

Podnikatelský model pro novou Evropu

Hledání nové Evropy znamená především hledání nových modelů integrace. Jedním z takových modelů je podnikatelsko-vzdělávací model (PVM).

Hledání nové Evropy je složitý a dlouhodobý proces. Účelem je vrátit Evropu a EU na cestu udržitelné hospodářské konkurenceschopnosti, znalostní a inovační výtečnosti a politické renezance. Vyžaduje to vydat se směrem od stranických pseudoideologií k integrovanému, podpůrnému politickému aktivismu na lokálních a regionálních úrovních. Je tedy nutné hledat **nový evropský model, který by efektivně propojil podnikatelskou, vzdělávací a politickou sféru.**



Milan Zelený

Jde o integraci těchto tří sfér tak, aby jejich synergie přinesla efektivnější a trvalejší zvýšení autonomie, sebevědomí a konkurenceschopnosti regionů i občanů v rozšiřujícím se prostoru EU. Již dnes je zřejmé, že **starý politicko-byrokratický model (PBM)** integrace, dosud představovaný Německem, Francií a Itálií (s kořeny již ve Třetí říši) nefunguje dobře. V mnohých regionech Evropy přivodil PBM stagnaci a veřejné protesty, v ostatních omezil potřebný hospodářský růst a strategickou koordinaci s globálně aktivními ekonomikami. Starý PBM neodpovídá novým realitám globální spolupráce, komunikace, internetu, podnikatelství nastupujících ekonomik a vzniku znalostních společností.

Malé státy Evropy jsou oproti politickým dinosaurům staré Evropy potenciálně mnohem agilnější, podnikavější a dynamičtější, s rozvíjejí-

cím se prostorem pro další vzdělávání, spolupráci a inovační konkurenceschopnost. Ne již Německo, Francie a Itálie, ale „malé státy Evropy“ nabízejí správný, dynamický model pro budoucnost: Irsko, Pobaltské republiky, Island, Finsko, Dánsko, Slovinsko, Nizozemsko, atp., indikují budoucí cesty pro Evropu.

Otázkou zůstává, zda politické sjednocení Evropy, které může vyústit pouze v posilování centrálního superstátu, je tím nejhodnějším cílem v éře globálních trhů. Je otázkou, zda *plný potenciál* všech složek EU, obzvláště malých států a států nové Evropy, je politickou integrací nejlépe rozvinut a neefektivněji využit.

Evropa nezískává, ale spíše ztrácí politickou integraci – ta je za daných podmínek expanze, až k počtu 30 suverénních států, spíše byrokratickým snem politiků. Evropa potřebuje hospodářskou integraci, nebo přesněji: hospodářské propojení do efektivní, *konkurenceschopné aliance*.

Namísto „Spojených států evropských“ hledá nová Evropa nepolitický model, model regionální spolupráce „zdola“, ne politického diktátu „shora“. Tzv. sociální model nemůže obstát v konkurenčním tlaku globální společnosti. Budoucnost Evropy je třeba hledat jinde.

Namísto politického sjednocení a sociálního modelu Evropy je třeba upřednostnit podnikatelsko-vzdělávací integraci pro dlouhodobě efektivnější a stabilnější formy spolupráce států a regionů v rámci EU. **Zde se nabízí koncepce Triády, založené na vyvážené kooperaci tří zá-** ▶

GENERAL MANAGEMENT

kladních složek integrace: vzdělávací, podnikatelské a politické sféry.

TRIÁDA A JEJÍ ROLE

Triáda, někdy též zvaná „Triple helix“, vychází z principu kooperace a koordinace tří základních oblastí společenského progresu. Ve skutečnosti existuje ještě čtvrtý, silně determinující faktor: *společensko-kulturní prostředí*, tj. kontext, v němž se základní triáda musí realizovat a fungovat.

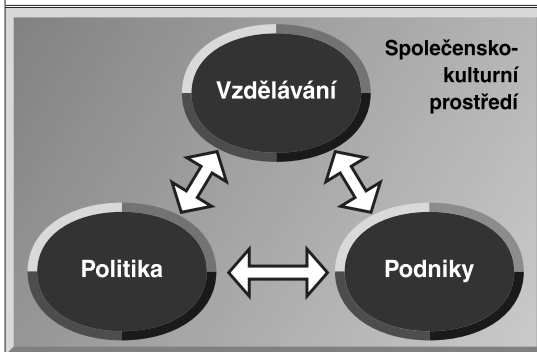
Existují tedy čtyři základní oblasti „integračního“ zájmu:

1. Vzdělávací sféra
2. Podnikatelská sféra
3. Politicko-veřejná sféra
4. Společensko-kulturní prostředí

První dvě sféry představují *hnací* faktory, třetí je faktorem *zmocňujícím* a čtvrtý faktor představuje společensko-kulturní kontext *spolupráce* základní triády. Náznorné schéma interakcí je na obr. 1.

OBR. Č. 1

TRIÁDA SPOLUPRÁCE A JEJÍ PROSTŘEDÍ



Globální éra vyžaduje především *vyváženost a optimální koordinaci* všech tří složek v rámci daného, ale globálně se rozšiřujícího společensko-kulturního prostředí.

Všechny složky triády jsou stejně důležité a sobě rovné. V určitých fázích vývoje může být jedna složka upřednostněna na úkor složek druhých. Například politická sféra v době války a ohrožení či ideologického konfliktu, vzdělávací sféra v době stagnace či poklesu konkurenceschopnosti, nebo podnikatelská sféra v době potřeby hospodářského růstu a zvýšení zaměstnanosti.

V podstatě je pro dlouhodobě udržitelný rozvoj nejdůležitější kontinuální vyvažování celé triády. Jestliže jedna či druhá složka významně a dlouhodobě převažuje, pak omezuje zdroje a možnosti rozvoje složek ostatních. Přichází stagnace.

Společensko-kulturní prostředí je víceméně dané: vyvíjí se jen velmi povlovně, má trvalejší, stabilizující charakter. Nelze je proto zahrnout do triády, protože není předmětem strategie, vyvíjí se podle svých vnitřních, autonomních a spontánních pravidel a nereaguje kladně na krátkodobé snahy o řízení, manipulaci a management. Může se ovšem samo přizpůsobovat a tak napomáhat úspěšnému fungování triády.

■ **Proč nesmí jedna složka dlouhodobě dominovat a převažovat?** To je dáno právě základní, přirozenou diferenciací vzájemně se doplňujících funkcí a rolí komponentů triády. (Stejně důležitosti složek neodpovídá stejnost v jejich rolích a funkcích.)

1. Vzdělávací sféra – je hnacím faktorem v tvorbě hodnot potenciálně použitelného lidského kapitálu. Tvorba hodnot ve vzdělávací sféře zůstává potenciální až do své plné realizace a využití podnikatelskou sférou. Hlavním posláním je produkce a transfer informací, vědomostí a znalostí ve spolupráci s podnikatelskou sférou. Konečným zákazníkem je podnikatelská sféra, protože je hlavním zaměstnavatelem lidského kapitálu.

2. Podnikatelská sféra – je základní hnací faktor tvorby bohatství, zdroj přidané hodnoty a konkurenceschopnosti regionu, zdroj pracovních příležitostí a spolutvůrce lidského kapitálu ve spolupráci se vzdělávací sférou. **Tato sféra je klíčová** a její dynamika je základním předpokladem životní úrovně, důstojnosti a prosperity národů.

3. Politicko-veřejná sféra – je podpůrný a zmocňující faktor. Hlavní funkcí je přerozdělování hodnot vytvořených v podnikatelsko-vzdělávací sféře. Sama o sobě hodnoty nevytváří, nepodřizuje se tržním principům, a tudíž nemůže ani vzdělávat, ani podnikat. Její rolí je pomáhat vytvářet co nejlepší, optimální *podmínky* pro oba hnací faktory: zajišťovat fyzickou, institucionální a soci-

ální infrastrukturu pro efektivní fungování spolupráce vzdělávací a podnikové sféry.

4. Společensko-kulturní prostředí – vytváří společenský kapitál skrze kulturní tradice, společenské instituce, hodnoty a preference, chování a návyky, důvěru a spolupráci. Je funkčním prostředím pro spolupráci všech sfér triády.

Propojení komponentů triády s prostředím (*obr. 1*) lze charakterizovat jako propojení v opakovaném, sebesilujícím cyklu. Proto základem úspěchu je vyváženost všech tří sfér triády. Argument je prostý: Politicko–veřejná sféra nemůže přerozdělit více hodnot než podnikatelská sféra vytvoří a vzdělávací sféra připraví.

Dlouhodobá dominance a převaha kterékoli sféry triády je nežádoucí a dlouhodobě neudržitelná (unsustainable). Převaha politické sféry vede k rostoucí závislosti vzdělání a podnikání na

státu a státní byrokracii, tudíž k následnému útlumu přípravy a tvorby hodnot. Relativně se zmenšující „hodnotový koláč“ pak vede ke konfliktnímu a nedostatečnému přerozdělování, tedy k další byrokratizaci politické sféry: „začarovaný kruh“ stagnace a útlumu následuje.¹⁾

Stejně je tomu s ostatními sférami. Dominantní vzdělávací sféra produkuje lidský kapitál, který nelze plně a efektivně zaměstnat, nebo je nezaměstnatelný. Pokud politická sféra přesto jeho zaměstnatelnost prosazuje, pak oslabuje podnikatelskou sféru a tvorbu hodnot. (Zpět do začarovaného kruhu!) Dominantní podnikatelská sféra produkuje hodnoty, které nejsou z dlouhodobého pohledu udržitelné pro nedostatek lidského kapitálu, a po vyčerpání fyzické i společenské infrastruktury i přírodního kapitálu.

Vyváženost návazných procesů všech sfér triády je tedy kritická. Tato vyváženost a koordinace jsou nutné nejen v podniku či regionu, ale i v celé ekonomice, tudíž i v EU. Existující podnikatelsko–byrokratický model je založen na dlouhodobé dominanci politicko–byrokratické sféry. Tuto dominanci je třeba vyvážit posílením politicko vzdělávacího modelu. ■

prof. Milan Zelený

Volné pokračování

¹⁾ Stát se má starat o dobré podnikatelské prostředí, nikoli o to, co produkují nebo neprodukují jednotlivé firmy. Ty se musí orientovat podle poměrů na trhu. Státní intervencionismus se týká zejména Francie, Itálie, Španělska a Německa: vlády zemí staré Evropy zasahují až do podnikových strategií. Samozřejmě, totéž platí i pro EU jako celek.

Vzdělávání v nové Evropě

Nová Evropa potřebuje radikální transformaci vzdělávacího systému, posun od informací ke znalostem. K tomu má sloužit Podnikatelská univerzita.

Tedy univerzita, která nejen podnikání učí, ale i sama podniká a která produkuje nejen absolventy, ale také firmy, v nichž se její absolventi realizují a podnikají. Univerzita se chová jako podnik tím, že inovuje a podniká. Podnik se chová jako univerzita tím, že poskytuje nebo se podílí na praktickém vzdělávání. A samospráva opouští politickou ideologii a stranickou kulturu a věnuje se přímé podpoře vzdělávacích a podnikatelských činností regionu.

PODNIKATELSKÁ UNIVERZITA

Podnikatelská univerzita (PU) se přímo podílí na tvorbě firem, generování zaměstnanosti a rozvoji regionu. Samospráva adaptuje své motivační, incentivní a regulační nástroje a poskytuje veřejnou složku investičního kapitálu. Podniky poskytují soukromou složku kapitálu a jsou aktivní v rozvoji lidí, znalostí, výzkumu a inovací – kromě svých tradičních rolí v tvorbě přidané hodnoty a poskytování zaměstnanosti. ►

GENERAL MANAGEMENT

Podnikatelská univerzita je především výrazem inovační strategie regionu a jeho hospodářsko–společenského rozvoje. Regiony bez inovační strategie nejsou schopné výrazné sebeobnovy a renezanze, univerzita pak zůstává pasivní spíše než aktivní institucí (*viz též článek Ve střední Evropě chybí podnikatelská univerzita v MŘ č. 9/2005, s. 6 – 9*).

■ Na jakých principech by měla být PU vybudována?

Základním cílem podnikatelské univerzity je tvorba nových firem jako principiálních „nosičů“ a uživatelů znalostí. Tyto znalosti a schopnosti nejsou jen doménou obchodních a podnikatelských oborů, ale všech oborů: od molekulární biologie a computer science, přes nanotechnologie a vědy o materiálu, až po zdravotní technologie, telekomunikace a péči o člověka. Všichni členové Podnikatelské univerzity – fakulta, studenti i administrátoři – se učí podnikat, zakládat a řídit firmu, přejímat spoluodpovědnost za praktické využití generovaných znalostí. Univerzita se učí podnikat proto, aby se stala právoplatným, aktivním členem regionální **triády**: Vzdělávání-Podnikání-Samospráva.

Mezi základní principy Podnikatelské univerzity patří:

1. *Kapitalizace znalostí* – univerzita se stává základnou hospodářského a společenského rozvoje regionu.
2. *Propojení s podnikovou a státní sférou*, efektivní aktivizace principu triády.
3. *Nezávislost* za účelem stimulace podnikatelského chování univerzitních subjektů.
4. *Hybridizace* světových organizačních formátů, opuštění rakousko–uherského systému.
5. *Flexibilita* v kontinuálním přehodnocování a renovaci vnitřní struktury univerzity, opuštění fixních, neměnných struktur.

MANAGEMENT JAKO PROFESE

Jedním ze základních poslání podnikatelské univerzity je vrátit podnikové řízení a management

mezi profese. Rozdíl mezi obecnou profesionalitou a odbornou profesí je zásadní: profesionálně (za peníze) lze dělat v podstatě všechno, jakýmkoli způsobem a v jakékoli kvalitě – pokud existuje poptávka. Profese (původní základ slova profesionalita) však podléhá přísným pravidlům.

Management a business jsou ve své přirozené podstatě profese, jako třeba práva či medicína. Od druhé světové války však nejsou manažerské činnosti rozpoznány, vyučovány a organizovány jako profese, ale spíše jako osobní dovednosti, případně volná řemesla nebo věda (jako třeba ekonomie). I školy managementu a podnikání by měly vychovávat k profesi a skutečnému profesionalismu, a to nejen praktiky, řemeslníky či vědce. Podnikatelské fakulty by měly být porovnatelné s fakultami práva nebo medicíny.

Dnešní špičkové vzdělávání podnikání a managementu (jako třeba MBA) tedy připomíná spíše ekonomii, chemii, fyziku, či dokonce matematiku. Nešpičkové vzdělávání pak spíše učňovskou školu. V žádném případě však dnešní vzdělávání a praxe managementu nepřipomíná ani práva, ani medicínu.

Co charakterizuje profesi? Profese je založena na několika pilířích:

1. Přijatá a uznávaná soustava ověřených znalostí.
2. Certifikace a garance přijatelné kvality praxe.
3. Služba veřejnému blahu a potřebám klientů.
4. Ověřitelný a prosaditelný kód etického chování.

Z toho lze vidět, že současný český podnikatel či manažer není profesionál, ale spíše řemeslník, bez ohledu na to kolik „bere“. Profesionál (jako lékař či právník) nemůže provozovat akceptovatelnou praxi, jestliže používá neověřené, intuitivní či náhodné znalosti a dovednosti, není profesně oprávněn, nezaručuje kvalitu výsledků, škodí veřejnosti, okrádá klienty a nedodržuje striktní pravidla etického chování. Za takových podmínek může být z profese vyloučen.

Základním cílem podnikatelské univerzity je tvorba nových firem jako principiálních „nosičů“ a uživatelů znalostí.

Zatímco bychom nikdy nesvěřili své zdraví šamanům a kořenářkám, ale jen kvalifikovaným a certifikovaným lékařům, své podniky, tj. řízení našich životů, přenecháváme často diletantům, samozvancům a samoukům. Obzvláště to platí v politice.

Zde lze vidět, jak daleko má podnikatelská a manažerská praxe k profesi a skutečné profesionalitě. Profese integruje znalosti a praxi v moudrém a etickém přístupu ve službě veřejnosti a v soustředění na potřeby klienta. Tradiční obchodník, podnikatel a manažer však může selhat v jednom nebo ve všech profesních pilířích. Postižen však může být pouze kriminálně (tedy jinou institucí), nikoli profesně. I ti nejhorší manažeři, zarytí úplatkáři a profesionální okradáci veřejnosti a šiditelé zákazníků přecházejí jen z pozice na pozici, obvykle za vyšší platy, bez profesního a často i bez kriminálního postihu.

V prosazování profesnosti manažerů a ředitelů podniků by se nová Evropa ve spojení s podnikatelskou univerzitou mohla ujmout iniciativy i vedení v globálním prosazování nové podnikatelské kultury.

ZÁVĚR

Podnikatelská univerzita pojímá management jako profesi. Moderní manažer musí mít tradiční informace, ale především musí umět, mít znalos-

ti. Evropa je v pozici stát se inovátorem i v rozvoji manažerské profesnosti – protože ani zde nemá co ztratit. Evropský systém řízení neexistuje, byl pohlcen politickou byrokracií. Profesnost – založená na akreditovaných znalostech, etickém kódu, garanci postupu i výkonu odpovědnosti vůči zákazníkovi a službě veřejnosti – je jednou z hlavních potřeb budoucího evropského, ale i světového managementu.

Moderní vzdělanec musí nejen vědět, nejen umět, ale být i moudrým, tj. vědět proč. Musí být morálně i eticky pevný a soběstačný, umět myslet a jednat strategicky. Strategie je důležitější než tzv. parametry výkonnosti a právě ve strategii má Evropa své největší rezervy. Informace se rychle stávají komoditou dostupnou všem, na celém světě stejně – a stejně levně. Na informacích nelze stavět budoucnost Evropy (ani podniku). Vzdělávání již není doménou státu a politické byrokracie, ale důležitým průsečíkem jedinců a rodin se znalostními institucemi a podnikovou sférou.

Je třeba opustit vědomostní společnost, založenou na tom, co člověk ví, a akcelarovat společnost znalostní, založenou na tom, co člověk umí. Vědět neznamená umět. Mezinárodní konkurenceschopnost je založená na tom, co jedinci, podniky a národy umějí, jaké produkty a služby dokážou světu nabídnout. ■

prof. Milan Zelený

MU-000349



Benefity, se kterými se vždy trefíte

Důvody mohou být různé...

Poukázky Accor Services jednoduše řeší řadu základních otázek života firmy od zajištění **stravování**, udržování **čistoty pracovních oděvů** až po **motivaci a budování loajality** zaměstnanců a obchodních partnerů.

... Jednoduše, rychle a efektivně.



Klientské oddělení: 234 662 340 ACCORSERVICES.CZ

Poukázky Accor Services

Skutečné benefity.