

**MARTIN J. EPPLER
ANDRI HINNEN**

**V
K
A
N
C
E
L

R
I
I**



MONŠTRÁ



**NÁVOD
NA PREŽITIE
FIREMNÉHO
ŠIALENSTVA**

MONŠTRÁ **V KANCELÁRII**



MONŠTRÁ V KANCELÁRII

**NÁVOD
NA PREŽITIE
FIREMNÉHO
ŠIALENSTVA**

Upozornenie pre čitateľov a užívateľov tejto knihy

Všetky práva vyhradené. Žiadna časť tejto tlačenej či elektronickej knihy nesmie byť reprodukováná a šírená v papierovej, elektronickej či inej podobe bez predchádzajúceho písomného súhlasu vydavateľa. Neoprávnené použitie tejto knihy bude trestne stíhané.

Automatizovaná analýza textov alebo dát v zmysle čl. 4 smernice 2019/790/EU a použitie tejto knihy na tréningovanie AI sú bez súhlasu nositeľa autorských práv zakázané.

Martin J. Eppler & Andri Hinnen

Monštrá v kancelárii

Návod na prežitie firemného šialenstva

Vydala GRADA Slovakia s. r. o. pod značkou Grada
Moskovská 29, 811 08 Bratislava 1

www.grada.sk

Tel.: +421 2 556 451 89

ako svoju 386. publikáciu

Z anglického originálu *Office Monsters*, vydaného vydavateľstvom Pearson Education, Londýn, v roku 2025, do slovenčiny preložila Mgr. Natália Chudá.

Authorized translation from the English language edition, *Office Monsters*, 1st Edition

by Martin J. Eppler with Andri Hinnen, published by Pearson Education Limited

Copyright © Martin J. Eppler with Andri Hinnen 2025 (print and electronic)

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education Limited

SLOVAKIAN language edition published by Grada Slovakia s.r.o. Copyright © 2025

Pearson uses AI, including to support the creation of content. We claim copyright

to the fullest extent permissible by law.

Zodpovedný redaktor Mgr. art. Andrej Purkart

Jazyková redakcia Mgr. Natália Tyšš Rondziková

Spracovanie obálky Adrián Macho

Grafická úprava a sadzba SOFT DESIGN, s. r. o.

Vydanie 1., 2025

Počet strán 176

Tlač Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

Copyright © Pearson Education Limited 2025 (print and electronic)

Illustrations © Felipe Vasconcelos Torres, 2025

Slovak Edition © Grada Slovakia s.r.o., 2025

Translation © Mgr. Natália Chudá, 2025

Cover design © Adrián Macho, 2025

Názvy produktov, firiem a pod., ktoré sú použité v knihe, môžu byť ochrannými známkami alebo registrovanými ochrannými známkami príslušných majiteľov.

ISBN 978-80-8305-193-5 (print)

ISBN 978-80-8305-194-2 (pdf)

ISBN 978-80-8305-195-9 (epub)

ISBN 978-80-8305-196-6 (mobi)

Chvála na *Monštrá v kancelárii*

„Predstavivosť a medziodborový prístup sú pre manažérov neuveriteľne užitočné. Prelínanie manažmentu a mytológie sa ukázalo ako veľmi silná kombinácia. Vrelo odporúčam na čítanie aj prezeranie.“

**Prof Dr Sarah Lubiková, vedúca Oddelenia inovácií, Univerzita
Simona Frasera, Beedie School of Business**

„Monštieri v kancelárii sa už nemusíš báť. Či už číhajú v tebe, prebývajú v kolegoch alebo sa ich chápadlá rozliezli po celej firme, môžeš ich skrotiť, poraziť alebo sa s nimi spriatelieť, a to práve vďaka tomuto užitočnému sprievodcovi od Martina J. Epplera a Andriho Hinnena.“

**Dave Gray, autor knihy Gamestorming,
zakladateľ školy Possible**

„Ako (podľa mňa celkom slušný) autor som bol úplne ohromený genialitou a kreativitou tejto knihy a zároveň schopnosťou Andriho a Martina premeniť firemný svet na zábavné a dobrodružné miesto, čo rozhodne prebudilo moje Sirény pochybnosti!“

**Mats Frey, scenárista pre Netflix
(How to Sell Drugs Online (Fast))**

„Koľko monštieri je v tvojom vnútri? Zábavná, a nanešťastie pravdivá kniha, ktorá ti pomôže zahnať démonov na tvojom pracovisku.“

**Roman Tschäppeler, autor The Collaboration Book
a iných medzinárodných bestsellerov**

„Monštruózna kniha – vtipná AJ užitočná.“

Pablo Koerfer, generálny riaditeľ Farner Group

„Čítať túto knihu je čistá radosť. Kombinácia humoru, anekdot a príkladov zo života z nej robí naozaj strhujúce čítanie, ktoré ponúka zábavu aj cenné postrehy o modernom manažmente. Vrelo odporúčam!“

**Jorg Schulze, filmový scenárista/kreatívny producent
(The Happy Prince, Guns Akimbo, The Crow)**

Obsah

O autoroch	9
Podakovanie	11
Úvod	13
1. Monštrá v tebe: Ochromujúce bytosti sebasabotáže	19
Pritakávajúci Yeti	21
Trolovia času	25
Sirény pochybností	29
Úzkostlivý mimozemšťan	34
Bazilišok predsudkov	40
Dychtivý kraken	46
Mocné monštrá: spojenci v nás	51
2. Monštrá v ostatných: Desivé bytosti v kolegoch	57
Monštrá z porád	59
Energetický Dracula	64
Škriatkovia kolektívneho myslenia	68
Tvrdohlaví kyklopovia	73

Nevšímový zlobor	78
Ustarostený vlkolak	82
Pozitívny poník	86
Politikoraptor	91
Toxický tyranosaurus	95
Dementori dialógu	99
3. Monštrá v spoločnosti: Prekliate firemné bytosti	107
Beštie byrokracie	109
Hlodavce odporu	117
Chiméra stratégie	122
Projektový zombík	128
Víly výstrelkov	133
Nihmejský lev	139
Prízraky prezentácie	143
HAL	148
4. Vytvor a poraz svoje vlastné monštrá	153
Epilóg: Rozlúčka a výzva k boju: Zvládnutie budúcich monštier	163
Zdroje	165
Register	169

O autoroch

Martin J. Eppler, PhD, vyrastal v domácnosti milovníkov informácií, ktorá mala viac než 20 predplatených časopisov a dvojizbovú knižnicu. Preto napísal 400-stranovú dizertačnú prácu o pret'ažení informáciami (skutočný paradox) a dnes je najcitovanejším svetovým odborníkom na túto tému. Odvtedy vo funkcii vedúceho profesora komunikácie na Univerzite v St. Gallen presedlal z problému na riešenie. Realizoval viac ako 40 projektov (veľa z nich experimentálnych), v ktorých skúmal, ako dokáže vizualizácia prekonať informačné pret'aženie a efektívne sprostredkovať poznatky.

Je autorom viac ako 200 akademických štúdií a 24 kníh – niektoré získali ocenenia, ako International Business Book of the Year, HR Book of the Year a Career Book of the Year. Získal mnoho ocenení za svoje odborné publikácie a za prínos v oblasti vzdelávania a jeho výskum bol uverejnený v Inc. Magazine, the Harvard Business Review, TED.com, Bloomberg Businessweek, the MIT Technology Review a i. Je autorom periodickej tabuľky vizualizačných metód, softvérového balíka Let's Focus, metódy synergy map a prístupu k poradám založenom na tzv. „pošt'uchnutiach“ (nudging approach). Okrem svojej funkcie na univerzite (kde roky viedol MBA program) pôsobí ako poradca pre organizácie, ako je Organizácia spojených národov, Európska centrálna banka, Porsche, Swiss Re, Anti-Tobacco Fund, Salesforce a iné. Bol hosťujúcim profesorom na inštitúciách, ako Cambridgeská univerzita, Georgia Tech, Univerzita Simona Frasera a CUFE v Pekingu.

Andri Hinnen má bakalársky titul z medzinárodných vzťahov a dvojité magisterský titul v odbore stratégia a medzinárodný manažment (SIM/CMES). Je spoluzakladateľom spoločnosti Zense – poradenskej agentúry špecializujúcej sa na komplexnosť a zmenu komunikácie (zense.ch). Spolupracoval so svetovými značkami, ako Coca-Cola, Lufthansa a UBS, pričom vizualizoval ich stratégie a do ich firemnej kultúry vnášal zmysel, cit a trochu nezmyslu. Pravidelne prednáša na Univerzite v St. Gallene o zvládaní komplexnosti, umení rozprávania príbehov, vizualizácii a tvorbe významu.

Andri je tiež filmár a autor. Jeho dokumentárna snímka *Breathing Underwater* vyhrala cenu na filmovom festivale v Zürichu a odkúpil ju Netflix. Spolu s bratom Gierim Hinnenom napísal nemecké populárno-náučné bestsellery *Reframe It* a *Change It*. Z jeho detskej knihy *Welcome to the World* sa predalo viac ako 100 000 výtlačkov a bola preložená do niekoľkých jazykov. V roku 2021 mu vyšiel prvý román *Rolf* a v súčasnosti sa podľa neho nakrúca celovečerný film. V roku 2024 Andriho zvolili ako *Personality in Residence* v HSG-Square. Medzi Andriho obľúbené mýtické bytosti patria draky, obri a mačky.

Podákovanie

Kancelárska monštrológia sa najlepšie vykonáva v skupinách. Radi by sme sa z hĺbky srdca poďakovali našim spolubojovníkom, krotiteľom a podporovateľom, a to najmä...

Felipovi Vasconcelos Torresovi za nádherné a energické ilustrácie.

Elaanne Zarnovej za organizačnú podporu.

Eloise Cookovej, Yashmeene Bishtovej, Dhanyi Rameshovej a ostatným členom spoločnosti Pearson že nás previedli húštinou vydávania.

Markusovi Aeschimannovi za skvelý nápad s Projektovým zombíkom.

Všetkým klientom Zense a MCM za to, že nás vždy inšpirujú svojimi príbehmi o monštrách v kancelárii.

Davovi Grayovi za cenné tipy a uvedenie do sveta spisovateľov.

Gieri a Petrovi Hinnen za ich neochvejnú podporu, humor a skvelé nápady.

Monike Rellerovej za to, že nás naučila, že veľa monštier netreba poraziť, ale študovať a spriatelit' sa s nimi.

Stephanie Motzovej za ten jeden múdry výrok o povedaní si áno a za to, že je tak dlho našou spolubojovníčkou.

Angele Meraviglia za to, že bola dokonalým pokusným králikom na čítanie tejto knihy, plným radosti, zdravého rozumu a pozitívnej energie.

Univerzite v St. Gallene za to, že nám umožnili dovolenku v Meste monštier.

A vám, naši čitateľom, za váš čas, radosť, záujem a spätnú väzbu. Úprimne dúfam, že vám toto čítanie bude stáť za to.

Úvod

Milý premožiteľ netvorov a kancelársky bojovník, vitaj v najlepšom sprievodcovi na prežitie firemného šialenstva. Dozvieš sa o „kancelárskych monštrách“ – vyčerpávajúcich bytostiach, ktoré nájdeš v zasadačkách, na poschodiach manažmentu, v bludisku kancelárskych boxov, v jedálňach a dokonca aj vo svojej hlave. Zbožňujú útočiť na kariéry jednotlivcov, vzťahy, projekty a majú schopnosť zvrhnúť celé firmy.

Pravdepodobne si sa s nimi počas svojej cesty na vrchol – alebo kamkoľvek máš namierené – už stretol. Ani si sa nenazdal a Pritakávajúci yeti ti do ucha zašepkal zopár ľadových „áno“, odviezol tvoju pozornosť a zvedol ťa k tomu, aby si si na plecía naložil priveľa úloh. Beštie byrokracie možno aj teraz dusia podnikateľského ducha tvojej firmy. Premenili bzučiace Víly výstrelkov tvoju kritickú myseľ na naivného fanúšika posledného manažérskeho trendu? Preto si si kúpil túto knihu? No nazdar.

Asi ešte presne nevieš, o čom hovoríme. Ako už dokázali mnohé štúdie², naše mozgy ťahajú nadčasy, aby nás ochránili pred horormi na pracovisku, ktoré sa odohrávajú rovno pod našimi nosmi. Lenže problém nezmizne, keď ho budeme ignorovať. Práve naopak: čím viac

² Pravdaže, väčšina týchto štúdií nie je ani vedecká, ani skutočná. Fajn, vlastne ani jedna. Sú preto menej pravdivé? No jasné, že sú. Ale ako je známe, príbeh nemusí byť pravdivý, stačí, ak znie pravdivo. A presne o to tu ide. O nič viac, o nič menej.

necháme tieto príšery, nech si robia svoje, tým viac sa nám budú pliesť do práce.

Práve preto by mal každý, kto chce slušnú kariéru v akomkoľvek kancelárskom prostredí, trénovať svoj mozog, aby videl svoje prostredie také, aké v skutočnosti je: miesto obývané monštrami. Čoskoro ich budeš vidieť všade. Dokonca si budeš želať, aby si si túto knihu nikdy nekúpil. Z množstva objavených monštier ťa zaplaví pocit existenciálnej úzkosti a vyťaženia. Ale môžeme ťa uistiť, že to prejde. V konečnom dôsledku ti kniha *Monštrá v kancelárii* pomôže prosperovať v práci a usilovať sa o tvoju vysnívanú kariéru.

Ale prejdime k veci. Vďaka tejto knihe dokážeš tri veci:

- 1. Rozoznať a vyriešiť opakujúce sa (problematické) vzorce v práci:** Pomôžeme ti odhaliť výzvy spojené s prácou aby si ich videl také, aké v skutočnosti sú: hmotné bytosti z mäsa a kostí. Ľahšie ich potom identifikuješ a popasuješ sa s nimi. Je to podobné, ako keď použiješ metaforu na uchopenie zložitého problému, ktorý je inak ťažko pochopiteľný. Lenže tentoraz je to, samozrejme, naozaj.
- 2. Zdokonaliť komunikáciu a spoluprácu:** Kniha *Monštrá v kancelárii* ti predstaví tajný jazyk, ktorým sa doposiaľ hovorilo len v exkluzívnych kruhoch zabijakov kancelárskych monštier. Pomocou neho môžeš poukázať na tieto problémy a diskutovať o nich s kolegami, šéfmi, priateľmi i nepriateľmi. Niektorí sa budú smiať, lebo si budú myslieť, že vtipkuješ. Samozrejme, to je pre teba výhoda, pretože humor je známou a mocnou metódou na uvoľnenie napätia a zľahčenie komunikácie. Avšak hlboko vo svojom vnútri budeš vedieť, že je to vtipné, pretože je to pravda.
- 3. Rozšíriť zbierku tvojich nástrojov a objavovať nové cesty:** A napokon, či už diskutuješ o výzvach s náročným kolegom alebo sa márne pokúšaš nájsť impulz k inovácii, pohľad za sivú masku „normálneho“ kancelárskeho sveta a objavovanie obrovských priepastí, ktoré pod ním číhajú, ti umožní nájsť nové chodníčky na tvojej hrdinskej ceste. Dokonca ťa vybavíme aj mocnými

kúzlami a zbraňami, aby si to v práci zvládol. Si dost' odvážny, aby si ich použil?

Už chápeš, prečo si musíš prečítať túto knihu? Naozaj nemáš inú možnosť. V ideálnom prípade ju prečítaj päťkrát, vezmi si ju do práce a každému o nej povedz. Teda, ak sa nechceš stať obeťou skutočne desivých a príšerných síl firemného šialenstva.

Usporiadanie tejto knihy

Hlavná časť sa zaoberá monštrami, ktorým budeš v práci určite čeliť. Sme presvedčení, že si musíme najprv upratať pred vlastným prahom a identifikovať príšery vo svojom vnútri, preto začneme práve s nimi. Tieto „Ochromujúce bytosti sebasabotáže“ žijú v našom vnútri a sú súčasťou našej psychiky. Radi znižujú našu produktivitu, kreativitu a obmedzujú komunikačné schopnosti. Či už je to mystický, no až príliš skutočný Pritakávajúci Yeti, alebo neslávne známy Úzkostlivý mimozemšťan, tieto monštrá v nás si vyžadujú všímavosť, sebareflexiu a odvahu zmeniť sa.

Potom nasleduje bližší pohľad na desivé bytosti našich kolegov, alebo inak povedané „monštrá v ostatných“. Na prvý pohľad nenápadní kolegovia, ktorí svojím správaním poškodzujú nielen vlastnú kariéru, ale aj tú tvoju. Dozvieš sa, napríklad, o Škriatkoch kolektívneho myslenia, ktorí každého názor okrem toho svojho považujú za smiešny, alebo o Politikoraptoch, neľútostných a kariérne orientovaných bytostiach.

Napokon sa pozrieme aj na Prekliatie firemné bytosti. Tieto monštrá sa neskrývajú za jednotlivými ľudskými bytosťami. Strašia celé oddelenia, procesy či budovy. Len počkaj, sa dopočuješ o Chimére stratégie alebo Projektovom zombíkovi. Strach pomysliť.

Každú z 25 kapitol začíname krátkym rozhovorom so skúseným lovcom monštier. Sú to všetko veteráni, ktorí videli neuveriteľné veci. Ich trauma je naším požehnaním, pretože si od nich môžeme vypočúť

množstvo príbehov! Na začiatku každej kapitoly nájdeš malé informačné okienko, ktoré v skratke opisuje monštrum a spôsob, akým sa dá skrotiť.

Následne každé monštrum rozoberieme detailnejšie, opíšeme jeho prirodzené prostredie, výzor, správanie a ďalšie významné fakty a údaje.

Odtiaľ sa presunieme k potrebným nástrojom na jeho porazenie. Samozrejme, že ťa chceme naučiť nielen to, ako ho identifikovať, ale aj ovládnuť. Ako neskôr zistíš, každé monštrum si vyžaduje odlišný prístup. Niektoré ti nedajú inú možnosť, ako zabudnúť na zľutovanie a poraziť ich silou a hnevom. Iné môžeš – ak si dostatočne vytrvalý – skrotiť a domestikovať. A nakoniec existujú monštrá, s ktorými sa spriatelíš, spojíš, a ak si na také veci – nebudeme ťa súdiť – možno si medzi nimi nájdeš aj milenca či milenku.

V závere ponúkame informácie zo zákulisia (Pôvod) a tipy na ďalšie čítanie (Ďalšie čítanie) pre našich šprtov.

Po hlavnej časti nasleduje sekcia, ktorá ťa pripraví na vlastné exkurzie týkajúce sa monštier. Si dostatočne odvážny na to, aby si objavil také, ktoré ešte nikto nikdy nevidel? Máš žalúdok na to, aby si vytvoril alebo vychoval monštrá vo svojom vlastnom laboratóriu? Po prečítaní 4. kapitoly budeš pripravený vyraziť na svoje dobrodružstvá.

V epilógu ti predstavíme vyhliadky do budúcnosti a povzbudíme ťa k činom.

A teraz poďme započat' to šialenstvo.

Ach, a ešte niečo. Prepáč, zabudli sme sa predstaviť. Voláme sa Martin a Andri. Počas dňa je Martin profesor na škole podnikania a Andri je zakladateľom kreatívnej agentúry. Ale v noci...! Dobre, povedzme si pravdu, v noci zvyčajne spíme. Sme až príliš zbabelí na to, aby sme vyšli loviť monštrá. Veľmi však fandíme tým, čo to robia. Preto sme sa za posledné desaťročie venovali každému možnému rukopisu známych lovcov monštier, čo sme dokázali nájsť. Či už je to poézia profesora sira Sinclaira Mnohozaba, myšlienky v diele lady Carly Youngovej – ktoré sú rovnako brilantné ako nezrozumiteľné, praktickí sprievodcovia pána

Scrooga McKinseyho alebo úžasná práca Petry Penovej s N.O.F.A.D (Národná organizácia proti fádnosti a dezorganizácii). Každý z nich sa stal naším učiteľom a sme im za to nesmierne vďační. My sme len zozbierali, zosumarizovali a sprístupnili toto kvantum vedomostí tebe, milý čitateľ.

A teraz môžeme započat' to šialenstvo.

Martin a Andri
Jún 2024