

Finančník s dušou básníka

HOVORÍ SA, ŽE NIE JE DÔLEŽITÝ CIEĽ, ALE CESTA, KTRÁ K NEMU VEDIE. V NAJVYŠŠEJ BUDOVE HLAVNÉHO MESTA SME SA STRETLI S TOP PREDSTAVITEĽOM SLOVENSKEHO FINANČNÉHO SVETA, KTORÝ SA S NAMI PODELIL O TÚ SVOJU – BOHATÚ NA NEOPAKOVATEĽNÉ ZÁŽITKY, VÝZNAMNÉ MOMENTY A TIEŽ SYMPATICKÝ HUMOR, V DUCHU KTORÉHO SA NIESOL AJ NÁŠ ROZHOVOR. PÁN GUVERNÉR, DOC. ING. JOZEF MAKÚCH, PHD.

ČO PRE VÁS ZOSOBŇUJE ROLA GUVERNÉRA NBS, V ČOM VIDÍTE JEJ HLAVNÚ PRIDANÚ HODNOTU?

Je to úloha významná, pretože guvernér je členom Rady guvernérov ECB a zároveň je guvernérom v Medzinárodnom menovom fonde. Má tiež dôležité postavenie v BIS (Bank for International Settlements, pozn. red) v Bazileji. V súčasnosti sa ako Rada guvernérov spolupodieľame na rozhodovaní o tom, ako sa bude vyvíjať menová politika a do istej miery aj ekonomika celku – najmä v Európskej menovej únii, eurozóna.

Pokiaľ ide o osobnú pridanú hodnotu, ide najmä o odborný rast. Guvernér má príležitosť stretávať sa s renomovanými odborníkmi, zúčastňovať sa rôznych seminárov a konferencií. Oficiálne rokovania sú takisto veľmi zaujímavé, pričom ako sprievodné akcie vytvárajú aj dobré zázemie pre kvalifikované rozhodnutia. Mávame aj množstvo neformálnych stretnutí, ktoré sú s tým spojené. Je to dosť komplexný súbor aktivít, ktoré dotvárajú celkovú pridanú hodnotu. A to som určite ani zďaleka nespomenul všetko.

KTORÉ NEDÁVNE STRETNUTIE BOLO PRE VÁS INŠPIRUJÚCE?

Tých inšpirujúcich stretnutí bolo v poslednom čase viac. Spomenul by som výročné stretnutie BIS v Bazileji na počesť Andrewa Crocketta, jedného

z generálnych riaditeľov tejto banky. Tradične sa tam organizuje aj prednáška niektorého významného profesora. Osobne to hodnotím ako „malú“ Nobelovu cenu, pretože len raz ročne je možnosť vystúpiť so svojou prácou a prezentovať ju pred tímom guvernérov z celého sveta. Tento rok sme mali veľmi zaujímavú prednášku profesora University of Chicago, pána Amira Sufiho, ktorá naozaj stála za to. Sú to veci, o ktorých sa potom dlhšie diskutuje, dokonca ešte aj počas večere. Nie je všetko len o Grécku.

PODĽA VŠETKÉHO VEĽA CESTUJETE. AKO VYZERÁ VÁŠ KLASICKÝ PRACOVNÝ TÝŽDEŇ?

Určite neexistuje len jeden model môjho pracovného týždňa. Sú skôr dva také, ktoré sa často opakujú, a teda týždeň, keď sa koná Rada guvernérov, sa strieda s týždňom, keď sa nekoná. Agendou sú úplne odlišné. Dvakrát do roka máme zasadnutie Medzinárodného menového fondu, dvakrát do roka je neformálny Ecofin, stretnutie guvernérov a ministrov financií, kde riešime aktuálne otázky. Raz za dva mesiace je zasadnutie v Bazileji. Potom máme rôzne výjazdové zasadnutia, bilaterálne cesty, lokálne iniciatívy.

Môj týždeň sa ale začína vždy štandardne. V pondelok o 9.00 hod. máme poradu Výkonnej

Každé ráno začínam vážnou hudbou

Exkluzívne pre **HR LIVE**
inspired by Leaders

rady, ktorá rozhoduje o všetkých vnútorných záležitostiach banky, skoorinujeme si program, prejdeme si, čo je potrebné. Je tam veľa legislatívy pred pripomienkovými konaniami, ktorá potom v druhom kole prejde do bankovej rady. Na rokovaniach bankovej rady sa sústreďujeme na jednej strane na operatívnejšie a predpisové aktivity, na druhej strane potom odborné diskusie a rozhodnutia, ako napríklad správa o finančnej stabilite, správa o menovom vývoji, situácia na finančnom trhu.

Každú stredu v takomto týždni chodievam do Frankfurtu. Už v NBS začíname brífingom, prejdeme si materiály, ktoré máme k dispozícii na rokovanie Rady guvernérov, odborné útvary urobia stanoviská. Nasleduje samotné rokovanie, a hneď po ňom je večera guvernérov, kde sme sami bez prísediach a vieme si prediskutovať iné dôležité veci, a tak sa pripraviť na formálne zasadnutie. Väčšinou je to na jednu noc, občas na dve – vo Frankfurte je totiž čulý vedecký život a niekedy sa mi podarí zostať aj na nejakú konferenciu. Raz do roka máme kultúrne dni, zvykne tam byť skvelý koncert v starej opere, ktorý tiež slúži aj na posilňovanie korporátnej identity. Vieme sa spolu porozprávať o rôznych záležitostiach.

Štvrtky a piatky poskytujú priestor na vybavovanie rôznych interných náležitostí banky. Tiež sa v tieto dni podľa možnosti snažím riešiť množstvo požiadaviek na vystúpenia v rámci Slovenska – či už sú to vysoké školy, rôzne konferencie, kluby a podobne. Myslím si, že je mojou povinnosťou ísť, keď ma niekam zavolajú. Ale opäť je to o čase. Niekedy dohodnutie

termínov trvá aj niekoľko mesiacov. Našťastie mám veľmi šikovné asistentky, ktoré manažujú môj kalendár. Sám si málokedy niečo dohodnem, lebo ony toho o mojom čase vedia viac ako ja. :)

AKÝM SPÔSOBOM ČERPÁTE ENERGIU PRI TAKEJTO ČASOVEJ NÁROČNOSTI KALENDÁRA? AKÝ JE NÁŠ GUVERNÉR V SÚKROMÍ? :)

Ako prvé by som uviedol prírodu. A to najmä externú, čiže túry, prechádzky nad Lamačom po lese s manželkou a so psom alebo s priateľmi. Alebo aj tá interná príroda ako záhrada či už tu, alebo u mojej mamy v Podhájskej. Veľmi radi chodíme na túry aj mimo Bratislavu. Keď je možnosť, ideme do Tatier alebo na Oravu, na Liptov, alebo niekam inam. Snažíme sa tráviť veľa času v prírode.

Veľmi dôležitá je pre mňa hudba. Najmä vážna hudba. Každé ráno začínam vážnou hudbou, radšej vstanem skôr, aby som si ju mohol vypočuť. Taktiež literatúra je stále moja vášeň, aj keď toho času je pomenej. Veľmi dôležití sú pre mňa priatelia. Mám skupinu blízkych známych, ktorí určite nie sú priateľmi vďaka mojej funkcii, ale sú to priatelia, s ktorými sa stretávame už desaťročia. Aj keď len sporadicky, ale sú to príjemne strávené chvíle, často je to opäť spojené s túrou alebo prechádzkou. Nebudem tvrdiť, že tam občas nepatrí aj dobré víno :).

AKO ZAČÍNATE SVOJ BEŽNÝ DEŇ?

Štandardne vstávam o 5.40 hod. Automaticky si zapínam Rádio Devín alebo CD a počúvam vážnu hudbu. Zacvičím si, potom si urobím dobrý sypaný

Tatranské chodníčky máme prechodené krúžom-krúžom

zelený čaj a zdravé raňajky. Zvyčajne je to niečo ľahšie. Je to naozaj dobrý štart, človek potom príde do práce zrelaxovaný. Snaha je, aby bola za každých okolností dobrá nálada.

Do práce zvyknem chodiť okolo štvrti na deväť a večer chodím domov podľa pracovného programu. Po takom dni si treba aj oddýchnuť. Teraz v lete je sucho, treba popolievať záhradu. Rád relaxujem aj poznávaním iných vecí ako sú tie odborné. Ak si mám pozrieť televíziu, určite nie politické relácie, už len kvôli duševnej hygiene, žiadne sitcomy, seriály, ale skôr dobrý dokumentárny program. To ma naozaj baví a našťastie aj manželku.

VIEME, ŽE RADI CESTUJETE. KTORÉ DESTINÁCIE MÁTE NAJRADŠEJ?

Veľmi rád chodím aj mimo Slovenska – súvisí to s tým, že máme tri deti a keď boli malé, boli sme viazaní na to, kam sa dá ísť s nimi a aj na to, čo nám dovolil rodinný rozpočet, lebo som robil na škole, kde príjem nebol vysoký. Do zahraničia sme išli prvýkrát tuším v roku 1992, keď deti prišli zo školy veľmi nešťastné, že každý z triedy už bol niekde pri mori, len ony ešte nie. Tak sme išli na dva týždne do Chorvátska. Napokon sa po týždni pýtali, kedy už pôjdeme domov. O rok, keď sme sa ich pýtali, kam chcú ísť na dovolenku, povedali, že do hôr, pri mori už preda boli!

Slovensko je jedna z najkrajších krajín na svete. Postupne sme prešli, dá sa povedať, takmer celé Slovensko, a tým, že NBS má v Novom Smokovci v Tatrách svoje zariadenie, najčastejšie sme tam. Tatranské chodníky máme už prechodené krížom-krážom, máme tam dobrých priateľov, z ktorých by som spomenul Lacka Kulangu, za ktorým sa na Skalnatej chate rovno pod plesom vždy radi zastavíme na „kus reči“.

Keď nám deti vyrástli, rozhodli sme sa podrobnejšie preskúmať, čo je za hranicami Slovenska a precestovali sme toho naozaj veľa. Manželka si napríklad ešte z vysokoškolských čias písala s jednou dámou – vtedy sa vymieňali adresy a práve jej vyžrebovali Doris z Filipín. Po rokoch som sa rozhodol, že k päťdesiatke jej darujem darček – stretnutie s Doris. Takže sme išli na dovolenku na desať dní na Filipíny a na desať dní na neďaleké Borneo. Skutočne to bola veľmi pekná dovolenka.

Tento rok už máme jednu kurióznou dovolenku za sebou, išli sme na Kubu, ako útek za teplom. U nás však na Štrbskom Plese bolo vtedy teplejšie.

Vnuk bude mať v decembri jedenásť rokov, tak tak sme mu v júli ukázali nórske fjordy. Snažíme sa ukázať mu aj naše Slovensko, aj iné zaujímavosti, ktoré si myslím, že stoja za to. Začiatkom augusta pôjdeme na folklórne slávnosti Koliesko v Kokave nad Rimavicou.

*Nie všetko,
čo sa v živote ponúka,
treba aj prijať*

SPOMÍNALI STE, ŽE STE MALI V ŽIVOTE VEĽA ŠTASTIA, ALE NIE VŠETKO JE LEN O TOM. ČOMU PODĽA VÁS VĎAČÍTE ZA SVOJ ÚSPECH?

To šťastie tam určite zohralo úlohu, dá sa to definovať aj ako pozitívna zhoda náhod. Darmo má človek predpoklady, keď nenastane „TÁ“ správna situácia. Dôležité je, že keď v živote človeka nejaká nastane, treba byť pripravený a vedieť zareagovať. V mojom prípade bola veľmi dôležitá odbornosť, príprava a podpora zo strany tímu, teda ľudí, s ktorými pracujem. Bez nej je človek stratený. A, samozrejme, aj podpora mimo práce, či už doma, alebo u priateľov.

Mal som napríklad veľmi dobrú ponuku od jednej finančnej inštitúcie v zahraničí a nakoniec som tam nenastúpil. Rozhodol som sa, že zostanem tu. V takýchto prípadoch vždy zohráva úlohu viac faktorov a nie všetko, čo sa v živote ponúka, treba aj prijať. Aj keď som ukončil moje pôsobenie vo funkcii dekana Národohospodárskej fakulty, mal som, samozrejme, aj iné, finančne lukratívnejšie ponuky, no ponuka ísť robiť šéfa výskumu do Národnej banky Slovenska sa mi zdala najbližšie k tomu, čomu som sa v tom čase venoval. Aj keď to bola jedna z tých ponúk za menej peňazí. Presvedčil ma tím ľudí v kombinácii so zaujímavou prácou. Je to veľakrát dôležitejšie ako ponúknutý plat. Vždy sa snažím komplexne posúdiť, do čoho idem.

KEBY STE MALI MOŽNOSŤ ZMENIŤ SVOJE POVOLANIE, ČOMU BY STE SA RADI VENOVALI?

Keďže v auguste budem mať 62 rokov, tak asi penzii. :) Ale keď už mám odpovedať, primárne by to bola podľa všetkého škola. Aj keď sú omnoho zaujímavejšie možnosti, napríklad posediť si v parlamente, zájsť do dobrého bufetu, občas zahlasovať na prilepšenie dôchodku. To mi však asi nehrozí. Ale škola, bez ohľadu na to, čo sa tam kedy deje, by bola asi moja prvá voľba.

*Museli sme reagovať
na situácie, ktoré život
jednoducho priniesol,
teória ich nepoznala*

V ŽIVOTE STE MUSELI ČELIŤ RÔZNYM ROZHODNUTIAM. KTORÉ BOLO PRE VÁS TO NAJŤAŽŠIE?

Najťažšie rozhodnutia sú rozhodnutia v časovej tiesni, pri nedostatku informácií a, bohužiaľ, aj také rozhodnutia sa musia niekedy prijímať. Život je „volatilný“ a často je lepšie rozhodnúť sa zle ako sa nerozhodnúť vôbec. Ale také rozhodnutia nemám rád, lebo sú naozaj ťažké – rozhodujete sa pri veľkej miere neistoty.

Asi najťažším rozhodnutím v mojom živote bol odchod z fakulty. Tam som sa mal naozaj dobre. Je to veľmi zaujímavá práca, no ohodnotená neadekvátne (na fakulte a vôbec v školstve), o čom určite nemusím nikoho presviedčať. Keď som pracoval ako dekan fakulty, mal som iný názor na to, kam by sa malo jej smerovanie v budúcnosti uberať. Dal som si vtedy tú námahu a spával som 2 – 3 hodiny denne, aby som si preštudoval študijné plány približne sto univerzít, väčšinou európskych, a snažil som sa nájsť tam to, čo chýbalo u nás – vytvoriť „ideálny“ program, aby mohla fakulta ďalej napredovať. Myslím, že sa mi niečo také aj podarilo, ale, bohužiaľ, v Akademickom senáte po 9,5-hodinovej diskusii (čo bola asi najdlhšia diskusia v mojom živote) mi to nakoniec hlasovaním neprešlo. A vtedy prišlo to ťažké rozhodnutie. Nemohol som naplniť to, čo som chcel a čo som si myslel, že tam nie je a mohlo by byť... niečo oveľa efektívnejšie, zaujímavejšie. Jednoducho som v tom už nevidel zmysel. Takže som sa rozhodol, že dokončím funkčné obdobie a odídem. Dokonca mi ponúkli, aby som kandidoval na rektora. Ale už to nebolo o tom, lebo ako sa pateticky hovorí, už by som tam nebol šťastný. Odišiel som nakoniec 1. 2. 1994 do banky na pozíciu šéfa výskumu. Bolo mi to dosť ľúto, lebo som bol prvý zvolený dekan a vnímal som to ako záväzok. Je mi dodnes ľúto, že sa koncepciu nepodarilo presadiť, ale taký je život.

Externe však stále učím. Doteraz som nebol nikdy vyslovene len na škole alebo len v praxi. Stále sa to snažím mať vyvážené.

Každý pondelok v zimnom semestri mávam prednášku z predmetu podnikanie komerčných bánk na Národohospodárskej fakulte Ekonomickej univerzity v Bratislave. Ten predmet učím veľmi dlho, aj keď sa názov predmetu občas zmení... Podstatné je aktualizovať obsah, o čo sa snažím neustále. Aj keď je predmet klasický, lebo je o štyroch kategóriách bankového podnikania – a tie,

*Práca v banke je
prácou v tíme*

pochopiteľne, zostávajú stále rovnaké: KAPITÁL, lebo banka bez kapitálu nemôže podnikať, RIZIKO, lebo keď nepodstupuje riziko, nemá žiadne výsledky podnikania, ďalej LIKVIDITA, čiže musí byť likvidná, zabezpečiť dostatok peňažných tokov voči svojim klientom, partnerom a, samozrejme, chce dosiahnuť ZISK, ktorý neskôr prerozdelí. Čiže o tomto je celý predmet – podnikať v nejakom prostredí, v podnikateľskom. Rovnako sa volá aj seminár, ktorý mám na treťom stupni (doktorandskom) – Podnikateľské prostredie komerčného bankovníctva.

Škola je stále dar, študenti vždy prídu s niečím zaujímavým. Je tam veľa podnetov, dobrých nápadov. Niekedy sa tam možno ja učím viac od študentov ako oni odo mňa.

SPOMÍNALI STE, ŽE SA RADI VENUJETE UMELECKEJ TVORBE. NÁJDETE SI NA ňU ČAS AJ TERAZ?

Teraz už menej. Bolo to skôr v mladosti, paradoxne ekonómia vôbec nebola moja prvá voľba. Snažil som sa dostať na filozofickú fakultu a študovať literatúru, čo sa mi, neviem, či bohužiaľ, alebo našťastie, nepodarilo. Keďže otec bol ekonóm, tak som išiel na ekonómiu a zostal som pri nej celý život. Literatúra bola v mojom živote prítomná najmä počas štúdia, písal som však aj vlastné práce – prózu a poéziu. Mali sme veľmi dobrý debatný krúžok, občas s Jankom Kantorovou, Dankou Hivešovou, Zuzkou Kuglerovou... ako partia sme boli zároveň súčasťou Nového slova, ktoré robil vtedy Vojto Mihálik, stretávali sme sa aj vo „Vécku“ a neskôr v „Grandke“.

Keď sme sa potom po rokoch stretli, debatovali sme hlavne o tom, koľko kto vydal zbierok. Oni básni a ja zbierok príkladov z bankovníctva. :) Bolo to naozaj veľmi pekné obdobie.

*Najťažším
rozhodnutím v mojom
živote bol odchod
z fakulty*

Čo sa týka ľudí, ktorí ma ovplyvnili, spomenul by som určite aj veľmi dobrého režiséra Luba Vajdičku, ktorý počas ročnej základnej vojenskej služby vytvoril okolo seba z mojich spolužiakov na vojenskom gymnáziu partiu a práve on u nás zaviedol debaty o literatúre. Ako človek mi dal veľmi veľa. Všetkých nás naučil pozeráť sa na život úplne inak.

Niekde človek zotrúva aj roky a nezostane v ňom žiadna stopa, ale toto rozhodne nebol ten prípad. Ďalej to bol krúžok autorov v Ekonomickom klube,

kde bol párkrát s nami Anton Hykisch. Sedenia s ním boli skutočne zaujímavé a niekde vo mne toho zostalo veľmi veľa. Nedávno sme sa stretli po rokoch, a keďže ja rád čítam aj jeho knihy, bol príjemne prekvapený, že aj s guvernérom národnej banky sa dá o niečom veľmi príbuznom porozprávať. Každý má nejakého koníčka a moja vášeň pre literatúru mi určite zostala.

Práve preto bol pre mňa veľmi špeciálny darček k 60-ke – vo forme mojej vlastnej básne, na ktorú som celkom zabudol, a po rokoch mi ju Gabika Rothmayerová, tiež veľmi dobrá kamarátka, niekde našla a s celou partiou mi ju doniesli pekne zarámovanú. Bolo to od nich veľmi milé (exkluzívne prikkladáme báseň k článku, pozn. red :)).

VRÁŤME SA EŠTE NA CHVÍĽU K TÝM FINANCIÁM. ČO VÁS EŠTE AJ DNES DOKÁŽE MOTIVOVAŤ K PÔSOBIENIU V TEJTO OBLASTI?

Financie sú oblasť, ktorá sa dennodenne mení. Vždy vás niečím prekvapia, čelíte rôznym výzvam, novým situáciám. Sú naozaj veľmi dynamické. Hovorí sa, že majú veľa pravidiel, a je to pravda, ale každý deň sa tu deje niečo iné. Za tie roky, čo som guvernérom, sme vyvinuli množstvo nástrojov, o ktorých sme si ani nemysleli, že niečo také môže niekedy existovať. Museli sme reagovať na situácie, ktoré život jednoducho priniesol, teória ich nepoznala, ale my sme ich riešiť museli. Niečo sa osvedčilo viac, niečo menej, operatívne sme však reagovali inými, novými prístupmi.

Jednak to bola finančná kríza, potom ešte horšia – kríza dôvery. Tú finančnú vieme kvantifikovať a vieme naplánovať ďalší postup, ale dôveru nevypočítate. Ako príklad, na obnovenie dôvery, by som uviedol, čo sa podarilo pánovi **Draghimu** (keďže je náš šéf, tak aj ECB). Jeho vystúpenie v Londýne nás nestálo ani cent a dôvera na trhoch sa naštartovala. Vtedy vyhlásil, že urobíme všetko pre to a v akomkoľvek rozsahu, aby euro prežilo, aby sa udržalo. Uviedol tzv. **Outright Monetary Transactions Programme**, ktorý sa síce v praxi nikdy nezrealizoval, ale ten moment bol veľmi dôležitý, pretože

naozaj presvedčil trhy, že zbytočne budú niečo nové skúšať, lebo na tom v konečnom dôsledku prerobia.

Finančná komunita na Slovensku sa neustále rozrastá. V čom sú mladí bankári iní oproti tým, s ktorými ste začínali?

Základným rozdielom je, že vtedy sme potrebovali urobiť veľa vecí, o ktorých sme málo vedeli. Teraz sa možno robí menej vecí, ale oveľa viac sa o nich vie. Všetko bolo nové a nikto na Slovensku nevedel posúdiť riziko, likviditu a podobne. Všetko sme sa museli naučiť. Museli sme improvizovať, dnes už sa ale improvizovať veľmi nedá. Na všetko sú predpisy, guideline, návody a best practices, čiže dnes je ten život trochu viac „zošnúrovaný“ rôznymi pravidlami a konvenciami. Vzdelávali sme sa zároveň popri riešení problémov, ktoré vznikli. Napríklad v centrálnej banke som mal možnosť absolvovať viacero kurzov, v stredisku Švajčiarskej centrálnej banky, MMF a inde. Takto sme sa vedeli zrýchlene dostať do aktuálnej problematiky, ale ten poctivý background dlhoročného klasického štúdia tohto druhu sme za sebou jednoducho nemali. A táto generácia ho už má, je oveľa lepšie odborne pripravená, ako sme boli my, je dravšia, síce menej skúsená, ale zato je oveľa odvážnejšia. Skúsenosťou sa niekedy odvaha trochu vytráca.

KEĎŽE STE ČLOVEK, KTORÝ MÁ K VZDELÁVANIU BLÍZKO, POSKYTUJE PODĽA VÁS SÚČASNÉ ŠKOLSTVO DOSTATOČNÚ PRÍPRAVU NÁDEJNÝM TALENTOM?

Asi to trochu odľahčím tvrdením, že zatiaľ školstvo nebráni študentom rozvinúť talent, keď ho majú. Pokiaľ študent ten talent má, musí v prvom rade na seba pracovať on sám. Keď tak neurobí, môže byť aj na najlepšej škole, ale svoje schopnosti nerozvinie. Dnešné školy ponúkajú veľa možností nad rámec štúdia, či už je to Erasmus, alebo rôzne dvojstranné projekty, výmenné a študijné pobyty. Ďalej sú

tu knižnice, v súčasnosti skôr virtuálne, vďaka čomu sa dá zrýchlene dostať k rôznym poznatkom. Študenti sa potom vedú orientovať aj v inom prostredí, okúsia iný spôsob štúdia či života a sú oveľa pripravenejší do reálneho pracovného prostredia. Škola im predsa nedáva len to, čo je v posluchárni, je to oveľa viac ako len prísť na prednášku a na konci semestra podať index.

TAKŽE STE AJ ZÁSTANCOM TOHO, ABY ŠTUDENTI PRACOVALI POPRI ŠKOLE?

Závisí to od toho, či to študent stíha. Sú také typy, ktoré sa potrebujú na štúdium plne koncentrovať, v opačnom prípade by mali možno problém doštudovať. Pokiaľ niekto má tú kapacitu, tak je pre neho veľmi dobré, keď popri škole pracuje, najmä ak pracuje v príbuznom odbore k svojmu štúdiu. Niekto musí tiež pracovať kvôli existenčným dôvodom, to je trochu iný typ práce, ale čo sa dá robiť. Tam by bolo možno lepšie, keby bol systém podpory nadaných študentov zo sociálne slabšieho prostredia viac rozvinutý. Máme tu síce sociálne štipendiá, ale nemáme tie typy štipendií, ktoré by nadaného človeka kompletne podchytili vrátane medzinárodných pobytov tak, ako je to na univerzitách vo svete bežné. Z toho denného, operatívneho školstva som už ale vyše dvadsať rokov preč, takže neviem byť ani kritikom toho, čo sa na univerzitnej pôde deje, mám málo informácií.

ČO JE Z VÁŠHO POHĽADU DÔLEŽITÉ PRE EFEKTÍVNU PRÍPRAVU ŠTUDENTOV, ABY AKTÍVNE ROZVÍJALI SVOJE SCHOPNOSTI?

Nesnažiť sa byť pred študentmi príliš múdry. Povedať im na rovinu, čo viem, čo im potrebujem odovzdať. A pokiaľ aj chcú vedieť niečo iné, nech sa proaktívne pýtajú. Ideálne je, keď vznikne vzájomný dialóg. Vždy sa vieme rozprávať aj o iných veciach, je to síce veľká poslucháreň, ale aj tam sa nájde jadro, s ktorým sa dá komunikovať. Také semináre sú na to úplne ideálne.

Jozef Makúch

Jar

V poloblu
rozpínajú najväčšie
so golier
otvárajú prstienky šľaha
a prsty sa nám chvejú,
nedeckajú
pred objavením ľúbe.



Čiže dôležité je dokázať zistiť, čo chcú oni vedieť a prípadne od nich vytiahnuť, čo vedia oni a ja nie.

Každý z nich má niečo, čomu sa venuje, napríklad píše diplomovku alebo je to jeho koníček a má teda naštudované oveľa viac, lebo ja nemám čas všetko detailne študovať. Nakoniec sa aj ja niečo od nich naučím a už to viem potom počas ďalšieho semestra využiť. Určite je dobré, keď je to obojstranné a nielen to študentom jednostranne prezentovať, potom ich vyskúšať a to je všetko.

KEĎ PRIJÍMATE ČLOVEKA NA AKÚKOL'VEK POZÍCIU DO BANKY, NA ZÁKLADE ČOHO HODNOTÍTE, ŽE MÁ PRE DANÚ POZÍCIU POTENCIÁL?

V banke to máme podelené. Keď som bol riaditeľom odboru, za ktorý som zodpovedal, vyberal som si

ľudí ja. Teraz si myslím, že by bolo veľmi neférové, keby som ja riaditeľom odboru (ktorých je v NBS 22) hovoril, koho tam majú prijať. Každý si teda vyberá ľudí podľa svojho uváženia a ak je tá voľba nesprávna, nesie plnú zodpovednosť za následky. Je nevyhnutné, aby si riaditeľ vedel zostaviť kvalitný tím.

Sám som si prešiel rôznymi stupňami riadenia, takže som vyberal aj zamestnancov. Preferujem kombináciu schopností ako tímová práca, a pri tom tvorivosť podľa možnosti skombinovanú s odbornými kompetenciami. Práca v banke je prácou v tíme. A to je základ.

STE SPÄTNE SPOKOJNÝ SO SVOJIMI VÝBERMI ĽUDÍ?

Nedá sa povedať, že to bolo stopercentné, párkrát sa mi to nepodarilo. Výberové konanie je predsa len relatívne krátke a pokiaľ nevyberám človeka, ktorého poznám, je tam vždy istá miera rizika. Trojmesačná skúšobná doba, prípadne neskôr doba určitá, je obdobie, kedy ešte vieme toho človeka viac-menej ďalej testovať. Ale aj tak sa môže stať, že po roku zistíme, že sme sa nerozhodli správne. Preto sa radím aj s ľuďmi, ktorí sú okolo mňa. Netvrdím, že vždy zmením názor, závisí to od situácie. A potom nakoniec prijmem niekoho úplne iného a vtedy sme niekedy ešte spokojnejší.

MÁTE NEJAKÚ ROKMI OSVEDČENÚ

„POHOVOROVACIU“ TECHNIKU?

Nemám preferované otázky, ale keď mám pohovory s viacerými kandidátmi po sebe, držím sa tých istých tém pri každom z nich. U uchádzača sa prioritne snažím zistiť jeho motiváciu – a hlavne, či sa správa prirodzene, alebo sa snaží zahrať nejakú rolu. Zaujímam sa, prečo chce ísť pracovať práve k nám a prečo má záujem práve o danú pozíciu. Takže vždy rozvinem diskusiu o motivácii. Druhou dôležitou témou sú, samozrejme, odborné predpoklady. A vždy je nejaká tá tretia téma, ktorá je univerzálna. Dôležité je aj to, aby ten človek zapadol do tímu.

Čo ale naozaj nemám rád, sú negatívne typy ľudí, ktorí vám budú neustále vysvetľovať, ako sa to nedá. Vždy je potrebné hľadať nové riešenia, ako sa to dá.



Doc. Ing. Jozef Makúch

Doc. Ing. Jozef Makúch, PhD. študoval na Vysoké škole ekonomickej v Bratislave, Národohospodárskej fakulte, študijný odbor financie. Vedeckú aspirantúru ukončil v roku 1985, za docenta bol vymenovaný v roku 1989.

V júli 1976 nastúpil do Štátnej banky československej, kde pracoval ako úverový inšpektor v pobočke Bratislava – mesto. Od júla 1978 pracoval na Katedre financií Národohospodárskej fakulty VŠE v Bratislave ako asistent a odborný asistent, od septembra 1989 ako docent. V rokoch 1991 – 1994 bol dekanom Národohospodárskej fakulty EÚ. Od januára 1993 do decembra 1996 bol členom Bankovej rady NBS, od februára 1994 zastával funkciu vrchného riaditeľa výskumného úseku NBS. Od novembra 2000 pracoval ako predseda Úradu pre finančný trh, od apríla 2002 do decembra 2005 ako predseda Rady Úradu pre finančný trh.

Jozef Makúch je členom vedeckej rady Ekonomickej univerzity (EU), vedeckej rady Národohospodárskej fakulty EU, vedeckej rady Národohospodárskej fakulty VŠE v Prahe a od 2. 3. 2015 je členom Vedeckej rady Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. Je členom redakčných rád časopisov BIATEC, Účtovníctvo, audítorstvo, daňovníctvo, vedeckého časopisu Fakulty financií Univerzity Mateja Bela a členom edičnej rady vedeckého časopisu Vysoké školy ekonomickej v Prahe Acta Oeconomica Pragensia. Publikoval desiatky odborných prác (učebnice, monografie, výskumné práce a pod. v SR aj v zahraničí).

Členom Bankovej rady NBS sa opätovne stal 1. 1. 2006 a od 1. 2. 2007 zastával funkciu výkonného riaditeľa. **Dňa 12. januára 2010 vymenoval prezident Slovenskej republiky Jozefa Makúcha do funkcie guvernéra NBS. Dňa 12. januára 2015 bol Jozef Makúch vymenovaný do funkcie guvernéra na ďalšie funkčné obdobie.** Je členom Rady guvernérov Európskej centrálnej banky, guvernérom v Medzinárodnom menovom fonde a alternátom guvernéra v Európskej banke pre obnovu a rozvoj.



NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA
EUROSYSTEM