAŽERSKÝ SVAZOVÝ FOND

PLÁN ČINNOSTI MSF NA ROK 2011

Soutěž Manažer roku (MR)

Setkání Klubu manažerů roku s MR 2009

23. únor, Vodafone
Czech Republic, Praha

Tisková konference k MR a Dni úspěšných manažerů a firem

30. březen, SPČR

Den úspěšných manažerů a firem:

14. duben, palác Žofin, Praha

- slavnostní vyhlášení výsledků soutěže za rok 2010
- vyhlášení 19. ročníku soutěže o titul MR 2011
- setkání Klubu MR

Setkání Klubu manažerů roku při příležitosti MSV

3. říjen, MSV v Brně

Setkání Klubu manažerů roku s MR 2010

22. listopad

Setkání manažerů oceněných v soutěži MR s hejtmany

Královéhradecký a Pardubický kraj

7. červen, Hradec Králové

Liberecký kraj

září, Liberec

Jihomoravský kraj

říjen, Brno

Moravskoslezský kraj

listopad, Ostrava

Konference, semináře a odborné akce dle objednávky zakladatelů

Celostátní konference ČMA a SPČR

1. k.: Leadership v globální společnosti 21.století

24. květen, Praha

2. k.: Nehmotná aktiva – firemní východisko ze současné krize

20. říjen

Mezinárodní konference vítězů národ. cen kvality

(partnerství s ČSJ)

14. červen, Praha

Seminář: Manažeři a finance

5. květen, Praha

Seminář: Manažeři a média

22. září, Praha

Seminář: Manažeři a etika

15. listopad, Praha

Neformální setkání manažerů – Manažeři trochu jinak (MTJ)

Manažeři na dráze – výlet salonním vozem

28. května, Plzeňsko

MTJ – vodní sporty, kola, in-line, tenis

24.–26. červen, Slapy/Orlík

MTJ – golf, kola, turistika

16.–18. září, Mladé Buky

MTJ – lázně, procedury, kultura

25.–27. listopad, Luhačovice

Manažerské sportovní turnaje

MGT – AČN – MSF CUP

8. ročník Manažerského tenisového turnaje

22. červen, Mladá Boleslav

10. prosinec, Praha

SETKÁNÍ KLUBU MANAŽERŮ ROKU

Jak jsme Vás informovali v minulém vydání Bulletinu, v listopadu 2010 se uskutečnilo velice zajímavé setkání členů Klubu MR a dalších hostů **ve společnosti Linet Želevčice** na pozvání Manažera roku 2009 pana *Ing. Zbyňka Frolíka*. Účastníci byli spokojeni s možností velice otevřeně prodiskutovat problematiku managementu, leadershipu, vzdělávání a jeho propojení na VaV praxi z pohledu současné krize a jejich finančních, ekonomických, sociálních a ekologických dopadů na firmy. Následná exkurze byla ukázkou toho, že i v ČR najdeme špičkovou firmu světových parametrů.

Jak si v tomto směru vede Manažerka roku 2009, byla příležitostí vidět a posoudit v únoru tohoto roku ve společnosti **Vodafone Czech Republic**, kde se uskutečnilo další klubové setkání. Paní *Muriel Anton* jako generální ředitelka a hostitelka více než 30 manažerů a manažerek si počínala skvěle a se svými spolupracovníky připravila zajímavý program. Prezentace firmy i následná diskuse se logicky vztahovala k problematice informačních a komunikačních technologií a jejich efektivnosti v manažerské práci. Účastníci byli seznámeni s high-tech v oboru komunikace. Rovněž měli možnost poznat nejenom pracovní, ale i „relaxační“ firemní zázemí. Viceprezident ČMA a zároveň mluvčí Klubu MR pan *Ing. Jiří Majer* v závěru za všechny účastníky vyjádřil poděkování hostitelce za péči, kterou se jim věnovala.



Plán dalších setkání Klubu manažerů roku, ale i dalších doprovodných akcí k soutěži MANAŽER ROKU najdete v tomto čísle v plánu aktivit MSF, nebo na www.msf.cz

Na setkání Klubu manažera roku 14. dubna 2011 na pražském Žofině byla za moderace Přemysla Čecha a přítomnosti televizních kamer diskutována témata kvality českého školství a kvality či spíše nekvality českých institucí v kontextu globální konkurenceschopnosti ekonomiky. K diskusi byli též přizváni jako hosté prof. Michal Mejstřík a PhDr. Miroslava Kopicová.

Ze setkání vyplynul podnět oslovit vládu, aby razantně a rychle přistoupila k realizaci nutných a již dlouhou dobu diskutovaných reforem. Stručně současnou situaci charakterizoval prezident ČMA ing. Pavel Kafka „...jsme díky kontinuální analýze předurčení k trvalé paralýze“.

Následně se vyhlášovatelé soutěže Manažer roku – Česká manažerská asociace, Svaz průmyslu a dopravy ČR a Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR dohodly oslovit předsedu vlády RNDr. Petra Nečase společným dopisem, který přetiskujeme:



Manažerský svazový fond
Podolská 50, 147 00 Praha 4

Vážený pan
RNDr. Petr Nečas
předseda vlády České republiky
Úřad vlády ČR
Nábřeží Edvarda Beneše 4
118 01 Praha 1

V Praze dne 26. dubna 2011

Vážený pane premiére,

ve čtvrtek 14. dubna tohoto roku se konal v paláci Žofin v Praze Den úspěšných manažerů a firem a slavnostní vyhlášení výsledků 18. ročníku soutěže Manažer roku 2010. Jsem si vědom, že současná politická situace vyžaduje Vaše aktivní zapojení a vyžaduje i mimořádné úsilí. Nesmírně si proto vážím, že jste nad touto soutěží převzal záštitu a zaslal pozdravný dopis účastníkům našeho setkání, který jsme s potěšením přečetli celému shromáždění.

Při příležitosti této události se ke svému zasedání sešel i Klub manažerů roku. Tato diskusní platforma se za účasti špičkových manažerů a předních odborníků z různých oborů pravidelně zabývá otázkami řízení firem a současně i stavem a vývojem ekonomiky a celé společnosti, které se ve firemním managementu zpětně odrážejí. Na našem zasedání byly tentokrát diskutovány otázky konkurenceschopnosti, institucionálního prostředí a rozvoje lidských zdrojů.

Účastníci jednání se znepokojením vyslechli informace o současném stavu a zhoršené pozici republiky měřenu ukazateli mezinárodní konkurenceschopnosti a o nižším stupni využívání potenciálu země tak, jak vyplynuly ze zprávy Rámcí strategie konkurenceschopnosti, zveřejněné Národní ekonomickou radou vlády dne 28. března t. r. Diskutující se shodli, že je nejvyšší čas přikročit k jednoznačným krokům, které povedou k posílení konkurenceschopnosti ekonomiky, a to jak v krátkodobém, tak v dlouhodobém výhledu. Shodli se také v tom, že jedním z brzdících elementů je neutěšená politická situace, která oddaluje přípravu nezbytných reforem a znovu si potvrdili, že důležitou okolností, která brání posilování konkurenceschopnosti země, je efektivita výkonu státní správy.

Vážený pane premiére, dovoluji, abych se na Vás obrátil jménem České manažerské asociace, a to nejen jako na předsedu vlády, ale také uznávanou osobnost, které záleží na tom, aby zapojení České republiky do globálního prostředí nabíralo efektivější směr a zahájením realizace nezbytných reforem a odstartováním ozdravných procesů ve společnosti přibližovalo naši zemi k dosažení mezinárodního postavení, které jí právem náleží.

Obracíme se na Vás proto s výzvou, abyste se plnou vahou svého úřadu a osobností zasadil pokračování v přípravě a hlavně urychlenou realizací zásadních a racionálně zpracovaných reforem.

Velmi se přimlouváme, abyste podpořil Ministerstvo průmyslu a obchodu v přípravě Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR a vedl vládu k nalezení konsensu v tak důležitých otázkách, kterými se tento dokument zabývá. Za stejně důležité také považujeme nezbytnost vytvoření předpokladů pro její realizaci. Realizace takovéto strategie si vyžadá nemalé úsilí od všech složek ekonomiky. Jsme přesvědčeni, že manažeři, kteří stojí v čele podniků svoji roli zvládnou, tak jak to nejednou dokázali ve složitém období polistopadové historie.

Jedním z velmi náročných úkolů vyplývajících ze strategie, který má stěžejní význam pro další úspěšný vývoj společnosti, a který leží mimo působnost a vliv podnikové sféry, je výkon státní správy a její efektivita. Bohužel musíme konstatovat, že se jedná o oblast, kde lze ve srovnání s jinými obory pozorovat stagnaci a v poslední době v některých momentech dokonce zhoršení.

Proto Vás žádáme, abyste se veškerou vahou zasadil o zahájení procesů vedoucích ke zvýšení úrovně práce centrálních úřadů, zejména ministerstev, o profesionalizaci jejich výkonu a v neposlední řadě o odpolitizování, či omezení vlivu politiky na výkonné součásti těchto orgánů.

Stejně tak vás naléhavě žádáme, aby se politická garnitura sjednotila na realizaci jednotlivých resortních politik, aby se posílila horizontální spolupráce mezi ministerstvy a dalšími centrálními úřady, která by směřovala ke stanoveným cílům a k překonání nežádoucích, úzce resortní pohledů na řešení našich společných problémů.

Příprava hlavních reforem je nezbytná a věříme, že při současném rozložení politických sil mimořádně náročná, a že si ještě vyžádá mnoho času a mnoho úsilí. Jsme však přesvědčeni, že významného posunu země k vyšší konkurenceschopnosti můžeme dosáhnout v oblastech, kde se v přípravě zásadní změny dosáhlo již značného pokroku, a které jsou naprosto klíčové pro náš další vývoj. Jedná se o oblast vědy a výzkumu a oblast školství. Otázky spojené s touto problematikou byly mnohokrát diskutovány, byly zpracovány návrhy vládních reforem a nejspíš lze odhadnout, že další diskuse větší změny již nepřinese. Odkládání realizace těchto již připravených reforem nás oddaluje od cílového stavu.

Žádáme Vás proto, aby vláda co nejdříve přikročila k realizaci již připravené reformy vědy a výzkumu formulované v dokumentu Národní politika výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2009-2015 a projednala zákon o terciárním vzdělávání, vycházející z principů tzv. Bílé knihy.

Vážený pane premiére, vážíme si Vašeho osobního nasazení v zápasu o reformy, které jsou pro naši zemi nezbytné a uvědomujeme si, že současná situace znamená jejich oddalování.

Přejeme Vám, aby se Vám podařilo co nejdříve celkovou situaci stabilizovat a co nejdříve se vrátit k plnění reformního programu vlády. Česká manažerská asociace je připravena přispět názory a zkušenostmi svých členů do odborných diskusí vztahujících se k reformám a také ke zlepšení kvality manažerské práce ve veřejných institucích.

Dovolte, abych Vám popřál pevné zdraví, hodně síly a elánu k úspěšnému naplnění všech cílů.

S pozdravem

Za vyhlášovatele:

*Ing. Pavel Kafka, dr.h.c. v.r.
prezident
Česká manažerská asociace*

*Jan Wiesner v.r.
předseda
Konfederace zaměstnavatelských
a podnikatelských svazů ČR*

*Ing. Jaroslav Míl, MBA v.r.
prezident
Svaz průmyslu
a dopravy ČR*

MANAŽERSKÝ TENISOVÝ TURNAJ

MSF pokračoval v tradici pořádání vánočního manažerského tenisového turnaje ve čtyřhře. Již 7. ročník se uskutečnil v sobotu 11. prosince 2010 tentokrát v Průhoních u Prahy na tenisových kurtech Sport CLUB HOTEL PRAHA.

MSF ve spolupráci s Magazínem TENIS se podařilo za podpory společnosti EUROVIA CS, a.s., Obchodní tiskárny, a.s. Kolín, Blažek Glass s.r.o. a Steilmann Praha s.r.o. připravit a uskutečnit hezkou sportovní akci určenou pro tenisty–amatéry z řad manažerů a podnikatelů. Účastníci zhlédli zajímavé zápasy, kterým nechybělo napětí ani výsledková překvapení. Fotodokumentaci z turnaje najdete na www.msf.cz. V případě, že tenis je vaše hobby a tato akce vás zaujala, tak prosím neváhejte kontaktovat MSF. 8. ročník budeme opět připravovat na závěr roku.



KLUBY MANAŽERŮ

PRAŽSKÝ MANAŽERSKÝ KLUB (PMK) V 1. ČTVRTLETÍ 2011

182. klubové setkání se uskutečnilo 20. 1. 2011. V programu byl představen představitel TOP 3 soutěže MR – Prof. MUDr. Vladimír Beneš, DrSc. – přednosta Neurochirurgické kliniky 1F UK a Ústřední vojenské nemocnice Praha, který zároveň získal titul „Manažer odvětví Zdravotní a sociální péče“.

Tento špičkový doktor a manažer hovořil o svých úspěších a neúspěších ve své kariéře, dále představil hostům Manažerského klubu nové trendy v oboru neurochirurgie a také špičkové pracoviště – ÚVN Praha.



Prof. Beneš si jako hosta přizval známého režiséra a scénáristu *Viktora Polesného* (například TV seriál *Nemocnice na kraji města...* nové osudy, film *Milenci a vrazi*, atd.), který v současné době točí dokument o 2 významných představitelích české medicíny – V. Benešovi a J. Pirkovi. Pan režisér slíbil uvedení tohoto dokumentu po jeho dokončení pro členy PMK v Golem Clubu.

Dalšího finalistu soutěže MR představila Pražská oblastní organizace ČMA na **183. manažerském klubu** dne 17.2.2011. Byl jím *Ing. Petr Tlustý*, jednatel a GŘ Transys Chrudim který zároveň obdržel ocenění jako:

- Manažer odvětví Projektové a inženýrské služby
- Vynikající manažer malé firmy do 50 zaměstnanců



Ing. Tlustý si přizval jako svého hosta pana *Petra Bohatého*, předsedu české části Česko-makedonského hospodářského výboru Hospodářské komory České republiky, který vykonává ve firmě Transys funkci marketingového ředitele.

Ing. Tlustý vystudoval v roce 1980 Strojní a dopravní techniku na ČVUT v Praze. Od počátku pracoval ve svém oboru v Transportě Chrudim. V roce 1992 spoluzakládá firmu TRANSYS a je jedním ze 2 ředitelů. V roce 2007 odkupuje firma a její vlastníci 50 % podíl holandského partnera, a tím se TRANSYS stává ryze českou firmou až do poloviny r. 2010, kdy došlo k rozdělení a odprodeji 50% obchodního podílu kolegyně Ing. Štědrého tak, že dnes Ing. Tlustý vlastní

70 % a nový dánský společník Rockwool a/s vlastní 30 %. V současné době je Ing. Tlustý jediným jednatelem a výkonným ředitelem firmy.

Galerii významných reprezentatnů českého managementu, kteří se umístili v TOP 10 soutěže MR, završilo vystoupení *Ing. Jaroslava Martínka, CSc.*, ředitele ŠLP Křtiny (Školního lesního podniku) při Mendelově univerzitě Brně na **184. manažerském klubu** dne 17. 3. 2011. Ing. Martínek obsadil 4. místo v této prestižní soutěži a navíc získal titul: Manažer odvětví Služby pro veřejnost. Program dostal název: „Kříze v lesnictví – ano, či ne?“.



Na toto téma diskutovali s J. Martínkem zajímaví odborníci z resortu lesnictví, dřevařství i vysokého školství – *Petr Hýbl, Pavel Maur* a bývalý ministr lesnictví pan *Boček*.

Lesy rostou na 1/3 plochy naší země, je to jeden z mála obnovitelných zdrojů, kterého máme a můžeme mít dostatek. Dle J. Martínka lze v lese hospodařit přírodě blízkým a trvale udržitelným způsobem, se zpracováním dřeva především v regionu. Je to výzva 21. století.

Po programu pozval J. Martínek účastníky večera na speciální myslivecký guláš z divočáka. Na zapít bylo výborné víno z produkce Mendelovy univerzity v Brně.

*Ing. Ivo Gajdoš, viceprezident ČMA
a předseda Pražského manažerského klubu*

PRVNÍ KLUBOVÉ SETKÁNÍ KPM – ČMA V LETOŠNÍM ROCE

První klubové setkání našeho Klubu pedagogického manažera v letošním roce se uskutečnilo v Mikulově ve dnech 16.–18. února. Nedílnou a převládající součástí tohoto setkání byl seminář na téma **„Emocionální dimenze týmové práce a emoční vedení týmu“**, který patřil do cyklu dalšího vzdělávání řídicích pedagogických pracovníků **„Možnosti využití principů diverzity managementu v práci ředitelů středních odborných škol“**.

Více jak dvacítka našich členů již podruhé přivítala lektora pana *PhDr. Jaroslava Jančíka*. Již z minulého semináře všichni věděli, že přednášky budou zajímavé, emotivní, inspirační a „šité každému na tělo“. Učit se „rozumět emocím“ a najít schopnost nahlížet na sebe sama tak, abychom měli své emoce pod kontrolou je nejen vzrušující, ale hlavně velmi důležité pro vybudování svých emočních kompetencí. Schopnost nahlížet do sebe je považována za rozhodující složku osobního růstu a vývoje každého jedince. A u manažerů toto platí dvojnásobně.



V závěru semináře každý účastník absolvoval jeden z nejpoužívanějších testů manažerů a sice MBTI, test preferencí chování. Účastníci přednášky si také změřili své emocionální kompetence pomocí několika dotazníků amerických autorů.

Čas v Mikulově utíkal jak voda a bylo nutno jej opravdu hlídat, aby se mohl uskutečnit i „poznávací program“, který v roli hostitele připravil Ing. Josef Michna ředitel SOU Mikulov – projíždku lodí po Dyji v Lednicko Valtickém areálu.

Za KPM – ČMA text i foto: Ing. Jaroslava Klímtová

Z ČINNOSTI KLUBU MANAŽEREK

V lednu uspořádal Klub manažerek **Snídaní s Miroslavou Němcovou**, předsedkyně Poslanecké sněmovny Parlamentu ČR. Toto velmi zajímavé setkání se uskutečnilo v prostorách Poslanecké sněmovny.

Dále klub uspořádal únorovou návštěvu u členky klubu Yvety Ajchlerové **v módním salónu Yvett Ajchler**.

Dvacet pět míst v Hudebním divadle v Karlíně obsadily členky klubu se svými partnery při společné návštěvě představení Jesus Christ Superstar.

V řeckém restaurantu DELPHI se konalo **setkání Lenky zvou nejen Lenky**, kde se ostatním představilo 7 členek – nositelek tohoto jména, podnikajících v různých oblastech. Každé pondělí se několik členek klubu schází v tělocvičně pražského gymnázia, kde se učí řeckým kolovým tancům.

Tak jako každý měsíc, také v lednu, únoru a březnu se členky klubu zúčastnily **setkání manažerů dle zvěrokruhu**, pořádaného CZECH TOP 100. Ne náhodou se první setkání s novou koncepcí organizace konalo v únoru (setkání Vodnářů) právě u členky klubu a to u Libuše Jelenové ve firmě CESARE Interiér. Také druhé setkání bylo v prostorách naší členky a to u Yvety Ajchlerové.

V březnu se uskutečnilo **setkání s P. A. Stehlíkem**, generálním komisařem výstavy EXPO 2010 v Šanghaji, jež bylo příležitostí pro získání informací i pro ty členky, které se nemohly (spolu s desetičlennou delegací členek klubu) loni zúčastnit cesty do Číny. Patronkou tohoto klubového setkání byla Ing. Soňa van Deelenová, generální ředitelka SČMVD.

„Z našeho setkání jsem si odnesla dojem vzájemného porozumění a oboustranného zájmu o další společnou aktivitu,“ napsala v děkovném dopise členkám klubu Miroslava Němcová, předsedkyně Poslanecké sněmovny a připojila pozvání na 30. března na projekci filmu Nickyho rodina. Členky klubu se svými rodinnými příslušníky obsadily přes šedesát sedadel v kině Lucerna a síla příběhu Sira Nicolase Wintona v nich zanechala hluboký dojem. A nejen to, již při společné číši vína, na kterou nás paní Němcová pozvala, jsme cítily, že je třeba udělat něco víc. Členky klubu, působící ve školách, podpoří projekt „Nickyho rodina do škol“, projekcí filmu pro „své“ studenty. Další členky nabízejí pomoc při organizaci tohoto projektu, neboť každou z nás příběh, který režíroval Matěj Mináč, velmi oslovil.

V dubnu se konalo klubové setkání, nazvané **Rady od Policie – aneb sebeobrana ženy**. Stále častěji dochází k různým napadením (ukradení kabelky, napadení ve výtahu, v ulici apod.) Jak se lze bránit a jak reagovat – to jsme vyzkoušely s policejními instruktory

v aerobním sále Wellness Domyno v Praze 4. Patronkou klubového setkání byla členka klubu Martina Chlapíková, jednatelka Domino MK.

Po útlumu činnosti ČMA v uplynulém období přijaly členky klubu s důvěrou a nadějí fakt, že novým prezidentem ČMA se stal zkušený manažer Ing. Pavel Kafka, dr. h. c. Proto také jedna z nejbližších klubových akcí, nazvaná **Odpolední čaj s... bude právě s Ing. Kafkou**. Jak napsal v osobním dopise členům ČMA, klubovou činnost považuje za přirozenou platformu činnosti ČMA.

V klubovém plánu jsou setkání s dalšími významnými osobnostmi, tradiční **10. Vítání léta aneb Klobouková** párty se bude konat 7. června v Japonské zahradě TOP HOTELU Praha. Akce bude spojena nejen s 10. výročí tohoto setkávání se, ale i s 15. výročí od zahájení klubových aktivit. Kromě toho mnohé z nás oslaví 20 let od začátku podnikání. Pokud se chcete do akce zapojit, ozvěte se.

Dále členky klubu zahájily konzultace se slovenskými kolegyněmi kvůli další česko-slovenské konferenci s mottem „Naše vize uskutečňujeme bez hranic“, jejíž první akce se konala v roce 2008 v Praze, poté v Senici a Bratislavě.

PhDr. Lenka Tomešová, předsedkyně KM ČMA

MANAŽERSKÝ SENIORSKÝ KLUB

V prvním pololetí roku 2011 se klub opět schází ve známém prostředí zasedací síně a.s. SEMPRA díky porozumění Podnikatelské sekce Etického fóra ČR.

V lednu přišel mezi členy klubu *Dr. Karel Stehno*, bývalý velvyslanec ČR v Thajsku a předseda Česko-Thajské společnosti. Diskutovalo se o celé řadě zajímavých témat, která souvisí s Thajskem (ale i jihovýchodní Asii), což jsou nejen oblíbené destinace českých i evropských turistů, ale i významní hráči v oblasti ekonomiky a politiky tohoto regionu.

V únoru vystoupil v klubu *Ing. Radek Mervart*. Podělil se o mnoho poznatků a zkušeností, které získal z oblasti budování telekomunikačních firem a velmi významných exponentů v této oblasti, zejména z působení na českém území.

V březnu jsme přivítali *Michala Hanzlovského*, posluchače Filozofické fakulty UK v Praze, který se ve své závěrečné práci z oboru psychologie zabývá vlivem stresu a pracovní zátěže v práci manažera a s tím související kvalitou života. Podrobně vysvětlil svou pracovní hypotézu i obsah dotazníku, kterým zjišťuje názory manažerů na tyto otázky. Zejména zajímavé byly závěry o zkraslených názorech veřejnosti na práci manažerů, chybějící systematické výzkumy těchto problémů atd.

V dubnu realizujeme diskuzi na téma „co můžeme očekávat od lidových revolucí v arabském světě“.

Na další období letošního roku připravujeme např.:

- Rozvoj a strategie regionální politiky ČR
- Zkušenosti s řízením velké nadnárodní společnosti
- Problémy finančního poradenství
- Globální krize a regulatorní riziko.

Ing. Tibor Kovalský, předseda MSK

BRNĚNSKÝ MANAŽERSKÝ KLUB

Akce klubu od poslední informace:

Ve dnech 6.–8. 10. 2010 proběhla prezentace EGP INVEST, spol. s r.o. Uherský Brod. Oslav padesátí let založení firmy se zúčastnilo šest členů Brněnského manažerského klubu (BMK). Velice potěšila i účast zástupců Pražského manažerského klubu a Seniorského manažerského klubu. Radostí bylo vystoupení týmu z gymnázia Řečkovice, kteří úspěšně reprezentovali ČR v létě na Sardinii v soutěži internetových firem v rámci společenství Junior Achievement. Vedoucí týmu pan *Kamil Zeman* je nejmladším členem BMK.

Dne 7. 12. 2010 se uskutečnilo v hotelu Avanti Vánoční setkání BMK. Na klubu vystoupili s prezentací svých firem pánové *Pastorek* a pan *Martínek*. Pan *Martínek* pozval členy BMK v dubnu – celosvětovém měsíci lesů – do Školního lesního podniku Masarykův les Křtiny.

Hlavním tématem setkání byl seznámení členů se stavem projektu Vysoké školky. Prezentaci přednesl p. *Filip*, doplnil p. *Sláčala*. Projekt členy BMK zaujal a pověřili pány Filipa a Sláčalu pokračováním Projektu. Občerstvení v rámci setkání zajistily firmy PREFA Kompozity, a.s. a EGP INVEST, spol. s r.o.

Leden–březen 2011 – práce na Projektu „Technické školky“. Aktivní byl především p. *Filip* se spolupracovníky firmy PREFA Kompozity, a.s., především panem *Prokešem*. Do žádosti o grant i spolupráci s MŠ Pramínek v Brně Bystrci se aktivně zapojili pánové *Sláčala* a *Jedounek* z firmy EGP INVEST, spol. s r.o. Podrobněji samostatný článek dále v tomto čísle.

Ing. Petr Sláčala, MBA předseda BMK



RŮZNÁ SDĚLENÍ

NOVÍ KOLEKTIVNÍ ČLENSTVÍ

Citfin, spořitelní družstvo

NPK – CZ, s. r. o.

VEBA, textilní závody a. s.

INCO engineering s. r. o.

Dvořák – Svahové sekačky s. r. o.

Hotel Albion s. r. o.

IMPRESS, a. s.



ODBORNÉ AKCE

ČTVRTÁ (A POSLEDNÍ V ROCE 2010) CELOSTÁTNÍ KONFERENCE ČMA A SVAZU PRŮMYSLU A DOPRAVY ČR

Čtvrtá (a poslední v roce 2010) celostátní konference ČMA a Svazu průmyslu a dopravy ČR se pod názvem „**Plnění závazků společenské odpovědnosti organizací**“ uskutečnila dne 16. prosince 2010 v Ballingově sále Národní technické knihovny v Praze-Dejvicích. Nepříznivé zimní počasí bylo zřejmě příčinou toho, že konference ze zúčastnily pouze necelé dvě třetiny z celkového počtu přihlášených účastníků. Navzdory této skutečnosti vytvořilo asi 40 přítomných účastníků atmosféru, ve které byly po každém příspěvku zasvěcené a mnohdy i vzrušené diskutovány všechny na konferenci prezentované příspěvky. Svůj podíl na tom nepochybně měl i moderátor konference; tuto úlohu nenásilně a přitom velmi efektivně zvládnul *T. Nejedlo*, výkonný ředitel Business Leaders Forum.

Program konference byl rozčleněn do dvou tématických bloků. Jejich úkolem bylo prezentovat dva hlavní motivy, souhrnně prezentované těmito výroky:

- Moderní organizace musí při plnění svého společenského poslání přinášet společenský prospěch a přitom vysoce zhodnocovat do jejich působení vložený kapitál
- Manažeři i členové statutárních orgánů musí změnit své stávající formy práce, opustit existující zóny komfortu a hledat nové modely podnikání, reflektující také nové požadavky komplexního plnění závazků společenské odpovědnosti jimi vedených organizací

První tématický blok pod názvem “*Daří se nám sladit společenské a podnikatelské zájmy?*“ byl zaměřen na otázky související s vymezením místa a významu CSR v podnikání po krizi konce první dekády 21. století.

Prvním vystupujícím v tomto bloku byl předseda Rady expertů ČMA *Z. Pitra*, který vymezil zásady vztahu mezi vlastnickou a podnikatelskou strategií dnešních organizací v souvislosti s plněním jejich závazků CSR. Druhým vystupujícím byla předsedkyně Společnosti pro etiku v ekonomice *L. Němcová*, která zdůraznila důležitost dodržování etických norem pro úspěšnost současného podnikání a provedla komparativní srovnání úlohy výuky podnikatelské etiky na školách zabývajících se ve vyspělých zemích západní civilizace přípravou budoucích manažerů a podnikatelů. Další vystupující v tomto bloku *L. Pfeifer*, ředitel společnosti M.C.TRITON, rozhodně dostal své pověsti člověka schopného klást provokativní otázky. Tentokrát položil otázku proč musíme tak jednoduchou věc jako je poctivost v podnikání halit do složitých principů jaký představuje dnešní pojetí CSR? Na jeho vystoupení vhodně navázal poradce Czech Institute of Directors *V. Kulhánek*, který se zabýval úlohou statutárních orgánů při zabezpečování transparentnosti podnikatelských aktivit dnešních organizací. První programový blok ukončilo vystoupení *A. Pláškové*, čestné předsedkyně České společnosti pro jakost. Ta představila Národní cenu ČR za společenskou odpovědnost a zdůraznila úlohu stakeholders (zájmových skupin, zainteresovaných na působení organizace) při hodnocení účastníků soutěže o tuto cenu i vztah této soutěže k podpoře kvality fungování dnešních organizací.

Druhý tématický blok konference byl věnován prezentaci praktických přístupů k plnění závazků CSR. Prvním vystupujícím v tomto bloku byl *J. Zbořil*, člen představenstva SP ČR. Na základě svých zkušeností s působením v evropském sociálním výboru v Bruselu upozornil na skutečnost, že dnes jsou naše postoje spíše než reálnými fakty často ovlivňovány emocemi, vyvolávanými virtuálním mediálním a mnohdy účelově zkráceným obrazem skutečnosti. Na jeho vystoupení navázala personální ředitelka Linet, s. r. o. *V. Michnová* a představila jak její společnost přistupuje k plnění závazků CSR. Zdůraznila přitom, že podmínkou úspěchu v tomto úsilí je vytvoření rovnováhy mezi interní a externí kulturou při zapojení všech stakeholders. V dalším vystoupení popsala ředitelka Nadačního fondu Dalkia ČR *H. Gižová* cesty, které mohou vést k úspěšné spolupráci podnikatelských subjektů s neziskovými organizacemi při zvyšování kvality života v regionu jejich působení. Na její vystoupení navázala *L. Čábelová*, vedoucí marketingu a komunikace PricewaterhouseCoopers ČR, výkladem o projektech CSR, založených na čtyřech nosných pilířích, které zavádějí osobní odpovědnost za plnění závazků CSR i v mnohdy anonymním prostředí velkých korporací. Jednání druhého programového bloku ukončilo vystoupení ředitelky občanského sdružení AKORD *I. Duškové*, věnované problematice působení nestátních neziskových organizací, které jsou v ČR zatím Popelkou a rozvoji jejich činnosti brání zejména nevhodná grantová i fiskální politika státu.

Průběh diskuse k jednotlivým vystoupením jasně ukázal, že otázky společenské odpovědnosti organizací nabývají v dnešní době na významu a plnění závazků CSR se v dalším desetiletí nepochybně stane jednou z prověrek podnikatelských schopností většiny organizací – nejenom podnikatelských subjektů. Jednotlivé příspěvky jsou případným zájemcům k dispozici na webových stránkách Manažerského svazového fondu www.msf.cz.

Na závěr konference její účastníci přijali následující **závěry**:

1. Vedoucí představitelé organizací musí aktivně připravovat jejich úspěšnou budoucnost, nesmí zůstat ve vleku vývoje v okolí.
 - Pro každou organizaci je ekonomicky i společensky výhodnější řídit svůj další rozvoj podle vlastních představ o budoucnosti než následně reagoval na budoucnost, kterou nemohla ovlivnit.
 - Je nutné zajistit synergické provázání vlastnické a podnikatelské strategie organizace s jejich realizací vhodnými formami strategického managementu, jehož integrální součástí se musí stát i plnění závazků CSR.
2. Má-li společnost a v ní působící organizace prosperovat, musí se řídit souborem akceptovaných hodnot a dodržovat z nich vyplývající etická pravidla.
 - Statutární orgány jednotlivých organizací a zaměstnavatelské svazy musí být (spolu s odbory) hnacím motorem boje proti negativním společenským jevům.
 - Plnění závazků společenské odpovědnosti musí být účelově spojeno s managementem globálních rizik, kterým jsou vystaveny současné organizace.
3. Podmínkou úspěšného překonání zákonitě vznikajících krizových společenských a také ekonomických jevů je výrazné zvýšení profesních kompetencí všech za rozvoj dnešních organizací i společenského klimatu zodpovědných jedinců.

PŘEDVÁNOČNÍ SETKÁNÍ ČLENŮ ČMA „SVĚTÁK NEBO DŘEVÁK?“

V předvánočním čase se členové ČMA sešli s představiteli konzultačního a školicího institutu SAVOIR FAIRE (www.savoir.cz) – paní Zuzanou Annou Palzer a panem Tomášem Pouchou. Společný podvečer věnovali pravidlům společenských dovedností, etikety, umění stolování atd... Téma pojali netradiční zábavnou formou, která korespondovala s uvolněnou atmosférou konce roku a byla jistě dobrou průpravou pro nadcházející vánoční večírky, recepcce, předvánoční posezení či plesy.



RECENZE

V posledním období spatřilo světlo světa několik nových publikací, zaměřených tématicky na problematiku současného managementu. Dále jsou uvedeny recenze tří z nich, které by podle názoru redakce neměly uniknout pozornosti členů ČMA.

BUREŠ, V.: SYSTÉMOVÉ MYŠLENÍ PRO MANAŽERY

Professional Publishing, Praha 2011, ISBN 978-80-7431-037-9

Publikace od autora, který přes svůj mladý věk již patří mezi světově uznávané odborníky, představuje v ČR významný nakladatelský počín. Zaměřuje se na většinu manažerů dosud nejméně opomíjenou složku jejich podnikatelského myšlení; na uplatnění systémového přístupu k řešení složitých podnikatelských problémů.

Ekonomické myšlení dnešních manažerů, zaměřené převážně na hledání možností jak zvyšovat rentabilitu podnikání jimi vedených organizací, musí být nutně doplněno

strategickými úvahami o tom, za jakých podmínek jsou tyto možnosti dosažitelné. Ani to však k úspěchu nevede. Musí také vhodně aplikovat systémový přístup v zájmu účelné specifikace účinných opatření, které zajistí vznik podmínek dosažitelnosti nabízejících se možností zvyšovat podnikatelskou výkonnost úsilím organizace. A také musí vytvořit předpoklady k tomu, že vznik potřebných podmínek dosažitelnosti bude silami organizace proveditelný, že bude moci potřebná opatření podpořit využitím zdrojů, kterými disponuje. Posuzovaná publikace nabízí popis schůdných cest k dosažení změn v podnikatelském myšlení manažerů – jeho účinnou podporou principy a zásadami systémového myšlení.

V první části autor jednoduše vysvětluje zásady systémového myšlení, logicky objasňuje jeho aplikační možnosti a populární formou výkladu představuje šíři jeho aplikačních možností. Včetně popisu organizace jako systému, pro aplikace systémového myšlení přirozeně vyhovujícím. Pro většinu čtenářů bude popis možné aplikace systémového přístupu v ovlivňování života dnešních organizací až překvapivě rozsáhlý.

Ve druhé části autor nejprve představuje podstatu teorie systémů a její historický vývoj. Na něj navazuje výkladem dalších teorií, většinou představovaných jako nezávislé myšlenkové konstrukty, které s teorií systémů úzce souvisí nebo se s ní do jisté míry prolínají. Pro kombinované uplatnění principů těchto teorií v podnikatelské praxi je výhodně využitelný metodologický aparát systémového inženýrství. Jeho praktické aplikace jsou, většinou prostřednictvím konkrétních řešení, představeny v dalších kapitolách této části. Výklad druhé části je zakončen představením metod, umožňujících zachytit dynamiku chování i vývoje nejenom deterministických, tzv. tvrdých, ale také neurčitých, tzv. měkkých, systémů.

Třetí část autor věnoval podrobnému výkladu metod, technik a nástrojů umožňujících účelné uplatnění systémového myšlení při řešení většiny (autor sám důrazně upozorňuje, že nikoliv všech) podnikatelských, ale i jiných, problémů. Po výkladu metodologie modelování měkkých systémů věnuje pozornost nástrojům simulace dynamiky systémů a na příkladech ukazuje aplikační možnosti efektivního využití systémového myšlení v podnikatelské praxi. Na závěr této části představuje různé systémové archetypy, jejichž existence je častou příčinou skutečnosti, že řada manažerských rozhodnutí jak vylepšit podnikání organizace se májí účinkem – kvůli absenci prověření jejich systémových dopadů na působení organizace.

Publikace je napsána svěžím jazykem; srozumitelně podává i myšlenkově složité teoretické konstrukce a výklad je vhodně doplněn nejenom přehlednými schémata a tabulkami, ale také dobře zvolenými ilustrativními příklady. Její obsah je přístupný a srozumitelný i čtenáři, který se dosud s teorií systémů a s metodologií systémového inženýrství nesetkal. Proto je publikace užitečnou učební pomůckou pro studenty všech vysokých škol (nejen technických a ekonomických) a vhodnou pracovní pomůckou pro manažery a specialisty v útvarech připravujících podklady pro formulaci podnikatelské strategie a strategické plány současných organizací. Nelze než souhlasit s názorem autora, který uvádí v závěru své knihy:

Systémové myšlení je pro veřejnost často zahaleno závojem tajemství. Ale ten, kdo se s jeho principy seznámí, rychle pochopí, že metodologie systémového myšlení je pouze sofistikovanější podobou aplikace zdravého selského rozumu.

prof. ing. Zbyněk Pitra, DrSc. předseda Rady expertů ČMA

GRUBLOVÁ, E. – PITRA, Z.:

SOCIÁLNĚ PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY MANAGEMENTU INOVACÍ

Vydavatel Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s. 2010, ISBN 978-80-87240-49-6

Publikace dvou zkušených pedagogů z Moravské vysoké školy v Olomouci se v rozsahu 225 stránek podrobně zabývá v manažerské veřejnosti, bohužel, dosud podceňovanými sociálně-psychologickými aspekty tvorby moderních inovací. K jejich podceňování dochází navzdory praxí již mnohokrát potvrzené skutečnosti, že úspěch jakékoliv inovace je nejméně z 50% výsledkem jejich společenského přijetí; tedy je výsledkem působení tzv. měkkých (emocionálních) faktorů. Ve stejné či dokonce větší míře než je tohoto úspěchu dosahováno působením tzv. tvrdých (racionálních) faktorů, kterým tvůrci inovací věnují prioritně a téměř výlučně svou pozornost. Recenzovaná publikace je pokusem o dosažení rovnováhy mezi využíváním tvrdých a měkkých faktorů v metodách managementu inovací.

V úvodní kapitole věnují oba autoři pozornost vztahům mezi tvorbou inovací, využíváním intelektuálního kapitálu organizace a podporou přirozené kreativity jejích pracovníků. V následujících dvou kapitolách analyzují podmínky pro úspěšné vůdcovské působení manažerů v procesech přípravy vstupu inovací na cílové trhy i při budování pracovních týmů a úspěšného vedení jejich členů v jednotlivých etapách tvorby podmínek, nezbytných pro úspěšnou komercializaci výchozího inovačního nápadu. Inovace jsou – stejně jako jiné podnikatelské aktivity – riskantní, což někdy vede odpovědné manažery i ostatní pracovníky organizace k přehnané opatrnosti při tvorbě inovací. Podmínkou inovačních úspěchů je však schopnost vedoucích představitelů dnešních organizací akceptovat podnikatelská rizika a přijímat riskantní rozhodnutí. Na rozvoj této schopnosti se zaměřuje obsah čtvrté kapitoly.

Autoři dále také upozorňují na skutečnost, že rozvíjení inovačních aktivit je integrální součástí plnění závazků společenské odpovědnosti moderních organizací. Proto věnují následující dvě kapitoly výkladu o úloze manažerské etiky a společenské odpovědnosti organizace jako zdrojů tvorby obtížně napodobitelných konkurenčních výhod - pro organizaci samotnou i pro jí na trhu nabízené inovace.

Závěrečná sedmá kapitola recenzované publikace se zaměřuje na budoucnost tvorby inovací, kterou autoři spatřují v rozšiřování konceptu otevřené inovace, jejíž vstup na trh podporují sociální sítě v elektronickém prostředí spolupracujících strategických partnerů. Tyto sociální (komunitní) sítě pak představují jádro účelových strategických aliancí, označovaných poměrně výstižně pojmem podnikatelské inovační ekosystémy.

Kniha je psána srozumitelně, text je přirozeně logicky uspořádán a vhodně doplněn řadou schémat i grafů, ilustrujících aplikační možnosti v textu vyložených poznatků i skutečností. Proto by neměla uniknout pozornosti manažerů dnešních organizací, hledajících impulsy k překonání negativních dopadů odeznívající celosvětové ekonomické krize. Zájemci o pořízení této publikace mohou kontaktovat vydavatele na webové adrese www.mvso.cz.

doc. PhDr. Stanislav Nečas, CSc.

prorektor Soukromé vysoké školy ekonomických studií v Praze

STÝBLO, J.:

MANAGEMENT PODNIKU SVĚTOVÉ TŘÍDY

Professional Publishing, Praha 2010, ISBN 978-80-7431-033-1

Svou poslední publikací se její autor, bývalý výkonný ředitel ČMA, Jiří Stýblo představuje ve své nové roli vysokoškolského učitele. Vliv vysokoškolského prostředí asi ovlivnil text knihy, který má poněkud didaktický charakter, a zřejmě i volbu jejího titulu, který na manažery z podnikatelské praxe působí poněkud bombasticky. Případní čtenáři by se však neměli nechat těmito formálními aspekty odradit. V posuzované knize v rozsahu zhruba 150 stránek textu naleznou zevrubný výklad a komplexní popis metod personálního managementu, účelně využitelných k nenásilnému zvyšování podnikatelské výkonnosti dnešních organizací i jejich konkurenceschopnosti v soutěži na globálních světových trzích. Text je rozčleněn do čtyř kapitol.

První kapitola je věnována obecnému výkladu o úloze a vhodné aplikaci strategie lidských zdrojů v dnešní globální ekonomice, poznamenané doznívající společensko-ekonomickou krizí z uplynulých let. Autor zdůrazňuje především úzkou vazbu mezi rozvojem lidských zdrojů organizace a úspěšností jejích inovačních aktivit.

Druhá kapitola se zaměřuje na strategické řízení lidských zdrojů v kritických situacích, které vyvolává dnešní vývoj světové ekonomiky. Autor uvádí na řadě konkrétních příkladů jak se musí změnit role personálních manažerů a úloha personálních útvarů v současných organizacích, aby se staly katalyzátorem provádění změn v uspořádání vnitřního prostředí organizace i změn jejího podnikatelského chování, nezbytných pro adekvátní reakci na vývoj v okolí.

Nejrozsáhlejší je třetí kapitola, věnovaná hledání východisek z nestabilních situací a jejich překlopení do tvorby konkurenceschopné perspektivy dalšího působení organizace. Tato kapitola je, podle mého názoru, těžištěm obsahu knihy a nabízí čtenáři nejvíce propracované návody k praktické aplikaci nových metod a postupů personálního managementu. Přitom se věnuje všem úrovním managementu, počínaje vlastnickými řídicími strukturami až po pracovní týmy působící v první linii.

Čtvrtá kapitola se od názvem inovační kultura firmy zabývá dalším rozvojem personálního managementu, kdy se centrum pozornosti postupně přesouvá od motivování pracovníků k vysoké pracovní výkonnosti ke stimulaci učení se novým znalostem a dovednostem. Velkou pozornost budou muset personální manažeři v blízké budoucnosti vytváření systému komplexní péče o talenty, o nehmotná aktiva, na nichž budou moderní organizace budovat svou konkurenceschopnost.

Prostřednictvím posuzované publikace získá čtenář dobrý přehled o tom, jak je moderní personální management v 21.století složitý a jak široké spektrum různých faktorů musí být brány v úvahu při aplikaci souboru jej tvořících sofistikovaných metod.

*prof. ing. Zbyněk Pitra, DrSc.
předseda Rady expertů ČMA*



MANAŽEŘI DNES

JAK ZACHRÁNIT PŘEDNOSTI KAPITALISTICKÉHO SYSTÉMU?

Zkrácený volný překlad článku Porter, M.E. – Kramer, M.R.:

How to Fix Capitalism?

Creating Shared Value – Harvard Business Review, January–February 2011, pp.63–77.

Úvod

Moderní kapitalismus je v ohrožení. V posledních letech jsou aktivity současných podnikatelských subjektů ve stále větší míře považovány za hlavní příčiny aktuálních společenských a ekonomických problémů. Zejména silné nadnárodní korporace jsou obecně obviňovány z toho, že své podnikatelské prosperity dosahují na úkor široké veřejnosti. Negativní vnímání úlohy podnikatelských subjektů ve společnosti dosáhlo dříve nevidané úrovně. Velký podíl na vzniku této situace mají, bohužel, podnikatelské subjekty samotné. Stále uplatňují již zastaralý přístup k tvorbě přidané hodnoty, který byl zaveden před několika desetiletími. Jejich vedoucí představitelé většinou vnímají přidanou hodnotu zúženým prizmatem pohledu na optimalizaci krátkodobých finančních zisků a odmítají vnímat nejdůležitější potřeby, přání a požadavky zákazníků a jejich respektování jako základnu pro rozvoj dlouhodobé prosperity jimi vedených organizací.

Také vlády většiny vyspělých zemí přispívají s podporou podstatné části obyvatel ke vzniku výše prezentované situace tím, že svádějí mnohé společenské nedostatky na současné podnikatelské subjekty. Podnikatelské subjekty proto musí převzít iniciativu v úsilí o nalezení nových forem spolupráce mezi nimi a vládními institucemi (a také nově vznikajícími nevládními neziskovými organizacemi), vedoucí k nalezení nových forem rovnováhy mezi vlastními podnikatelskými zájmy a širšími zájmy společenskými. Starý rámec spolupráce znehodnotila nedávná ekonomická krize, nový teprve obtížně vzniká.

Jsou to společenské potřeby, ne ekonomické zájmy jednotlivých podnikatelských subjektů, které definují dnešní trhy. Nerespektování této zásady poškozují nejenom společnost, ale také zbytečně zvyšuje náklady v ní působících podnikatelských subjektů.

Má-li dojít k renesanci kapitalismu, musí dojít ke změně modelu podnikání moderních podnikatelských subjektů. Model maximalizace hodnoty pro akcionáře (prezentovaný obvykle snahou o maximalizaci zisku) musí být nahrazen modelem „*optimalizace společenského prospěchu*“. Zaměření na navyšování společenského prospěchu může vrátit široké veřejnosti důvěru v účinnost kapitalistického systému, obnovit dobré jméno podnikatelských subjektů ve veřejnosti a podpořit krizí narušenou důvěryhodnost působení vedoucích představitelů dnešních podnikatelských subjektů ve společnosti.

Uplatnění konceptu **společenského prospěchu** (v originále je tento koncept označován pojmem „*shared value*“, v doslovném překladu – sdílená hodnota; ten v češtině, podle mého názoru, nevystihuje podstatu jeho aplikace tak výstižně jako zvolený český

ekvivalent), jehož podstatou je skutečnost, že generováním přidané hodnoty v nabízených produktech a službách podnikatelský subjekt přináší vhodným oslovením potřeb a požadavků jejich jednotlivých složek také společenský prospěch. Sdílí jím vygenerovanou přidanou hodnotu s komunitou, ve které působí. Maximalizace společenského prospěchu však nespočívá v autonomní plnění závazků společenské odpovědnosti organizace (CSR), ale je základním stavebním kamenem její podnikatelské strategie. Účelné uplatnění konceptu společenského prospěchu však není bez podstatné transformace vnitřního prostředí dnešních podnikatelských subjektů (včetně změny v nich panující firemní kultury) a podstatné změny myšlení všech jejich pracovníků, především manažerů, možné.

Jak se liší plnění závazků CSR od aplikace konceptu navyšování společenského prospěchu CSV (= Creating Shared Value)?

Plnění závazků společenské odpovědnosti organizace (CSR)

Přidaná hodnota:

podpora (finanční) společensky přínosných aktivit

Projev:

filantropické aktivity, péče o životní prostředí, firemní občanství

Provádění:

jako dobrovolná autonomní odezva na požadavky z okolí; nezávislá na úsilí o zvyšování podnikatelské výkonnosti

Agenda:

je vymezována externími standardy a vyžaduje samostatné výkaznictví, připravované k tomu zřízeným organizačním útvarem

Úhrada nákladů:

samostatná kapitola v rozpočtu; výše rozpočtovaných je závislá na odhadu přínosu pro dobré jméno organizace

Navyšování společenského prospěchu podnikatelskými aktivitami (CSV)

Přidaná hodnota:

podnikatelské i společenské přínosy z hlavních aktivit

Projev:

spolupráce při tvorbě společných (firemních i společenských) hodnot

Provádění:

integrální součást realizace podnikatelské strategie; v přímé souvislosti s plněním finančních cílů

Agenda:

je součástí specifických (individuálních v každé organizaci) opatření, přispívajících k provádění podnikatelských záměrů standardními organizačními útvary

Úhrada nákladů:

jsou integrální součástí úhrady nákladů rutinních podnikatelských aktivit organizace

V obou případech musí organizace zajistit soulad prováděných podnikatelských aktivit nejenom se zněním platných norem a předpisů, ale také s obecně uznávanými zásadami podnikatelské etiky.

Podnikání jako hra s nulovým součtem?

Podnikatelské subjekty a společnost jsou již delší dobu považovány za soupeře ve hře s nulovým součtem, kdy výhoda získaná jedním z nich je zároveň ztrátou druhého. Rigidní ekonomický pohled na podnikání v podstatě legitimizoval představu, že zabezpečení společensky přínosných aktivit (jako je např. zvyšování bezpečnosti práce či zaměstnávání zdravotně postižených jedinců) vyžaduje dodatečné náklady a ve svém důsledku snižuje potenciální zisk podnikatelských subjektů. Výsledkem podnikatelského myšlení vedoucích pracovníků a manažerů podnikatelských subjektů – omezovaného všeobecně přijímanou rigidní ekonomickou představou podnikání jako hry s nulovým součtem – je to, že při formulaci svých strategických záměrů uvažují pouze v ekonomických kategoriích a společenské aspekty jejich uskutečňování zcela opomíjejí. Pokud je musí respektovat, pak je vnímají jako omezující podmínky pro svá podnikatelská rozhodnutí.

Přihlášení se k plnění závazků společenské odpovědnosti, představuje u řady podnikatelských subjektů cestu k nápravě. Ale pokud tyto pokusy zůstávají uzavřeny v rámci myšlení, založeného na respektování pravidel hry s nulovým součtem, k radikální změně nevedou. Neziskové organizace a částečně i vládní instituce vnímají tuto skutečnost jako své vítězství (spíše Pyrrhovo než triumfální), charakterizované slovy: konečně jsme je donutili. Podnikatelské subjekty vnímají přijetí závazků společenské odpovědnosti jako taktickou prohru, jejímž prostřednictvím vylepší své pozitivní vnímání v široké veřejnosti a lze ji charakterizovat stanoviskem: přijetí vybraných závazků je pro nás levnější než jejich otevřené odmítní.

Jedním z poučení z nedávné krize je i plný respekt manažerů ke skutečnosti, že úroveň konkurenceschopnosti jakéhokoliv podnikatelského subjektu a kvality života komunity, ve kterém působí, jsou **spojité nádoby!** Podnikatelský subjekt potřebuje prosperující komunitu nejenom jako potenciálního odběratele svých produktů a služeb, ale také jako poskytovatele veřejných služeb (využití dopravních cest, místních zdrojů energie a vody), zdroje spokojených kvalifikovaných pracovníků a poskytovatele společensko-politické podpory pro své aktivity (výhodná legislativa, veřejná podpora dobrého jména). A komunita také potřebuje úspěšný podnikatelský subjekt nabízející atraktivní pracovní příležitosti, přitahující investory a představující zdroj daňových výnosů, využitelných pro zvelebení regionu.

Je paradoxem dějin, že model podnikání, zaměřený na maximalizaci zisku, který vedl k nebyvalému nárůstu bohatství společnosti (sice regionálně nevyrovnanému, ale v absolutní hodnotě všude) v poslední třetině 20.století nejprve vyvolal oslabení vazeb mezi podnikatelskými subjekty a regionální komunitou a následně se stal jednou z hlavních příčin ekonomické krize první dekády 21.století. Priorita zvyšování (krátkodobých) zisků vedla vedoucí představitelé většiny podnikatelských subjektů k hledání zdrojů rychlých výnosů, většinou reorganizací interních procesů, snižováním vlastních nákladů a poklesem dlouhodobých investic (včetně investic do výzkumu a vývoje i do zvyšování kvalifikace pracovníků). Zaměření na průběžné vylepšování stávajících produktů a služeb a podcenění podstatných inovací, využívání zdrojů levných surovin a přesun některých výrobních aktivit do oblastí s méně náročnou environmentální legislativou a levnější pracovní silou vyvolalo výrazný převis nabídky nad poptávkou, zadlužení společnosti a nakonec vedlo k zamoření finančních institucí tzv. toxickými aktivy.

Dojde-li k nevratnému vývoji v okolí a k radikální změně pravidel konkurenční soutěže, musí organizace na změny ve svém okolí reagovat zásadní změnou svého podnikatelského chování, tedy výrazně měnit své vnitřní prostředí, chce-li i v nových podmínkách prosperovat.

Zásadní změna podnikatelského chování musí být změnou **systemovou**, musí dojít k nalezení nových mechanismů, posouvajících kauzalitu chování jednotlivých podnikatelských subjektů (svou podstatou otevřených systémů) na kvalitativně jinou úroveň. Znamená to, že podnikatelské subjekty musí nahradit model podnikání, který už svůj rozvojový potenciál vyčerpal, modelem novým, který lépe anticipuje požadavky vývoje v jejich okolí. Překonání propasti mezi zájmy podnikatelských subjektů a zájmy společnosti je proto možné dosáhnout pouze sjednocením všech v zájmu naplňování jednoho společného cíle. Tím je: **navyšovat společenský prospěch** – generovaný přidanou hodnotou výstupů z podnikatelských aktivit jednotlivých podnikatelských subjektů (či spíše jejich účelových strategických aliancí), vhodně podporovaných působením nepodnikatelských organizací a vládních institucí.

Nový model podnikání může naplnit svůj rozvojový potenciál pouze tehdy, opustí-li vedoucí představitelé podnikatelských subjektů myšlenkové stereotypy hry s nulovým součtem. Zvyšování společenského prospěchu je založeno na respektování pravidel jiné hry – hry s *nulovým součtem* (win-win). Smyslem podnikání již od prvních pokusů bylo, je a vždy bude *dosáhnout maximálního zhodnocení do něj vložených kapitálových investic*. To se nezmění, musí však dojít ke změně forem, kterými je toho dosahováno. Přijetí pravidel hry s nulovým součtem (volba win-win strategie rozhodování) znamená uvažovat takto:

Musím se vzdát části mnou vytvořené přidané hodnoty ve prospěch dalších aktérů hry. Zato mohu získat zase část jimi vytvořené přidané hodnoty. Výsledkem je, že každý z hráčů získá výnos, ve svém souhrnu přesahující výnos, který by získal komercializací pouze jím samotným vygenerované přidané hodnoty.

Přijmout takový styl myšlení za svůj a naučit se jím řídit je mnohdy mentálně nepřekonatelným problémem nejen pro vedoucí představitele a manažery moderních podnikatelských subjektů, ale také pro představitele dnešních neziskových organizací a vládních institucí a v širším smyslu i pro širší veřejnost společnosti, která oceňuje především individuální úspěch. A je zvyklá takový úspěch hodnotit prizmatem pravidel hry s nulovým součtem (kdy úspěch jednoho je současně neúspěchem ostatních). Tento mentální blok sice není neodstranitelný, ale jeho překonání si vyžádá delší čas. Což může dlouhodobě znevýhodňovat naši (západní) civilizaci v soutěži s rychle se rozvíjejícími asijskými ekonomikami, především Indii a Čínou. Ve v nich převažujících civilizacích je totiž přirozeným jevem považovat úspěch kolektivu, jehož je jedinec součástí, za úspěch vlastní; i přirozené podřídit své individuální zájmy zájmu většího celku.

Změny v pojetí inovačních aktivit a forem komercializace jejich výsledků

Potřeby současné společnosti jsou nepřeborné – kvalitní zdravotní péče, lepší, bezpečné a pohodlnější bydlení, hodnotné a zdravé stravování, vyšší bezpečnost finančních investic, usnadnění života seniorů, zajištění ochrany životního prostředí apod. Zároveň se jedná o potřeby, na jejichž uspokojení se dnešní podnikatelské subjekty příliš nezaměřují. Poptávka po produktech a službách, které umožní uspokojit nové

společenské potřeby narůstá nejenom ve vyspělých ekonomikách, ale začíná se zřetelně projevovat také v rozvojových ekonomikách. Tím se otvírají dosud neprobádané prostory nových podnikatelských příležitostí pro inovační aktivity, které povedou k tvorbě přidané hodnoty uspokojující požadavky zdravého hospodaření podnikatelských subjektů a zároveň přínášejících výrazný společenský prospěch. Přitom podnikatelské subjekty dokáží být při plnění společenských potřeb mnohem efektivnější než jsou neziskové organizace či vládní instituce se svou nabídkou.

Podnikatelské subjekty musí hledat nové podnikatelské příležitosti (a nové inovační podněty) i mimo své tradiční cílové trhy. Zdrojem nových výnosů se pro ně totiž může stát (a plně to potvrzují zkušenosti z Indie, Brazílie i Číny) uspokojení potřeb dosud většinou přehlížených skupin zákazníků s nízkými příjmy – nabídkou na ně speciálně zacílených jednodušších a levnějších alternativ klíčových produktů, které jsou pro tyto zákazníky pro svou vysokou cenu či uživatelskou náročnost zatím nedosažitelné. Ukazuje se, že zapojením chudých komunit do tržního prostoru se otvírají nové možnosti pro další rozvoj kapitalistického systému (jako jeden z prvních na tuto možnost upozornil nedávno zesnulý zastánce uplatnění nových modelů podnikání C.K.Prahalad).

Má-li podnikatelský subjekt nový koncept podnikání (uspokojování společenských potřeb) úspěšně využívat i ve prospěch rozvoje vlastního hospodaření, musí v jeho vnitřním prostředí dojít k výrazným změnám. Musí být uplatněny jiné procesy ve vývoji i v plánování nových produktů, musí dojít k volbě jiných distribučních cest, musí se změnit pojetí komunikace s partnery i se zákazníky a zejména musí dojít k výrazným změnám v pojetí cenové politiky organizací. Tyto změny jsou náročné a většinou bolestivé, setkávají se proto s rezistencí většiny pracovníků, nejenom tradičně uvažujících manažerů. Je to však – většinou vysoká – cena za jedinou uskutečnitelnou cestu k záchraně produktivity a podnikatelské výkonnosti současných podnikatelských subjektů. Kdo ji nebude chtít zaplatit, musí na svou budoucí prosperitu zapomenout!

Distribuční řetězec jednotlivých producentů svou skladbou a fungováním (tj. formami zvyšování přidané hodnoty nabízených produktů a služeb) ovlivňuje výrazným způsobem také uspokojování společenských potřeb jako je péče o životní prostředí, kvalita stylu života v regionu a rozvoj tvůrčího potenciálu v něm působících pracovních sil. Pokud organizace dokáže účelně skloubit své podnikatelské cíle, týkající se zvyšování přidané hodnoty pro zákazníky (a tím i vlastních výnosů), s cíli dalších článků svého dodavatelského řetězce, může společnou nabídkou společenského prospěchu získat konkurenční výhody, o kterých vedení většiny dnešních organizací neuvažuje.

Uplatnění pravidel hry s nenulovým součtem při posuzování mechanismů zvyšování produktivity distribučního řetězce jako celku vede k výrazným změnám v pohledu na fungování nástrojů aktivního budování trhu, tzn. nástrojů marketingového mixu. Klasický přístup k autonomní aplikaci strategií 4P (produktová strategie, distribuční politika, strategie propagace a vnější komunikace i cenová politika) při tvorbě konkurenčních výhod organizace musí být (při zachování podstaty jeho teoretického konceptu) nahrazen komplexní inovační strategií, jejímž cílem je zvyšování společenského prospěchu. Sdílení části přidané hodnoty, vygenerované organizací, s partnery v distribučním řetězci i s komunitou uživatelů na cílových trzích ve svém konečném důsledku vede ke zvyšování produktivity a podnikatelské výkonnosti organizace, která se k tomu rozhodne. Toto rozhodnutí jí nabízí možnost úspěšné komercializace podstatných inovací, o jejichž řešení by jinak její vedoucí představitelé nedokázali

uvažovat kvůli vlastní provozní slepotě. Stejně tak jí nabízí možnost nečekaně vysokých výnosů ze vstupu na cílové trhy, které původně byly vedoucími představiteli organizace vnímány jako málo perspektivní. Partnerství s dalšími články distribučního řetězce organizaci umožňuje sdílet svá podnikatelská rizika a uplatnit cenovou politiku, která zpřístupní její nabídku dříve „neviděným zákazníkům“. Hlavně však vhodná aplikace pravidel hry s nenulovým součtem výrazně vylepšuje dobré jméno organizace v široké veřejnosti a vrací její důvěru ve schopnost kapitalistického systému zajistit její další sociální rozvoj (lépe a účinněji než různé populistické nabídky zdánlivě účinnějších, ale nebezpečně povrchních receptů).

Budování lokálních strategických aliancí (clusterů)

Žádný podnikatelský subjekt není na svém okolí nezávislý; jeho podnikatelská prosperita je ovlivňována působením jeho obchodních partnerů a stavem infrastruktury v regionu, kde sídlí. Podnikatelská výkonnost organizace je závislá na „clusterech“, což je ve své podstatě geografické seskupení různých organizací, jejich obchodních partnerů, dodavatelů, poskytovatelů služeb a existující technologická (logistická) infrastruktura v této geografické lokalitě. Clustery tvoří nejenom podnikatelské subjekty, ale také výzkumné instituce, autorizované zkušebny a certifikační místa i odborové ústředny (svazy). Jejich součástí jsou také lokální komunitní zdroje jako základní školy, střední školy, odborné školy a vysoké školy či univerzity, správní a soudní instituce, organizace veřejných služeb, prodejní místa a lokální trhy a také vodní zdroje, rozvody energií apod.

Účelná infrastruktura charakterizuje rozvinuté ekonomiky a hraje významnou roli při zvyšování úrovně konkurenceschopnosti a produktivity do ní zapojených podnikatelských subjektů, zejména při komercializaci jejich inovačních záměrů. Místní dodavatelé mohou přispívat k vysoké úrovni efektivity logistických činností organizace; kvalita lokálních vzdělávacích institucí, optimální dopravní struktura a existence výhodných obchodních partnerů v regionu vytváří předpoklady pro vysokou produktivitu jejich podnikatelských aktivit. Naopak, absence vhodné podpory lokálním clusterem, je příčinou nízké produktivity v regionu působících firem.

Klíčovým aspektem úspěšného budování lokálních clusterů jako **strategických aliancí** (označovaných také jako *podnikatelské ekosystémy*) v rozvíjejících se, ale také v ekonomicky rozvinutých regionech, je **vytváření otevřených a transparentně fungujících trhů**. Budování otevřených a transparentních trhu vyžaduje aktivní spolupráci všech složek lokálního clusteru. Vůdčí složce na nich vystupujících strategických aliancí se tím nabízí příležitost získat spolehlivé, důvěryhodné a loajální dodavatele prostřednictvím toho, že jim nabídne výhodnou cenovou politiku, diferencující odběratelskou cenu podle kvality a spolehlivosti dodávek i odbornou pomoc i podporu při zavádění nových technologií. Zapojení lokálních obchodních partnerů do podnikatelských (a také inovačních!) aktivit vůdčí složky strategické aliance – lokálního clusteru – zprostředkovaně posiluje zaměstnanost v regionu, zvyšuje příjmy (a tím koupěschopnost) jeho obyvatel a vylepšuje styl života obyvatel regionu.

Budování lokálních clusterů (podnikatelských ekosystémů) posiluje závislost prosperity podnikatelského subjektu na úspěšném rozvoji regionu. Rozvoj regionu posiluje konkurenceschopnost organizace, která může využívat kvalitní infrastrukturu, může získávat vysoce kvalifikované pracovníky a může využívat sofistikované služby. Naopak,

podnikatelské úspěchy organizace podporují rozvoj regionu zvyšováním podnikatelské výkonnosti všech členů s ní spolupracujících lokálního clusteru. Spolupráce organizace v rámci lokálního clusteru (podnikatelského ekosystému) nejlépe reflektuje skutečnost, vyjádřenou dále citovanou zásadou.

Shodná míra provozního zisku není zdrojem stejné přidané hodnoty. Zisk vygenerovaný plněním společenských potřeb je svým vznikem projevem vyšší úrovně kapitalismu, jeho moderní formy, založené na maximalizaci zhodnocení kapitálu vloženého do podnikání organizace a sdílení tím vytvořené přidané hodnoty s komunitou, v jejímž prostředí vzniká.

Iniciativy, které vedou k vylepšení lokální infrastruktury a zvýšení kvality fungování lokálních institucí, nemůže organizace provádět sama. Úspěšnost jejich výsledku je podmíněna intenzitou a kvalitou její spolupráce s lokálními podnikatelskými subjekty, s neziskovými organizacemi a regionálními správními institucemi.

Sdílení přidané hodnoty (generování společenského prospěchu) v praxi

Vytváření sdílené přidané hodnoty, generování společenského prospěchu, je silnější podnikatelský koncept než jaký představuje snaha organizace zajistit soulad svých podnikatelských aktivit s právními předpisy i s etickými zásadami, platnými v regionu jejího působení a její úsilí o minimalizaci negativních dopadů těchto aktivit na její okolí. Využití příležitosti generovat zisk (hospodářský výsledek) prostřednictvím poskytování společenského prospěchu představuje jeden z hlavních hnacích momentů současné (post-křizové) globální světové ekonomiky. Zaměřit se na poskytování společenského prospěchu je přitom pro moderní organizace mnohem účinnější formou podnikání; přináší jim dlouhodobé a vyšší ekonomické efekty než jsou ty, jaké mohou získat orientací (uplatňováním většinou dnešních organizací) na plnění závazků společenské odpovědnosti.

Je nevyhnutelné, aby se účelné využití příležitosti k tvorbě společenského prospěchu stalo součástí podnikatelské strategie moderních organizací, aby na jejich využití každá organizace zaměřila své klíčové zdroje a přizpůsobila jim své klíčové interní procesy. Jenom tak může tvorba společenského prospěchu přinášet potřebný ekonomický prospěch také organizaci samotné. Tímto způsobem dosažená vyšší úroveň její podnikatelské výkonnosti se odrazí v její dlouhodobé podnikatelské prosperitě. Je zajímavé, že pionýry v úsilí o tvorbu společenského prospěchu se staly organizace s omezenými zdroji, většinou působící v rozvojových zemích. Díky své výrazně slabší pozici v soutěži s velkými a kapitálově silnými nadnárodními společnostmi byly nuceny hledat zákazníky a trhy pro svou nabídky v oblastech, které jsou pro silnější soupeře nezajímavé. A na nich vznikající podnikatelské příležitosti jsou pro ně „neviditelné“. Svým slabším soupeřům v jejich získávání se proto nebránily a umožnily jim vstoupit do okrajových segmentů svých cílových trhů. Tím se – k velkému překvapení jejich vedoucích pracovníků – vystavily konkurenci, na kterou nebyly připraveny.

Pokud organizace dokáže sdílením přidané hodnoty ze svých podnikatelských aktivit vylepšit společenské klima v lokalitě svého působení, často vylepší i své hospodářské výsledky a uvede tím do pohybu zpětnovazební cykly vzájemného posilování svých podnikatelských aktivit a kvality života okolní komunity. Proto musí její manažeři změ-

nít používané metody hodnocení podnikatelské výkonnosti. Hodnocení podle výše dosahovaného provozního zisku nebo podle hodnoty ekonomické přidané hodnoty (EVA) bude nutné rozšířit o komplexnější pohled, zejména o ukazatele hodnocení organizací dosahované míry společenského prospěchu.

Sdílení přidané hodnoty si vyžádá zavedení nových forem spolupráce ve strategické alianci. Nabídka společenského prospěchu nemůže být v uspokojivém rozsahu generována pouze organizací samotnou; některé složky přidané hodnoty totiž může generovat pouze díky využití zdrojů, schopností a inteligence svých strategických partnerů, mezi které musí zařadit nejenom další podnikatelské subjekty (také své konkurenty), ale současně i NNO či dokonce vládní a regionální správní instituce. Představa spolupráce s konkurenty i s nepodnikatelskými subjekty je většinou klasicky uvažujících manažerů cizí. Přesto je pro další období nevyhnutelnou. Musí být založena na předem smluvně vymezených pravidlech, koncipovaných jako prostředek k dosažení společných cílů, jejichž dodržování je jednoznačně kontrolovatelné podle dostupných údajů.

Další rozvoj kapitalistického systému

Koncept zvyšování společenského prospěchu otevírá nový prostor pro další rozvoj inovačního podnikání dnešních organizací. Zároveň se stává svorníkem, který provazuje jejich podnikatelskou úspěšnost s prosperitou komunity, ve které působí. Sdílení vygenerované přidané hodnoty s partnery vede dnešní podnikatelské subjekty k orientaci na dosahování společensky lépe hodnoceného zisku, zisku generujícího společenský prospěch, nikoliv zisku dosahovaného na jeho úkor. Kapitálové trhy nepochybně budou i nadále tlačit dnešní organizace ke zvyšování krátkodobých zisků a vedoucí představitelé mnohých z nich budou usilovat o splnění těchto požadavků na úkor společnosti. Ale vývoj světové ekonomiky v posledních letech již řadu manažerů i investorů přesvědčil, že toto úsilí je krátkozraké a vede k tomu, že organizace přehlídí řadu slibných příležitostí k rozvoji vlastní dlouhodobé podnikatelské prosperity. Končící krize také přesvědčila vedoucí pracovníky mnoha organizací o tom, že je nejvyšší čas měnit jejich podnikatelské chování prostřednictvím radikální změny pojetí jejich stávajících modelů podnikání. Další rozvoj kapitalistického systému musí být spojen se vznikem a aplikací účelnějších a efektivnějších postupů tvorby nových (kvalitnějších) produktů a služeb, se zlepšením obsluhy všech tržních segmentů a s aplikací podnikatelských strategií orientovaných na dlouhodobou prosperitu.

Aplikace podnikatelského modelu zvyšování společenského prospěchu vyžaduje od manažerů dnešních organizací nový styl komplexního podnikatelského myšlení a jiné profesní kompetence. Bohužel, dnešní vzdělávací instituce nejsou schopny naplnit tento požadavek v plném rozsahu. Dosud panující oddělení ekonomických disciplín od disciplín společenských ve studijních programech vysokých škol je příčinou toho, že jejich absolventi těžko hledají společnou řeč. Manažeri, působící v podnikatelském sektoru mají problém pochopit společenské a ekologické aspekty svých rozhodovacích procesů a uvažují o nich nejvýše v úrovni plnění požadavků CSR. Naopak vedoucí pracovníci z neziskového sektoru, včetně představitelů vládních institucí, postrádají podnikatelské myšlení a nedokáží pochopit výhody prosazování společenských požadavků nepřímou – ekonomickými nástroji. Tudiž – ke škodě sledovaných zájmů společnosti – trvají na jejich mocenském prosazování legislativními prostředky.

V přípravě budoucích manažerů na vysokých školách musí dojít k radikální změně stávajících studijních programů. Jinak musí být založen výklad mikroekonomiky, nesmí vycházen pouze z potřeb jednotlivých podniků, ale musí se zaměřit na potřeby rozvoje produktivity jejich hodnotových řetězců. Výuka marketingu musí překročit obzor identifikace poptávky na cílových trzích a jejich budování kolem existující nabídky klasickými nástroji marketingového mixu. Musí se zaměřit na hlubší pochopení mechanismů vzniku a uspokojování potřeb individuálních zákazníků i na hledání nových, netradičních zákaznických skupin. Při výuce metod managementu operací a logistiky je nutné opustit zúžený prostor organizace a zaměřit se na zabezpečení jejího účelného fungování v rámci větších strategických aliancí, lokálních clusterů či podnikatelských ekosystémů. Také výklad o inovacích se nesmí zaměřit jenom na metody tvorby produktových inovací, ale musí reflektovat komplexní pojetí inovačních aktivit v celém spektru změn konceptu užitečnosti produktů, efektivnosti procesů jejich tvorby, změny modelu podnikání a aplikace nových metod strategického managementu. Při výkladu makroekonomie je nutné rozbor makroekonomických zákonitostí doplnit výkladem o sociálně-psychologických dopadech jejich aplikace na postoje společnosti. Výklad o hospodaření organizací nesmí sledovat pouze finanční aspekty zhodnocování kapitálu, ale musí se zaměřit také na širší koncept generování a sdílení přidané hodnoty. Příprava manažerů dnešních organizací musí zdůraznit širší plnění jejich společenského poslání, nesmí se omezit na pouhé finanční hodnocení dosahovaných podnikatelských výsledků.

Nelze podléhat iluzi, že všechny současné společenské problémy dokáže vyřešit aplikace nových modelů podnikání, orientace na zvyšování společenského prospěchu. Přesto jeho zavádění poskytuje dnešním podnikatelským subjektům možnost lépe využít své zdroje, schopnosti, kapacity a podnikatelské kompetence k rozvoji společnosti způsoby, jakými to sebelepší opatření vládních institucí ani úsilí NNO nedokáže zajistit. To je schůdnou cestou k *opětnému získání důvěry veřejnosti*, kterou podnikatelské subjekty – především jejich vedoucí představitelé – ztratily v důsledku poslední společensko-ekonomické krize.



Tato zkrácená verze překladu článku z Harvard Business Review je upozorněním na příspěvek do diskuse o přínosu společenské role manažerů dnešních organizací a o efektivitě podnikání jimi vedených firem, působících v ČR, v kontextu očekávaného vývoje světové ekonomiky v post-krizovém období uveřejněný na webových stránkách ČMA (www.cma.cz).

Na nich je zveřejněna úplná verze překladu zmíněného článku. V ní jsou myšlenky, naznačené v tomto příspěvku, podrobněji rozvedeny až do úrovně pokynů, jak je uskutečnit, a jsou také doplněny příklady z praxe. Doporučuji čtenářům Bulletinu se s celým textem na webových stránkách seznámit. Možná tak naleznou odpovědi na otázky, které je sice napadají, ale ve světle každodenních starostí nepovažují hledání odpovědí na ně za urgentní.

*prof. Ing. Zbyněk Pitra, DrSc.
předseda Rady expertů ČMA*

THE SCIENTIFIC MANAGEMENT IN EUROPE

Článek prof. Jaroslava Jiráska prezentovaný počátkem roku na mezinárodní konferenci v Bělehradu naleznete na www.cma.cz/desktopdefault.aspx?tabId=94



ROZHOVOR

ROZHOVOR S PAVLEM MARKALOUSEM, ŘEDITELEM SPOLEČNOSTI WEBCOM



Společnost WEBCOM a. s. je dlouholetým IT-partnerem České manažerské asociace. Již pátým rokem řídí společnost WEBCOM a. s. výkonný ředitel Pavel Markalous. Povídalí jsme si s ním nejen o činnosti, kterou se firma zabývá, ale i o dlouhodobém pohledu na problematiku informačních systémů.

Můžete blíže představit společnost WEBCOM a. s. a její činnost?



Dodáváme informační systémy pro střední a velké společnosti postavené na platformě produktů Microsoft Dynamics. Nabízíme modulové informační systémy pro řízení obchodu a vztahu se zákazníky, moduly pro ekonomiku, controlling, logistiku, dopravu a další řešení na zakázku. Jsme na trhu již 13. rokem. Za dobu své existence se stala naše společnost jedním z nejvýznamnějších partnerů společnosti Microsoft v České republice v oblasti poskytování informačních systémů pro řízení podniků a státních institucí. Naši pozici silného partnera společnosti Microsoft deklaruje i skutečnost, že jsme v roce 2010 získali 3 prestižní mezinárodní ocenění. O kvalitě naší práce také svědčí přes 210 zákazníků, o něž se stará více než 100 konzultantů a vývojářů. Mezi naší další stěžejní činnost patří také vývoj vlastních aplikací na platformě dalších produktů Microsoft, jako je např. Silverlight, CRM, Sharepoint nebo .NET.

Jakým směrem se chce společnost WEBCOM a. s. v roce 2011 ubírat?

I nadále se chceme rozvíjet především v oblasti implementace ekonomických informačních systémů, jak na trhu komerčních společností, tak i v oblasti státní správy a zdravotnictví. Chceme se také zaměřit na další oblasti, které s naší činností souvisejí, posílit rozvoj vlastních řešení vybudovaných na platformě produktů Microsoft, zaměřit se na systémovou integraci a poskytovat naše know-how v podobě vzdělávání a poradenství. Důležitým úkolem pro rok 2011 je další rozvoj naší servisní podpory pro zákazníky. Naše práce samozřejmě nespočívá pouze v implementaci informačního systému, důležitá je pro nás i následná spokojenost zákazníka při jeho používání.

Jaké jsou přednosti Vašich řešení oproti konkurenci?

Máme výhodu, že za námi stojí silný partner – společnost Microsoft. Naše řešení jsou sice vyvíjena dle konkrétních požadavků zákazníka, ale jsou postavena na platformě mezinárodního produktu Microsoft Dynamics NAV, popřípadě Microsoft Dynamics AX. To je naše velká devíza, které lokální dodavatelé informačních systémů nemohou konkurovat. Microsoft investuje do vývoje svých produktů ročně přes devět miliard dolarů, díky tomu vznikají komplexní a kvalitní produkty, na jejichž základě pak fungují tisíce implementací na celém světě.

Nicméně cenou za informační systémy vás konkurenti předbíhají, protože jsou levnější...

Ano, konkurence může být mnohdy levnější. Informační systémy jsou docela složitá disciplína, ve které se ne každý dobře orientuje, a mnohdy mohou – zejména u výběrových řízení pro státní organizace, kde musí být stanovená jednoduše měřitelná kritéria – zvítězit na první pohled cenově zajímavější nabídky. Jenže cena za samotnou implementaci informačního systému není všechno. My našim klientům vždy říkáme nejen to, co je čeká na začátku, ale také to, co přijde v následujících letech. Jsme schopni garantovat dlouholetou podporu a rozvoj software. Lokální dodavatelé informačních systémů nemusely do vývoje investovat tolik finančních prostředků jako my, proto jsou levnější, ale na druhou stranu se pak zákazníkovi může stát, že tento dodavatel přestane daný produkt dále rozvíjet a nebo podporovat, a pak nastává pro klienta problém, který si ale musí vyřešit sám, a vynaložit další finanční prostředky do rozvoje svého informačního systému nebo do jeho úplné výměny za jiný. Takto se fakticky zákazník stává na dodavateli zcela závislý. My si ceníme naší profesionality a předem klienty informujeme, že pokud se z jakéhokoli důvodu rozhodnou po čase dodavatelskou firmu vyměnit, s naším produktem nebudou mít díky jeho otevřenosti žádné speciální výdaje. Jednoduše dodavatele změní či vypíší výběrové řízení na změnu dodavatele podpory a rozvoje informačního systému a druhý den se tak stane.

A je stejná cenová politika i u zákazníků v komerční sféře?

V dnešní době se každý snaží minimalizovat výdaje, proto i v komerci jsou často jedním z hlavních kritérií finanční náklady při výběru dodavatele informačního systému. Ale jak jsem již říkal, cena není všechno. My jsme schopni nabídnout profesionální služby a zaručit dlouhodobou podporu a rozvoj. Navíc díky početnému oddělení implementace jsme schopni vyvinout specifické řešení pro zákazníka přesně dle jeho požadavků. Oproti konkurenci je naší výhodou také to, že máme silný tým, který zajišťuje servisní podporu našim klientům, takže jsme schopni rychle reagovat na požadavky zákazníků a pomoci jim jejich obtíže vyřešit.

V čem ze svého pohledu spatřujete při zavádění informačních systémů největší slabost?

Společnosti, které vyvíjejí informační systémy, vědí, jak užitečné a efektivní jejich produkty mohou být. Bohužel se nezdá, že ne všichni zadavatelé mají jasnou představu, co vlastně chtějí a mohou očekávat. Vždycky se nám ale nakonec podaří najít optimální řešení, aby byl klient spokojený a podařilo se naplnit jeho očekávání.

Jaké jsou hlavní přínosy a výhody ekonomických informačních systémů pro uživatele?

Jejich hlavním přínosem je zefektivnění práce, úspora času, možnost jednoduše získat potřebné reporty pro analýzu dat nebo zvýšení efektivity vnitřních procesů firmy. Každodenní rutinní procesy, které zabírají velké množství času, jsou řešeny automaticky díky informačnímu systému a tak vrcholovým manažerům zbývá více času pro skutečné rozhodování.

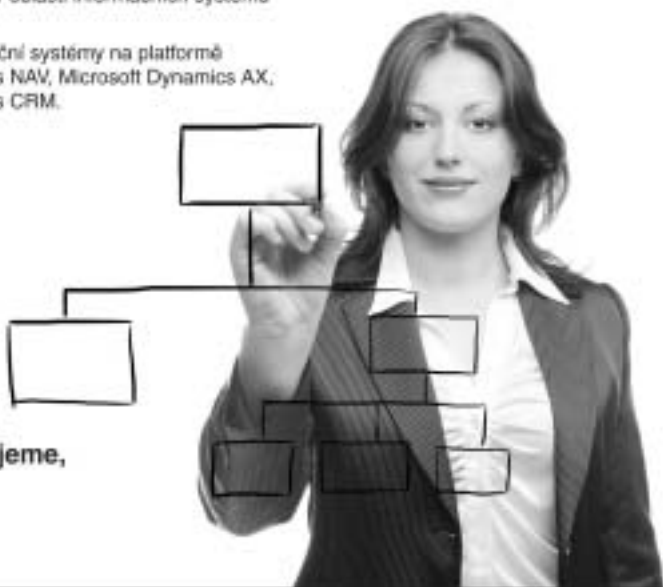
Pavel Markalous ukončil v roce 1993 Vysokou vojenskou technickou školu v Liptovském Mikuláši. Ve státním sektoru působil krátkou dobu na pozici plánování rozvoje komunikační technologické infrastruktury PČR. Po odchodu ze státní správy navrhoval a projektoval 2 roky optické liniové sítě pro SPT Telecom. V roce 1996 začal pracovat na trhu ICT jako manažer IT společnosti v oblasti implementace ERP systému. V roce 2003 se osamostatnil jako konzultant v oblasti manažerského poradenství a projekt managementu rozsáhlých ERP projektů. Podílel se na úspěšném projektu restrukturalizace a rozvoje výrobních společností. Výkonným ředitelem společnosti je od roku 2006.



**Mějte své firemní procesy pod kontrolou!
To pravé řešení najdeme pro Vás my.**

Jsmo jedním z největších partnerů společnosti Microsoft v České republice v oblasti informačních systémů pro řízení podniků.

Dodáváme informační systémy na platformě Microsoft Dynamics NAV, Microsoft Dynamics AX, Microsoft Dynamics CRM.



**Nepřesvědčujeme,
podáváme
DŮKAZY**

2010 Microsoft Dynamics
Reseller of the Year Finalist
Central and Eastern Europe

Díky vynikajícím obchodním výsledkům jsme byli oceněni jako jeden ze tří partnerů titulem 2010 Microsoft Dynamics Reseller of the Year Finalist pro střední a východní Evropu.

2010
PRESIDENT'S CLUB
for Microsoft Dynamics

Zopakovali jsme úspěch z předchozích let a získali jsme ocenění Microsoft Dynamics President's Club – patříme do nejprestižnější celosvětové skupiny Microsoft Dynamics partnerů.

2010
INNER CIRCLE
for Microsoft Dynamics

Patříme mezi 60 nejúspěšnějších partnerů skupiny Microsoft Dynamics na celém světě. Jsme jedni v ČR a jedním ze tří partnerů Microsoft Dynamics ve střední a východní Evropě s oceněním Inner Circle 2010.

WEBCOM a.s.

U Plynárny 1002/97 • 101 00 Praha 10 • tel. +420 245 000 020 • fax +420 267 006 630 • info@webcom.cz • www.webcom.cz

VYUŽIJTE MOŽNOSTI INZERCE VAŠICH VÝROBKŮ A SLUŽEB V NAŠEM BULLETINU

Redakční rada uveřejní Váš inzerát podle Vašich představ v našem Bulletinu za následujících podmínek:

- Inzerát na celou stranu za Kč 4.000,-
- Inzerát na půl strany za Kč 2.000,-

Členům ČMA se poskytuje sleva ve výši 50 %.

V případě Vašeho zájmu se obraťte buď na sekretariát ČMA,
nebo přímo na předsedu redakční rady ing. Štíhela,
tel. 737 121 099, e-mail: stihel@upcmail.cz.

Toto číslo připravila redakční rada ve složení:
předseda – Ing. Arnošt Štíhel,
členové – Ing. Rastislav Lukovič, Ing. Dagmar Macháčková,
Ing. Jaroslav Nykl, Ing. Hana Petrová a prof. Ing. Zbyněk Pitra, DrSc.



Vaše náměty a připomínky zasílejte na sekretariát ČMA,
Podolská 50, 147 00 Praha



18. ročník soutěže manažerských osobností

MANAŽER ROKU 2010

Soutěž pro ty, kteří překročili své limity...

VÝSLEDKY SOUTĚŽE MANAŽER ROKU 2010

MANAŽERKA A MANAŽER ROKU

Ing. Senta Čermáková	Hewlett-Packard s.r.o.
----------------------	------------------------

TOP 10

1	Ing. Senta Čermáková	Hewlett-Packard s.r.o.
2	Ing. Pavel Pilát	Metrostav a.s.
3	Ing. Laurent Barrieux	Dalkia Česká republika a.s.
4	prof. MUDr. Tomáš Zima, DrSc., MBA	Univerzita Karlova, 1. lékařská fakulta
5	Jiří Urbanec, MBA	Teva Czech Industries s.r.o.
6	Mgr. Dana Jurásková, Ph.D., MBA	Všeobecná fakultní nemocnice v Praze
7	Ing. František Kulovaný, jr., MBA	BAEST Machines & Structures, a.s.
8	Ing. Emil Beber	KOVOBEL, výrobní družstvo
9	Ing. Antonín Jaroš	INCO engineering s.r.o.
10	Ing. Dana Ficlová	TOP HOTELS GROUP a.s.



TOP 10

MLADÝ MANAŽERSKÝ TALENT

Ing. Petr Ryska, Ph.D	Obchodní tiskárny, akciová společnost
-----------------------	---------------------------------------

VÝNIKAJÍCÍ MANAŽER MALÉ FIRMY DO 50 ZAMĚSTNANCŮ

Ing. Václav Dědina	ZS Dublovice a.s.
--------------------	-------------------

VÝNIKAJÍCÍ MANAŽER STŘEDNÍ FIRMY DO DO 250 ZAMĚSTNANCŮ

Ing. František Kulovaný, jr., MBA	BAEST Machines & Structures, a.s.
-----------------------------------	-----------------------------------

SÍŇ SLÁVY

prof. Ing. Jaroslav A. Jirásek, DrSc.



prof. Ing. Jaroslav A. Jirásek, DrSc.

MANAŽERŮ ODVĚTVY

ZEMĚDĚLSTVÍ	Ing. Václav Dědina	ZS Dublovice a.s.
VÝROBA POTRAVIN	Ing. Jiří Milek	ÚSOVSKO, a.s.
VÝROBA TECHNICKÝCH A PRŮMYSLOVÝCH TEXTÍLÍ	Ing. Petr Moravec	SILK & PROGRESS, spol. s r. o.
VÝROBA A PRODEJ TEXTILU A ODĚVŮ	Ing. Ladislav Blažek	BLAŽEK PRAHA a.s.
VÝROBA A PRODEJ SPOTŘEBNÍHO ZBOŽÍ	Ing. Petr Ryska, Ph.D	Obchodní tiskárny, akciová společnost
CHEMIE A LÉČIVA	Jiří Urbanec, MBA	Teva Czech Industries s.r.o.
VÝROBA ZÁKLADNÍCH KOVŮ A KOVODĚLNÝCH VÝROBKŮ	Ing. Emil Beber	KOVOBEL, výrobní družstvo
VÝROBA STROJŮ A ZAŘÍZENÍ	Ing. Antonín Jaroš	INCO engineering s.r.o.
VÝROBA NÁSTROJŮ A ZAŘÍZENÍ	RNDr. Pavel Holubář	SHM, s.r.o.
VÝROBA A PRODEJ PŘÍSTROJŮ A ZAŘÍZENÍ	Lubomír Dvořák	Dvořák – svahové sekačky s.r.o.
VÝROBA ELEKTRINY, TEPLA A TECHNICKÝCH ZAŘÍZENÍ	Ing. Laurent Barrieux	Dalkia Česká republika a.s.
STAVEBNICTVÍ A VÝROBA STAVEBNÍCH MATERIÁLŮ	Ing. Pavel Pilát	Metrostav a.s.
UBYTOVÁNÍ, STRAVOVÁNÍ A POHOSTINSTVÍ	Josef Svoboda	Aramark, s.r.o.
DOPRAVNÍ A LOGISTICKÉ SLUŽBY	Ing. Petr Žaluda	České dráhy, a.s.
BEZPEČNOSTNÍ SLUŽBY	Michal Nešetřil	SECURITAS ČR s.r.o.
ČINNOSTI V OBLASTI LEASINGU A DEVELOPMENTU NEMOVITOSTÍ	Remon Leonard Vos	CTP Invest, spol. s r.o.
INFORMAČNÍ A KOMUNIKAČNÍ TECHNOLOGIE	Ing. Senta Čermáková	Hewlett-Packard s.r.o.
VÝZKUMNÉ A PROJEKTOVÉ SLUŽBY	Ing. Petr Slácala, MBA	EGP INVEST , spol. s r.o.
UNIVERZITNÍ A MANAŽERSKÉ VZDĚLÁVÁNÍ	prof. MUDr.Tomáš Zíma, DrSc., MBA	Univerzita Karlova, 1. lékařská fakulta
ŠKOLSTVÍ A OSTATNÍ VZDĚLÁVÁNÍ	Mgr. Bc. Ludvík Vožeh, MPA	Střední škola, ZŠ a MŠ speciální, Rakovník
ZDRAVOTNÍ A SOCIÁLNÍ PÉČE	Mgr. Dana Jurásková, Ph.D., MBA	Všeobecná fakultní nemocnice v Praze
SLUŽBY PRO PODNIKATELE	Ing. Tomáš Lukeš	Asociace českých nábytkářů
SLUŽBY PRO VEŘEJNOST	Ing. Marcela Česáková	Město Nový Bydžov

MANAŽERKOU ROKU 2010 SE STALA SENTA ČERMÁKOVÁ Z ČESKÉ POBOČKY HEWLETT-PACKARD

Vítězkou 18. ročníku prestižní soutěže Manažer roku se stala Senta Čermáková ze společnosti Hewlett-Packard. Senta Čermáková zastává ve společnosti post Worldwide Media and Analyst TS and Industries Direktor. „Senta Čermáková získala od patnácti členů národní komise nejvíce bodů,“ zhodnotil volbu Pavel Kafka, předseda Národní komise. Záštitu nad soutěží Manažer roku převzal premiér České republiky Petr Nečas.

„Vítězí, ale i všichni dobří manažeři, bez nichž by se neobešla naše ekonomika, si zaslouží čest a slávu,“ řekl ministr průmyslu a obchodu při vyhlašování cen Martin Kocourek. Při této příležitosti také uvedl, že jeho ministerstvo pracuje na Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti ČR, v níž se řeší zlepšení podnikatelského prostředí.

Zvolením Senty Čermákové nastal v historii soutěže Manažer roku zlom. „Je to totiž vůbec poprvé, kdy nejvyšší místo v manažerské stupnici zastala žena“, vysvětlil Pavel Kafka. I to je podle něj ukáзка toho, že se Česká republika výrazně přibližuje Evropě a světu. Sentu Čermákovou vybrala komise ze 72 finalistů. Na pomyslný trůn nejlepšího manažera byla uvedena na slavnostní akci na pražském Žofíně. Společně s ní pak bylo vyhlášeno celkem 23 Manažerů odvětví, Vynikající manažer malé firmy, Vynikající manažer střední firmy, Mladý manažerský talent a TOP 10.

Za vyhlašovatele poblahopřál vítězům Jaroslav Míl, prezident Svazu průmyslu a dopravy ČR: „Soutěž je hlavně o lidech, o jejich odpovědnosti, a chcete-li, o jejich schopnostech přesvědčit svůj tým ke sdílení jedné pro danou firmu sjednocující podnikatelské vize. A valná část manažerů považuje za svůj největší počin vytvoření kvalitního a motivovaného týmu. Bez něho se neobejdeme ani v byznysu, ani ve veřejné a státní správě či v politice,“ řekl Míl.

Podle Jana Wiesnera, předsedy Koordinační rady Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů bylo pro poslední dva ročníky soutěže znát zvýšené a koncentrované úsilí všech manažerů a leaderů, kteří se svými týmy dokázali překonat dopady globální krize a dokonce dosáhli i zvýšení produkce.

72 finalistů soutěže Manažer roku pracuje ve 23 průmyslových odvětvích. Ve finále o nejvyšší post soutěžilo 11 žen a 61 mužů. 72 finalistů pracuje ve firmách, které zaměstnávají zhruba 81 tisíc zaměstnanců, 23 finalistů řídí malé firmy do 50 zaměstnanců a stejný počet řídí střední firmy do 250 zaměstnanců. Největší firma, kterou reprezentuje finalista soutěže Manažer roku, zaměstnává 39 tisíc zaměstnanců (Petr Žaluda, České dráhy, a.s.). 14 finalistů stojí v čele firem, které zaměstnávají více než 1 000 zaměstnanců.

PŘEDSTAVENÍ NĚKTERÝCH FINALISTŮ

MANAŽERKA ROKU – SENTA ČERMÁKOVÁ

Vystudovala kybernetiku na elektrotechnické fakultě ČVUT. Pracovní kariéru začínala ve společnosti Digital Equipment Corporation, která se po několika letech existence spojila se společností Compaq. Éra fúzí v kariéře Senty Čermákové ale neskončila, protože Compaq později fúzoval s firmou Hewlett-Packard. Hned po spojení se Senta Čermáková přihlásila do konkursu na pozici marketingové ředitelky a vyhrála ho. Svět IT technologií je v její rodině dominantní.

MANAŽER TOP 10 a MANAŽER ODVĚTVY STAVEBNICTVÍ A VÝROBA STAVEBNÍCH MATERIÁLŮ – Pavel Pilát

Generální ředitel společnosti Metrostav posunul umění firmy díky intenzivnějšímu vyhledávání aktivit v zahraničí k novým příležitostem. Firma se dokázala kromě českých staveb prosadit i v zahraničí, třeba na Islandu, kde postavila dva silniční tunely, nebo ve Finsku, kde vyrazila přístupové tunely helsinské podzemní dráhy.

VYNIKAJÍCÍ MANAŽER STŘEDNÍ FIRMY DO 250 ZAMĚSTNANCŮ – František Kulovaný Jr.

Coby reprezentant společnosti BAEST Machines & Structures, a.s. se může pochlubit skvělým vědomostním zázemím. Vystudoval nejen VŠE, ale i zahraniční univerzity, jako Středomořský Institut Řízení v Nicosii, Kypr /MIM/, absolvoval i Kyperský Mezinárodní Institut Managementu /CIIM/ a na University of California USA.



Manažerka roku Senta Čermáková

MLADÝ Manažerský talent do 35 let – Petr Ryska

Generální ředitel Obchodních tiskáren. Dokázal přeměnit ztrátový podnik v prosperující firmu. Recept byl přitom jednoduchý – investovat co nejvíce do firemního rozvoje. Jenže za tím stála změna firemní kultury, postojů zaměstnanců k práci i společnosti a samozřejmě postavit tým lidí ve vedení, kteří dokážou táhnout za jeden provaz. Důležité je také podle něj motivovat vlastní zaměstnance.

VYNIKAJÍCÍ MANAŽER MALÉ FIRMY DO 50 ZAMĚSTNANCŮ – Václav dědina

Předseda představenstva SD Dubovice. Je inovátorem ve využívání technologických novinek v zemědělství. Jeho mottem jsou efektivní úspory. Zavedl ve svých provozech vytápění odpadním teplem a plánuje to rozšířit i do veřejných objektů ve své obci. Jeho cílem je, aby se české zemědělství dostalo na stejnou úroveň prestiže jako v Německu, Rakousku, Dánsku či Švýcarsku.

Tisková zpráva, 14. duben 2011



Finalisti soutěže

PŘI PŘÍLEŽITOSTI SLAVNOSTNÍHO UVEDENÍ PROF. ING. JAROSLAVA A. JIRÁSKA, DRSC. DO SÍNĚ SLÁVY ZHODNOTIL PREZIDENT ČMA PAVEL KAFKA JEHO VÝZNAM PRO MANAŽERSKOU OBEC V ČR SLOVY:

Vážení přítomní,

případá mi někud zvláštní představovat české manažerské veřejnosti profesora Jaroslava Jiráska. Pochybuji, že v tomto sále je přítomen někdo, kdo nikdy nenavštívil některou z jeho vždy inspirativních přednášek, kdo nezná některou z jeho mnohačetných odborných publikací či nečetl některý z jeho zásadních článků v odborném tisku. Musím však vyhovět protokolu. Proto uvedu jenom několik skutečností ilustrujících jeho pozoruhodnou dlouholetou úspěšnou profesní kariéru.

Po absolvování národohospodářské fakulty ČVUT v Praze pracoval v řídicích funkcích v několika strojírenských podnicích. Později se stal ředitelem Technicko-organizačního výzkumného ústavu strojírenského a následně ředitelem Institutu řízení. V této své funkci sice diplomatically, ale usilovně a tvrdošijně zasazoval kořínky moderního manažerského myšlení v době i prostředí, ve kterém pojmy podnikání a management patřily k silně tabuizovaným. Mnohé se však úspěšně ujaly a staly se zdrojem úspěšných transformací řady českých podniků po roce 1990.

Mezinárodního uznání se mu dostalo za jeho působení v International Institute of Applied Systems Analysis (IIASA) v Laxenburgu u Vídně i za jeho práci v Ústavu pro filosofii ČSAV. Jedním z projevů tohoto uznání bylo jmenování profesorem pro obor Strategic Management na University of Pittsburgh.

Po změně poměrů se prof. Jaroslav Jirásek stal zakládajícím členem pedagogického sboru první manažerské vzdělávací instituce v tehdejší Československu – CMC v Čelákovcích, které sehrála rozhodující úlohu v rozvoji manažerského vzdělávání v ČR. Dnes je čestným děkanem této školy.

Patřil rovněž k zakládajícím členům České manažerské asociace a spolupodílel se po mnoho let jako předseda Hodnotitelské komise na rozvíjení soutěže Manažer roku. Jako uznání za svou práci pro manažerskou veřejnost v ČR byl roku 2001 jmenován čestným členem ČMA i Svazu průmyslu a dopravy ČR.

*Bez nadsázky lze říci, že prof. Jaroslav Jirásek přispěl k rozvoji managementu v ČR podobně jako Peter F. Drucker k rozvoji světového managementu. Proto je po právu označován jako **guru českého managementu**. Když byl takto představen na jedné odborné konferenci, s humorem sobě vlastním konstatoval, že v zemi původu tohoto pojmu je takto označovaným osobám projevována úcta a podávána jídla. Dnes se snažíme splnit první část této definice oficiálním uvedením prof. Jaroslava Jiráska do Síně slávy, ve které však pro většinu z nás de facto již dlouho pobývá.*

