

# Hledání vlastní cesty

TÉMA

VÝCHOVA  
K PODNIKÁNÍ



**Žijeme ve světě akcelerující kvalitativní změny. Nejde o běžnou změnu z příruček podnikového řízení, ale o bezprecedentní, nejrychlejší a nejhlubší proměnu výroby, spotřeby, hodnot i chování – způsobu a stylu života jedinců, skupin i národů. Vše bude jinak, nic se nevrátí do starých kolejí. Vstupujeme do věku podnikatelství nebo podnikání, chcete-li. V něm zaujímá největší význam rozvoj podnikatelského myšlení.**

Změna, transformace a metamorfóza se manifestují zdola nahoru – tedy od lokalit přes regiony a národy až po geopolitická seskupení globální společnosti. Na nejnižších úrovních je míra změny největší: pro jedince, skupiny, podniky a lokální i regionální instituce. Ekonomický, společenský, politický i kulturní pohyb je nejrychlejší a nejrozmanitější na nejnižších úrovních, kde akce probíhá a pohyb vzniká (žádný pohyb nevzniká na ministerstvu). Nejpomalejší je změna na nejvyšších úrovních, tj. nejvzdálenějších lidskému dění. Změna i vnímání změny jsou tam pomalejší, myšlení, rozhodování

a chování setrvačné a konzervativní. Třením těchto úrovní nabývá dynamika celkové proměny rozpolceného, konfliktního a někdy i bizarního charakteru.

Zatímco nižší úrovně akce se zrychlují, nejvyšší úrovně popisů akce (a reakce) se sunou rychlostí ledovců. Zvrácená logika (že popis akce je příčinou akce) je zdrojem krize v řízení společenských systémů. Jako ta zamrzlá Niagara: na povrchu stabilita ledových formací, ale pod třpytem křišťálových útvarů zurčí o to rychleji nezastavitelná voda života.

#### **PRŮMĚRNOST A ZAJETÉ STEREOTYPY NEMAJÍ ŠANCI NIKDE**

Zatímco dole, ve světě akce, probíhá zásadní diferenciaci v technologiích, inovacích, podnikatelství a vzdělávání, nahore, v kuloárech popisu akce, hesel a klišé, posiluje setrávání na politické produkci stejnosti (Gleichschaltung). Tyto dva světy se významně a dlouhodobě rozcházejí, někde více, jinde méně; v ČR podstatně.

To, co dnes probíhá pod nánosy setrvačnosti politiky, medií a návyků, obzvláště v pacifické zóně, vyústí v erupci nových technologií, produktů a inovativních modelů. Stačí jen zmínit „internet všech věcí“, tzv. Loon projekt atmosférických balonů (Google) nebo digitalizaci výroby. První plně 3D tištěný funkční elektromobil byl předveden v Detroitu. Apple chystá výrobu elektromobilů do r. 2020 (jsou to také „laptopy“); Tesla spolupracuje s GM na levných elektromobilech; Čína buduje elektrodálnice; bezhlučkové silniční povrchy jsou ve vývoji. Google se podílí na bezpilotní dopravě; v USA uzákonují nabíjecí stanice v dálniční síti tradičních benzinek atp. I dnešní „staré děti“ mohou do 4D kina, zapojit všechny své smysly (kromě myšlení).

#### **MONOKULTURA JE PAST, RŮZNORODOST KLÍČ K PROSPERITĚ**

Pokračovat ve výčtu nelze: důležitá je akce. Podniky, města a země, které nezachytí revoluční metamorfózu a transformaci deglobalizace

a relokalizace, jsou již s předstihem „na odpis“. USA udržují nejnižší podíl exportu na HDP (13,52%) při největším objemu HDP – stávají se tak první velkou soběstačnou ekonomikou. Přičemž většina HDP je realizována doma, ne v zahraničí (plus zákon proti vývozu nafty). Dále Čína 26,4%, Japonsko 14,73%, UK 31,39% (srov. ČR 78,6%, SR 89,16%, Maďarsko 94%). Je dobré vědět, že Čína má 140 automobilek, s převísem nabídky 10,8 mil. vozů. (Jen VW má 28 podniků v Číně.) Výhledy do budoucnosti jsou nabíledni: někdo neumí číst čajové listy.

Diferenciaci a různorodost ekonomiky, vzdělávání, samosprávy i kultury je klíčem k udržitelné prosperitě; prosazovaná stejnost, jako každá monokultura, je zámek. Hnací síly monokultury jsou instituce akreditačních komisí, politických stran, standardů, nejlepších praktik, regulací, centralizovaného přerozdělování zdrojů, franšizing řetězců a mediálních klišé a la „Je suis Charlie“. Monokultura vzkvétá všude nad námi jako řepka – a kvete také žlutě.

Příroda se vždy ubírá cestou právě opačnou: preferuje rozmanitost, plejády druhů, tvarů a chování, ve stálém pohybu zanikání a vznikání; příroda nesnáší monokulturu a pohrdá vakuem. Jde jí o přežití, alespoň části, četných kalamit, posuvů a transformací. Monokultura nikdy neměla a nemá šanci.

Monokultura má neblahé dopady na vzdělání, podnikání, inovace, soběstačnost a sebedůvěru. Už přes 20 let se obracíme do zahraničí: téměř ke všemu – podnikům, univerzitám, nápadům, zkušenostem, inovacím atp. Opisujeme, přejímáme, lákáme a zvyhodňujeme cizí, ne vlastní. Ztratili jsme přirozenou touhu a neodolatelný impuls k originalitě a původnosti v myšlení i konání. Přestali jsme hledat svou vlastní cestu. Přehlédli jsme příklad i odkaz původních českých „razičů“, které obdivoval celý svět: Komenský, Baťové, Čapek, Peroutka. Přestali jsme hledat sami sebe. Hledáme jen, kde co převzít, opsat či zkopírovat. Namísto vlastního myšlení se naše politické „elity“ skrývají za myšlením druhých. ▶

## ▶ NEPŘEBÍRAT CIZÍ PRAKTIKY, VYMÝŠLET VLASTNÍ PŘÍSTUPY

Každá vlastní cesta, myšlenka či inovace obohacuje nejen nás, ale i celý svět: rozšiřuje diferencovnost, ničí monokulturu. Každá cesta přejatá nebo napodobená není konkurenceschopná a ochuzuje nejen nás, ale i svět kolem nás; posilujeme tím monokulturu a přispíváme k umělému ustejňování lidského druhu; následky nevnímáme. Zkrachovalo naše pojetí benchmarkingu i tzv. „nejlepších praktik“: generují stejnost a ubíjejí konkurenceschopnost (viz reporty od McKinsey). Děláme-li všichni totéž, myslíme-li všichni stejně, pak nelze spolupracovat. Spolupráce je výsadou těch, kteří se doplňují, kteří myslí i činí rozdílně. Pro ostatní zbývá jen ta naše „spolupráctse“. Selhalo strategické plánování: v éře četných a okamžitých změn nelze dlouhodobě plánovat. Je třeba učinit „první krok“ a pak se flexibilně přizpůsobovat měnícímu se prostředí. Strategie přece není, co říkáme, ale co děláme. Opisovat staré knihy, přejímat 50 let vyřazené praktiky či konzumovat módní „bestsellery“ – se nemůže vyplácat.

## ORIGINÁL NIKDO NEOPÍŠE

Nikdo dodnes neuspěl s kopírováním Toyoty nebo Applu. Nikdo nemohl opsat Baťu. Originál se nemusí bát: nikdo ho neopíše. Jen nepůvodní, již opsané myšlenky jsou chráněny třesoucím se rukama držitelů informační komodity. České podniky jsou převážně subdavatelské, přejímají se ale snaží od podniků autonomních, fungujících na trhu finálních zákazníků a spotřebitelů. Absence vlivu finálního zákazníka může být fatální. Když všichni hrají tutéž hru, pak zisky nutně klesnou. Stádní chování typu „hurá za lídrem“ by se nemělo vůbec učit, obzvláště ne u nás. Skupina hrnoucích se lumíků není inspirující; i když se každý lumík sám jeví jako v pořádku.

Tzv. „organický růst“ podniku a jeho vlastní soustavy řízení je řešením. Není to zas tak složité. Je třeba provázat zákazníka (Z), inovace (I), procesy (P) a finance (F), přidat ještě ekologii (E) a společnost (S) a máte to: vlastní soustavu podnikového řízení typu

## INFORMACE NEJSOU ZNALOSTI

Vstupujeme do věku podnikatelství a podnikání. Začínáme vnímat ekonomiku jako organismus, ne jako stroj (evoluční ekonomie). Přecházíme z fáze informací do žádoucí fáze znalostí. Vědět ještě neznamená umět. I Einstein varoval: „Informace nejsou znalosti.“ Abychom mohli znalosti vyvážit, musíme je nejdřív produkovat, ne ve formě informací, ale v podnikatelské akci (jako za Baťových). V době globálního internetu má celý svět informací a vědomostí dost, znalostí však stále méně. Podnikové a podnikatelské univerzity jsou nejbližší k praxi.

Na podnikatelské univerzitě se učíme podnikat podnikáním, zadáním a exekucí, ne čtením knih o podnikání: zásadní rozdíl od tradiční univerzity. Škoda že ji Jan Baťa nemohl realizovat (byv doma prohlášen za zrádce). Překážkou jsou i akreditační komise, které prosazují monokulturu, odmítají inovace a „ISOují“ různorodost kvality. Tvorba mezinárodní podnikatelské nadace by mohla vést k profesionální akreditaci v zájmu místních a regionálních podniků. Jednotlivé státy USA už prosazují vlastní vzdělávací, podle regionálních potřeb podniků.

Baťa, kterou vám nikdo nezkopíruje. Samozřejmě trik (originalita a podnikový kontext) není v těch dimenzích, ale v jejich provázání v dynamickém kruhu sebeudržitelnosti. I v ČR – zkuste třeba opsat soustavy řízení FOSEA, SOMA nebo SABRA. Stále se setkáváme se systémy řízení typu „každý pes jiná ves“ – podle toho, který konzultant právě zkasíroval daný podnik.

Konflikt mezi monokulturou nahoře a diferencovaností dole, není-li pochopen, přináší jen zklamání a bolest. Neznalost etnických, regionálních a kmenových třenic na Středním východě a v Severní Africe kombinovaná se snahou nastolit jednotný, demokratický pořádek pomocí války je selháním politických špiček USA i EU. Stejně tak nerozpoznání občanských válek v těchto oblastech (ale i na Ukrajině) vytváří mezery, ve kterých se daří terorismu: státnímu, náboženskému i národnostnímu. Řešení problémů diferenciací musí pocházet od spolupráce zdola, ne od militaristického „sjednocování“ shora. Stačí se poučit z toho, co přineslo světu umělé překreslení přirozených hranic koloniálními Brity – a co vše dnes musíme kvůli tomu řešit.

## INSPIRACE VELKÝMI VZORY V NAŠÍ HISTORII

Je třeba zdůraznit i roli předškolního vzdělávání. Věk mezi 4. až 6. rokem je kritickým zdrojem pro učení se jazykům, základům úsudku, rozhodování a logiky, zvládnání nejnovějších technologií, základů hodnotového kodexu a sebeuvědomění

mění charakterové integrity – vše podle Komenského, zadáním a hrou. Naplňovat nadějně rostoucí mozečky hloupým Honzou, Popelkou, babkou s nůši roští, otrásajícími se oslíčky a truhlami zlaťáků by v hrobě nadzvedlo i zapomenutého Komenského. K „poškolnímu“ vzdělávání se vyjádřil už Einstein: „Skutečné vzdělávání začíná tehdy, když jste zapomněli vše, co jste se naučili ve škole.“

Komenský učil svět, že „Omnia sponte fluant, absit violentia rebus“ – bylo mu nabídnuto místo rektora Harvardovy university. Baťové učili svět podnikat: byli jedinou globální firmou, která vzkvétala během velké deprese. Jan Baťa byl autorem myšlenky podnikatelské univerzity. Čapek poukázal na zásadní selhání šiků politických stran a jejich zákrytovou neslučitelnost s autentickou demokracií. (Ústava USA strany vůbec nezmiňuje.) Peroutka varoval před patologickou všemohoucností státu.

Co jméno, to vzor originality myšlení i jednání. Originalitou se lze inspirovat – v hledání vlastní cesty, a tak v tvorbě nové originality. Mezi nízkou potřebou opsat i kopírovat a skutečně noblesní schopností být inspirován je propastný rozdíl. Pochopení tohoto rozdílu, pochopení potřeby diferencovanosti a odmítnutí stejnosti, by mělo být inspirací nám všem, ale obzvláště Čechům, kteří mají tak blízko – a přitom stále tak daleko – k odkazu velikanů vlastních dějin. Nebojte se jít proti proudu, zůstat sami sebou, být jiní a hlavně sví – určitě ne prostřední, průměrní a uniformovaní. ■



**Věk mezi 4. až 6. rokem je kritickým zdrojem pro učení se jazykům, základům úsudku, rozhodování a logiky, zvládnání nejnovějších technologií, základů hodnotového kodexu a sebeuvědomění charakterové integrity – vše podle Komenského, zadáním a hrou.**