

Detox firmy

**ZBAVTE SE
KORPORÁTNÍCH
ZLOZVYKŮ**

Daniel Morys

Detox firmy

**ZBAVTE SE
KORPORÁTNÍCH
ZLOZVYKŮ**

Daniel Morys



SDRUŽENÍ
DOPRAVNÍCH
PODNIKŮ ČR

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

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele.

*Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.*

*Automatizovaná analýza textů nebo dat ve smyslu čl. 4 směrnice 2019/790/EU a použití této knihy k trénování AI jsou **bez souhlasu nositele práv zakázány**.*

Ing. Daniel Morys, MBA

Detox firmy

Zbavte se korporátní zlozvyků

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

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

© Grada Publishing, a.s., 2026

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

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

Obsah

O autorovi	7
Napsali o knize	9
Úvod: Detoxikujte svou firmu	13
Část I: Stíny korporátního světa	17
1 Rigidorium – pevnost beze změny	19
2 Strachosféra – atmosféra zastrašování	23
3 Lenošían – země demotivace	27
4 Vztahové tornádo – když kolegové válčí	33
5 Šéfobijci – ztracená důvěra lidí	39
6 Zákazníkofobie – když klient není král	43
7 Inovacekrust – prorážení kůry odporu	47
Část II: Stavíme nový základ	51
8 Motivatorium – alchymie zapálení týmu	53
9 Kulturovize – vytváření nové firemní kultury	57
10 Lídrmorfóza – proměna vůdce	63
11 Komunikatorium – mosty místo zdí	67
12 Empatikon – síla porozumění	71

13	Podvědomník – architektura mysli	77
14	Zdravídium – zdraví, energie a pohoda jako pilíř úspěchu	81
Část III:		
Navigace k férovému zisku		87
15	Navigátorium – kompas strategického směru	89
16	Měřicí metronom – rytmus 360stupňového hodnocení	93
17	Konzistenceklíč – odemknutí trvalého úspěchu	97
18	Profitronika – generátor férového zisku	101
19	Strategikon – mapa ke konkurenční výhodě	105
20	Akcionářovník – spánek s klidným svědomím	109
Zastávky na naší dobrodružné mapě		113
Poděkování		119
Literatura		121
Rejstřík		123

O autorovi

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

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

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



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

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

„Jednoduchost je nejvyšší sofistikovanost.“

– Leonardo da Vinci

Napsali o knize

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Tomáš Pelikán
předseda Sdružení dopravních podniků ČR

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

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

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

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

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

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

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

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

Petr Kazík
viceprezident Leaders Clubu

Úvod: Detoxikujte svou firmu

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

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

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

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

Problémy toxické korporace

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

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

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

Potřeba DeCorporation plánu

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

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

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

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

Co můžete očekávat?

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

Proč byste měli číst dál?

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

Výzva na úvod

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

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