



MOTTO MĚSÍCE: Kde je vůle, tam je i cesta. (George Bernard Shaw)

ROZHOVOR

VÁŽÍM SI LIDÍ, KTEŘÍ NEMĚNÍ SVÉ VIDĚNÍ PROBLÉMU

V uplynulých měsících jsme vás na stránkách věnovaných Transformačnímu projektu seznámili s většinou členů Řídicího týmu. Posledním „neznámým“ je druhý zástupce odborného garanta v týmu, firmy CS-PROJECT, ing. Petr Marek, PhD. Mnozí z aktivních účastníků projektu se s ním setkali, neboť působí i v roli konzultanta několika subprojektů. Jeho názory na současné dění v podniku jsou zajímavé, posuďte sami.

■ **Během sedmi měsíců trvání Transformačního projektu jste prošel mnoha subprojekty. Jaká panuje atmosféra v jednotlivých akčních týmech?**

Atmosféra se odlišuje podle jednotlivých subprojektů. Já osobně nejvíce oceňuji týmy, jejichž členové přijali základní filozofii transformace: Měníme systém k lepšímu, což ale neznamená, že ihned známe řešení všech případů, které bohatá praxe Dopravního podniku kdy přinesla nebo přinese. Zároveň si vážím osobní statečnosti lidí, kteří nemění své vidění problému, jen proto, že je to v rozporu s názorem jejich současného, respektive budoucího nadřízeného.

■ **Kam se v současné době opírá největší pozornost konzultanta v rámci Transformačního projektu?**

V zásadě do tří oblastí:

- dokončení přípravy vzniku jednotek, které budou ustaveny k 1. lednu 2005,
- příprava na transformaci dopravní cesty a metra,
- návrh výkonnostních ukazatelů pro nově ustavované jednotky.

■ **Na několika místech jsme se setkali s názorem, že ustavením nových jednotek Transformační projekt končí. Už v úvodu jsme představovali i další fáze přeměny. Kdy začnou probíhat a o co v nich půjde?**

Naopak, transformace vlastně teprve začíná naostro! Dosud jsme vytvářeli předpoklady pro

skutečné snížení nákladů Dopravního podniku. Cílem první („žluté fáze“) skutečně nebylo dosáhnout snížení nákladů, ale vytvořit pro to podmínky. Po svém vzniku má každá jednotka čas několik měsíců na usazení a adaptaci na novou strukturu („červená fáze“). Potom následuje „zelená fáze“, kdy nastavení výkonnostních ukazatelů povede jednotky k optimalizaci jejich nákladů. První ukazatele představíme v lednu příštího roku, závazné nastavení pro jednotky vzniklé 1. října 2004 plánujeme provést do konce března.

■ **Optimalizační fáze projektu už je doslova „za dveřmi“, můžete proto podrobněji popsat její cíle, ale i činnosti, které budou v této fázi probíhat? Jaké úkoly čekají konzultanty a jaké vedoucí jednotek?**

Partnerem pro konzultanty bude zejména ekonom jednotky. Společně s ním budou podrobně analyzovány stávající náklady a výnosy jednotky. Analýza bude poměrně obtížná, protože máme k dispozici data členěná podle původní organizační struktury. Bylo dohodnuto a schváleno Řídicí radou, že výkazy nákladů a výnosů jednotek budou v SAPu v roce 2005 generovány pomocí tzv. alternativních struktur. To znamená, že stávající nákladová střediska budou přiřčena novým jednotkám. Princip alternativních struktur využijeme i při výpočtu stávajících hodnot

ukazatelů, což je základ pro určení cílových hodnot.

V případě štábních útvarů ředitelství budou ukazatele plnit spíše pomocnou úlohu. Hlavní směr optimalizace nákladů v této oblasti znamená snížení osobních nákladů, tedy počtu pracovníků. Tendence navrhovat snižování všude mimo vlastní útvar, protože „já mám přece své lidi spíše přetížené“, je zřejmá již nyní. Jako konzultanti budeme pokračovat v re-engineeringu štábních útvarů, konečný výsledek je však mimo naši pravomoc.

■ **Podobných změn, jakými prochází v současnosti Dopravní podnik, jste prošel už více a můžete srovnávat.**

V čem je Dopravní podnik stejný a v čem jiný oproti předchozím firmám?

Asi to bude znít lacině, ale je to všude stejné: Na začátku je dlouhé přesvědčování, že změna je opravdu nutná. Pak se postupně krystalizuje skupina příznivců změny (část z nich říká, že tak to chtěli již dávno), skupina mlčící (zatím nás neberou vážně) a skupina odpůrců (cítí se ohroženi). Skupiny mají jedno společné: stěžují si na nedostatek informací. V okamžiku, kdy je jasné, že změna opravdu bude, převlékne se část odpůrců za „příznivce“ ve snaze dosáhnout svého jinými cestami. Z myšlenek konzultantů je nakonec realizována část. Zpětné ocenění smysluplnosti změny přichází až po několika letech.

-bda-

PŘEMĚNA JE PRO NÁS PŘÍLEŽITOSTÍ

Vážené kolegyně, vážení kolegové, počátkem dubna tohoto roku jsme nastoupili společnou cestu na postupné přeměně našeho Dopravního podniku. Přeměně, jejímž cílem je zajištění vhodnějšího prostředí pro trvalé zlepšování funkce, ekonomické efektivitu a stability našeho podniku na dopravním trhu, potažmo i jistot a vyšší spokojenosti zaměstnanců. Jde o logickou a nezbytnou reakci vyvolanou změnami v našem okolí, změnami vnějších podmínek. Na naplňování tohoto nelehkého úkolu se přímo podílejí téměř dvě stovky z vás v rámci akčních týmů subprojektů a pracovních skupin, mnohdy výrazně nad rámec svých běžných pracovních úkolů. Mnoho z vás se na postupné přeměně Dopravního podniku podílí prakticky každodenně při plnění dílčích úkolů. Podporu přeměně samozřejmě poskytuje také každý zaměstnanec, který na jakémkoliv místě v našem podniku spolehlivě a kvalitně pracuje. Velmi si cením a děkuji za práci každého z vás, každého zaměstnance, který svým aktivním přístupem přispívá k řešení úkolů a překonávání vznikajících problémů, těžkostí, k odstraňování lapálíí a nedostatků. Narůstající podporu přeměně pocítujeme i od našich odborových partnerů – předáků i členů našich odborových organizací. Mnohokrát za vše děkuji.

Složitý a dlouhodobý proces naší přeměny je teprve ve svých počátečních fázích, přesto však v řadě oblastí došlo již k první změnám. Klíčovou úlohu transformace bude dále sehrávat realizace jednotlivých změn a naplňování všech úkolů a kroků, které povedou k vybudování efektivní společnosti. Úspěch realizace je v rukou nás všech, neboť záleží na každém jednotlivci, zda se dokáže změnit a přizpůsobit novým podmínkám a jen tato změna každého z nás může vést k úspěchu celého projektu. Do následujícího nelehkého období vám všem přeji hodně trpělivosti a osobní odvahy při prosazování a provádění změn potřebných k úspěšné realizaci Transformačního projektu. Nelze slíbovat nic jiného, než více práce pro většinu z nás. Případný neúspěch přeměny by však zřejmě znamenal pro mnoho z nás zvýšení nejistoty a ztrátu práce.

A protože se neuvěřitelným tempem blíží závěr roku, dovolte mi, abych vám i vašim blízkým popřál krásné a radostné Vánoce a mnoho zdraví, štěstí, lásky a úspěchů v osobním i pracovním životě v roce 2005.

Ing. Ladislav Špitzer,
ředitel Transformačního projektu

AKTUÁLNĚ: ZMĚNY K 1. LEDNU 2005

V souvislosti s dalším postupem Transformačního projektu dojde k 1. lednu 2005 k následujícím organizačním změnám v Dopravním podniku:

- jak už jsme vás informovali, bude zrušena divize Elektrické dráhy a na jejích základech vzniknou nové útvary:
- Provoz Tramvaje (vedoucí Petr Hloch)
- Správa vozidel Tramvaje (vedoucí Ing. Jan Doubek)
- dočasný útvar Dopravní cesta (vedoucí Ing. Jiří Bezdíček), který se bude měnit v souvislosti s transformací divize Metro v polovině roku 2005
- vznikne nová sdružená jednotka ICT

- informační a komunikační technologie (vedoucí Ing. Josef Hromádka)
- dojde ke sdružení činností a ke změnám v organizačním uspořádání dopravního úseku (dopravní ředitel Ing. Petr Blažek)
- do současného obchodně-ekonomického úseku (obchodně-ekonomický ředitel Ing. Václav Pomazal, CSc.) bude začleněn ekonomický úsek zrušené divize Elektrické dráhy. K dalším změnám v tomto úseku dojde k 1. dubnu 2005.
- podle představenstvem schválených záměrů a podle výsledků subprojektu D11 začne fungovat bezpečnostní

- úsek (bezpečnostní ředitel Dr. Antonín Fedorko)
 - vznikne sdružený útvar Vnitropodniková doprava (vedoucí Adolf Bouček)
 - vznikne nový útvar Zastávky (vedoucí Ing. Milan Lacina), který bude součástí dočasného útvaru Dopravní cesta a z počátku se bude starat o zastávky povrchové dopravy.
- Podrobná organizační schémata se jmény i nižších vedoucích jednotlivých útvarů připravujeme a otiskneme v nejbližší možné době!
- Řídící rada na svém jednání jmenovala vedoucí právního odboru JUDr. Vlastu Kotrbovou.
- bda-

ŘEDITELÉ A TRANSFORMAČNÍ PROJEKT

Jsou to už tři měsíce, kdy jsme odborným ředitelům položili několik otázek k Transformačnímu projektu a aktuálnímu dění v našem podniku. Tentokrát mozaiku názorů rozšiřujeme o pohled ředitelů divizí Metro a Elektrické dráhy, které čeká přeměna.

ING. LADISLAV URBÁNEK, ŘEDITEL DIVIZE METRO

Dopravní podnik už více než půl roku žije Transformačním projektem. Jak hodnotíte jeho dosavadní průběh? Jsme skutečně na cestě k podniku, který bude mít lepší místo v konkurenčním prostředí?

Proces transformace Dopravního podniku se blíží ke svému druhému zásadnímu milníku. Tím je přeměna divize Elektrické dráhy ke konci letošního roku. Dosavadní průběh přeměny Dopravního podniku nám ukázal několik aspektů.

V prvé řadě velké nasazení zaměstnanců přímo zúčastněných na jednotlivých probíhajících i ukončených subprojektech a jejich maximální snahu o vytvoření smysluplných a fungujících nových útvarů. Další významnou skutečností je, že přes probíhající proces přeměny nedošlo ke zhoršení kvality poskytované služby. Důležitým aspektem je snaha jak personálního úseku, tak i subprojektu E2 – Činnost na podporu změny o maximální informovanost zaměstnanců Dopravního podniku o probíhajících akcích. Přes počáteční obtíže má dnes každý zaměstnanec možnost čerpat informace jak z podnikového intranetu, tak i osobně na plánovaných setkáních zaměstnanců.

V dnešní době je naprostou prioritou tlak na úsporu nákladů a opakované prokazování ekonomické efektivity podniků, a to obecně. Pochopitelně i Dopravní podnik, který poskytuje službu veřejné dopravy, je poměřován z tohoto hlediska. Záleží pouze na nás, jak budeme tyto vnější podmínky akceptovat. Jednou z cest k dosažení ekonomické

efektivnosti je jednoznačné určení hlavního procesu, tj. přepravy cestujících, a optimalizace podpůrných činností k hlavnímu procesu. Zkušenosti z evropských dopravních podniků ukazují, že tato cesta je správná. Pochopitelně v dlouhodobém procesu přeměny naší společnosti může dojít k různým modifikacím na místní podmínky. S tím ale transformační projekt počítá, proto je rozdělen do několika postupných etap, včetně konečného doladění.

Hodně se hovoří o podpoře Transformačního projektu mezi stávajícími vedoucími pracovníky. Jak tento problém vidíte vy?

Celý transformační projekt je dílo velkého rozsahu. Z předchozí odpovědi lze vyčíst, že tento projekt podporuji. Samozřejmě divizi Metro to „teprve“ čeká. Náš provoz je složitý, při jeho zajišťování využíváme téměř tři čtvrtiny hmotného majetku celé společnosti. Tím je nám ale také současně dáno jednoznačně prokazovat ekonomickou efektivitu našich procesů. A to jak v hlavní činnosti, tak i v podpůrných činnostech daných naší dopravní cestou. Zvyšování kvality provozu a zachování jeho bezpečnosti je naprostou samozřejmostí. Na základě probíhajících diskusí mezi vedoucími zaměstnanci divize Metro o transformačním procesu mohu říci, že většina z nich chápe tento složitý proces a v rámci svých kompetencí se snaží přispět k jeho zdárnému průběhu.

ING. MILAN POKORNÝ, ŘEDITEL DIVIZE ELEKTRICKÉ DRÁHY

Dopravní podnik už více než půl roku žije Transformačním projektem. Jak hodnotíte jeho dosavadní průběh? Jsme skutečně na cestě k podniku, který bude mít lepší místo v konkurenčním prostředí?

Průběh Transformačního projektu tak, jak byl nastartován, pokračuje podle stanoveného harmonogramu. A to je, myslím, nejlepší odpověď. Provést změnu v podniku, jakým je ten náš, vyžaduje dobrou znalost prostředí, ale i odvalu se do něčeho takového pustit. To znamená změnit zaběhnuté stereotypy, mnohdy přežitě osobní vazby a s tím související myšlení našich zaměstnanců. Já sám osobně jsem zastáncem změn, které přinášejí vývoj osobní, pracovní a společenský. Tím odpovídám i na otázku cesty podniku v konkurenčním prostředí. Přeji si, aby tuto svoji pozici i nadále udržel a obhájil.

Hodně se hovoří o podpoře Transformačního projektu mezi stávajícími vedoucími pracovníky. Jak tento problém vidíte vy?

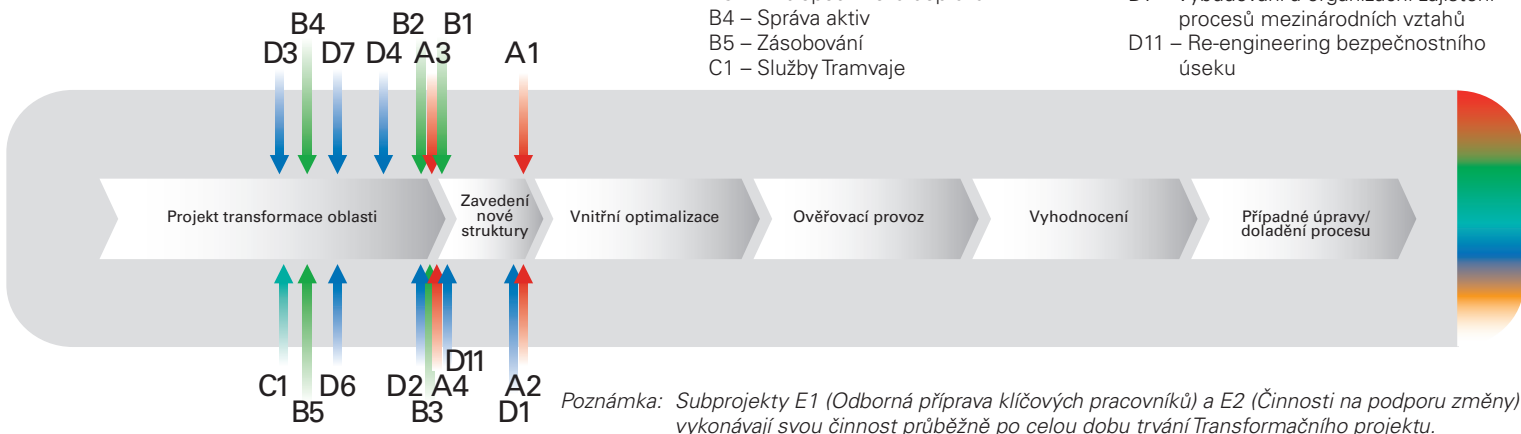
V počátku stavby Transformačního projektu byli do skupin řešících problematiku jednotlivých projektů jmenováni jak naši pracovníci, kteří měli podle mého názoru přinést nový nezaujatý pohled na danou problematiku, tak stávající zkušení vedoucí na nejrůznějších technicko-hospodářských funkcích. Jak byla tato volba úspěšná, je možné zhodnotit v této době, kdy mnozí z nich byli v nových funkcích potvrzeni. V krátkém čase, který zbývá do konce roku, kdy dojde ke zrušení divize Elektrické dráhy, je veškeré úsilí upřeno nejen na úspěšné zvládnutí všech úkolů letošního roku, ale i na přípravu k bezproblémovému přechodu do nové struktury a především na zajištění provozu.

-bda-

Kam pro informace o Transformačním projektu?

- ➔ **informační stojany** – setkáte se s nimi na všech pracovištích podniku, obsahují základní informační servis a také schránku pro vaše připomínky a podněty, čekáme zde také na vaše odpovědi na otázky
- ➔ **příloha DP-KONTAKTu** – od června pravidelně každý měsíc alespoň čtyři strany o Transformačním projektu
- ➔ **intranet** – máte-li přístup k vnitropodnikové síti, zadejte <http://transformace> a můžete si číst aktuální informace o transformaci
- ➔ **e-mailová adresa** – na adrese transformace@dpp.cz očekáváme vaše dotazy, připomínky a postřehy k Transformačnímu projektu

BAROMETR TRANSFORMACE



SUBPROJEKT B1 – ZASTÁVKOVÁ PÉČE A SOCIÁLNÍ ZAŘÍZENÍ

Práce v týmu subprojektu byly zahájeny koncem července letošního roku. Vzhledem ke skutečnosti, že tato problematika byla již v minulosti zmapována, a to počátkem roku 2003 (Audit činnosti zastávkové služby a zastávkové péče v odštěpných závodech Elektrické dráhy a Autobusy), a vzhledem k personálnímu složení týmu a přístupu odborného garanta byla poměrně rychle stanovena základní koncepce, která vyšla z vize jednoho správce zastávkových zařízení, včetně informačního systému, provozních objektů (sociálních zařízení) na konečných a dalších zařízeních, vše včetně údržby a čistoty. Tato koncepce byla při dalších jednáních týmu postupně precizována. V další fázi byly na základě jednání s tý-

my subprojektů D2 – Re-engineering dopravního úseku a B4 – Správa aktiv (Správa nemovitého majetku) dohodnuty a formulovány základní teze rozhraní. Výsledkem práce týmu byl materiál „Řešení problematiky zastávkové služby a péče“ předložený a schválený Řídicím týmem 19. října a následně Řídicí radou 27. října. Nový útvar „Zastávky“ by měl vzniknout od 1. ledna 2005 sloučením dnešních zastávkových péčí a zastávkových služeb bývalé divize Autobusy a divize Elektrické dráhy, která ke stejnému datu zanikne a převzetím některých činností z divize Metro (nadměrné plochy okolo stanic metra) a bude začleněn do dočasné jednotky Dopravní cesta. Útvar „Zastávky“ bude vykonávat činnosti

správní a výkonné (vývěs jízdních řádů a informací pro cestující, poskytování ústních informací). V současné době probíhá detailní zpracování přesného rozhraní mezi nově vznikajícím útvarem „Zastávky“ a úsekem dopravního ředitele. Přesné vymezení kompetencí a vztahů je nutné pro přechod k nové organizační struktuře a jeho cílem je takový výstup, aby cestující na zastávce nepoznal žádnou změnu a nepostřehl, že uvnitř Dopravního podniku došlo k organizační změně. Dále pak probíhají jednání ohledně stanovení rozhraní s divizí Metro, kdy jsou u jednotlivých stanic metra detailně řešeny plochy, které přejdou do správy tohoto útvaru.

Ing. Milan Lacina

PŘEDSTAVUJEME: ING. MILAN LACINA, VEDOUCÍ SUBPROJEKTU B1

Zastávka je vedle vozidel další výkladní skříň Dopravního podniku. Setká se s ní každý, kdo chce použít našich služeb. Co všechno se musí udělat, aby cestující byli se zastávkou a s tam umístěnými informacemi spokojeni?

V první řadě musí být bez závad, tj. úplný a aktuální informační systém zastávky – název zastávky, čísla linek, dodatkové tabulky, jízdní řády, případné informace pro cestující o změnách. Další oblastí pak je čistota – odpadkové koše, plochy, které jsou v péči dnešních zastávkových péčí (například nástupní ostrůvky, plochy pod přístřešky), umyté skříňe zastávkových jízdních řádů, zastávkové sloupky a přístřešky, odstraněné nepovolené plakáty, v zimním období pak ošetřené plochy tak, aby byly schůdné. Poslední částí údržby jsou opravy zastávkového zařízení – zasklívání a zámečnické opravy přístřešků, opravy laviček, zastávkových sloupků, zábradlí, zrcadel, opravy ploch nástupních ostrůvků a dalších ploch ve správě. Možná, že jsem v tomto stručném výčtu na některé činnosti zapomněl. Stručně řečeno, jedná se o nikdy nekončící a neustále se opakující proces, kdy stav zastávek a zastávkového zařízení je určitým kompromisem mezi vynakládanými finančními prostředky a stavem v daný okamžik. Závěrem musím konstatovat, že celková údržba je vzhledem ke stále rostoucímu vandalizmu a zcizování dílů zastávkového zařízení stále problematičtější a je třeba se stále více s těmito jevy vyrovnávat.

O kolik zastávek, možná lépe zastávkových sloupků, se nově zřízený útvar bude starat a co přinese sjednocení všech činností?

Nově vznikající útvar Zastávky bude obhospodařovat přes 3 000 označků, které jsou v drtivé většině umístěny na zastávkových sloupcích. Sjednocení všech činností a prací na zastávkových sloupcích přinese jednak odstranění různých odlišností, které historicky vznikly v důsledku rozdělení kompetencí bývalých odštěpných závodů a následně divizí, dále pak jednoho odpovědného správce, který bude zodpovídat za stav zařízení bez rozdílu, zda se jedná o informační systém, konstrukci sloupku nebo čistotu. Cílem vzniku nového útvaru je dosažení vyšší operativnosti při řešení problémů a úspora nákladů díky efektivnější koordinaci externích i interních dodavatelů, výkonných a kontrolních činností a předpokládaného systémového rozvoje. Kromě uvedených zastávkových sloupků bude útvar pečovat přibližně o 900 přístřešků, majáčky, odrazové desky, zrcadla, bezmála o 14 000 metrů zábradlí, rozsáhlou síť sociálních zařízení, zeleň, nástupní ostrůvky a další plochy a dovolím si tvrdit, že počtem odpadkových košů blížícím se 4 000 kusů bude největším správcem těchto často opomíjených, avšak nezbytných zařízení v Praze.

Milan Lacina se narodil v roce 1963. Vystudoval Stavební fakultu ČVUT a je zaměstnancem Dopravního podniku od 1. srpna 1992. Od 1. ledna 1993 začal pracovat jako vedoucí oddělení zastávkové péče odštěpného závodu Autobusy. Od 1. dubna 1998 pracuje v dosavadní funkci vedoucího odboru správy majetku, který je v současné době zbytkovou činností jednotky Správa vozidel Autobusy.



SUBPROJEKT B3 – VNITROPODNIKOVÁ DOPRAVA

Subprojekt B3 – sdružená služba Vnitropodniková doprava byl zahájen začátkem srpna tohoto roku pracovním týmem, který tvořilo a stále ještě tvoří 10 pracovníků divizí a ředitelství Dopravního podniku. Výsledky intenzivní čtyřměsíční trvající práce jsou následující:

K 1. lednu 2005 se ze současných útvarů provozujících autodopravu v jednotlivých divizích a na ředitelství společnosti utvoří jednotná služba Vnitropodniková doprava. Všechny dopravní prostředky, které sloužily k přepravě osob, nákladů, technologických zařízení, pracovní stroje (jeřáby, montážní plošiny) a pohotovostní vozidla budou převedeny do této služby do

konce roku 2004 a od 1. ledna 2005 bude tento hmotný majetek ve správě jednotky Vnitropodniková doprava. Společně s tímto hmotným majetkem budou k tomuto datu do jednotky Vnitropodniková doprava převedeni zaměstnanci, pro které byly činnosti související s provozováním autodopravy hlavní pracovní náplní.

Cílem těchto změn je systémové sjednocení řízení autoprovozu v celé společnosti, centrální správa a péče o dopravní prostředky a nastavení transparentního zakázkového režimu, který by měl zajistit ekonomickou odpovědnost útvarů podniku za používání služeb vnitropodnikové dopravy. Celý proces by měl proběhnout ve

třech etapách. V první etapě, která nyní probíhá a potrvá do konce roku, se provádí definiční a organizační příprava provozu Vnitropodnikové dopravy. Ve druhé etapě, která by měla trvat do poloviny příštího roku, bude postupně probíhat fyzický převod majetku a zaměstnanců, naběhne činnost sjednoceného dispečinku a bude probíhat příprava na standardní zakázkový režim. Třetí etapa, která skončí koncem roku 2005, bude zaměřena na ověření, vyhodnocení a úpravy dosavadních změn. K 1. lednu 2006 by měl být útvar Vnitropodnikové dopravy připraven pro standardní provoz v zakázkovém režimu.

Adolf Bouček

PŘEDSTAVUJEME: ADOLF BOUČEK, VEDOUcí SUBPROJEKTU B3

Automobily Dopravního podniku, osobní nebo nákladní, vídám v pražských ulicích poměrně často. Kolik má Dopravní podnik automobilů, o které se od 1. ledna bude starat sjednocený autoprovaz?

Z přehledu spravované techniky, který členové týmu připravili pro potřeby účetních převodů, jsem napočítal celkem 380 automobilů. To ale není všechno, je potřeba k tomu přičíst ještě 160 speciálních automobilů a mobilních pracovních strojů, takže celkem se jedná přibližně o 540 technických jednotek, které budeme mít od příštího roku na starosti.

Autoprovaz divize Metro již určitou dobu funguje podobným způsobem, jak bude fungovat sjednocený autoprovaz celého podniku. Co podobný systém přinesl v divizi Metro?

Autoprovaz divize Metro je organizován a řízen centrálně, a to již delší dobu. Určitě mnohem dříve, než jsem tam nastoupil jako vedoucí. Já jsem již převzal konsolidovaný a fungující útvar, který jsem se snažil v této nastoupené linii udržet. Osobně si myslím, a nikdy jsem se tím netajil, že to přináší divizi hlavně výhody. Výhody zejména v kvalitě poskytovaných dopravních služeb díky objednávaní, plánování a realizaci dopravních výkonů prostřednictvím jednotného dispečinku autodopravy a v hospodárnosti provozu díky průhlednému hospodaření a toku peněz. Další výhody vidím v oblasti jednotné metodiky autoprovazu, která zahrnuje normy, směrnice a standardy, a v oblasti kvalitnější péče o soustředěný movitý majetek.

Adolf Bouček se narodil v roce 1949. Vystudoval gymnázium a při zaměstnání Střední průmyslovou školu dopravní.

Od roku 1973 pracuje v organizační jednotce Metro. Začínal jako vedoucí autoprovazu na stavebně technické službě, následně vedl tunelovou distanci a posléze od roku 1994 pracuje opět jako vedoucí autodopravy v divizi Metro.



-bda-

KAM SE PODĚL MŮJ SÝR?

Beňo vyrazil hledat nový Sýr. Dlouho chodil bludištěm, občas našel kousek Sýra, ale nedařilo se mu najít Nový Sýr. Musel překonat mnoho strachu a častokrát se chtěl raději vrátit ke kamarádovi Leňovi do Sýrové stanice C. Pak si ale uvědomil, že všechno je lepší, než nečinně sedět v prázdné Sýrové stanici C. A s novým elánem vyrazil do bludiště.

Po chvíli došel k neznámé Sýrové stanici. Zaradoval se, když u vchodu uviděl kousky Nového Sýra. Byl to druh Sýra, jaký ještě nikdy neviděl, ale vypadal nádherně. Ochutnal jeden kousek a zjistil, že je lahodný. Snědl většinu Sýra. Několik kousků si dal do kapsy, aby je přinesl Leňovi. S velkým vzrušením vstoupil do Sýrové stanice. Ke svému zklamání zjistil, že stanice je prázdná. Někdo tam byl před ním a nechal tam jen několik kousků Sýra. Beňo si uvědomil, že kdyby se rozhoupal dřív, našel by pravděpodobně velké množství Nového Sýra. Rozhodl se, že se vrátí do Sýrové stanice C, aby zjistil, zda je Leňo ochoten jít s ním. Po chvíli došel do Sýrové stanice C a našel tam Leňa. Nabídl mu kousek Nového Sýra, ale Leňo ho odmítl: „Myslím, že mi Nový Sýr nebude chutnat. Nejsem na něj zvyklý. Chci zpět svůj starý Sýr a nezměním se, dokud nedostanu, co chci.“ Beňo nechápavě zakroutil hlavou a zklamaně odešel znovu za svým cílem. Usmál se, když si uvědomil: „Jít do neznáma je lepší, než zůstat tam, kde nic není.“

Beňo si uvědomoval, že by na tom byl teď mnohem lépe, kdyby odešel ze Sýrové stanice C dřív. Cítil by se duševně i tělesně silnější a snáze by se vyrovnal s obtížemi hledání Nového Sýra. Pravděpodobně by Nový Sýr už dávno našel, kdyby očekával změnu, místo aby popíral, že k ní už došlo. Rozhodl se silou vůle, že bude pokračovat do neznámých částí bludiště. Občas našel kousek Sýra a začala se mu vracet energie a sebedůvěra. Cestu bludištěm zvládal rychleji a snadněji. A náhle se to stalo. Beňo našel Nový Sýr v Sýrové stanici N! Když vstoupil dovnitř, překvapil ho neočekávaný pohled. Byly tu takové zásoby a druhy Sýrů, jaké nikdy v životě předtím neviděl. Na okamžik se v úžasu zarazil a přemýšlel, zda je to skutečnost nebo pouhý výplod jeho představivosti, když v tom uviděl své staré přítelkyně Čmuchalku a Cupitalku. Obě myšky měly tlustá bříška, takže bylo zřejmé, že jsou ve stanici už nějaký čas. Beňo je pozdravil a rychle ochutnal všechny druhy svých oblíbených Sýrů. Vyzul si tenisky a svlékl tepláky, ale pečlivě je složil pro případ, že je bude opět potřebovat. Když se dosyta najedl, zvedl kus čerstvého Sýra a slavnostně řekl: „Ať žije změna!“ Pak Beňo použil svůj úžasný mozek a udělal to, co lidičkové dovedou lépe než myšky. Uvědomil si chyby, které dělal v minulosti, poučil se a začal jinak plánovat svou budoucnost. Naučil se, jak reagovat na změny: Můžeme být pružnější a rozhodovat se rychleji. Nemusíme všechno komplikovat a nemusíme mít zbytečné obavy. Můžeme si všimnout malých změn, abychom byli připraveni na větší změny, které mohou nastat. Musíme se přizpůsobovat rychleji, neboť když se nepřizpůsobíme včas, nemusíme se přizpůsobit vůbec. Musel si přiznat, že největší překážku máme sami v sobě a že se nic nezlepší, dokud se nezměníme my sami...

Jednoho dne uslyšel jakýsi zvuk v bludišti. Když zvuk zesílil, Beňo si uvědomil, že někdo přichází. Může to být Leňo? Objeví se za rohem? Beňo odříkal malou modlitbičku a doufal – jako již mnohokrát předtím – že možná i jeho přítel byl konečně schopen...

Ale vůbec ne, všechno to začíná znovu!

Konec

Citace: Spencer Johnson: „Kam se poděl můj Sýr?“ české vydání: nakladatelství Pragma, V Hodkovičkách 2/20, 147 00 Praha 4, str. 59 – 75.