



Podnikatelská univerzita

Prof. Milan Zelený
Informace nejsou znalosti
Information is not knowledge

*Nevyhovují-li parametry manažerského vzdělávání, je-li MBA program zastaralý a nevhodný pro globální éru, přicházejí-li z univerzit málo použitelní, spíše pasivní absolventi – pak nelze hledat řešení v zakládání vlastních, neakreditovaných a z hlediska EU a světa málo perspektivních podnikových „univerzit“. Je třeba propojit nejlepší české a slovenské podniky a podnikatele do investičního konsorcia a založit **Podnikovou univerzitu (PU)**, která by svým významem přesáhla hranice regionu, země a výhledově i Evropy. Musí to být univerzita nová, veskrze moderní, oproštěná od zkosnatělých tradic minulosti. Nemusí být akreditována lokálně, ale uchází se přímo o akreditaci v parametrech EU a USA.*

Proč je MBA zastaralý koncept?

Účelem PU je povýšit management a business na úroveň *profese*.

MBA program vznikl po 2. světové válce jako reakce na praktikalistický, technicko-učňovský koncept manažerského vzdělávání předchozí éry. Program byl modelován podle funkčních specializací *vědy*, obzvláště ekonomie, fyziky, chemie a matematiky. MBA program byl úspěšný a vnesl vědecké principy do manažerského vzdělávání. Nepřivedl však management k *profesi*.

V globální éře je stále zřejmější, že odborná praxe managementu a businessu jsou (a musí být) ve své podstatě *profese*, jako třeba praxe práva či medicíny. Management není věda (jako třeba ekonomie), ale také není umění či řemeslo, jako třeba hudba nebo klempířství. *Management je profese*, jako jsou medicína a právo. Školy managementu a podnikání by tedy měly vychovávat profesionály, nikoli řemeslníky či vědce, natož „umělce“. Podnikatelské fakulty by měly být porovnatelné s fakultami práva či medicíny.

Co charakterizuje profesi? Profese je založena na čtyřech pilířích:

- 1) Přijatý a uznávaný komplex ověřených *znalostí* (ne informací)
- 2) Certifikace a garance *minimální kvality* praxe
- 3) *Služba* veřejnému blahu a potřebám klientů
- 4) Ověřitelný a prosaditelný *kód etického chování*

Profesionál (jako lékař a právník) nemůže provozovat akceptovatelnou praxi, jestliže používá neověřené, intuitivní či náhodné znalosti, pak není profesně oprávněn. Nezaručuje-li kvalitu výsledků, škodí veřejnosti, okrádá klienty a nedodržuje profesní pravidla etického chování. Za takových okolností může být z profese i vyloučen.

Je zřejmé, jak daleko má podnikatelská a manažerská praxe k profesi i profesionalitě. Profese integruje znalosti a praxi v moudrém a etickém přístupu ke službě veřejnosti a v soustředění se na potřeby klienta. Současný businessman, podnikatel a manažer může selhat v jednom nebo ve všech profesních pilířích, ale může být postižen pouze kriminálně (tedy zcela odlišnou institucí), ale nikdy profesně. I ti nejhorší manažeři, zarytí úplatkáři a profesionální okradači veřejnosti a šiditelé zákazníků mohou přecházet z pozice na pozici, obvykle na vyšší platy, bez profesního a často i bez kriminálního postihu.

Podnikatelská univerzita je založena na praktických znalostech, moudrosti a etice. Vzdělávací „*Páteř 4E*“ jejího programu je (anglicky) vyjádřena v posloupnosti:

Efficiency → Effectiveness → Explicability → Ethics.

To je vše, co musí dobrá profesní škola učit – a není toho málo.



Podnikatelská univerzita

Prof. Milan Zelený
Informace nejsou znalosti
Information is not knowledge

Již Edwin Land, vynálezce a zakladatel Polaroidu, nabádal, že každá podnikatelská škola by měla *především podnikat*, zakládat a řídit firmy. Jak jinak mohou noví adepti podnikání a managementu získávat potřebné znalosti?

Co je účelem vzdělání?

Základním cílem vzdělání je produkovat lidi, kteří jsou schopni *tvorit nové* věci – ne jen opakovat přínosy předchozích generací. Tedy, produkovat lidi tvůrčí, inovační a objevné. Takových lidí si žádá kvalitní a úspěšné uplatnění na globálních trzích.

Druhým cílem vzdělání je produkovat *kritické myšlení*, které umí ověřovat a nepřijímá vše, co je mu nabízeno. Nebezpečí globální éry spočívá v heslech, kolektivních názorech a masových myšlenkových prouděch. Vzdělání lidé musí umět rozlišovat mezi faktem a názorem, mezi důkazem a dogmatem. Je proto třeba hledat studenty, kteří jsou aktivní a rychle se učí nezávisle myslet, rozlišovat a utvářet vlastní názor. Je třeba jedinců, kteří umí rozpoznat originál a ověřitelné ideje, kteří nepřijmou první myšlenku jim předloženou nebo která je napadne.

Je třeba lidí, kteří umějí potřebné znalosti nejen přijímat, opakovat a reprodukovat, ale především sami produkovat - a navíc: *použít v praxi*.

Podnikatelská univerzita je koncepce vyplývající z globálního nástupu *znalostní společnosti*. Znalostní společnost identifikovala tvorbu a užití znalostí jako základ konkurenceschopnosti, inovací a hospodářsko-spoločenského rozvoje regionu.

Název „Podnikatelská univerzita“ (Entrepreneurial University) vyjadřuje její duální poslání:

1. univerzita podnikatelů a pro podnikatele, a
2. univerzita, která je sama podnikatelem, podniká a je podnikatelskou institucí.

V globální éře je *kultura inovace* předpokladem úspěšného a konkurenceschopného rozvoje regionu či země. Tvorba inovační kultury jde dále než zavádění nových produktů v podniku, produkce vynálezů a patentů v univerzitní nebo firemní laboratoři, či proklamace a finanční podpory z ministerstva.

Nové sféry regionálních zájmů jsou tři: **Universita - Podniky - Samospráva**.

Bez aktivní spolupráce „triptychu“ U-P-S nevznikne Podnikatelská univerzita, nevznikne inovační kultura a neproběhne zakotvení regionu v globální znalostní společnosti. Podnikatelská univerzita vzniká a funguje na průsečíku zájmů a schopností akademických, podnikatelsko-firemních a vládně-samosprávních.

Vývoj poslání univerzity

Původním posláním středověkých univerzit bylo zachování (konzervace) a transfer (učení, výuka) znalostí. Univerzity byly primárně „konzervatoře“ znalostí a informací. Jako takové byly univerzity exkluzivní a izolované „státy ve státě“ - a ke svému finančnímu přežití stále silněji na státu závislé.

Od počátku 20. století se tyto původní konzervatoře začaly transmutovat na tvůrce, producenty a generátory znalostí (knowledge-producing institutions). V USA vznikla úspěšná univerzita jako *výzkumná instituce* - s důrazem na výzkum (research), publikace a síť absolventů.



Podnikatelská univerzita

Prof. Milan Zelený
Informace nejsou znalosti
Information is not knowledge

Uvedená transformace byla podmíněna rychlým zkracováním životního cyklu znalostí, akcelerací jejich vyčerpávání a zastarávání. To vedlo ke snížení důležitosti původní konzervace a transferu (nemá smysl učit stále lépe věci stále více zastaralé či méně potřebné) a tudíž nárůstu prominence tvorby znalostí nových.

Globální éra dnešní znalostní společnosti ještě dále zkrátila *životnost a použitelnost znalostí*. Vyžaduje tedy stále akcelerující tok inovací - ve smyslu Nerudova: „Kdo chvíli stál, již stojí opodál.“

Proto v 21. století již neoceňujeme jen tvorbu znalostí, nýbrž jejich skutečné použití a *využití v praxi*. Znalost, která není využita, je „mrtvá“. Znalost ležící na patentovém úřadě je promarněná, pokud není aplikována a zapřažena do tvorby hospodářsko-společenského výnosu, k rozvoji regionu.

Moderní univerzita tím získala nové, historicky již třetí, poslání: *Kapitalizace znalostí*.

Kapitalizace znalostí

Je to právě poslání kapitalizace znalostí, které otevírá prostor pro vznik Podnikatelské univerzity.

Každá univerzita, která nejen konzervuje a učí, musí také transfer svých nově vytvořených znalostí a poznání zajišťovat a optimalizovat – aby se nestala pouhým specializovaným interpretem a vykladačem znalostí vytvořených a použitých jinými a jinde - bez vlastního hlubšího pochopení a poznání.

Existuje několik základních forem *transferu znalostí*, vyúsťujících do dnešní Podnikatelské univerzity:

- 1) **Neformální transfer** pomocí běžné konzultační činnosti fakulty, pěstování vztahů se studenty a absolventy, a tradiční publikační činnosti.
- 2) **Semiformální transfer** pomocí Styčné kanceláře (Liaison Office), která generuje a formalizuje kontakty s firmami, absolventy a státními institucemi, identifikuje a připravuje smlouvy, granty a projekty spolupráce.
- 3) **Technologický transfer pomocí** Technology transfer office, která pomáhá nové znalosti transformovat do použitelných technologií. Tato instituce identifikuje, patentuje, umísťuje na trhu a poskytuje licence na intelektuální tvorbu a vlastnictví univerzity.
- 4) **Firemní transfer** pomocí Inkubátoru: nové znalosti se transformují do nových, životaschopných firem, které jsou samy efektivním nástrojem přenosu.

Poslední forma, instituce Inkubátoru a firemního přenosu, užívá koncepce kapitalizace znalostí, a je tudíž *raison d'être* Podnikatelské univerzity. Proces od učení, publikací a konzultací, přes získávání grantů, „venture capital“ a technologických licencí, až po tvorbu firem a podnikatelských aliancí je historickým záznamem změny poslání univerzity: od původní konzervatoře až po aktivního účastníka, v triptychu U-P-S, v hospodářsko-společenském rozvoji regionu.

Změna poslání univerzity a následná reforma její struktury nemůže být realizována tradičním zvyšováním či snižováním finančních zdrojů státu. Změny ve výši financování pouze upevňují a fixují existující struktury – pouze je rozšiřují anebo omezují v lineární reakci na zvýšení či snížení státních financí. V žádném případě takové taktiky samy o sobě neinicují potřebné reformy. (Středověká univerzita zůstane středověkou bez ohledu na intenzitu sponzorství a mecenášství – je jí jen více nebo méně, trvá jen déle nebo přechodně.) Peníze neřeší nic; pouze znalosti jsou hnacím motorem pokroku a tudíž generátorem peněz.



Podnikatelská univerzita

Prof. Milan Zelený
Informace nejsou znalosti
Information is not knowledge

Univerzitní reformy jsou mnohem zásadněji a efektivněji realizovány *změnami v produkci znalostí* a ve formách jejich využití, v akceptování a otvírání se novým formám znalostí, které vznikají na průsečíku společných zájmů akademických, podnikových a státních.

Podnikatelská univerzita: Co se tam učí?

Podnikatelská univerzita je především výrazem inovační strategie regionu a jeho hospodářsko-sociálního rozvoje. Regiony bez inovační strategie nejsou schopné výrazné sebeobnovy a renezanace, univerzita je pro ně pasivní spíše než aktivní institucí.

Základním cílem PU 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 administrace - se učí podnikat, zakládat a řídit firmy, přejímat spoluodpovědnost za praktické využití generovaných znalostí. Univerzita se učí podnikat proto, aby se stala právoplatným, aktivním členem regionálního triptychu U-P-S.

Pouze univerzita, která umí podnikat, může podnikání i učit. Obory podnikatelství, organizace, inovace, řízení, financování, atd., tím dostávají nový rozměr a dosahují nové kvality: již nejde jen o to co *vědět* a *znát*, ale hlavně o to jak a proč *umět*. Nejde jen o informace, ale o znalosti. *Podnikatelská univerzita je institucí znalostní, nikoli tradiční informační či vědomostní.*

Vstupy do procesu akademické a vědecké tvorby znalostí by neměly být výlučně akademické a vědecké. Praktické problémy formulované neakademickou částí společnosti, tj. občany, podnikateli a politiky, jsou přínosem a kapitálem, osvěžením znalostní „genetiky“ a oslabením intelektuálního „incestu“. Takové vstupy nejen posilují výzkum, který pak má lepší vyhlídky pro praktickou podporu podniků i státu, ale formulují nové otázky, které by jinak v sebeuzavřeném a sebeomezujícím kruhu akademického řetězce formulovány nebyly.

Proto i Česká republika, a střední Evropa vůbec, by měla mít alespoň jednu Podnikatelskou univerzitu.

Podnikatelská univerzita: Co se tam dělá?

Samozřejmě, že se tam také učí. Důraz však není na data a informace, ale na znalosti a moudrost. Důraz není na symbolický popis akce, ale na akci samotnou. Neučíme se jen vědět, ale především umět. Umět se člověk naučí pouze děláním, zkušeností a praxí.

Podnikatelská teorie je doplněna podnikatelskou praxí. Učíme lidi podnikat. Studenti se učí identifikovat a ohodnotit výzkum a znalostní kapitál univerzity, ustavit tým a vytvořit firmu, která by jej vzala ven, na veřejnost, do tržního prostředí. *Produktem PU jsou kvalitní absolventi „zabalení“ v životaschopných firmách přinášejících hospodářský pohyb regionu.*

Podnikatelé přicházejí na univerzitu za talenty, za produkty a hlavně za novými firmami, které již mají ověřený potenciál. Přicházejí také učit a sdílet zkušenosti. Podporují rozvoj talentů ve směru svého odvětví a regionu, svých funkcí a svých potřeb. Spolupodnikají s fakultou i studenty. Vytvářejí Podnikatelská centra, jejichž cílem je posunout studenty z kurzů do simulovaných preinkubátorů a konečně do inkubátorů, kde nastává již reálná podnikatelská činnost. Takto vzniklé firmy se mohou osamostatnit, mohou být získány podnikatelskými sponzory, nebo jejich úspěšní organizátoři mohou přejít do firem sponzorů.



Podnikatelská univerzita

Prof. Milan Zelený
Informace nejsou znalosti
Information is not knowledge

Podnikatelská univerzita: Základní normy

Podnikatelská univerzita je iniciována a založena vedoucími osobnostmi triptychu U-P-S, které fungují jako investoři, podílníci a podnikatelé. Má-li univerzita sama podnikat a chovat se jako podnikatel, musí si zároveň zachovat významný stupeň autonomie a nezávislosti – musí být schopna rozhodovat o vlastních strategických směrech a záměrech, aby mohla převzít maximální odpovědnost za své podnikatelské výsledky. Podnikatelská univerzita musí být nezávislou institucí a ne podřízenou složkou v hierarchii podnikové, samosprávné či státní.

Mezi základními normami Podnikatelské univerzity lze uvést:

- ◆ **Kapitalizace znalostí** – univerzita se stává základnou hospodářského a společenského rozvoje regionu
- ◆ **Propojení s podnikovou a státní sférou**, efektivní aktivizace principu „triptychu“
- ◆ **Nezávislost** za účelem stimulace podnikatelského chování univerzitních subjektů
- ◆ **Hybridizace** světových organizačních formátů, opuštění rakousko-uherského systému
- ◆ **Flexibilita** v kontinuálním přehodnocování a renovace vnitřní struktury univerzity, opuštění fixních, neměnných struktur

Výzva pro českou podnikovou sféru, pro dědice znalostního bohatství a zkušeností soustavy Baťa, je zřejmá: Jsou i věci důležité, ve kterých můžeme být první – v Evropě i ve světě.

Zdroje

- Bennis, W. G. and O'Toole, J. (2005) “How Business Schools Lost Their Way”, *Harvard Business Review*, May 2005, pp. 1-9.
- Etzkowitz, H. (2004) “The evolution of the entrepreneurial university”, *Int. J. Technology and Globalisation*, Vol. 1, No. 1, pp. 64-77.
- Zeleny, M., *Information Technology in Business*, Thomson, 2000. (Paperback edition, Thomson, 2001.)
- Zeleny, M., *Human Systems Management: Integrating Knowledge, Management and Systems*, World Scientific, 2005.
- Zelený, M., *Cesty k úspěchu: Trvalé hodnoty soustavy Baťa. Čintamani*, 2005

Milan Zelený je profesor a podnikový poradce v oblasti Management Systems na Graduate School of Business, Fordham University at Lincoln Center, 113 West 60th Street, New York, N.Y. 10023.7484. E-adresy: mzeleny@fordham.edu; www.bnet.fordham.edu/zeleny; též Visiting Professor, Univerzita Tomáše Baťa ve Zlíně (mzeleny@quick.cz; www.mzeleny.cz) a Academic Vice Dean a Professor na Xidian University, Xi'an, Čína.