

Vážená paní,

tímto e-mailem Vás chci stručně informovat o sérii pěti ANIMA Instruktaží, které proběhnou v lednu - březnu 2012 a budou se zabývat problematikou "zašantročených manažerských klíčů". Je dost dobře možné, že některé z těch klíčů právě hledáte.



Nejprve tedy k Pepkovi zmíněnému v úvodu. Viděla jste někdy podobný obrázek? Je na něm Pepek Námořník (v americkém originálu zvaný Popeye).

V časopisech z dob 1. republiky byste našla spoustu kreslených seriálů o něm. O Pepku Námořníkovi byly natočeny i stovky krátkých filmů. Zápletka byla většinou stejná: Pepek se dostane do potíží, docházejí mu síly, ale sežene někde špenát, trochu ho spolýká, po chvíli se mu síly mnohonásobí a Pepek se vítězně ze šlamastyky dostane. Proč? Protože špenát je zdravý a je mimořádně bohatý na železo. To také opakovaly milióny maminek na celém světě, když svým dětem nutily špenát. Byly chuděry šťastné, když děti nějaký špenát snědly, protože věřily, že se tím zdraví jejich dětí pořádně upevní.

Celá ta špenátová mánie trvala dlouhá desetiletí a byla způsobena chybou, údajně chybou pomocné síly, která přepisovala výsledky měření. V roce 1870 totiž Dr. Emil von Wolff publikoval zprávu, v níž byla v údaji o množství železa ve špenátu desetinná čárka omylem posunuta o řád níž. Tím odstartoval zlatý věk špenátu. Na chybu se přišlo až po 67 letech.

Tato vědecká chyba nezpůsobila nic strašného, i když některé děti z té doby by mě možná pokáraly, že to příliš zlehčuji. Jiné omyly už není možné přejít s úsměvem. Možná jste slyšela nebo četla některou z mnoha omluv (svědčících o jeho mravní velikosti) známého pediatra Prof. MUDr. Josefa Švejnara za to, o co ošidil matky a jejich děti, když na začátku své kariéry propagoval umělou výživu dětí místo kojení, veden mylnými vědeckými názory. Skutečně tehdy kojení v naší zemi dost omezil. V druhé polovině svého působení usiloval o pravý opak.

Našli bychom vědecké omyly s ještě horšími následky, ale nechci Vám tím kazit náladu. Pořád bychom se ještě pohybovali na teritoriu obecně uznávaných věd. Avšak jak je tomu v oblasti, která se někdy nazývá "management science" (věda o řízení)? O ní už před 15 lety trefně napsali John Micklethwait a Adrian Wooldridge ve vynikající knize *The Witch Doctors*, že produkuje laviny bahna, v nichž se tu a tam nachází zlatý valounek.

Kdo dokáže oddělit jedno od druhého, vydělá na tom. Jako příklad připomenu problematiku strategického plánování. V 70. letech 20. století představovala firma General Electric "best practice" v oblasti strategického plánování. Generální ředitel Reginald H. Jones věnoval strategickému plánování mimořádnou pozornost, vybudoval pro ni velmi silný a všeobecně obdivovaný útvar. V roce 1981 po něm převzal vedení společnosti Jack Welch, za jehož vedení General Electric zažila dvě desetiletí mimořádného rozkvětu - její tržní hodnota vzrostla ze 14 mld. USD na 410 mld. USD. Hned na začátku svého působení Welch celý útvar strategického plánování rozmetal.

Tady je třeba zdůraznit oddělení bahna a kousků zlata. Bez něho se člověk může dostat

do pozice maminy, která se v jednom Renčínově vtipu od četby novin obrací na manžela: "Táto, ten Jára Cimrman a Bedřich Smetana opravdu žili, nebo je to jen nějaká sranda?" Na její otázku není možné odpovědět "ano" ani "ne" - Cimrmana a Smetanu je třeba oddělit.

Jack Welch zrušením útvaru strategického plánování nezrušil strategické přemýšlení v GE, ale podařilo se mu oddělit zlato a bahno. V tomto smyslu je třeba chápat "zašantrožené manažerské klíče", o nichž bude série ANIMA Instrukcí v lednu - březnu. Místo expresivní představy bahna a zlata se spokojíme s mírnější představou kupy zbytečností nahromaděných v tučných letech, v nichž jsou někde zašantročeny klíče důležité pro to, abychom přestáli i léta hubená.

Vybrali jsme pět oblastí, v níž se nahromadila hesla a poučky, která se opakují tak často, že máme tendenci je považovat za bernou minci. V případech, které jsme vybrali, se také nejedná o vyložené bahno - ty poučky jsou v některých situacích užitečné. Ovšem jsou to většinou situace svým způsobem jednoduché a přehledné. V těch těžších a složitějších (a zpravidla důležitějších) situacích zmíněné poučky vyloženě škodí a je třeba postupovat jinak. Čeho se ony poučky týkají? Důležitosti logiky a statistiky při rozhodování, popisu procesů a pracovních postupů, stanovování úkolů a jejich vyhodnocování, potřeby získat co nejvíce informací, vedení projektů a řízení rizik.

Více se dozvíte v příloženém letáku nebo na adrese <http://www.anima.cz/letaky/program.php>.

On-line se můžete přihlásit na adrese <http://www.anima.cz/letaky/onlineobj.php>.

Informaci o nižší ceně při přihlášení do 31. 12. 2011 najdete také tam.

S přáním všeho dobrého i nalezení klíčů k řešení Vašich problémů

Michal Chytil  
ANIMA Praha spol. s r. o.  
Opletalova 57  
Praha 1

[michal@anima.cz](mailto:michal@anima.cz)

+420 602 354282