
JAK SOUVISÍ MANAGEMENT NA STAVEBNÍ FAKULTĚ S TEORIÍ KULTURY NA FAKULTĚ FILOSOFICKÉ?

WHAT IS THE CONNECTION BETWEEN MANAGEMENT IN FACUTY OF CIVIL ENGINEERING AND THEORY OF CULTURE IN FACULTY OF PHILOSOPHY?

Dana Linkeschová

ČR

Ústav stavební ekonomiky a řízení FAST VUT v Brně

E-mail: <linkeschova.d@fce.vutbr.cz>

1. ÚVOD

Je možné vést v pedagogickém procesu dialog mezi technickými, humanitními a společenskými vědami? Otázka, nikoli „zda?“ ale „jak?“, mne zaměstnává již poměrně dlouhou dobu, co jako typický „člověkolog“ působím na technické univerzitě.

„Nejsme-li součástí řešení, jsme součástí problému“, říká se, abychom si uvědomili svou zodpovědnost za dění kolem nás. Stejně tak se praví v Bibli: *„Kdo umí dobře činiti a nečiní, hřích má!“*.

Celý svůj život jsem přesvědčena o potřebě dialogu, bez ohledu na jeho obtížnost. Jde-li o dialog mezi oblastmi, které se zdají mít zcela odlišný způsob poznávání a lidmi, kteří mají nám nesrozumitelný přístup ke skutečnosti, je to výzva. Ve svém příspěvku bych se s vámi ráda podělila o to, jak se s ní ve své pedagogické profesi potýkám.

2. HUMANITNÍ ZÁKLAD A POTŘEBA KOMPLEXNÍHO PŘÍSTUPU PRO ODBORNÍKY V TECHNICKÝCH VĚDÁCH

Prakticky celý svůj život jsem hodně četla a zajímala se o práci s lidmi. Tím pádem také celé mé studium bylo orientováno velmi humanitně a vždy jsem měla pocit, že ať již budu v životě dělat cokoli, potřebuje to mít široký

základ. Rozhodně mi také společenskovední předměty ve škole šly podstatně lépe, než matematika s fyzikou. Zvolila jsem tedy studium knihovnictví a vědeckotechnických ekonomických informací. To mi dalo možnost hledat a třídit informace daleko dříve, než se objevil všemocný Internet.

Přesto, že jsem vždy chtěla učit, díky změně zákona pro mne připadala v úvahu kromě návazného knihovnictví pouze teorie kultury, kterou jsem na filosofické fakultě také vystudovala. Tento kulturologický obor byl koncipován velmi široce a kromě zmíněné specializace jsme získali základy prakticky všech humanitních věd, které se vyučovaly na filosofické a pedagogické fakultě. Jako pomocná vědecká síla jsem si vyzkoušela praktickou organizaci kulturních akcí, festivalů i lektorskou práci. V rámci možností jsme také byli svými pedagogy vedeni k co nejširší komunikaci s lidmi různých názorů, postojů, národností a kultur. Za tento druh studia jsem velmi vděčná.

2.1. K pedagogickým aplikacím

Kantořinu jsme měli již v rodinné tradici, máma vyučovala technologické disciplíny a táta patří k jednomu ze zakladatelů inženýrské pedagogiky, jejíž katedru na brněnské technické univerzitě vedl, až do odchodu do důchodu. Když jsem na začátku osmdesátých let, po absolutoriu a udělení doktorátu z Teorie kultury, hledala práci v kultuře, objevila se v té době zcela nebyvalá možnost učit nově zaváděnou lékařskou etiku a estetiku na Masarykově universitě (tehdejší Universita J. E. Purkyně).

Kmenově jsem byla zařazena na lékařskou fakultu a etiku a estetiku jsem musela dostudovat v zahraničí. Učila jsem pak, mimo lékařské etiky, i filosofii a podobné disciplíny na fakultách ostatních, včetně Janáčkovy akademie múzických umění. Tím pádem jsem se, během deseti let svého působení na MU, zabývala specifičností aplikací etiky a filosofie na otázky přírodních, uměleckých, pedagogických i právních věd. K tomu jsem vždy potřebovala zjistit co nejvíce o daném oboru, abych poznala otázky a problémy, které studenty daných oborů zajímají. Hlavně jsem hledala ty, které, jako odborníci, budou řešit ve své budoucí praxi.

Byla jsem nadšená z toho, že jsem se podílela na zcela novém formování aplikovaných předmětů, které obvykle stály na hranicích dvou či více oborů a do té doby se na škole nevyučovaly. Ještě pořád jsem si myslela, že technika do této množiny nepatří, protože o ní vím příliš málo. Stále jsem se

učila něco nového a moje touha po dalším poznávání oborů i nových lidí byla zcela naplněna.

2.2. První kontakt s technickými, ekonomickými a zemědělskými obory

Po svém absolvování VŠ pedagogiky jsem občas pomáhala vyučovat i v doplňkovém pedagogickém studiu absolventy zemědělské a technické university, kteří se měli stát učiteli odborných předmětů na základních a středních školách. Byl to můj první kontakt s technicky orientovanými odborníky a znamenal pro mne značný posun paradigmatu.

Někdy jsem měla dojem, že to, co nedokážu spočítat nebo vyjádřit graficky, jakoby neexistovalo. Když jsem uvedla několik názorů či možných přístupů k věci, v lepším případě se ptali, který je ten správný. V opačném mávli rukou, že jsou to jen plané řeči, na které pro jejich skutečnou vědu či práci není čas. Snažila jsem se ve výuce vyvolávat diskusi a odvolávat na zkušenosti a příklady z literatury, ale bylo zřejmé, že tento přístup, který mi při mém studiu připadal tak přirozený, k mému cíli nevedl.

Najednou bylo třeba vysvětlovat věci, které mi připadaly samozřejmé: Máme-li řešit úkoly v jakémkoliv oboru skutečně efektivně, potřebujeme k tomu multidimenzionální přístup. Ten se ovšem neobejde bez komunikace s lidmi odlišného zaměření. Pro technické odborníky by to znamenalo vzít v úvahu i hlediska lidská, která jsou v úzkém kontaktu se vztahy společenskými, ekonomickými a výrobními. Koneckonců vývoj humanitních věd je nutnou podmínkou poznání. V této souvislosti je však i jedním z faktorů i rozvoje techniky. Přesvědčovala jsem posluchače, že lidský faktor může zcela zhatit nebo naopak výrazně umocnit technologické možnosti. Pouze člověk, který se skutečně dobře orientuje sám v sobě i v okolním světě, je schopen vidět příčiny jevů a vytvářet, zdokonalovat a měnit své okolí, včetně technického. Bude-li nám tento pohled v technice chybět, budeme o něj „invalidní“. Dnes to vnímám tak, že jsme jednoduše mluvili odlišnými jazyky.

2.3. Možnosti pro rozvoj technických škol

Často slyšíme stížnosti na snižování počtu zájemců o technické obory i přesto, že je známo, že technici mají rozhodně lepší uplatnění na trhu práce, než absolventi humanitních, společenských či ekonomických oborů. Nemyslím si však, že je to dáno jen odporem k matematice či obavami z velké náročnosti technického studia. Setkávám se, hlavně u některých

absolventů všeobecných gymnázií, s názory, že na techniku nejdou proto, že se nechtějí stát technokraty bez citu neschopnými vidět celistvost člověka a života.

Jsem přesvědčena o tom, že vzájemné naslouchání je vždy obohacující, a že technické studium nemusí nutně znamenat jen odosobněné zaměření na čísla a měřitelné kvantitativní údaje. Mít fakta je jedna věc, ale správně je přčíst je věc druhá. Finanční a technologická podpora technicky zaměřeného školství je již od základů jistě potřebná. Větší zaměření na soft skills by však, spolu s celkovou humanizací studia, mohlo přivést více humanitněji zaměřených zájemců na vysoké školy technického zaměření. Víím, že to v dnešní době (zaměřené na výkon a kvantitativní ukazatele a rostoucího spěchu, nezaměstnanosti apod.) vypadá, jako sci-fi, avšak jsem přesvědčena, že pomůže i to, když vejde ve známost, že i ve výrobních podnicích je lidem a jejich potřebám věnováno stále více pozornosti. Tím pádem v nich totiž bude pro zmíněné zájemce taky potřebné uplatnění.

3. SITUACE PO NÁSTUPU NA STAVEBNÍ FAKULTU VUT V BRNĚ

Když jsem v devadesátých letech nastoupila na stavební fakultu a začala hovořit o naléhavé potřebě soft skills pro budoucí stavební manažery, musím říct, že jsem se s velkým pochopením setkávala spíš výjimečně. Nebyl to pro mne úplně nový pocit. Obecně je známo, že práce s lidmi se dost liší od práce se stavebním materiálem, stroji, technologiemi či počítačem.

3.1. Potřeba doplnění a změny metodiky studia

Bohužel i z našich vysokých škol stále ještě odchází daleko více plnitelů cizích zadání, kteří se spíš bojí udělat chybu, než těch všude žádoucích samostatných, sebevědomých a tvořivých lidí, ochotných a schopných spolupracovat s ostatními na odvážných projektech posunujících lidstvo kupředu. Jedna z překážek je i v tom, že za vzdělání řada lidí doposud považují spíše teoretické znalosti a informace, kterých je ovšem plný Internet, než praktické dovednosti, postoje a zkušenosti, které si však často odborníci a manažeři těžce osvojují až v průběhu své vlastní praxe.

Zdá se mi, a pochopitelně nejsem sama, že u nás dosti chybí jasná koncepce rozvoje školství, s ohledem na rozvoj průmyslu a společnosti v krátkodobém a dlouhodobém horizontu. Ani technické univerzity, které

mají k výrobním podnikům blíže, než humanitně zaměřené fakulty, ve většině případů neumějí na potřeby praxe dostatečně rychle reagovat.

Stále naléhavější je také potřeba změnit mnohé formy vzdělávání na vysokých školách, hlavně ty, co umožní (a nejenom studentům) podstatně bližší propojení s praxí. Zaměstnavatelé by potom nemuseli pro své nové pracovníky organizovat nákladná vstupní doškolení nebo dokonce rekvalifikace.

4. PŘÍPADOVÁ STUDIE FAST VUT - VÝUKA NA ZAKÁZKU: ROZŠÍŘENÁ VÝUKA PRO STAVEBNÍ PODNIKY

Výše zmíněnou situaci si uvědomili učitelé Ústavu stavební ekonomiky a řízení na Fakultě stavební VUT v Brně, kteří každoročně přivedou k diplomovým pracím desítky absolventů oboru Ekonomika a řízení stavebnictví a Management stavebnictví. Vedení stavební fakulty, které stále více sleduje trendy a strategie ve vzdělávání ve světě, začalo postupně směřovat k většímu zapojení požadavků praxe do výuky.

Situaci umocnilo také to, že spolu s tímto směřováním personalisté stavebních podniků současně pocítili naléhavost spolupráce se vzdělávacími organizacemi. Začali v tomto směru s Fakultou stavební vyjednávat, respektive začali jednat s vytipovanými pracovníky fakulty, jejichž odborné a pedagogické zaměření s potřebami praxe koresponduje. Nejprve začali personalisté velkých stavebních společností jako Skanska, a.s., Metrostav, a.s., OHL ŽS a dalších v prostorách Fakulty stavební pod záštitou pana děkana organizovat *informační dny* pro budoucí absolventy a potenciální uchazeče o práci v těchto společnostech. Později se ukázalo, že praxe po absolventech požaduje určité znalosti a dovednosti, které rozhodně neziskají studenti pouhým studiem úzce specializovaných akreditovaných studijních programů. Těmito spojenými silami se postupně začaly rozvíjet různé formy a pokusy, jak školu a praxi co nejlépe přiblížit.

4.1. Počátky spolupráce se stavebními podniky

Nadnárodní společnost Skanska, a.s. se začala o absolventy zajímat prostřednictvím vypsání soutěží o nejlepší diplomové práce studentů naší fakulty. Původně měla být soutěž zaměřena na obor Ekonomika a řízení stavebnictví, neboť takto byla domlouvána mezi tajemnicí Ústavu stavební ekonomiky a řízení a tehdejším obchodním ředitelem Skanska DS v Prostějově. Management FAST VUT v Brně však nad ní převzal záštitu a soutěž se stala celofakultní záležitostí.

Také ve společnosti Metrostav, a.s. začali vyhodnocovat znalosti a dovednosti absolventů brněnské stavební fakulty. Personální manažerka každý rok sledovala přibližně dvacet pracovníků, kteří přišli přímo po absolutoriu. Povšimla si, že zatímco nastupujícím absolventům z ostatních technických oborů obvykle chyběly znalosti i dovednosti z oblasti ekonomiky, cizích jazyků a zejména tzv. soft skills (tj. týmová práce, schopnost komunikace, organizování, motivace apod.), u absolventů oboru Ekonomika a řízení stavebnictví a Management stavebnictví (dále obor E), tyto potíže nenastávaly a podle jejích slov je bylo možno přímo tzv. „postavit k lidem“.

Postupně firma zjistila, že zatímco absolventi čistě technických oborů potřebují v těchto oblastech vstupní doškolení, studenti oboru E jsou v ekonomických a manažerských disciplínách již na fakultě silně vzděláváni. Právě zmíněnými situacemi a soft skills se zabývali v některých předmětech vyučovaných specialisty Ústavu E již v průběhu studia. Paní manažerka tedy apelovala na personálního ředitele společnosti, aby se vypravili přímo na Ústav E, aby projednali zřízení speciální přípravy studentů pro Metrostav, a.s.

První návrh speciální manažerské výuky vznikl v těsné spolupráci personalistů společnosti Metrostav, a.s. a pracovníků Ústavu E.

Díky společnému úsilí managementu FAST VUT, personálním oddělením společností Skanska, a.s. a Metrostav, a.s. byla uzavřena smlouva o spolupráci mezi těmito subjekty v oblasti výzkumu a hlavně vzdělávání. Přípravou vzdělávacího plánu byla pověřena vedoucí studijního oboru Management stavebnictví. Postupně byl vytvářen studijní plán čtyřsemestrálního celoživotního vzdělávání nazvaný „Rozšířená výuka pro stavební podniky“. Do něj byli studenti vybíráni konkurzem. Výběrová řízení si vedli sami personalisté společností, které studium vybraných studentů podporovali věcně i finančně.

4.2. Vlastní výuka

Výuka byla koncipována pro studenty dlouhého pětiletého magisterského studia tak, že studenti navštěvovali během semestru výuku každý pátek odpoledne od zimního (7.) semestru ve 4. ročníku. V pátém ročníku v letním (10.) semestru bylo studium ukončeno vydáním osvědčení o absolvování s přehledem dosažených výsledků z jednotlivých

absolvovaných předmětů. Osvědčení vydával děkanát fakulty stavební. Studium v tomto směru pokračovalo i pro studenty strukturovaného bakalářského a navazujícího magisterského studia.

První absolventi Rozšířené výuky získali osvědčení v roce 2005. Tehdy ještě byli studenti Skanska, a.s. a Metrostav, a.s. vzdělávání podle různých plánů. V akademickém roce 2005/2006 již byl studijní plán společný. Studijní plán pro Rozšířenou výuku pro podniky se stal podkladem pro tvorbu *nového studijního programu na Fakultě stavební s názvem Realizace staveb*. Tento nový navazující magisterský studijní obor byl akreditován Ministerstvem školství a od akademického roku 2008/2009 byla zahájena jeho výuka.

Postupně je tak ze strany FAST VUT v Brně a spolupracujících stavebních společností naplňována Lisabonská strategie pro vzdělávání v Evropské Unii. Prolínání praktických a teoretických znalostí bylo započato také v rámci modernizace vybraných předmětů oboru Management stavebnictví. Modernizace výuky byla také předmětem celofakultního projektu financovaného z Evropského sociálního fondu.

Tolik praktické zkušenosti z Fakulty stavební VUT v Brně. Jsem přesvědčena, že oblast stavebnictví a průmyslu mívá s kvalitní pracovní silou podobné problémy.

4.3. Odrazy současné situace ve vzdělávání i průmyslu

Otevřeme-li si denní tisk k orientaci v současné situaci, dočteme se, že se v průmyslu projevuje nedostatek dobře připravených pracovníků pro střední management jako například mistři, vedoucí provozů apod.

Nově přicházející firmy získávají vysoké procento pracovníků "kupováním" odborníků z jiných společností. Kromě vysoké fluktuace tím vzniká i tlak na rychlé zvyšování osobních nákladů. Zvyšuje se nedostatek vysokoškolsky vzdělaných odborníků především v takových oblastech jako je konstruování, technologie, technická příprava výroby, projektové řízení, průmyslové inženýrství, plánování a řízení výroby.

Kvalitních mladých pracovníků s učňovským vzděláním - kovoobráběčů, nástrojářů apod. se v souvislosti se změnami v učňovském školství také silně nedostává. V úzkoprofilových profesích je navíc i vysoká věková struktura pracovníků. Absolventům škol, kteří se o pracovní místa ucházejí,

chybějí nejen praktické dovednosti ze studovaného oboru, ale zejména schopnosti soft skills jako jsou komunikace, týmová práce, vedení projektů, ochota, schopnost nést zodpovědnost, rozhodovat se a především ochota tvrdě pracovat.

Obecně ve všech odvětvích průmyslu zaniká původní tayloristické pojetí práce, se svými perfektně rozčleněnými pracovními úkony. Místo rozčleněné práce a strnulých hierarchií více a více nastupuje týmová práce a jí odpovídající plošné a pružné struktury.

Vzhledem k tomu, že je známo, že cokoli, nové, nápadité, neotřelé a inovativní, vzniká obvykle na hranicích mezi různými vědeckými disciplínami, začíná být velmi úzká specializace často spíše brzdou. Je potřeba méně lpět na svém jediném vymezeném okruhu řešené oblasti. Specialisté v budoucnosti potřebují být komunikativnější alespoň natolik, aby mohli pracovat v interdisciplinárních a často i mezinárodních týmech.

5. POTŘEBA ZLEPŠENÍ PODMÍNEK PRO TVOŘIVOST A INOVACE

Pojem inovace zavedl v roce 1939 rakouský ekonom Josef Alois Schumpeter. Inovace představují sérii vědeckých, technických, organizačních, finančních, obchodních i jiných činností, které směřují ke vzniku nového nebo podstatně zdokonaleného produktu, efektivně umístěného na trh. Cílem inovace je dosažení vyšší konkurenceschopnosti.

Inovace zpravidla přicházejí s originálními myšlenkami. Ty se někdy objeví jako blesk z čistého nebe, jindy je potřeba nekonečných hodin hledání. Nápad ale nemusejí vznikat nahodile. Kreativitu podpoří dodržování určitých principů. Především musí být vytvořeno prostředí, v němž se může nápad rozvíjet, anebo taky přirozeně zaniknout. Důležité jsou okolnosti, za kterých nápad vzniká. Patří k nim prostředí, ale i čas.

Tvůrčí prostředí pro vznik originálních myšlenek vzniká zpravidla při práci v týmu, který je pestrý, který je složen z lidí různých kultur, lidí s mnohými znalostmi z různých oborů lidského konání. Nápady vznikají většinou při společném díle na pomezí dvou či více vědních oborů a disciplín, přitom je často nezbytné opustit dosavadní logiku pohledu na věc.

5.1. Některé zkušenosti z podnikové sféry.

Obchodní společnosti, podniky i firmy se dostávají často do situace, kdy potřebují přizpůsobit organizaci novému typu poptávky ze strany zákazníků. Potřebují prostě přenastavit myšlení zaměstnanců, otevřít se novým nápadům a postupům, potřebují zaměstnance, kteří se nebojí změny. Zásadním cílem takového resetu myšlení je změnit přístup zaměstnanců k práci a plně využít jejich potenciál.

Kupodivu takové změny jsou do technicky zaměřených podniků často schopni přinést lidé umělecky a kulturně zaměření daleko lépe, než praxí protřelí technici, kteří po věcné stránce problematice rozumějí.

Způsob nahlížení na práci v podniku se může řídit jednoduchým pravidlem dělení na racionální a kreativní logiku, jak konstatovali na Massachusetts Institute of Technology. Stručně řečeno – *racionální logiku* lze parafrázovat hesly „zbytečně neriskovat“ a „držet se rozpočtu“. *Kreativní logika* je pak o riskování ve směru hledání nových alternativ. Kreativní logika je silně přítomna v uměleckých procesech. Tím, že jsou umělci integrováni do života obchodních společností, otevrou se dveře kreativitě lidí a odtud vede cesta ke kreativní ekonomice a změně sociálního a ekonomického klimatu.

6. „JAK TEDY KOMUNIKOVAT S ODBORNÍKY ODLIŠNÝCH OBORŮ, ABYCHOM SE DOKÁZALI DOMLUVIT NA TOM, CO NÁS SPOJUJE?“

Tuto otázku si jistě klade řada lidí z různých oblastí, kteří ji mají v náplni práce. Když někde působíme, tak většinou chceme mít pocit, že jsme příslušníky oboru, který jde dopředu, stále se rozvíjí, má před sebou úspěšnou budoucnost. Potřebujeme vědět, že právě my či naše firma, škola či společnost jsme významnou součástí tohoto procesu.

To ovšem vyžaduje mít vizi sdílenou většinou lidí a vyvolat v lidech silné zaujetí pro společnou věc. Také to vyžaduje lidi spojovat, vlévat do nich kladné pocity a optimistické postoje o úspěšnosti a hlavně komunikovat s nimi. Pochopitelně jde i o to, abychom včas odhalili a v samém zárodku řešili takové problémy jako závist, cynismus, či apatie a defenzivní chování, které při takovém budování logicky vznikají, ve chvíli, kdy se začnou naše protichůdné zájmy křížit.

To je také spojeno s otázkou:

6.1. Jak a kde získat takové schopné lidi, kteří spolu dokážou dobře spolupracovat?“

Potřebujeme schopné lidi? Vychovejme si je doma, ve své firmě, škole, společnosti či regionu. Dejme jim kvalitní studium, možnost praxe a takové zacházení, aby se k nám i po získání zkušeností, například v zahraničí, chtěli vracet! "Prodejme“ jim ten správný směr, do kterého se budou chtít zapojit! Pokud lidé nesouhlasí se stanoveným nasměrováním nebo o něm dokonce vůbec nevědí, nemůžeme čekat, že budou námi nabízené akce a projekty s nadšením podporovat.

6.2. Umíme naše nejlepší myšlenky, plány a projekty lidem „prodat“ tak, aby měli chuť je následovat?

O potřebě zkvalitnění komunikace všeobecně, a v byznysu a managementu zvláště, není třeba pochybovat. Její výuce na školách však bohužel zdaleka nevěnujeme patřičnou pozornost a výsledky tomu často odpovídají.

6.3. Jak to udělat?

Potřebujeme lidem znovu opakovaně ukazovat hlavně: *CO?* To znamená svou vizi budoucnosti, nejlépe i s příklady, alespoň náznaků, této orientace, zaměření či směru, zkrátka základní kompas. *JAK?* Tím myslím tu nejlepší známou strategii, jak se k té vizi dostat, nejlépe i s upozorněním na ty správné (sdílené) směry a tendence. *PROČ?* Ty srozumitelné důvody (pokud možno společně objevené, vytvořené a prodiskutované), proč je právě toto ta nejlepší strategie...

Také jim potřebujeme umět „prodat“ a *řádně propagovat* každý výsledek, který ukazuje, že již tím správným směrem jdeme. To však ovšem zdaleka není otázka jednorázového vyhlášení nebo jedné diskuse či kampaně. Zdá se, že limitním faktorem rozvoje tvořivosti a inovací je naše schopnost *efektivně spolupracovat* s druhými. K tomu je třeba *integrity* a schopnosti důvěryhodně *sami na svém příkladě* ukazovat a soustavně lidem připomínat, o co v dané firmě, škole či komunitě usilujeme, a že právě toto pro ně žádoucí budoucnost zajistí.

Pro pocit sounáležitosti, budování důvěry, zodpovědnosti a týmového ducha bývají přínosné společné akce či dokonce oslavy, shromáždění lidí z celé komunity i spolupráce s těmi, kdo jsou „odjinud“. Dávají lidem pocit, že se mohou na něčem podílet. Zapojím-li se aktivně do takové akce, mohu sám/sama vidět, že nejsem jenom anonymní součástí velké skupiny lidí, ale

že jsem zároveň aktivní a významnou součástí toho, co se ve firmě nebo zmíněném společenství děje.

7. ZÁVĚR

Dialog napříč různými obory se týká nás všech a je v současné turbulentní době stále aktuálnější. Je jasné, že o něčem číst či dozvědět se z druhé ruky a opravdu se toho *zúčastnit* je asi takový rozdíl jako snaha napít se napsaného vzorce H₂O :-)

Věřím, že *dialog by měl začít především v pedagogice*. Kdo jiný by měl předjímat budoucnost více? Netvrdím, že je lehký, avšak již zde probíhá. Také díky této konferenci můžeme sdílet první kroky. Podělila jsem se s Vámi o to, jak v něm vnímám svou vlastní cestu. Je to právě o důvěře a spolupráci: *Znám-li své A a poté se naučím Vaše B, moje A bude daleko bohatší, stejně, jako my oba*. Víím, že tento názor se zdá být v rozporu s principy trhu. Obávám se, že ostatní alternativy mají stále méně šancí. *Jistě, nemusíme měnit vůbec nic, přežití není povinné!*

LITERATURA

COVEY, S. M. R. a MERILL, R. R.: Důvěra: jediná věc, která dokáže změnit vše. Praha: Management press, 2009. ISBN 978-80-7261-176-8.

COVEY, S. M. R., LINK, G., MERILL, R. R.: Chytrá důvěra Vytváření prosperity, osobní energie a radosti ve světě plném nedůvěry. Praha: Management press, 2012. ISBN 978-80-7261-254-3

DRÁB Radek 2010. Jsou originální myšlenky věci náhody? In: Moderní řízení 10/2010. MK ČR E4981, ISSN 0026-8720.

EKONOM: 7/2007 str. 48-51

HRABINCOVÁ, Dagmar, LINKESCHOVÁ, Dana: Právo a management ve stavebnictví. Brno: Cerm, 2005. ISBN 80-7204-402-8.

<http://www.vesmir.cz/clanek/prirodni-a-humanitni-vedy-dva-svety>

KOMISE EP: Unie inovací. Sdělení EP, 6. 10. 2012.

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/innovation-union/communication/iu_cs.pdf

LINKESCHOVÁ, D.; TICHÁ, A.: Manažerské vzdělávání pro potřeby nejen stavební praxe. In Lidé, stavby a příroda 2007. Práce a studie Ústavu stavební ekonomiky a řízení. Brno: CERM, s.r.o, 2007. s. 107-116. ISBN: 978-80-7204-545-7.

SCOTT PECK, M.: Svět, který čeká na zrození. Praha: Argo, 2003. 288 s.
ISBN: 80-7203-490

KONTAKT

PhDr. Dana Linkeschová, CSc.

Adresa: EKŘ FAST VUT Veveří 95, 602 00 Brno

Tel.: 603 42 43 44

e-mail: linkeschova.d@fce.vutbr.cz