

# Múdрым rozhodovaním k prosperite

Aj majitelia rodinných firiem fungujú v prostredí, ktoré je pomerne zložité a nejednoznačné. Dynamika zmien, vzájomná prepojenosť sveta a fungovanie 24/7 ich denne podrobujú mnohým skúškam. V takejto



situácii nie je jednoduché prijímať rozhodnutia, ktoré možno označiť nielen ako dobré, ale navyše aj ako múdre. Za dobré považujeme rozhodnutia, ktoré prinášajú výsledok, berú do úvahy minimalizáciu rizík s nimi spojených a ktoré zvažujú a prekonávajú obvyklé predsudky. Dobré rozhodnutia sa stávajú múdrymi, keď holistickým prístupom, čiže celostným pohľadom zohľadňujú aj neraz zložité spoločenské a etické dilemy biznisu.

Za podporou tohto prístupu stojí presvedčivý biznis dôvod. Harvard Business Review už niekoľko rokov pripravuje rebríček 100 CEOs s najlepšimi výsledkami. Od roku 2016 je súčasťou tohto hodnotenia aj tzv. ESG Rating (Environmental, Social and Corporate Governance Rating), ktorý hodnotí postavenie firiem podľa prístupu k environmentálnym a širším spoločenským a etickým výzvam súčasnosti. Porovnanie výsledkov tých, ktorých možno označiť za hodnotovo principiálnych, ohľaduplných k prostrediu a eticky fungujúcich, s tými, ktorí sú hodnotovo flexibilní a primárne zameraní na seba a maximalizáciu profitu vlastnej firmy, ukázalo, že lídri v prvej skupine dosiahli v priemere dvojročnú návratnosť aktív (RoA) 9,35 %, čo bolo päťkrát viac ako u lídrov, ktorí boli ochotní robiť morálne kompromisy.

Amrop vypracoval globálnu štúdiu, ktorá tento fenomén potvrdzuje a ktorá bude verejne dostupná už túto jar. Zistenia naznačujú niekoľko dôležitých trendov a odporúčaní aplikovateľných aj na majiteľov rodinných podnikov i na ľudí, ktorých si do svojich firiem vyberajú. Lídri biznisov sú na ceste k múdremu rozhodovaniu, avšak prehliadajú dôležité kroky – málo sa venujú sebareflexii, do svojich rozhodnutí zriedka zapájajú okolie a do tretice neradi počúvajú názory a protiargumenty, ktoré spochybňujú ich presvedčenie. Aj keď kladú veľký dôraz na etiku a etické fungovanie seba a svojho biznisu, často sú konfrontovaní s etickými dilemami, v ktorých v záujme profitu alebo pre tlak okolia urobia morálny kompromis. Okrem toho im proaktívne zisťovanie spätnej väzby nie je vlastné – a pritom práve ono je kľúčom k sebapoznaniu a vlastnému rozvoju.

Povzbudením je, že dnes už vieme merať a hodnotiť, kde sa na ceste od dobrého k múdremu rozhodovaniu nachádzame my i naši ľudia. Vieme sa cielene rozvíjať a posúvať, aby rozhodnutia, ktoré sa dejú v našej firme a sú o našej firme, maximalizovali návratnosť aktív vďaka holistickému a etickému prístupu k podnikaniu.

**Igor Šulík**, Managing Leadership Partner, Amrop  
*i4 Neuroleader Master Trainer*