

# O vzdělávání příští generace byznys lídrů

Cílem tohoto článku je zamyslet se nad změnami, které v budoucnosti čekají byznys lídry a nad měnícími se požadavky na jejich vzdělávání. Dynamické změny, které vyplývají z proměnlivého podnikatelského prostředí spolu s prudkým nárůstem technických a společenských změn v důsledku rychlého vývoje v oblasti technologií, vytvářejí mimořádný tlak na byznys lídry budoucnosti.

Narůstá zjištění, že tito lídři musí jako své hlavní charakterové vlastnosti rozvíjet přizpůsobivost, inovace a odpovědnost, pokud se jejich vůdčí schopnosti mají úspěšně využít v těchto složitých podnikatelských prostředích. S tím, jak se neustále mění podnikatelské prostředí, zítřejší vůdci budou čelit rostoucí složitosti trhu a společnosti a budou proto muset rozvíjet potřebné dovednosti a schopnosti nejen aby čelili novým výzvám, ale také, aby je uměli efektivně využít, aby přežili a rostli ve stále komplexnějším a vysoce provázaném prostředí. Problémy budou vyžadovat schopnost nejen efektivně reagovat, ale navíc dokázat reagovat eticky a odpovědně a tak uspokojovat potřeby komplexních skupin mnoha zúčastněných stran.

Rostoucí složitost finančních trhů a ekonomického prostředí vede ke změnám v managementu i v zajišťování vysokoškolského vzdělávání. Při poskytování vzdělávání je třeba věnovat pozornost rozdílu mezi vzděláváním a učením se. Z dovedností, které se v současné době vyučují na obchodních školách je zřejmé, že většina času se při vzdělávání soustředí na poskytování „know-how“. Znalosti se soustředí na to, jak co nejlepším způsobem provést určitý soubor úkolů, jako je vypracování investičního modelu, který bude vyhovovat potřebám zákazníků nebo vytvoření ziskových podnikatelských modelů. Postrádá se však řádné smysluplné zhodnocení širších důsledků. Studenti mají při tomto zaměření tendenci soustředit se pouze na znalosti, které jim umožní dosáhnout závěrečných výsledků a metodika výuky se uzpůsobuje této efektivitě. Takové studium se přenáší na studenty a budoucí byznys lídry a poskytuje jedinečný pohled na svět, ve kterém se výkon posuzuje z hlediska dosažení konečného výsledku a je rozhodujícím hodnotovým kritériem, které nabývá na významu.

Nicméně rozmanitost prostředí vyžaduje další důležitý prvek, který vzdělávání bude muset vzít v úvahu: druh znalostí „know-why“. Znalost důvodů, proč účinně používat dovednosti k dosažení kýžených výsledků, vychází z procesu sebereflexe, což je proces, který zkoumá motivy, proč se „know-how“ účinně uplatňuje. Tento proces umožňuje, aby se prostřed-

nictvím zkoumáním posoudily vlastní hodnoty a ve vlastní osobnosti motivuje rozvoj aspektu zodpovědnosti, které první procesy aplikace „know-how“, nemusí nutně umožňovat.

Vzdělávací přístup používaný na Prague College School of Business kinesteticky podporuje proces vzdělávání a učení se s cíleným zaměřením na druhy znalostí „know-how“ i „know-why“ s cílem vychovat budoucí lídry, kteří budou schopni používat různé styly vedení.

Klasicky se vedení lidí může chápat jako proces, který zahrnuje schopnosti ovlivňovat druhé a motivovat je k dosažení společného cíle. V tomto ohledu budou noví lídři schopni splnit požadavky nastalých změn, kde je třeba pečovat o vztahy a sledovat etickou zátěž a z toho plynoucí odpovědnost. Druh znalostí „know-why“ dovolí uchopit plný význam etických důsledků a odpovědnosti tím, že umožní jiný pohled, „posun myslí“ při uskutečňování nových podnikatelských modelů, včetně nové úrovně finančního a manažerského propojení mezi firmami, organizacemi a společnostmi. Nový styl vedení je založený na důvěře a bude klíčový při rozvoji vztahů se zaměstnanci, při podpoře jejich růstu a dalšího rozvoje. Důvěra se chápe jako autentické chování, které se promítá do každodenních činností, kde princip spravedlnosti, ve smyslu nestrannosti, bude klíčovým kritériem při setkání se s problémy a při jejich řešení. Tak se osobnostní rys autentičnosti (jakožto stupeň nezávislosti na vnějších tlacích a faktorech) bude vyvíjet a následně vystupovat z vysoce interaktivního vzdělávacího prostředí.

Budoucí lídři budou čelit různým překážkám, jak bylo dříve podrobně uvedeno; na jedné straně je zavádění nových podnikatelských modelů schopných uspokojit potřeby budoucích generací a na druhé straně soustavný tlak modelů za účelem zisku, se zaměřením na maximalizaci hodnoty z krátkodobého hlediska. Zatímco první strana této výzvy bude vyžadovat povědomí o možnostech dlouhodobého rozvoje, druhá strana se bude zabývat schopností efektivně řídit rozdělování zdrojů a schopností pružnosti a přizpůsobení, aby se postarala o neustálé se měnící podnikatelské prostředí.

Tak konfliktní požadavky-horizonty nebudou jen nabízet příležitosti budoucím lídrům



Stefano Cavagnetto



Bruce Gahir



Dave Gannon

a vnášet další rozměr ke zkoumání, analýze a účinnému přijetí složitého podnikatelského prostředí, ale prvořadý význam budou mít také etické rozhodovací procesy a potřeby udržitelné rovnováhy budou vyžadovat, aby se ustavily v síti zúčastněných stran a v jejich stále rostoucím střetu zájmů a vlivů.

Na závěr tohoto článku chceme poznamenat, že dynamicky přizpůsobivé a pružné etické vůdčí schopnosti, které umožní aktivně rozlišovat mezi „know-how“ a „know-why“ a umožní poznat, kdy je použít, budou mít zásadní význam pro budoucí lídry ve firmách. Kráčeji ve stopách Aristotelových můžeme zdůraznit, že tyto přizpůsobivé dovednosti budou muset být hluboce zakořeněné v osobnostech budoucích byznys lídrů prostřednictvím úprav požadavků na vzdělání a jejich poskytování a mělo by najít správnou rovnováhu mezi různými druhy znalostí, které by měly charakterizovat vysokoškolské vzdělávání.

**B** Text Stefano Cavagnetto, Bruce Gahir a Dave Gannon  
Prague College School of Business  
[www.bankovnictvionline.cz/Personálie](http://www.bankovnictvionline.cz/Personálie)