

**NOVÁ ŠANCE  
PRO DRUHÉ STOLETÍ  
NAŠÍ REPUBLIKY**

**LIBOR MICHÁLEK**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| ÚVOD.....                             | 3  |
| 1. AKCESCHOPNOST .....                | 5  |
| 2. BEZPEČNOST.....                    | 7  |
| 3. CÍLEVĚDOMOST.....                  | 9  |
| 4. DŮVĚRYHODNOST.....                 | 11 |
| 5. ELITY .....                        | 13 |
| 6. FÉROVOST .....                     | 15 |
| 7. HRDINSTVÍ.....                     | 17 |
| 8. CHARAKTER .....                    | 19 |
| 9. INSPIRACE.....                     | 22 |
| 10. KULTURA DIALOGU .....             | 24 |
| 11. MOUDRÁ SPRÁVA .....               | 26 |
| 12. ODPOVĚDNOST .....                 | 28 |
| 13. PODNIKAVOST.....                  | 30 |
| 14. RODINA .....                      | 32 |
| 15. TRADICE.....                      | 35 |
| 16. VÍRA.....                         | 38 |
| DRUHÁ ČÁST: BUDOVÁNÍ CEST .....       | 40 |
| 17. CESTY ZE SLEPÝCH ULIČEK.....      | 43 |
| 18. CESTY K PROFESIONALIZACI.....     | 45 |
| 19. CESTY KE SPRÁVEDLNOSTI .....      | 47 |
| 20. CESTY K PROSPERITĚ .....          | 50 |
| 21. CESTY K BEZPEČNOSTI.....          | 52 |
| 22. CESTY KE STABILITĚ .....          | 54 |
| 23. CESTY KE SHODĚ.....               | 56 |
| 24. CESTY KE VZDĚLANOSTI.....         | 58 |
| 25. CESTY K ÚSPĚCHU .....             | 60 |
| 26. CESTY K OBNOVĚ TRADIC.....        | 62 |
| 27. CESTY K PŘÁTELSTVÍ S NÁRODY ..... | 64 |
| 28. ČESKO, NAHORU! .....              | 67 |

## ÚVOD

Rok 2018 je rokem, kdy náš stát slaví 100 let své existence. Máme příležitost se aspoň chvíli zastavit. Můžeme se ohlédnout zpět a udělat si bilanci, co se nám podařilo a kde se můžeme zlepšit. Potřebujeme mít svou vizi budoucnosti, aby naši budoucnost nenakreslil někdo jiný. Věřím, že nové století našeho státu může být úspěšnější, než bylo to první. I negativní zkušenosti se mohou přetavit v pozitivní budoucnost, když výzvy, které jsou před námi, uchopíme za správný konec.

**T.G. Masaryk řekl: "Život měříme příliš jednostranně, podle jeho délky a ne podle jeho velikosti. Myslíme víc na to, jak život prodloužit, než na to, jak ho opravdu naplnit. Mnoho lidí se bojí smrti, ale nedělají si nic z toho, že sami a mnoho jiných žije jen položivotem, bez obsahu, bez lásky, bez radosti."**

Tato knížka Vám pomůže při hledání, jak smysluplně naplnit život osobní, profesní i společenský. Každý z nás má úžasný potenciál. Potenciál mají naše rodiny, týmy ve firmách, v úřadech, sportovní týmy. Jsem přesvědčen, že potenciál máme také společně jako národ. Věřím, že náš potenciál se může plně rozvinout, jestliže naše vize, o jejichž naplnění se snažíme, budou vycházet z nadčasových hodnot.

Můžeme si představit, že život plníme jako průhlednou nádobu. Dáme-li do nádoby nejprve vzácné kameny (naše životní zásady), můžeme do ní následně přidávat další kamínky (dílčí aktivity). Když ale na prioritní vize zapomeneme a necháme si do svého života nasypat písek všedních starostí, budeme do nádoby už těžko něco dalšího doplňovat. Ledaže uděláme inventuru a vše nepodstatné „vysypeme“.

Považuji hodnoty za základy, které jsou podobné základům domu. Má-li se budovat vztah mezi dvěma lidmi, je potřebná vzájemná láska, důvěra, úcta, obětavost, trpělivost. Má-li se budovat úspěšná firma, je potřeba pracovat na tom, aby lidé měli rádi značku, aby pro ně byla značka firmy atraktivní. Má-li se budovat prosperující stát, je potřeba pracovat na tom, aby občané měli rádi svou zemi, aby se jí chlubili.

Poselství T.G. Masaryka si pro sebe překládám takto: „**Láska je smyslem života. Když člověk žije hledáním a předáváním toho, co druhé nejvíce potěší, co jim udělá radost, potom naplňuje své poslání.**“

Z života Jana Husa, ale i dalších osobností je patrné, že Láska se nemusí týkat jen našich partnerů, rodičů, našich dětí a vnoučat nebo našich přátel. Pro Jana Husa byla důležitá **Láska k Pravdě**, Jana Amose Komenského charakterizovala **Láska ke vzdělanosti**, Václav Havel měl **Lásku k demokracii**.

**Mým přáním je, abyste po přečtení této knížky vnímali, že ve Vašem srdci zesílila láska k naší zemi, k lidem, kteří jsou kolem nás. Přeji si, abychom jako Češi, Moravané a Slezané byli hrdí na svou zemi.**

Když naši hokejisté před 20 lety vyhráli na olympiádě v Naganu, byli jsme na ně hrdi. Před 12 lety jsme se mohli radovat, že Taťána Kuchařová získala titul Miss World. Letos informovala o úspěchu Ester Ledecké média na celém světě.

Čeští experti na kybernetickou bezpečnost vyhráli minulý rok celosvětovou soutěž Locked Shields v Estonsku, letos naši IT experti bodovali ve světě s počítačovou hrou Kingdom Come Deliverance. Máme úspěšné vědce, umělce, podnikatele, ale v médiích se moc nedozvíme o profesních superstar, spíš převažují negativní zprávy...

----

Před nedávnem se mi dostala do rukou pohlednice s názvem „**Současný slovník cizích slov**“. Byla tam slova jako bezzúhonnost, čest, důstojnost, kompetentnost, odpovědnost, pravdivost, skromnost, slušnost, upřímnost, úcta, zdvořilost.

Nejdříve jsem se usmál, ale potom jsem se zamyslel. Kde jsme na cestě od totality k modernímu právnímu státu začali zapomínat na to, co je pro šťastný život důležité? **Kéž se zmíněné ctnosti stanou nejen znovu známé, ale i charakteristické pro naši společnost. Ať neplatí, co Čech to kritik nebo skeptik. Snažme se, aby o nás platilo: Co Čech, Moravan či Slezan, to hrdá, sebevědomá osobnost.**

16 hodnot, které najdete v první části knížky, prosím nepovažujte za nějaké dogma.

Knih je otevřená. Uvítám, když druhé vydání knihy bude mít co nejvíce spoluautorů. Budu mít radost, když bude další vydání rozšířeno právě o Vaše příběhy a vize. Záměrně jsem „abecedu pozitivních hodnot“ nechal neúplnou...

Prozradím Vám, které hodnoty nejvíce preferovali studenti, když jsem s nimi na besedách mluvil. **V první řadě mladí lidé ocenili důvěryhodnost, odpovědnost a smysl pro fair play.** Lidé nemohou žít v atmosféře nedůvěry, potřebují mít někoho, komu věří a na kterého se mohou spolehnout, že je nepodrazí.

**Vysoce hodnocená byla i spravedlnost, stabilita nebo bezpečnost.** Proto v druhé části knížky věnuji prostor tomu, jak tyto hodnoty posílit.

# 1. AKCESCHOPNOST

**Vize bez akce je pouhým snem. Akce bez vize je pouhým plýtváním času. Vize spolu s akcí mohou změnit svět.** (Nelson Mandela)

V roce 1995 představil Václav Havel v New Yorku vizi, že OSN zřídí mezinárodní jednotku schopnou zasáhnout proti agresorům kdekoli na světě i jednotky schopné dohlížet na dodržování míru. Tato vize se zatím nenaplnila...

Stálými členy Rady bezpečnosti OSN s právem veta jsou mimo jiné Rusko a Čína. Právě tyto země opakovaně vetovaly rezoluci OSN ohledně Sýrie. O pár let později se Rusko „pasovalo“ do role zachránce situace na Blízkém východě.

**Má-li se určitá vize naplnit, je důležité vytvořit podmínky pro akceschopnost.** Když bude nějakou firmu vlastnit stejným dílem 5 akcionářů a 1 z nich bude mít právo veta, je zaděláno na problém. Akceschopnosti nepomůže ani to, když budou 2 vlastníci hlasovat PRO určitý návrh řešení, 2 PROTI a 1 se hlasování zdrží.

V roce 2011 havarovalo u Jaroslavli letadlo, kde zahynuli i tři čeští hokejisté. Vyšetřování ukázalo, že při startu letadlo nenabralo potřebnou rychlost. Jeden pilot se snažil na poslední chvíli zrychlit, druhý se už naopak pokusil letadlo zastavit.

Od vzniku České republiky uplynulo 25 let a jen 12 let jsme měli akceschopné a stabilní vlády v tom smyslu, že měly podporu aspoň 101 poslanců a celé 4 roky neměnily premiéra. V letech 1998 až 2002 navíc byla tato stabilita vykoupena tzv. opoziční smlouvou, která nepřispěla ke kultivaci demokracie. Ve funkci premiérů se za 25 let vystříдалo 12 premiérů, jeden šéf vlády v průměru „vydržel“ zhruba 2 roky.

V novodobé historii našeho státu jsme sice měli jen 3 úřednické vlády a dvoje předčasné volby, ale ne vždy předčasné volby vyřeší patové situace. Představme si, že by ve Sněmovně byly 3 skupiny, které by spolu odmítaly komunikovat. Žádná z těchto skupin by nedala dohromady 101 nebo více poslanců.

Pokud by selhaly všechny 3 pokusy na sestavení vlády a po předčasných volbách by nedošlo k zásadní změně ve složení těchto 3 skupin, zemi by mohla paralyzovat chronická neakceschopnost podobně jako v Itálii nebo ve Španělsku.

Ústava je v oblasti sestavování vlády postavena podobně jako **dálnice bez odstavného pruhu nebo bez okolních cest vhodných pro objezd nehody**. Připomínám, že dříve neobsahovala Ústava ani mechanismus, který by vedl k jednoznačnému určení vítěze prezidentských voleb.

Kdyby byl Parlament po pádu komunismu rozdělen jako dnes, nemusel nadpoloviční podporu poslanců a senátorů získat ani Václav Havel ani Václav Klaus. Stačilo, aby se několik zákonodárců zdrželo hlasování...

Ve druhé části knížky popisují některé cesty ke zvýšení akceschopnosti, na tomto místě chci připomenout něco, co platí i pro některé jiné hodnoty:

**Akceschopnost sama o sobě nestačí. Může být akceschopnost ke konstruktivním nebo obranným plánům, v minulosti jsme ale mohli vidět i akceschopnost destruktivní.** Jsou to právě diktátorské režimy, kde je silný negativní potenciál k akceschopnosti. Má-li být demokracie efektivní a nikoliv defektní, potřebuje mít naopak kladný potenciál bránit hodnoty, na kterých byla vystavěna.

V novodobé historii České republiky se politici vůči občanům často chovali přezíravě. Už v roce 1920 obsahovala naše Ústava článek k zákonu o obecném referendu. Uplynulo 98 let a stále tento zákon nemáme! Zdá se, že si politici nechtějí nechat „kecat“ do toho, co mají dělat. Sílí tak volání po posílení prvků přímé demokracie. Současně je ale přímá demokracie spojována s nástupem populistů, kteří mohou být akceschopní v nesprávném směru. Je tedy potřeba hledat rozumný poměr mezi zastupitelskou a přímou demokracií.

**Je nezdravý extrém, když se politici neptají občanů nikdy na nic a vždy si prosadí svou vůli. Podobně nezdravý extrém by ale nastal, pokud by všichni mluvili do všeho a nikdo neměl konečnou odpovědnost. Potom by se těžko něco udělalo.**

---

Když našim dětem ještě nebylo 15 let, plánovali jsme pro ně s manželkou víkendové programy. Někdy se plán nelíbil Davidovi, někdy Lukášovi, někdy Simonce. A když se na výlet nechtělo jednomu, za chvíli nechtěl ani druhý (druhá), třetí. A tak jsme rozhodli, že každý víkend bude program připravovat jeden člen rodiny a ostatní pak budou dávat body podle toho, jak se jim program líbil. A za body budou odměny. Najednou běžela komunikace jako po másle. Prožili jsme řadu krásných víkendů.

---

**Princip rotace se sice používá například při předsednictví Rady Evropské unie, ale systému chybí nástroje pro akceschopnost.** Rotace ve vedení organizace má umožnit po omezenou dobu koncentraci moci s tím, že riziko zneužití moci se rozkládá v delším časovém horizontu. V některých zemích je např. povinná rotace auditorů, kteří mají ověřovat účetní závěrky. Jedno zkreslení výsledků hospodaření vyloučit nelze, ale riziko opakovaného zkreslování účetnictví se s rotací auditorů snižuje.

## 2. BEZPEČNOST

Když se řekne demokracie, řadě z nás se vybaví hodnoty jako svoboda projevu, svoboda pohybu, svoboda náboženského vyznání a řada dalších svobod. **Začne-li se mluvit o bezpečnosti, může vyvstat obava, že o své svobody přijdeme.**

Pokud jedeme autem a zapneme bezpečnostní pásy našim dětem, mohou to také brát jako omezení osobní svobody. Nemohou za jízdy přelézat ze zadního sedadla na přední a zpátky, dokonce ani nemohou na zadním sedadle skákat...

Bylo by dětinské se domnívat, že svoboda spočívá v možnosti dělat si za jakýchkoliv okolností, co chci.

Letíme-li letadlem, jsme při turbulencích omezeni ve svobodě volného pohybu... Svěřujeme na dobu třeba několika hodin důvěru do rukou pilotů. Může nás to stát život, ale na pomyslných miskách vah potřebujeme zvážit, jestli preferujeme vyšší rychlost s určitým rizikem nebo nižší rychlost s možná stejným rizikem.

Zkuste na chvíli snít o tom, že by Váš měsíční příjem byl 300 tisíc korun nebo vyšší. Každý měsíc nová kabelka, nové lodičky, nový kožich. Každý týden na rautech s přáteli... Pánové by si mohli každý rok pořídit nové Audi.

Najednou by se však objevila anonymní hrozba. Váš manažer by Vám doporučil najmout osobního ochránce, a to s platem 30 tisíc korun! Ochránce by Vás navíc začal omezovat. Nedoporučoval by pohyb v blízkosti většího počtu lidí apod.

Možná si řeknete: „Dávat 10% svých příjmů na bezpečnost? Zvlášť, když ta bezpečnost není ani s nejlepším strážcem zcela jistá? A navíc se nechat strážcem omezovat? Nabízí se odpověď: „Tak to ani náhodou“. Co když Vás ale částečné omezení svobody pomůže tomu, aby člověk nepřišel o svobodu (o život) úplně?

**Mohou být POLITICI, kteří mluví o nutnosti obrany země takovým způsobem, že vyvolávají v občanech strach. Mluví o bezpečnosti, ale fakticky chtějí větší kontrolu nad lidmi.**

**Mohou být ale STÁTNÍCI, kteří upozorňují na potřebu posílení bezpečnosti z důvodu, že mají rádi národ, ve kterém žijí a jsou si vědomi potřeby vyšší míry obezřetnosti.**

Nevolám po tom, aby 10% hrubého domácího produktu bylo investováno do obrany tak, jako je tomu v Izraeli. Přesto si ale v něčem můžeme vzít z Izraele příklad. Tento stát je sice malý svou rozlohou, ale má velké srdce, velké odhodlání. Navzdory tomu, kolik nepřátel jej obklopuje, nepodléhá malomyslnosti, necouvá před konflikty.

**Ano, bezpečnost není v první řadě o investicích, je o odhodlání, je o nastavení srdce. Mají-li vojáci nebo policisté srdce statečné, milují-li ženy a děti, které mají chránit tak, že by byli ochotni pro čest a hrdost obětovat i život, potom je větší šance, že si nepřátelé dvakrát rozmyslí, zda vyvíjet úsilí tam, kde hrozí velké ztráty.**

Připomínám slova hrdiny filmu Statečné srdce. William Wallace povzbuzoval Skoty v odporu proti krutým anglickým panovníkům takto: „Synové Skotska...přišli jste bojovat jako svobodní. A jste svobodní. **Život ve strachu by nebyl životem. S hrdostí můžete říct svým nepřátelům: Můžete si vzít naše životy, ale nikdy ne naši svobodu**“.

Jestliže by nás budoucnost někdy postavila před podobnou situaci, v jaké byli naši předci v roce 1938, rezignovali bysme znovu na obranu naší země? Nebo by se většina českých mužů postavila hrdě na odpor jako William Wallace, ikdyby se zdálo, že nemáme šanci uspět? Co vše by nám nepřátelé museli vzít, abychom řekli „dost“?

Aby nedošlo k nedorozumění. Nevybízím k tomu, aby se naše země hnala při první příležitosti do nějaké války. Tvrdím ale, že **čím lépe budeme připraveni na možné střety, tím budeme mít větší šanci, že se nám konflikty vyhnou.**

Tento rok si připomínáme nejen 100 let od vzniku samostatného Československa, ale také 400 let od chvíle, kdy se na našem území začali „šermovat“ katolíci a protestanti. Poučme se z toho, co „přineslo“ 30 let války a nenechme se strhnout emocemi k vzájemným útokům. Vystavme stopku politikům, jejichž hlavním programem je neustálý boj proti nějakému „třídnímu“ nepříteli.

Podíváme-li se ještě do dávnější historie, kníže Svatopluk měl říct svým synům: „**Zůstanete-li svorní a v lásce, nerozlučitelní, nepřátelé vás nebudou moci porazit a podřídit. Povstane-li mezi vámi svár a žárlivost a rozdělíte-li se ve tři vlády, zahubíte se navzájem a sousedními nepřáteli budete zcela zničeni.**“

**Chceme-li posílit bezpečnost v naší zemi, potřebujeme mít svobodu od pokušení hádat se při první příležitosti o jakékoliv maličkosti. Bezpečnost bude vyšší, pokud si budeme vědomí, co nás spojuje a budeme-li ochotni za naše sny v jednotě bojovat.**



### 3. CÍLEVĚDOMOST

Jsou cíle, jejichž dosažení záleží především na nás samotných. Příkladem jsou individuální sporty, přestože na profesionální úrovni je i úspěch jednotlivce závislý na špičkové práci podpůrného týmu. Cílevědomost je ale důležitá i v oblastech, kde dosažení cíle závisí rovnoměrně na více lidech nebo i okolnostech.

Setkal jsem se s mužem, jehož snem bylo postavit větrnou elektrárnu. **6 let vyřizoval potřebná povolení!** Měl dát čtvrtinu ze svých zdrojů, část zdrojů měla pokrýt dotace a na zbytek měla poskytnout úvěr banka. Několik dnů před podpisem smlouvy zveřejnilo ministerstvo informaci, že mění podmínky pro dotování projektů...

Ekonomika projektu byla najednou jiná. Banka nechtěla již poskytnout úvěr v původní výši a sen tohoto muže se rozplynul. Naštěstí nakonec prodal projekt jinému investorovi, který byl schopen dát do projektu více peněz z vlastních zdrojů. **Dnes elektrárna funguje, nepatří však muži, který projekt připravil. Naš stát také nějak funguje. Ale můžeme mít pocit, že nám už „náš“ stát vlastně nepatří.**

Příběh o muži, který chtěl vyrábět elektrickou energii, se mě hodně dotknul. Tolik energie projektu věnoval... Začal jsem přemýšlet o tom, jak vytvářet prostředí příznivé pro dosahování cílů, prostředí, které nebude demotivovat cílevědomé lidi.

Někdy může být cesta ke splnění snu dlouhá, protože na ní existuje mnoho zbytečných překážek. Někdy může připomínat cesta ke splnění cíle dálnici, na níž je mnoho zúžení, velké množství řidičů a málo míst pro odpočinek nebo načerpání nové energie.

**Někdy může existovat pozitivní vize, ale nedojde k jejímu naplnění díky tomu, že morální klima ve společnosti není ještě tak příznivé, jak by bylo potřeba.** Někdy si můžeme připadat jako běžci při štafetovém závodě. Uděláme svůj díl práce, potom předáme štafetový kolík dál a cílem proběhnou až naši následovníci.

Každý rok jsem v Senátu předkládal nějaký návrh zákona, který měl omezit prostor pro korupci nebo měl pomoci chránit spotřebitele nebo demokracii v naší zemi. 5 let byla má snaha neúspěšná. Často chyběly 3 hlasy k prosazení nějaké pozitivní změny. Minulý rok nastal průlom. Senát schválil můj návrh novely zákona o daních z příjmů, který odstraňoval nesmyslnou daňovou výjimku pro fondy developerů. Díky této výjimce unikalo ještě v roce 2016 na daních z příjmů přes 600 milionů korun.

---

Je několik podnikatelů, kteří jsou pro mě inspirací z hlediska cílevědomosti. Netvrdím, že všechny osobnosti, které v této knize zmíním, jsou vzorné ve všech oblastech života. Na každém člověku můžeme najít něco, co se nám nelíbí. Potřebujeme se ale učit hledat pozitivní aspekty i v životech lidí, s nimiž v něčem nesouhlasíme.

**Výjimečný je příběh bratrů Walachových, kteří v roce 1990 založili firmu Walmark.** Měli tehdy jen minimální kapitál, ale na straně druhé smělé plány a obrovské nadšení. Jejich rodiče jim od malička vštěpovali pevné morální zásady. Kombinace cílevědomosti, pilné práce i potřebné dávky štěstí vedla k vybudování respektované farmaceutické

společnosti, která se stala největším výrobcem doplňků stravy ve střední a východní Evropě. Hlavním cílem bratří Walachových ale není to, aby se hrdě bili do prsou, jak velkou firmu vybudovali. Před pár lety firmu prodali a věnují maximum prostředků na filantropickou pomoc. Adam Walach k tomu řekl: „Regionu, v němž žiju (Třinecko), vděčím za rozvinutí své osobní i duchovní stránky života. Mám k němu proto úctu a snažím se vracet dobro tam, odkud přišlo.“ To je vzácný postoj.

**Excelentní úspěch dosáhnul i pan Dalibor Dědek. Po revoluci založil s dalšími třemi spolupracovníky firmu JABLOTRON s.r.o.** Firma se v průběhu let vypracovala na mezinárodně uznávaného, ryze českého výrobce zabezpečovací a komunikační techniky. Základem úspěchu Jablotronu se stal vývoj vlastních produktů a orientace na výzkum nových technologií. Dalibor Dědek se řídí zásadou, že prostředky vygenerované firmou musí sloužit dalšímu ekonomickému vývoji, ale i on dává hodně prostředků do veřejně prospěšných projektů. Aktuální je jeho plán založení a rozvoje technické školy, která by vychovávala špičkové technické absolventy nejen pro Jablotron, ale celý český průmysl. A plány jdou ještě dál: Založení Technické univerzity, jejíž talentovaní absolventi by měli mít otevřené dveře i do světa.

**Společným jmenovatelem obou příběhů je to, že primárním cílem nebylo vydělat peníze, ale sloužit lidem.** Jsem přesvědčen, že cílevědomost má silný pozitivní potenciál, pokud stanoveným cílem není osobní prospěch, ale snaha pomáhat druhým. Při této snaze se naše cíle málokdy dostanou do střetu s cíli někoho jiného. Věřím, že každý člověk má v životě najít svou roli, v níž nejlépe uplatní své silné stránky.

|  |
|--|
| Na náš národ se můžeme podívat jako na hokejový tým. Jestliže svoji roli ve společnosti dobře rozpoznáme, nemusíme mít obavu, že budeme vyšachováni ze hry. Věřím, že můžeme společně pracovat pro naši zemi a můžeme být jako národ podobně sehraní jaké náš národní hokejový tým. Jednoho dne můžeme mít prezidenta, který bude náš národ povzbuzovat podobně jako kouč hokejového týmu. |
|--|

Možná si řeknete: „Mám svých starostí dost. Proč si přidělovat ještě starosti s tím, co zlepšit v práci, ve svém městě nebo ve své zemi“.

**Co když je ale klíčem ke štěstí to, když se začneme zajímat v první řadě o sny a přání lidí kolem nás? Někdo řekl, že štěstí je vedlejší produkt naší snahy, učinit radost druhým. Zkusme ověřit, zda je tato teze platná.**

## 4. DŮVĚRYHODNOST

Důvěryhodnost považuji za velmi důležitou hodnotu. James Kouzes a Barry Posner ve své knize „Leadership Challenge“ tvrdí, že **důvěryhodnost je základem pro úspěšnou práci s lidmi. Jejich tvrzení vychází z průzkumů, které prováděli po dobu 25 let s více než 100 tisíci lidmi.** Otázka byla otevřená: „Jaké hodnoty nebo charakterové vlastnosti nejvíce obdivujete u šéfů, pod nimiž byste rádi pracovali?“

Bylo zjištěno, že **týmy, v nichž je atmosféra důvěry, kde je vzájemná upřímnost a otevřenost, dosahovaly lepších výsledků.** Naopak firmy, kde se začala šířit nedůvěra, fungovaly méně efektivně, byly dušeny spoustou kontrolních mechanismů. Není třeba dodávat, že zákonitosti, které platí na úrovni firem, se projevují i na úrovni států.

V kapitole věnované bezpečnosti jsem uvedl příklad celebrity, která byla ochotna zaplatit osobnímu strážci 10% svých příjmů. Představte si nyní situaci, že by mezi partnery vzniklo podezření na nevěru. Jeden z partnerů by první měsíc investoval 10% svých příjmů do detektivní agentury, která by měla zjistit, jestli druhý partner nepodvádí. První měsíc by se nic nezjistilo. Podobně druhý měsíc, třetí měsíc.

Podezřívavý partner by si začal myslet, že si detektivní agentura nechala zaplatit od druhého partnera „výpalné za mlčení“. Tak by si najal jinou detektivní kancelář, cena za měsíční služby by však byla už 15% měsíčních příjmů ...

Připadá Vám takový příběh nerealistický, vykonstruovaný? Bohužel **na podobném principu „fungují“ kontrolní mechanismy ve státě, kde se rozšířila nedůvěra.** V druhé části knihy se věnuji mj. tomu, jak budovat cesty k prosperitě. Na tomto místě jen prozradím, že **jedním z prvních kroků musí být posílení důvěry.**

Vím, že je těžké se rozhodnout znovu někomu důvěřovat, když se člověk v životě již několikrát spálil. V roce 2010 jsem obhajoval disertační práci, která se týkala ochrany spotřebitelů na finančním trhu. Ústředním mottem práce bylo latinské přísloví: „Fide, sed cui fidas, vide“ – **Důvěřuj, ale dívej se komu...**

Dva měsíce po „úspěšné“ obhajobě jsem zjistil, že člověk, kterému jsem 10 let důvěřoval, je zapojen do nelegálního financování politických kampaní, a to v míře, která je pro běžného občana naprosto nepředstavitelná ...

Dodávám, že tento člověk prošel relativně přísnými kritérii důvěryhodnosti, které Komise pro cenné papíry i Česká národní banka uplatňovaly na šéfy finančních institucí... Jak se mohl takový člověk dostat mezi elity?

Možná si řeknete: „Jaké elity na finančním trhu? Vždyť tam ti lotři rozkradli po privatizaci stovky miliard korun. Snáze projde velbloud uchem jehly, než poctivý do vedení banky nebo pojišťovny.“

**Jestli máte podobné myšlenky, věnujte prosím pozornost následujícím řádkům. Mnohokrát jsem v roli „strážce“ investičních fondů zažil pocit bezmoci, když díry v zákonech znemožnily zasáhnout proti šmejdům.**

Usiloval jsem ale o změnu zákonů a snažil jsem se být příkladem pro „strážce“ v mém týmu. Nakonec měl náš tým 12násobně větší úspěšnost při navracení peněz okradeným klientům, než týmy, které měly zajišťovat ochranu v družstevních záložnách, v penzijních fondech, v bankách nebo v pojišťovnách.

Dnes je několik mých bývalých kolegů, které jsem učil, jak efektivně hlídat dodržování pravidel na finančním trhu, ve vedení bank. Jsem na ně hrdý. Jeden z mých bývalých podřízených mi pomohl odhalit korupci.

---

**Mám na Vás prosbu. Pokud jste se zařekli, že nikdy v životě již nebudete nikomu důvěřovat, zkuste prosím toto své rozhodnutí přehodnotit.** Jsem si vědom, že opakovaná nebo těžká zklamání mohou mít podobný efekt, jako kdyby se záhon s květinami polil benzínem a zapálil. Ale přesto je květina důvěry nádherná.

Důvěra se musí pěstovat, o důvěru se musí pečovat. **Nezaměňujme prosím důvěryhodnost za dokonalost. I člověk, který se snaží plnit sliby, může udělat chybu.** Potřebujeme rozlišit aktivní pošlapání důvěry od jednání, které se nám na druhém člověku nelíbí, protože má v něčem jinak nastavené hodnoty.

---

Lidé se mě na besedách často ptají: „Koho máme volit?“ A já se účastníků besed ptám: „Je nějaká osobnost ve Vašem obvodu, které si vážíte, které důvěřujete? Mluvili jste s tímto člověkem, jestli by byl ochoten kandidovat třeba do Senátu? Jste Vy osobností, které ostatní lidé důvěřují? Nebo jste někoho zklamali?“

Mám takovou stupnici důvěry 1 až 10. Jednička znamená nejnižší míru důvěry, desítka znamená nejvyšší stupeň důvěry. **O důvěryhodných lidech se říká, že udělají to, co řekli, že udělají. Jednoduše, že plní sliby.**

Když má vstoupit do politiky nová osobnost, je vhodné se dívat na její životní příběh. Pokud kandidát mluví třeba o tom, že chce zlepšit ochranu spotřebitelů, ochranu životního prostředí nebo ochranu státu, je z jeho profesní minulosti patrné, že se o změny k lepšímu aspoň v některé oblasti již dříve snažil?

**Důvěryhodnost se buduje, pokud jsou naše slova v souladu s našimi činy, když to, co děláme, vychází z touhy našeho srdce.** Každý můžeme být pro své okolí důvěryhodnými. Jestliže rozpoznáme svůj talent a budeme mít disciplínu rozvíjet se v oblastech, kde vnímáme své poslání, bude na naší životní cestě vidět ovoce.

## 5. ELITY

Za 3 roky uplyne 400 let od popravy 27 českých pánů. Poprava to byla krutá a demonstrativní. Většinu odsouzených byly sřaty hlavy, někteří byli rozčtvrceni. Nejkrutěji bylo naloženo s Janem Jesenským, a to kvůli tomu, že si dovolil napsat pojednání na téma: „Může být tyran svržen lidem?“

Představme si, že by v dnešní době někdo napsal úvahu: „Může být nedůvěryhodný politik odvolán v referendu?“. Některá média by z autora článku možná udělaly pitomce, který nemá ponětí o tom, na jakých základech je postavena zastupitelská demokracie. Obrazně by některá média „uřaly“ autorovi hlavu.

**Podíváme-li se na naše dějiny, jakoby se nad českým národem vznášel někdy větší, někdy menší (ale stále přetrvávající) mrak strachu. Strach, že když pozvedneme svou hlavu, budeme profesně, mediálně, společensky či jinak „popraveni“ nebo přinejmenším odsouzeni k nezdaru.**

V listopadu 1989 jsem se svou spolužačkou Radkou potkal při roznosu letáků našeho učitele. Z jeho jednání číselo, že mu na nás záleží. Ale přemlouval nás, abychom se neangažovali v protestech studentů proti komunistickému režimu. Říkal: „Podobnou atmosféru jsem zažil v roce 1968 a podívejte se, jak to dopadlo. Komunisti jsou schopni zlikvidovat nejen Vaši budoucnost, ale i budoucnost Vašich rodin...“

Nenechali jsme se odradit. Pokračovali jsme v roznosu letáků, účastnili jsme se demonstrací a komunistický režim padnul. Podobně může padnout korupčně klientelistický systém, budeme-li vytrvale nabourávat pilíře, na kterých stojí.

Jsem si vědom, že pro generaci mých rodičů a prarodičů nebylo jednoduché pozvednout hlavu. Těžkou ránu utrpěli v roce 1948, potom přišlo další pohřbení nadějí v roce 1968. **Tato knížka ale vychází v roce 2018 a stále ještě přetrvává strach, že nám někdo „utrhne hlavu“. Proč si ale nechat líbit, když se po nás někdo „vozí“?**

Pochopitelně i dnes je řada z nás v těžké situaci. Roky se snažím pracovat s lidmi, kteří se stali terčem šikany ve svém zaměstnání, v úřadech, u policie nebo v armádě. Scénáře jsou stále podobné. Šéfové zkouší, co si vůči svým podřízeným mohou dovolit a šikanované osoby mají obavu se ozvat, aby nepřišly o zaměstnání.

**Měli jste někdy v zaměstnání šéfa, kterého jste si mohli vážit?** Nejde o to, že byste si brali příklad ve všem, co dělá, ale byla alespoň jedna oblast, v níž pro Vás šéf nebo šéfová byli dobrou autoritou? A pokud jste neměli štěstí na takovou autoritu ve škole nebo v zaměstnání, víte o někom, kdo může být příkladem pro ostatní ve Vaší obci, ve Vašem městě? Jste Vy osobností, které si druzí v nějakém směru váží?

Jako český národ máme negativní zkušenost s řadou osob, které byly v pozici autority. **Když se řekne slovo elita, může se nám vybavit slovo nadřazenost** a někomu naběhne i husí kůže. Není divu. Desítky let pod negativní autoritou pohřbilo víru, že by někdo mohl vládnout způsobem, který bude ve prospěch společnosti.

Zkusme ale najít alespoň pár pozitivních příkladů, které souvisejí se slovem elita.

Třeba **elitní policejní nebo vojenské jednotky**, které mají předpoklady k osvobození rukojmí nebo vězňů osob. Za slovem elita se zde skrývají stovky hodin tvrdého tréninku, vytrvalé disciplíny, bez které by sebelepší talent ani sebelepší tělesné dispozice neměly šanci naplnit poslání. **Být v elitní jednotce v tomto smyslu znamená stát v první řadě, být jako první „na ráně“, znamená to službu vlasti.**

Uvedu ještě příklad muže, jehož posláním bylo osvobozovat lidi od nemocí, od závislostí a od různých svázaností. Když se učedníci kolem Ježíše hádali, kdo má větší duchovní autoritu, odpověděl jim takto: „Kdo chce být mezi Vámi první, ať se stane služebníkem všech“. **Tak to je vysoká daň za to, patřit mezi elitu.**

**Když chce sportovec vyniknout, musí tomu podřídít všechno.** Podívejme se na naše sportovní elity. Za všechny zmíním Věru Čáslavskou, Jaromíra Jágra, Gabrielu Koukalovou. To nebyly stovky, ale tisíce hodin tréninku, než se z nich staly legendy.

Možná máte někde v hloubi srdce touhu stát na stupni vítězů. Ve sportu, v modelingu, v kultuře, ve vědě, v podnikání, v zaměstnání. Otázky zní: **„Co jste pro vítězství ochotni obětovat? Nemáte pokušení rezignovat na veškerou snahu, protože stejně nemáte jistotu, že Vaše aktivita bude dovedena do úspěšného konce?“**

--

Přál bych si, aby za tři roky, až si budeme připomínat 400 let od likvidace našich elit, bylo v našem národě nejméně 27 výjimečných osobností, kterých si většina z nás bude vážit za to, čeho dosáhly v životě osobním i profesním.

**Má-li se náš národ pozvednout, je potřeba pozvednout hlavy.** Nenabádám k tomu, abychom se závistí vzhlíželi k nějakým „pseudo“ elitám. Pozvednout osobnosti, které jsou hlavou ve svém oboru, můžeme třeba tak, že začneme veřejně debatovat o jejich vizích. A budou-li chtít vstoupit do politiky, můžeme je podpořit.

---

|   |
|---|
| Před 55 lety pronesl Martin Luther King slavný projev I HAVE A DREAM (mám sen). Mimo jiné řekl: "Sním o tom, že mé čtyři děti budou jednoho dne žít v zemi, kde nebudou posuzovány podle barvy své kůže, ale podle kvality charakteru." |
|---|

Když se dnes v Parlamentu projednává nějaký zákon, hodně záleží na tom, v jakých stranických barvách jej předkládáte. Můžete mít propracovaný návrh, ale Váš úspěch je předurčen tím, jestli nosíte oranžové, žluté, modré nebo fialové stranické tričko.

Někteří politici příliš nenaslouchají tomu, co radí experti pro oblast energetiky, dopravy, průmyslu, financí, zdravotnictví, školství, zemědělství, vědy, kultury, obrany nebo justice. Někdy návrh odmítnou jen kvůli osobní animozitě.

Projev „Mám sen“ by se dnes dal formulovat takto: **„Sním o tom, že budeme žít v zemi, kde víze nebudou posuzovány podle stranické příslušnosti, ale podle jejich kvality a podle morálního kreditu lídrů (elit), kteří víze předkládají.“**

## 6. FÉROVOST

**Sebelepší systém nemůže zajistit dlouhodobou prosperitu, pokud se většina lidí k sobě nebude chovat slušně, férově.** Férové jednání je ceněnou hodnotou. V roce 2016 dostali pánové Oliver Hart a Bengt Holmström Nobelovu cenu za zkoumání toho, jaký vliv na ekonomiku má nastavení férových podmínek ve smlouvách.

Žijeme ve světě, kdy určitá skupina lidí má informační výhody. Typické je to u manažerů finančních institucí. Práce zmiňovaných ekonomů se týkala například toho, jak nastavit ve smlouvách pravidla čerpání bonusů, aby se předešlo morálnímu hazardu, který je považován za hlavní příčinu finanční krize v letech 2008 a 2009.

Zákonitost, která se se smluvních kontraktů týká, se dá zjednodušeně shrnout takto: Čím je větší nerovnováha v postavení aktérů smlouvy (informační, finanční, kompetenční), tím je třeba více dbát na to, aby smlouva nebyla jednostraně nevýhodná pro slabší stranu. Pokud se tato zásada férovosti dlouhodobě uplatňuje, přináší to i „velkým hráčům“ vyšší míru efektivity, než když se řídí krátkozrakou politikou: „zaber a ober.“

----

Když má dcera šla o prázdninách roznášet letáky, přinesla mi ukázat smlouvu. Sazba za hodinu byla sice slušná, ale sankce byly tak přísné, že to zavánělo snahou zaměstnavatele vyplatit minimum brigádníků. Upozorňoval jsem dceru, že když během deseti hodin jednou vytáhne mobil, může být bez práce.

V prvním týdnu šlo všechno hladce a v pátek přišla první výplata. Na konci dalšího týdne ale dcera neposlala sms, když chtěla jít na toaletu a kontrola zjistila, že není na místě. **Za 5 minut nepřítomnosti jí byl sražen plat za 50 hodin.** Podobně dopadla řada dalších brigádníků. Neférové, demotivující. Když mladý člověk narazí na takto neférové jednání, může ho to na dlouhou dobu paralyzovat.

Bohužel podobně neférové podmínky dávají do smluv např. některé velké stavební firmy svým subdodavatelům. Využívají svou sílu k diktování podmínek a sází na to, že některé menší firmy na ně přistoupí. Někteří „velcí“ dopředu počítají s tím, že nebudou platit „malým“ a ve veřejných zakázkách potom nabízejí lepší ceny.

Nechci ale tvrdit, že všichni malí jsou svatí a všichni velcí dělají podrazy. Když jsme s rodinou stavěli dům, měli jsme na stavbě postupně 20 menších firem. Pominu nyní to, že většina řemeslníků chtěla peníze na ruku. Když jsme s manželkou trvali na vystavení faktur, stalo se, že jedna faktura měla v druhé polovině roku číslo 001.

Z hlediska kvality provedené práce a z hlediska spolehlivosti při plnění termínů bych doporučil z 20 firem čtyři. Zakázky se těmto firmám hrnou. Nepředražují své služby. Daří se jim ekonomicky výborně, mají spoustu zákazníků, protože k nim přistupují férově. **Férovost buduje důvěru. Důvěra buduje vztahy.**

---

**Zdá se logické, že když jsou dána nějaká pravidla, je potřeba, aby byl určen někdo, kdo na jejich férové plnění dohlédne. Náš právní řád bohužel obsahuje spoustu pravidel, jejichž plnění nikdo neověřuje.**

Třeba zákon o svobodném přístupu k informacím nepočítá s existencí informačního komisaře nebo jiné osoby, která by dbala na poskytování informací řádně a včas.

Samozřejmě, že samotná existence rozhodčího, komisaře nebo strážce není zárukou toho, že všichni budou hrát fair play. Předně **je důležité, aby autorita, která má hlídat dodržování pravidel, sama jednala férově a měla patřičný respekt.** Optimální je osobnost, která má příkladnou profesní historii a uspořádaný osobní život.

Pravdou je, že v období komunismu ani po jeho pádu nebylo v naší společnosti příliš mnoho osobností, které by byly příkladem férového jednání. V Senátu jsem často pozoroval silnou averzi vůči návrhům, aby se nějaké autoritě svěřila role strážce. Většinou bylo argumentováno rizikem zneužití pravomoci takové funkce.

Na straně druhé: Když není ve správný čas na správném místě dostatek strážců, je větší riziko, že takové situace zneužijí ti, pro které není férové jednání hodnotou.

**Někdy mohou strážci zákona jednat profesionálně, a přesto se nemusí podařit uhlídat, aby nedocházelo k masivnímu porušování pravidel.** Vzpomínám si na situaci po privatizaci, kdy se ve velkém kradlo ve stovkách investičních fondů. Ochranu investorů ve fondech „mělo zajistit“ 10 inspektorů. Uvozovky používám z důvodu, že tehdy nebyla politická vůle chránit drobné akcionáře, ale velké hráče. Rozkrádání se tak rozmohlo, že následně trvalo několik let, než se podařilo situaci zlepšit.

**Někdy selžou firmy, které mají na pravidla fair play dohlížet.** Při finanční krizi v letech 2008 a 2009 se ukázalo, že ratingové agentury, které měly dbát na to, aby investoři byli férově informováni o míře rizik, se nechaly „koupit“ korporacemi. Selhal systém. Ratingové agentury byly placeny firmami, jejichž bonitu měly hodnotit. K selhání samozřejmě mohlo dojít, ikdyby strážci fair play byli placeni investory.

Jsou systémy smluvních vztahů, které jsou vůči nekalým praktikám odolnější. Naproti tomu jsou systémy pravidel, které naopak k neférovému jednání téměř vybízí.

Fair play nelze naordinovat zákonem. Ideální je, pokud je férovost životním stylem, který vychází z přesvědčení, že se poctivost v dlouhodobé perspektivě vyplatí. Lze ale vytvářet prostředí, v němž je férové jednání podporováno. Čím více bude naše společnost oceňovat osobnosti, které se zachovaly čestně, férově, tím bude větší šance na včasné rozpoznání těch, kteří pravidla fair play nechtí a důvěru zneužívají.



## 7. HRDINSTVÍ

Hrdinství si často spojujeme s nějakým konkrétním činem, za který hrdina zaplatil třeba i životem. Za hrdinu našeho národa považujeme Jana Husa, pro něhož byla pravda natolik cenou hodnotou, že ji nepopřel ani tváří tvář plamenům.

Úžasné příběhy hrdinství psali naši váleční veteráni a všichni ti, kteří bojovali za osvobození naší země od nacismu. Za všechny zmíním aspoň naše piloty v řádách RAF (britské Royal Air Force). Řada z nich obdržela (často in memoriam) Medaile Za hrdinství, na tyto osobnosti může být náš národ právem hrdý.

I období komunismu mělo své hrdiny, osobnosti, které nesklonily hlavu před totalitním systémem. Vzpomínky na Miladu Horákovou, Jana Palacha, Jana Zajíce a řadu dalších obětí komunistického režimu dodnes burcují svědomí našeho národa. Hluboké uznání si zaslouží i všichni ti, kteří přečkali věznění a nenechali se zlomit systémem.

I novodobé dějiny České republiky mají své hrdiny. Petr Vejvoda se v roce 2014 postavil ve žďárské střední škole na obranu své spolužačky před psychicky narušenou útočnicí s nožem. Spolužačku zachránil, sám ale ve věku 16 let zraněním podlehl. David Sukač v roce 2010 skočil do ostravického jezu, aby zachránil svého topícího se kamaráda. Za svou obětavost zaplatil v 16 letech také životem. Podobně Michal Velíšek, stříhač TV Nova se v roce 2005 zastal napadené ženy na Karlově náměstí. Udělal „jen“ to, co by na jeho místě provedl každý gentleman. Chránil slabší osobu před agresorem. Na následky střelných zranění zemřel ve věku 32 let...

---

Když jsem v roce 2010 upozornil na korupční plány v rezortu životního prostředí a byl jsem „sestřelen“ z funkce, řada lidí považovala mé „zapískání na píšťalku“ za hrdinství. Já bych se za hrdinu neoznačil, bral jsem jako svou povinnost udělat všechno pro to, aby se nerozkrádaly peníze Státního fondu životního prostředí. Vadilo mi, že má být z práce vyhozeno 150 lidí, aby se „ušetřilo“ ročně 70 miliónů korun na mzdách (tato informace se měla medializovat). Přitom práce vyhozených lidí se měla dát externím firmám, a to za 4 násobek „ušetřených“ peněz tj. za 280 miliónů korun (tato informace se medializovat neměla). Předražení poradenských a právních služeb totiž mělo sloužit k převedení státních peněz na černé financování politické kampaně.

Po vraždě investigativního novináře Jana Kuciaka a jeho snoubenky mě zamrazilo. Vzpomněl jsem si na sebe, když mi bylo 27 let jako jemu. Jako makléř na Fondu národního majetku (FNM) jsem v roce 1996 zveřejnil v Hospodářských novinách informace o machinacích při privatizaci a o propojenosti s financováním stran. Makléř jedné banky mi tehdy řekl, že můžu děkovat Bohu za okamžitý vyhazov z práce. Kdybych ve své pozici na FNM zůstal, mohlo se mi prý stát, že bych skončil v příkopě. Tehdy jsem se pousmál. Dnes jsem vděčný za to, že můžu psát tyto řádky.

Nejsou to ale jen investigativní novináři nebo tzv. whistl bloweři (osoby upozorňující na korupci nebo různé machinace), kteří při svém zaměstnání riskují životy. V roce 2017 byli útoku islamistů vystaveni naši vojáci na misi v Mali, své životy riskují hasiči při

záchraně osob z hořících objektů, policisté, kteří se nechají vyměnit za rukojmí a mnozí další. Když byste se těchto lidí ptali, zda se považují za hrdiny, možná by odpověděli: „Vykonávám jen svou práci jako každý jiný. V krizových situacích ze sebe vydám maximum, což možná není běžné, ale za hrdinství to nepovažuji.“

Třeba právě v této odpovědi je skryto něco z toho, v čem spočívá hrdinství v širším slova smyslu:

**Dělat maximum pro to, aby člověk naplnil své poslání, svůj potenciál, navzdory překážkám a pádům vždy znovu vstát a jít dál proti proudu apatie, nezájmu, lhostejnosti. Sloužit lidem a být tu pro druhé, mít na přednějším místě zájem ostatních a mít ochotu obětovat své pohodlí, aby se život jiných stal lepším.**

Před časem se dělal průzkum, koho lidé považují za hrdinu. Jedna žena odpověděla: „Pro mě je hrdinkou máma samoživitelka, která ráno vypraví děti do školy nebo školky, po práci je zaveze do kroužků nebo sportovních oddílů a začne jí druhá směna. Když děti uloží do postele, dělá na třetí směnu účetnictví nebo jinou práci z domů.“

Každý člověk, který se životním výzvám postaví čelem a najde v sobě vnitřní sílu k překonávání překážek, může být na sebe hrdý. Rodiče, kteří se starají o dítě s autismem, rodiče, kteří adoptují děti z dětských domovů, lidé, kteří mají trvalé následky po autonehodě a přes nepřízeň osudu se snaží sportovat a žít. Paní učitelka, která denně řeší problémy s nevychovanými dětmi a pak ještě poslouchá stížnosti rodičů, paní účetní, která nepodlehne depresi ze záplavy daňových předpisů.

Hrdinství nemusí spočívat jen v tom, jednorázově zastavit běh negativních událostí. Hrdinou se může stát i člověk, který dlouhodobě usiluje o pozitivní změny a nenechá se odradit dílčími neúspěchy. Jeden citát zní: „Odvaha není absence strachu, ale schopnost jednat strachu navzdory.“ **I hrdinství může být synonymem pro schopnost jenat navzdory okolnostem, navzdory převažujícímu mínění nebo trendům.**

Na závěr této kapitoly zmíním příběh podnikatele, který se rozhodnul „vybočit z řady.“

Pan Hofman (dnes vlastník firmy 2N) se rozhodnul v oblasti informačních technologií podnikat ještě 2 roky před pádem komunismu. Chtěl se seberealizovat, splnit si klukovský sen a šel proti proudu. Uspěl tehdy s dodávkou počítačů pro Slušovice. **V malém Československu měl odvahu myslet ve velkém.** Teze jeho firmy byly: „překážky přetváříme v příležitosti, chceme být nejlepší v tom, co děláme, chceme uspět na světových trzích.“ V roce 2008 přišla firma 2N na trh s prvním „intercomem“ (elektronické „kukátko“ zajišťující bezpečnost a komunikaci). Sklidila posměch a nezájem. Po 10 letech jsou na celosvětové špici v tomto oboru.

## 8. CHARAKTER

Tomáš Baťa měl slogan: „**Chcete-li vybudovat velký podnik, vybudujte nejdříve sebe.**“ Vnitřní budování se může týkat našich znalostí, dovedností, ale za klíčové považují budování charakteru.

Charakterní člověk dbá na svou čest, drží slovo a nemění své názory či postoje podle nálad svého okolí. To neznamená, že se názory charakterního člověka nemohou vyvíjet v závislosti na míře poznání.

Mám rád dokumentární filmy. Zaujal mě asi hodinový pořad, který mapoval výstavbu mrakodrapu One World Trade Center (ve zkratce WTC). Ve filmu byly záběry na okolí mrakodrapu z různých výšek. Pohledy na New York byly zásadně odlišné z patra číslo 25, 50 nebo 100. I náš pohled na svět se mění podle toho, jak vnitřně rosteme. Jinak se díváme na svět, když nám je 25, 50 nebo 100 let.

Představme si charakter určitého člověka jako diamant. Hodnota diamantu se odvíjí od čtyř základních vlastností, které se v angličtině označují ve zkratce jako 4C (**C**ut-brus, **C**larity-čistota, **C**arat-váha, **C**olour-barva):

- 1) „Brus“. Obtížné životní situace nás „brousí“. Těžkosti někdy fakt bolí, ale někdy nám pomáhají rozpoznat, v jaké oblasti našeho života na sobě ještě potřebujeme dál pracovat. Když chce mít žena reprezentativní nehty, potřebuje věnovat určitý čas jejich broušení. Chceme-li mít reprezentativní charakter, počítejme s tím, že broušení pichlavých stránek naší duše potrvá déle.
- 2) „Čistota“. Může být politik, který používá humor, protože ví, že na něj český národ reaguje pozitivně, ale přitom sleduje nějaký svůj zájem. Jiný člověk je vtipný „jen tak“, jde o jeho životní styl, má rád, když se lidé v jeho společnosti baví. **Čistota motivů je klíčová pro šťastný život.** Nejsme povoláni k tomu posuzovat motivy druhých lidí. Můžeme se ale ptát sami sebe, jestli třeba projekt, na kterém pracujeme, má sloužit více lidem nebo hlavně nám.
- 3) „Váha“. Máte ve svém okolí nějakého člověka, o němž můžete říct, že jeho slova mají váhu? Na jakém základě se dá takové tvrzení konstatovat? Většinou jde o osobnost, která už má určitou životní zkušenost. Vlastnosti jako **odpovědnost, odvaha, poctivost, spolehlivost, prozíravost nebo dokonce moudrost**, nezíská člověk automaticky při studiu na škole.
- 4) „Barva“. Asi každému z nás se stalo, že jsme něco pokazili. A pak jsme řešili dilema, jestli jít s pravdou ven, jestli „přiznat barvu“. Chceme-li žádat o odpuštění, potřebujeme bílý prapor míru. **Pokora je důležitá pro smíření. Prvotřídně bílá barva se u diamantů nejvíce cení.** A společnost by si měla cenit osobností, které nerozpoutávají přestřelky, ale nabádají ke „klidu zbraní“.

Jednou jsem na besedě dostal dotaz, jaká situace pro mě byla v životě nejtěžší. Publikum zřejmě očekávalo, že budu povídat o tom, jak jsem v roce 1996 veřejně upozornil na

nekalé praktiky při privatizaci státního majetku nebo o korupční kauze na Státním fondu životního prostředí v roce 2010.

Má odpověď se ale týkala roku 2000. Působil jsem tehdy jako šéf dohledu nad investičními společnostmi v Komisi pro cenné papíry. Mými nadřízenými byli členové prezidia, mezi kterými byla jedna vážená paní profesorka. Dovolil jsem si s ní v některých právních otázkách nesouhlasit, a to jsem si dovolil moc.

Jednoho dne jsem podepsal rozhodnutí, v němž byla chyba. Možná by si této chyby nikdo nevšimnul, ale mé svědomí mi říkalo, že mám prezidiu Komise pro cenné papíry chybu přiznat. Vůbec se mi nechtělo. Bylo pro mě hodně obtížné se pokořit. Navíc jsem očekával, že po přiznání chyby bude paní profesorka usilovat o mé odvolání.

Ale nakonec jsem chybu přiznal. A kupodivu jsem nebyl z funkce odvolán. Naopak ke mně začala paní profesorka přistupovat s respektem a můj postup vysoce ocenila. Byl jsem překvapen. Považoval jsem jí do té doby za přísnou a ona ukázala svou lidskost. Řekla mi, že se ještě nikdy s takovým přístupem nesetkala.

**Chceme-li, aby náš charakter byl jako cenný drahokam, potřebujeme vytrvalost, disciplínu a odvalu. A vnitřní sílu k překonávání překážek. Potřebujeme v hloubi naší duše objevit identitu lva, kterého máme ve státním znaku.**

O mentalitě lva hezky psal Jan Neruda v básni „Písně kosmické“. Dovolím si připomenout pouze závěr básně: „My bijem o mříž ducha lvi a my ji rozbijeme!“ Pro opravdového lva, je každá překážka výzvou. **Dívejme se na překážky jako na příležitosti, na nichž můžeme obrousit a pročistit náš charakter.**

I silného lva může někdy potkat situace, kterou prošel Mufasa ve filmu Lví král. Je-li počet pakoňů v řádu desítek, mohou do země zadupat i krále zvířat. Naštěstí máme jako český národ ve znaku ještě orlice. **Nezapomínejme v těžkých situacích na to, že jako češi máme i identitu orlic. Tato identita nám dává křídla, schopnost se povznést nad starosti všedních dnů a dívat se na život s nadhledem.**

Když moje dcera začínala studovat architekturu, neměl jsem pochyb, že má pro tento obor talent, nadání. Už jako malá, v době kdy jsme stavěli dům, měla schopnost se orientovat v plánech a později i projekty kreslila. Na škole ale narazila na učitele, který zadupával její potenciál do země tak, že chtěla studium vzdát.

V roce 2016 jsem vzal manželku i dceru do New Yorku. Manželka i dcera si rádi povídají. Když jsme ale vyjeli do posledního patra mrakodrapu WTC, oněměli na několik desítek minut. Já se přiznám, že jsem také mlčky zíral z té ptačí (orlí) perspektivy. A pak jsem dceru povzbudil. Řekl jsem jí, že má na to, aby jednoho dne pracovala v týmu architektů, kteří budou projektovat takové stavby.

Po návratu z New Yorku se prospěch mé dcery výrazně zlepšil. Učitel svůj přístup nezměnil, ale má dcera začala bojovat. Na celé studium začala pohlížet jinak. A přestala na učitele nadávat. Něco se změnilo i v jejím charakteru.



## 9. INSPIRACE

Členy týmu lze finančně motivovat, ale ani při vysokých bonusech se nemusí podařit zajistit vysokou výkonnost týmu, jestliže lidem zcela nesedne jejich role, práce je úplně nebaví a nejráději by dělali něco jiného. Nicméně z důvodů, že musí splácet hypotéku, že musí zajistit rodinu, v týmu zůstávají.

**Zatímco motivace přichází zvnějšku, inspirace vychází z našeho vnitřního chtění. „In spirit“ znamená v překladu „v duchu“ nebo volněji přeloženo „uvnitř“. Každý máme někde ve svém srdci potřebu seberealizace. Tato potřeba vyvěrá z toho, jak jsme nastaveni, co v životě opravdu chceme.**

Na některých lidech je vidět, že když něco dělají, dělají to ze srdce, z vnitřního přesvědčení. Do aktivity je nemusí nikdo popohánět, nepotřebují vnější motivaci. Vědí, proč dělají určité věci, chtějí je dělat a práce je baví. Na jejich tvářích se zrcadlí radost, když se seberealizují. Ideální je, když aktivity, kterým věnujeme většinu času, jsou současně naším koníčkem a posouvají nás k naplnění našich snů. Když se nám podaří dostat na správnou vlnu, cítíme se jako ryba ve vodě.

---

V posledních letech mě inspirovala konference na téma „**Kultura ÚCTY**“. Řečník mluvil o tom, jak Ježíš přistupoval k lidem s respektem, přestože za sebou měli temnou minulost nebo v ní ještě žili. **Na každém člověku dokázal rozpoznat skrytý pozitivní potenciál a dát ten správný impuls k jeho rozvoji.**

Přednáška pro mě byla současně pohlavkem i pohlazením. Uvědomil jsem si, jak vzdálený jsem byl od cesty vzájemného respektu a úcty. V životě jsem se setkal s několika lidmi, u nichž jsem nedokázal vidět nic pozitivního.

Na straně druhé jsem si při konferenci vzpomněl na mou babičku, resp. na to, co říkala mně i mé budoucí ženě, když jsme se před 30 lety seznámili: „**Má-li vztah vydržet, je potřeba vzájemná úcta.**“ Když mi bylo 20 let, slova o úctě mě překvapila. Spíš jsem očekával, že babička bude klást důraz na vzájemnou bezpodmínečnou lásku.

Nějak se mi ale **slova o úctě zapsala do hloubi srdce.** A když jsem podobná slova zaslechl po čtvrt století, odkaz mé babičky v mém srdci ožil. Najednou jsem si uvědomil, jakým pokladem je vzájemná úcta a respekt.

**Říká se, že úcta zacpává ústa. Opravdová úcta se ale neprojevuje tak, že neříkám, co se mi nelíbí. Když mám k někomu hlubokou úctu, mohu mu i nepříjemné upozornění sdělit s respektem a způsobem, z něhož ten druhý vycítí zájem nebo dokonce lásku.**

**Podobně jako úcta nemá být synonymem pro mlčenlivost, ani respekt se nemá plést s bezbřehou tolerancí.** Vzpomínám si na příběh muže, který žil s více ženami. Byl „transparentní“ a seznámil „své“ ženy se svou životní filosofií. Jedna z žen se ozvala se

slovy: „Respektuji Tvé přesvědčení, ale můj žebříček hodnot je jiný. Můj respekt k Tobě neznamená, že budu mnohoženství tolerovat.“ A ze vztahu odešla.

Mít k někomu úctu znamená **neponižovat jej (ji), nešlapat druhému po hodnotách a vážit si člověka tak, že jsem ochoten něco obětovat pro život s ním (ní).**

Jaké jsou Vaše nejdůležitější hodnoty? Jaké hodnoty u druhých Vás nejvíce inspirují?

Mě inspirují podnikatelé, kteří mají odvahu jít proti trendům doby. Pánové Aleš Vala a Miroslav Anděl podnikají v oblasti zemědělství. Jejich firma ADW může působit v porovnání s koncernem Agrofert jako David a Goliáš. O to cennější je, že tato firma se neřídí tezí vydrancovat z půdy maximum, ale vyrábí naopak hnojiva vracející do půdy život a potenciál. Tato dlouhodobá strategie udržitelného rozvoje a růstu je sice nákladná, ale vzrůstá počet zákazníků, kteří v ní vidí budoucnost.

Podobnou filosofii má pan Otakar Jiránek, zakladatel firmy Country Life, která se zabývá výrobou biopečiva a biokosmetiky. Líbí se mi jeho přístup k životnímu prostředí. Má tezi, že svou zemi bychom měli chránit a vracet jí, co nám dává. Obdivuji jeho velkou odvahu, odhodlanost a vytrvalost. Za svou činnost převzal již několik cen. Z veletrhu Salima v roce 2006 a 2008 má farma ocenění Zlatá Salima a několik ocenění Trendy. Nejnovější je cena Good Egg Award a 3. místo v soutěži České bio.

Inspirativní je také příběh Pavla Boušky, majitele firmy Brit, který si na brigádě v USA všimnul, jaký má krmivo pro domácí zvířata obchodní potenciál. Řekl si, že když to jde jinde, půjde to i u nás. Díky jeho odvaze, pracovitosti a cílevědomosti se mu podařilo prorazit nejen u nás (stal se podnikatelem roku 2011), ale i v zahraničí. Česká republika tak patří ke světovým dodavatelům krmiva pro domácí mazlíčky. Krmivem od Brit krmí například kocoura z královské rodiny nebo třeba kocoura malajského krále. :-)

## 10. KULTURA DIALOGU

Někteří lidé komunikují způsobem, který by se dal vystihnout slovy „**nejsilnější na světě je můj vlastní názor**“. S těmito lidmi se těžko diskutuje, neumí moc naslouchat a spíš fungují jako vysílačky. Deset minut v jejich přítomnosti Vás „nabije“ problémy, které pak můžete řešit celý den.

V Senátu jsem zažil desítky situací, kdy někdo z kolegů vystoupil u řečnického pultu a z jeho slov bylo patrné, že neposlouchal (nebo nechtěl slyšet) názory, které předtím přednesl jeho oponent. Senátoři a senátorky byli často předem rozhodnutí, jak budou hlasovat a několikahodinová rozprava nepřiblížila rozdílné pohledy ani o píď. Cílem „rozpravy“ nebylo najít nějaké konstruktivní kompromisní řešení, ale předvést divákům v televizi, jaké rétorické schopnosti řečníci mají.

---

Někdy na zahradě relaxuji tak, že se jen dívám na nebe. Pozoruji, jak čáry za letadly vykreslují různé obrazce. Jednou byl na nebi kříž. Letadla, která kříž „nakreslila“, se pochopitelně nesrazila, protože každé se pohybovalo v jiné letové hladině. Je v pořádku, když se letadla pohybují po mimoběžkách.

Na straně druhé nepovažuji za přínosnou tzv. mimoběžnou komunikaci. Tato „komunikace“ nenastává jen v případech, kdy jeden mluví o koze a druhý o voze. I při debatě o vozidle může jedna strana komunikovat hlavně o vnitřním vybavení, zatímco druhá strana je zaměřena jen na vnější design.

Premýšlel jsem, co může být příčinou toho, že jsou lidé v „zákopech“ svých názorů a nemohou k sobě najít cestu. Nabídnu jednu z možných odpovědí.

Řada přátel, kteří se narodili před rokem 1989, **přiznává, že se ve škole ani v práci moc neseťkávali s tím, že by se někdo zajímal o jejich názory**. Často ale slyšeli okřiknutí: „Buď zticha“. A pokud tato slova nezazněla přímo, bylo ze situace patrné, že není žádoucí, aby někdo polemizoval s názory rodičů, učitelů, šéfů ...

V době reálného socialismu se děti ani studenti neučili, jak vést konstruktivní komunikaci, nebylo v módě podporovat kreativitu, alternativní pohledy. Komunisté nechtěli slyšet jiné názory, než jaké prezentovala strana. Kdo si dovolil oponovat, byl po zásluze potrestán. **Když někdo šlape druhému člověku po jeho názorech, vypěstuje u něj to, že si tento člověk na svých názorech velmi silně zakládá.**

Není zdravé, když si necháme šlapat po našich hodnotách. Stejně tak ale není zdravé být upjatý ke svému pohledu na věc a „nevidět, neslyšet“ konstruktivní kritiku.

V pohádce „Mrazík“ zaznívá jedna důležitá rada, která se dá přeformulovat takto: **„Nepovyšuj svůj názor nad názory ostatních ani si nenechej nalhat, že Tvůj názor má menší váhu, než názory jiných.“**



**Součástí moudrosti je ochota dát se přesvědčit. Moudrý člověk si je vědom toho, že jeho poznání je pouze dílčí a že se potřebuje na věci dívat i očima druhých. Současně je ale důležité necouvat ze zásad, které určují naši identitu.**

Chceme-li pěstovat kulturu dialogu, můžeme začít kladením vhodných otázek.

V knize Johna C. Maxwella: „Dobry lídr pokládá skvělé otázky“ autor popisuje, jak se mu při pracovních obědech osvědčily následující typy otázek:

- 1) Jaká byla Vaše největší životní lekce?
- 2) Co se právě teď učíte?
- 3) Jak neúspěch ovlivnil Váš život?
- 4) Koho z Vašich známých bych měl poznat?
- 5) Co bych si měl podle Vás přečíst?
- 6) Udělal jste něco, co bych podle Vašeho názoru měl také zkusit?
- 7) Čím bych Vám mohl prospět?

Samozřejmě, ne vždy je možné vést rozhovor o nějakých hlubších tématech. Podstatné je, zda máme zájem s druhým člověkem budovat vztah a zda je tento zájem oboustranný. Pokud ano, trůfám si tvrdit, že vždy je šance najít alespoň jedno společné téma, jednu společnou zásadu, která se může stát základem skutečného dialogu.

Možná se Vám někdy stalo, že se mezi sebou pohádali Vaši přátelé. Když se pokusíte mluvit s Petrem a přiblížit mu pohled Pavla, může zaznít výčitka, že jste na straně Pavla. Podobné obvinění může přijít na Vaši adresu od Pavla, jestliže se jemu budete snažit přiblížit to, jak situaci vnímá Petr.

Podobné je to v politice. Snažíte se vést nestrannou diskusi o tom, jaké jsou výhody a nevýhody členství v Evropské unii, jaké jsou příležitosti a rizika. Zastánci členství v Unii neradi slyší o slabých stránkách a klidně Vás označí za Putinova užitečného idiota, i když byste zmínili jen jednu nevýhodu a pět výhod.

A naopak: Ti, kteří mají po krk evropských směrnic, mohou podrážděně reagovat, když zmíníte, jak vstup do Evropské unie pomohl například kultivovat finanční trh, i když vzápětí dodáte, že podíl přínosů postupně v čase klesá.

**Chceme-li pěstovat kulturu dialogu, chceme-li předcházet rozdělení, potřebujeme šetřit nálepkováním. Potřebujeme zvýšit míru nestrannosti a získat větší nadhled.**

Potřebujeme si uvědomit, že ne každý, kdo například upozorňuje na rizika islámu je islamofob. Za upozorněním nemusí být fobie (strach), ale obezřetnost. Ne každý, kdo mluví o potřebě národní hrdosti, je nacionalista nebo separatista.

**Média mají rádi zkratkovité nálepkování, značkování, škatulkování.** Hned poté, co jsem byl zvolen do Senátu, padaly dotazy: Jste zelený, lidovec nebo pirát? Odpověď zněla: „Jsem Libor Michálek“. Jsem pro spravedlnost, pro svobodu spojenou s odpovědností, jsem pro rozvoj potenciálu jednotlivců i národa.

## 11. MOUDRÁ SPRÁVA

Česká republika vnesla do mezinárodního slovníku pojem „tunneling“ (tunelování, nepoctivá správa). Je načase, aby se Česká republika naopak stala inspirací pro ostatní země, jak lze moudře spravovat „naše“ obce, města i „náš“ stát.

Chyby a nezdary se dají přetavit v potenciál budoucího úspěchu. **Někdy je užitečné si nejdříve uvědomit, co nechceme. To nám pomůže lépe formulovat pozitivní vizi.** Přestože žijeme v bláznivém světě, kde i ve vyspělých demokratických státech dochází k čím dál větším absurditám, nemusíme se nechat strhnout proudem.

Líbí se mi stolní hra Příběh civilizace. Jedná se o podobnou hru, jakou jsou Osadníci, ale v několika směrech jde dál. **Aby se zajistila budoucí prosperita civilizace, je potřeba se rovnoměrně věnovat více oblastem.**

Ve hře nestačí „pouze“ budovat cesty a města a zajistit jejich bezpečnost. Je důležité také hospodárně nakládat s přírodním bohatstvím, investovat do budoucnosti (do vzdělávání, vědy a výzkumu) a v neposlední řadě se starat o kulturní rozvoj.

---

V naší politice se často vedly spory, jestli se má stát řídit jako firma, farma nebo fara.

Někdo chce řídit stát jako obec, jiný jako sportovní tým, rodinu, nemocnici nebo školu. Moudrý správce by měl vědět, že každý resort potřebuje specifický přístup.

**Ministerstvo průmyslu a obchodu** by bylo potřeba aspoň zčásti řídit jako holdingovou firmu. Stát má několik strategických majetkových účastí v akciových společnostech a tyto firmy by neměly být řízeny jako politické strany.

**Ministerstvo sociálních věcí nebo ministerstvo zdravotnictví** naopak nelze řídit s cílem, aby organizace poskytující sociální nebo zdravotní služby dosahovaly zisku. To na straně druhé neznamená, že se i zde nemá dbát na hospodárné nakládání s penězi.

Má-li se v horizontu 20 let vybudovat moderní dopravní infrastruktura, bude potřeba řídit **ministerstvo dopravy podobně, jako se řídí letový provoz.** Ohledně dopravních staveb se v horizontu let často střetává násobně více zájmů, než je na nebi v určitou chvíli letadel. Nemá-li dojít ke kolizi, je potřeba rozlišovat úrovně a priority zájmů.

Jiný přístup k řízení vyžaduje oblast justice nebo školství (např. kooperativní styl řízení) a jinak se musí velet u armády a policie (zde jsou potřeba kapitáni, kteří řídí operaci jako loď). **Podstatné je, aby se direktivně neřídil celý stát!**

-----

**Moudrost spočívá ve schopnosti rozpoznat, v jakém čase máme do života „zasadit“ určité aktivity, aby ve správný čas (bude-li příznivé společenské klima) přinesly očekávané ovoce.**

**Součástí moudrosti je včasná příprava a disciplína.** Má-li se rozšířit plocha lesů, aby se předcházelo povodním a současně se přispívalo k udržení více vláhy v půdě, je potřeba vysadit sazenice dnes, aby na určeném místě byly za 30 let vzrostlé stromy.

V úvodu této kapitoly jsem použil uvozovky, když jsem psal o potřebě moudře spravovat „**NAŠE**“ obce, města, „**NÁŠ**“ stát. Můžeme mít totiž pocit, že stát je něco cizího, něco co nám vlastně nepatří nebo proti čemu je dokonce potřeba bojovat. Když stát „řídili“ komunisté, byl tento postoj pochopitelný. Ale kdo dal komunistům v roce 1948 moc nad **NAŠIMI** životy? **NAŠI** prarodiče nebo **NAŠI** praprarodiče?

Za socialismu se vžilo heslo: „Kdo nekrade (ve státním podniku, ze státního), okrádá rodinu“. Jakoby zakořenilo přesvědčení, že z cizího krev neteče. Natož ze státu. Jakoby převládnul dojem, že stát není náš a proto je legitimní jej okrádat. Před několika lety vznikla iniciativa „Vraťte **NÁM** stát“. I tato iniciativa je založena na nesprávném vnímání reality, na vnímání, že stát nepatří **NÁM**.

**Pravdou ale je, že MÁME podíl na SPOLEČNÝCH prostorech.** Když vlastníme byt, patří k němu zpravidla i část prostor v domě. I na obec se můžeme dívat jako na větší společenství „vlastníků jednotek“. Když bude v obci jen 10% aktivních občanů, nemusí to stačit. Jak by to vypadalo v domě, kde by z 20 vlastníků uklízeli chodby jen dva (blázni) vlastníci? Ale 25% občanů už může v obci pozitivní změny prosadit.

---

Existuje pojem „**kritické množství**“. Mám zkušenost, že pro ochranu projektového manažera, který se znelíbil vedení, stačili **3 odvážlivci**, kteří založili odborovou organizaci. V Senátu někdy stačí **30 senátorek a senátorů** pro prosazení pozitivní změny. V menší obci může stačit, když k místnímu referendu přijde **300 aktivních občanů**. U některých parlamentních stran stačí, aby do nich vstoupilo **3000 poctivých a odpovědných členů** a její reprezentace se může úplně změnit.

Nevím, jaký kritický počet občanů je nezbytný k tomu, aby se správa naší země začala vykonávat s větší mírou moudrosti a prozíravosti. Je ale patrné, že **se potřebuje spojit více lidí, kterým leží na srdci osud této země**. Budeme-li věřit, že se jednoho dne strhne lavina, která smete prospěchářství a jiné negativní jevy, dočkáme se doby, kdy moudrost a prozíravost zvítězí nad sobectvím a zaslepeností.

|  |
|--|
| <b>TENTO ROK začíná nové století NAŠEHO STÁTU. DNES můžeme začít pracovat na lepší budoucnosti NAŠÍ země. Když uděláme DNES moudré rozhodnutí, můžeme se dočkat BRZO státníků, kteří budou moudří.</b> |
|--|

## 12. ODPOVĚDNOST

Téma odpovědnosti a ochrany je pro mě srdeční záležitostí. Ve své profesi jsem se řadu let zabýval ochranou spotřebitelů na finančním trhu. Vadilo mi, když manažeři okrádali klienty a následně měli dost prostředků na drahé právníky, kteří je vysekávali z odpovědnosti za vytunelování řady fondů. Vnímám jsem, že poškození klienti tahají za kratší konec při dokazování krádeží, že potřebují mít stejně silného zastávce, „ombudsmana“, který jim pomůže v nerovném boji za spravedlnost.

Později jsem se zabýval ochranou životního prostředí, ochranou oznamovatelů korupce, ochranou šikanovaných osob, ochranou veřejných prostředků před zneužitím. V roce 2010 jsem byl hodně překvapen zájmem médií, když jsem ohlásil podezření z korupce. Odhalování nekalostí bylo 14 let mou profesí a zabránit rozkrádání veřejných prostředků jsem považoval za samozřejmost, za svou odpovědnost.

Jsem přesvědčený, že **jedna z hlavních odpovědností státu spočívá v tom, aby stát chránil poctivé občany a zajistil průchod spravedlnosti, když někdo pravidla poruší.** Zákony by měly být nastaveny tak, aby vyvažovaly rovnováhu mezi těmi, kteří mají silnější postavení na trhu a občany, kteří nemají dostatek času nebo kompetencí na to, aby hlídali velké hráče, ať už v oblasti energetické nebo třeba potravinářské.

**Bohužel řada zákonů plní nebo po privatizaci plnila úplně opačnou funkci. Zákony umožňovaly beztrestnost zlodějům v bílých límečcích, zajišťovaly miliardové zisky v solárním byznysu nebo v oblasti pojišťovnictví. Kdo za to může? Kdo nese odpovědnost?**

Říká se, že ryba smrdí od hlavy. Článek 54 odstavec 3 naší Ústavy říká, že hlava státu není odpovědná z výkonu své funkce. Tady je první vážný problém.

V minulém roce jsem v Senátu navrhoval, aby tato toxická větička byla z Ústavy nejen odstraněna, ale nahrazena výčtem základních povinností prezidenta.

V návrhu se tehdy uvádělo: „Prezident je povinen jednat odpovědně a zdržet se jednání, jímž se snižuje důstojnost prezidenstského úřadu nebo se ohrožuje důvěra v nestranné a spravedlivé rozhodování prezidenta republiky. Prezident je povinen dávat přednost zájmům České republiky před zájmy cizích mocí nebo před osobními zájmy.

51 senátorek a senátorů v březnu roku 2017 tento návrh odmítlo...

Kde není stanovena povinnost, nemůže dojít ani k porušení povinnosti např. při správě státního nebo obecního majetku. Kde není povinnost, vytrácí se odpovědnost. A existuje ještě další nešvar v našem právním řádu. Nazval bych jej roztroušenou odpovědností. Když už je v nějakém předpise povinnost stanovena, povinná osoba se může odpovědnosti zprostit, když někoho jiného pověřil plněním povinnosti. U velkých projektů

se potom stává, že je do rozhodování zapojeno tolik lidí resp. dílčích podpisů, že je obtížné při nezdaru konkrétního projektu dokázat podvodný úmysl.

Dalším důvodem, proč se v Česku obtížně prosazuje spravedlnost, jsou velmi složité procesní předpisy. Když Bezpečnostní informační služba zjistí z odposlechů, že se děje něco nekalého, tato nahrávka nemůže být použita jako důkaz. BIS může předat podezření ze spáchání trestného činu Policii, ale ta musí odposlechy nasadit znovu. Pouze neprofesionální mafiáni se však kvůli jednomu kšeftu domlouvají dvakrát...

Při prokazování trestní odpovědnosti platí tzv. pravidlo nejslabšího článku řetězce. Chybu může udělat Policie při zajišťování důkazů, procesní chybu může udělat státní zástupce, soudce v nalézacím řízení nebo soudce v odvolacím řízení. Ikdyby na každém ze 4 základních stupňů pracovalo 70% poctivých a odpovědných vyšetřovatelů, státních zástupců a soudců, šance na prosazení spravedlivého rozhodnutí je 1:4...

V českém právním řádu máme Listinu základních práv a svobod, ale chybí nám Listina základních povinností a odpovědností. Slova jako povinnost a odpovědnost nezní příliš populárně. Vždy, když se něco nepodaří, je jednodušší svalit odpovědnost na někoho jiného. **Přiznat si, že jako jednotlivci nebo jako národ neseme odpovědnost za to, jaký je svět kolem nás, vyžaduje odvahu a pokoru.**

## 13. PODNIKAVOST

Vzorovým příkladem podnikatelů byli v naší zemi bratři Baťové. Nestarali se pouze o zisk své firmy, ale pečovali o své zaměstnance. Měli vizi pro své město i pro naši zemi.

Tomáš Baťa jako starosta Zlína prosadil koncept zahradního města, zřídil nemocnici, v níž byla moderní lékařská péče, a vytvořil rozsáhlý vzdělávací systém. Jeho bratr později přenesl koncept budování měst, v nichž zaměstnanci továren mohli plnohodnotně žít, včetně kulturního a sportovního vyžití, do Brazílie.

Bratři Baťové se nenechali paralyzovat světovou hospodářskou krizí, která od pádu New Yorkské burzy ve světě panovala. **Jejich podnikání prosperovalo navzdory nepříznivé situaci ve světě.** Podobně se za první republiky dařilo např. strojírně ČKD. **Československo tehdy patřilo k deseti hospodářsky nejvyspělejším zemím!**

Schopnost úspěšně podnikat a ochota podnikat způsobem, který je prospěšný nejen pro podnikatele, ale i pro zaměstnance, region i celou zemi je nesmírně důležitou hodnotou. **Česká republika bude v následujícím století své existence potřebovat osobnosti, jakými byli bratři Baťové nebo podnikatelé Kolben a Daněk.**

V paměti národa bohužel nejsou pouze pozitivní příklady podnikatelů, ale také jména podvodníků, kteří se za podnikatele pouze vydávali. To, co se v naší zemi odehrálo po privatizaci, bylo pravým opakem příkladného podnikání s celospolečenskou odpovědností. K moci se dostali lidé, kteří firmy nerozvíjeli, ale rozkrádali.

Někde do hloubi duše našeho národa se dostal „trn“. Hodně lidem při vyřčení slova podnikatel naskočí „synonymum“ zloděj. Když se řekne živnostník, naskakuje řadě zaměstnaným lidem asociace příživník, který odvádí málo do sociálního systému. **Potřebujeme změnit tento negativní pohled. Potřebujeme znovu najít podnikatele, kteří budou pro národ pozitivním příkladem.**

V době psaní této knihy se rozvíjí vzdělávací program „Můžeš podnikat“. V roce 2018 do něj bylo zapojeno několik desítek podnikatelů, kteří se snaží inspirovat tisíce studentů svým životním příběhem. Řada z těchto podnikatelů již uspěla v zahraniční konkurenci a některá jména se možná i zapíší do učebnic o podnikání.

**Podnikavost, tvořivost, to jsou hodnoty, které mají v naší zemi silný potenciál, pokud budou propojeny s hodnotami jako poctivost a odpovědnost.**

Mohou se změnit desítky zákonů, ale nemusí se podařit zásadní změna v oblasti konkurenceschopnosti naší ekonomiky.

**Stačí ale, aby několik podnikatelů mělo správně nastavené hodnoty a i bez změny zákonů se může hodně změnit kvalita vyráběného zboží nebo cena poskytovaných služeb. Pokud chceme změnit naši zemi, potřebujeme začít každý sám u sebe. Pro začátek postačí maličkost. Snaha dělat věci lépe a s úsměvem.**

Před pár lety jsem měl možnost sledovat založení nové pojišťovny. Majitelé se rozhodli odbourat „služby“ pojistných zprostředkovatelů, neboť to hodně zdražovalo klientům cenu pojistných produktů. Rok a půl trvalo, než pojišťovna dostala licenci. Nepodařilo se prokázat korupci, ale jedno bylo jisté. Velcí hráči na trhu pojišťovnictví nevívali konkurenci, které záleželo na tom, aby klienti měli náklady na pojistné produkty co nejnižší a ještě se podíleli na zisku pojišťovny.

**Podnikání s respektováním hodnot je příležitostí.** Lidé v naší zemi nejsou jako hloupi Honzové. Většinou dovedou rozpoznat, kdo k byznysu přistupuje s řádnou péčí. Věřím, že se dočkáme doby, kdy budou zakládány Univerzity podnikání. Školy, které by pomáhaly začínajícím podnikatelům s nastartováním byznysu, by ani nemusely mít problém s financováním, jestliže by měly část podílu na podnikání studentů.

Dnešní vzdělávací systém není příliš efektivní. Podle různých studií se jen zhruba polovina studentů uplatňuje v oborech, které studovali. Částečně je to dáno tím, že se s žáky a studenty nepracuje systematicky na tom, aby co nejdříve rozpoznali své silné stránky, své příležitosti a svůj potenciál a zaměřili se při studiu na obory, kde je zvýšená šance, že je budou bavit a najdou v nich uplatnění i po skončení studia.

**Je tedy otevřený prostor pro podnikatele, kteří budou již nyní vyhledávat talenty a vzdělávat je, aby za deset let měli dostatek kvalifikovaných partnerů pro zvládnutí nových výzev, které přináší nejen čtvrtá průmyslová revoluce.**

Jestliže jste zažili socialismus, jste možná alergičtí na slovo „plánování“. Strategické plánování je ale dnes běžnou součástí činnosti úspěšných firem.

**I stát potřebuje ve zdravé míře plánovat. V Německu se při výstavbě dálnic pracuje s odhady hustoty provozu až 20 let dopředu** a matematickým modelům se přizpůsobuje struktura dálniční sítě i kapacita dálnic.

Podobně je vhodné, aby měl stát zpracovanou kvalitní strategii vzdělávání. Při absenci promyšlené podpory oborů, které mají perspektivu, je zvýšené riziko neefektivního investování do vzdělávání v oblastech, kde je nižší šance na uplatnění.

Univerzity podnikání nebo střední podnikatelské školy se mohou stát klíčovým odrazovým můstkem pro rozvoj byznysu, neboť řada firem již dnes funguje na bázi franšizingu. **Vize samostatně podnikat pod metodickým vedením zkušených byznysmenů, vize podnikat se snížením rizik, které přináší klasické podnikání, se může stát atraktivní pro řadu lidí, kteří mají dar podnikavosti.**

Když bude mít podnikatelský sektor větší prostor ve vzdělávacím procesu, bude i větší šance na to, aby si studenti mohli osvojit pozitivní firemní hodnoty. Některá firma může např. preferovat nákup zboží a služeb od prověřených českých dodavatelů, jsou-li ceny, kvalita a záruky srovnatelné se zahraničními dodavateli. **Podpora vlastenectví v tomto zdravém slova smyslu může mít pozitivní dopady na naši ekonomiku.**

## 14. RODINA

Podobně jako při vyslovení slova „podnikatel“ může někomu naběhnout negativní asociace „podvodník“, i při vyslovení teze: „Rodina je základ státu“, může řadě z nás přeběhnout mráz po zádech. Máte-li otce, který si například hledí jen svých zájmů a nestará se příliš o rodinu, můžete si říct: „No jestli náš stát „funguje“ jako naše rodina, tak to teda potěš Pán Bůh, to je zázrak, že stát ještě nezkrachoval.“

Navzdory tomu, že institut rodiny dostává na frak, **44 procent Čechů považuje rodinu nebo domov za nejdůležitější hodnotu.** Češi věnují 40 procent svého volného času rodině eventuálně partnerovi a také svému zdraví. Čas, který věnujeme blízkým, hodně vypovídá o tom, že rodinu považujeme za něco cenného, důležitého.

**Rodina by měla být místem bezpečí a bezpodmínečného přijetí, útočištěm, kam se těšíme a rádi vracíme.** Často se bohužel stává, že (širší) rodina bývá synonymem pro „bitevní“ pole. Ne, že by nebylo užitečné se v rámci rodiny učit řešení konfliktů, ale všeho s mírou. Zdraví příliš nepřispívá, máme-li třeba týden před návštěvou rodičů nebo prarodičů partnera žaludeční problémy...

Měl jsem ve svém životě období, kdy jsem většinu času trávil na „bitevním poli“. Diplomatsky řečeno jsem se netěšil na setkání s některými příbuznými, napjatá byla atmosféra i v křesťanském společenství, které jsem navštěvoval. A pro úplnost dodávám, že v práci byla atmosféra přímo dusná, že by se dala krájet.

Pro každého je asi užitečné, aby si vytříbil svůj charakter v méně nebo více hlubokém údolí. Jestliže ale nechceme po „broušení“ charakteru zůstat v „údolí smrti“ nebo s vysokým krevním tlakem, je vhodné co nejvíce času trávit v oázách života.

**Moc Vám přeji, aby pro Vás byla takovou oázou života právě rodina.** Může to být rodina i v širším slova smyslu. Já se třeba setkávám s přáteli v tzv. „Kostele na lodi“ a každé setkání mě vždy „nabíjí“ úžasnou pozitivní energií.

**Přeji celé naší společnosti, aby se do vedoucích pozic ve firmách, ve školách, v sociálních službách nebo v úřadech dostávalo postupně čím dál více osobností, které budou zdravou rodinnou atmosféru šířit i v zaměstnání, v podnikání.**

V knize Marka Millera: „Tajemství týmů“ se popisují faktory, které jsou klíčové pro to, aby týmy byly úspěšné, aby dosahovaly nejen nadprůměrných, ale vynikajících výsledků. Studie přitom vychází ze zkoumání týmů působících ve velmi odlišných oborech. Gastronomie, automobilové závody, speciální vojenské jednotky...

**Důležitým faktorem úspěchu se ukázala právě zdravá rodinná atmosféra.**

Co je tím myšleno? Většina členů úspěšných týmů projevovала zájem o to, čím v životě procházejí ostatní členové týmu, snažila se v rámci možností pomoci. Lídři úspěšných týmů nefungovali jako despotičtí fotrové, ale jako kouči, kteří se snaží ostatním pomoci najít nejlepší platformu pro uplatnění a rozvoj silných stránek.



Členové úspěšných týmů spolu rádi trávili i část svého volného času, společně slavili úspěchy a společně se dovedli nasadit, když se někomu v týmu něco nepodařilo a bylo potřeba se co nejdříve vrátit zpět na dráhu k úspěchu. Vzájemná podpora, otevřenost, ochota dát přednost vyšším cílům před osobními zájmy.

Říkáte si, že být členem takového týmu snů je „science fiction“? Myslíte si, že mít rodinu snů je „mission impossible“? Pravdou je, že šéfa si můžete vybrat, zatímco své rodiče nikoliv, ale to, jakými Vy budete rodiči, už záleží na Vás.

---

Ve své první knize „Zničte to nebo to zničí Vás“ jsem psal o tom, jak klíčové pro mě na Státním fondu životního prostředí bylo rodinné zázemí. Kdybych neměl při střetech s panem poradcem, panem náměstkem nebo panem ministrem podporu své manželky a svých dětí, bylo by velmi obtížné se udržet v psychické pohodě a síle.

Představte si, že máte hypotéku a oznámením korupce riskujete, že přijdete o práci a nebudete schopni hypotéku splácet. V takových situacích, kdy hrozí, že se budete muset z domu nebo z bytu vystěhovat, hodně záleží na tom, jestli i celá Vaše rodina hodlá pro spravedlnost něco obětovat. Kdyby šel člověk do boje sám, asi by i sám zůstal.

Bylo by asi nošením dříví do lesa, kdybych psal dál o tom, jak důležitou hodnotou je fungující rodina. Nebudu se rozepisovat ani o tom, jak rodinná pohoda přispívá k tomu, aby národ prosperoval. Asi skoro všichni máme zkušenost s tím, jak jde dolů pracovní výkonnost, když je člověk zaměstnán řešením problémů v osobním životě.

Zmíním se ale o jedinečné příležitosti, kterou rodina má. **V rámci rodiny se můžeme učit mezigenerační solidaritě. Mám babičku, která je o 46 let starší než já. Mám vnučku, která je o 46 let mladší, než já.** 😊 Vzájemně se obohacujeme a předáváme si radost. Na následující straně jsme vytvořili spolu s mou mamkou a s mým synem Lukášem pětigenerační řetěz.



## 15. TRADICE

Tradici považují za hodnotu, které by měla být věnována zvláštní pozornost. Zatímco rodinné dědictví v užším slova smyslu vypovídá o materiálním bohatství, tradice je dědictví generací, které ukazuje na bohatství národa.

**Chceme-li pojmenovat silné stránky naší země, oblasti, kde máme potenciál vyniknout, potřebujeme si připomenout, které aktivity mají v naší zemi dlouhodobou tradici, na co můžeme navázat.**

Česká republika má např. více než stoletou tradici ve výrobě letadel. Už v roce 1910 létalo v českých zemích Rakousko-Uherska 10 původních letadel domácí konstrukce. **Dnes jsme světovou velmocí na výrobu sportovních letadel.** V naší zemi je 36 továren, v nichž se vyrábí 49 typů sportovních letadel a 5 menších dopravních letadel.

Jako Češi ovládáme pětinu globálního trhu letadel LSA (kategorie lehkých sportovních letadel). Na největším odbytí těchto letadel, v USA máme pozici největšího dovozce. Dlouholetá tradice nicméně není zárukou budoucích úspěchů. Tradici je potřeba systematicky rozvíjet a pečovat o ni. To se v posledních letech moc nedařilo.

Nadějné projekty stát dotuje ve fázi vývoje, ale přestává s podporou před certifikací. Tato fáze je ale pro uvedení letadel na trh nejdůležitější. Když stát s podporou předčasně skončí, připraví se o možnost spoluúčasti na úspěšném prodeji letadel.

Česká republika připomíná v některých oblastech „prodanou nevěstu“. Úspěšná letecká firma z Kunovic se dostala do zajetí ruského kapitálu. Zahraniční kapitál v mnoha případech vstoupil na český trh s cílem zlikvidovat konkurenci.

**Naštěstí existují pozitivní příklady, kdy vstup zahraničního kapitálu pomohl udržet tradici a znovu rozvinout výrobu.** Můj táta pracoval několik desítek let ve firmě Meopta, jejíž produkce byla před rokem 1989 většinou vojenská.

Po sametové revoluci, kdy vládlo přesvědčení, že svět již nečeká nic jiného, než klid a mír, došlo k takovému útlumu vojenského průmyslu, že tradice optické výroby v Přerově málem zanikla. Pět minut před dvanáctou vstoupil do firmy „americký kapitál“ a dnes je Meopta nadnárodní společností, která působí i v New Yorku.

„Americký kapitál“ jsem dal do uvozovek, neboť rodina pana Rausnitze, který do Meopty investoval, původně žila v předválečném Československu. Nejdříve rodina utíkala před nacisty na východ, po válce před komunisty na západ. Pan Rausnitz se potom v roce 1990 vrátil z USA zpět do Československa.

**U pana Rausnitze ještě chvíli zůstanu, neboť jeho osobnost představuje úžasný pozitivní příklad. Tento elegant, který letos oslavil 90 narozeniny, buduje své firmy v duchu baťovských tradic, ke svým zaměstnancům přistupuje jako ke svým dětem. Je pyšný, že může lidem dávat práci!**

Mladým lidem klade na srdce, jak je důležité pečovat o nadčasové masarykovské hodnoty, jakými jsou svoboda, demokracie, spravedlnost a osobní odvaha. Pan Rausnitz

podporuje řadu charitativních projektů, pravidelně navštěvuje Dětský domov v Přerově, kde s dětmi rád prožívá vánoční atmosféru. Ztělesňuje hodnotu tradice.

Cílem této kapitoly není psát o všech oblastech, které mají v naší zemi dlouhou tradici. Pojednání o automobilovém, zbrojním, textilním, potravinářském nebo sklářském průmyslu by vydalo na samostatnou publikaci. Ale několik pozitivních příkladů toho, jak se podařilo dlouhodobé tradice udržet nebo obnovit ještě zmíním.

**První příklad se týká skláren v Poděbradech,** jejichž historie se datuje od roku 1876. Sklářny zažívaly několikrát období prosperity, ale také procházely těžkými etapami.

Výroba se zastavila, když kvůli okupaci Československa opustil zemi pan ředitel Moser, za doby komunismu spolknul Sklářny Bohemia Poděbrady mamutí koncern Crystalex a zisky z prodeje skla inkasoval především monopolní podnik Skloexport. I když se Sklářny Bohemia v roce 1993 osamostatnily, již v roce 1999 je převzalo sklářské uskupení Bohemia Crystalex Trading. Po finančním krachu skupiny v roce 2008 byla výroba olovnatého křišťálu v Poděbradech již potřetí zastavena! Téhož roku ale vznikla nová akciová společnost Crystal Bohemia, která opět na tradici navázala.

**Druhý příklad se týká výrobce autobusů SOR Libchavy.** Před rokem 1990 vyráběla tato společnost zemědělské stroje, zkratka SOR znamenala Sdružení opravárenství a rozvoje. V roce 1991 firmu koupili bývalí zaměstnanci společnosti Karosa a přeorientovali produkci společnosti na výrobu autobusů. A tady bych se rád zastavil.

Při spoluvlastnictví firmy se může zaměstnanec posunout na zcela jinou úroveň motivace k práci. Současně se při spoluvlastnictví člověk učí tomu, jak postupovat v jednotě s ostatními vlastníky, jak hledat konstruktivní řešení nových výzev. V tomto případě se bývalým zaměstnancům Karosy podařilo „naklonovat“ zkušenost z firmy, jejíž tradice sahá až do roku 1896. **Firma Karosa pod novou značkou Iveco Czech Republic dodnes vyrábí v přepočtu na obyvatele nejvíce autobusů na světě!** A vedle této firmy vyrostla díky aktivitě bývalých zaměstnanců Karosy „nová společnost“, jejíž tržby už také přesáhly 4 miliardy korun ročně.

**Třetí příklad uvedu z oblasti, která je zajímavější pro ženy.** Výrobce spodního prádla Triola oslaví příští rok 100 let své existence. Za první republiky začínala firma výrobou korzetů a již tehdy vyvážela do zahraničí. Za socialismu se stala gigantomem, který ve dvaceti výrobních závodech šil i ložní prádlo a konfekci. Potom přišla privatizace a Triole hrozil stejný scénář jako desítkám dalších textílek- konkurz.

Před 15-ti lety nicméně nové vedení vytyčilo strategii, která by se dala shrnout slovy: „méně znamená více“ nebo „kvalita je důležitější než kvantita“. Firma se zbavila neefektivních činností a stala se důsledně zákaznický orientovanou. Vlastní kapitál Trioly je dnes kolem 24 miliónů korun, ve firmě pracuje 100 zaměstnanců. Kdyby tato firma vydala zaměstnanecké akcie a rovným dílem je prodala svým zaměstnancům, investice by byla 240 000 korun na jednu osobu.

Pro někoho je tato částka vysoká, ale když přemýšlíme o tom, jaké finanční zajištění chceme mít v důchodu, hodnota 240 000 korun představuje zhruba polovinu minimální potřebné částky. Řekněme, že si v důchodu chceme měsíčně ze svých úspor přilepšit ke

státnímu důchodu částkou 4 000 korun. Na rok tak budeme potřebovat 48 000 korun, na 10 let to bude už suma skoro půl miliónu korun.

V průměru má každý Čech, Moravan a Slezan majetek ve výši asi 1 milión korun. Investice čtvrtiny této částky do práce, kterou trávíme polovinu času, by nebyla nereálná. Prosperitě a udržení tradic by zejména prospělo, kdyby si zaměstnanci mohli zaměstnanecké akcie splácet postupně, po celou dobu jejich působení ve firmě.

Většina našeho majetku je dnes v nemovitostech. Jsou to sice lepší investice pro důchod, než penzijní připojištění, ale ne každý by byl ochoten nemovitost prodat, jít do menšího bytu nebo domečku a část peněz investovat do firmy, ve které pracuje. **Prosperitě naší země by ale prospělo, jestliže by se zvyšoval podíl majetku občanů v tzv. zaměstnaneckých akciích a podobných investicích.**

## 16. VÍRA

Každý člověk něčemu věří. Někdo věří, že bude líp. Někdo věří, že bude hůř. Jan Amos Komenský věřil, že štěstí přinese národům to, když lidé budou vzdělaní a pracovití, když zákony budou spravedlivě nastaveny a politici budou moudře vládnout. Za moudrost přitom považoval podporu demografického růstu, zajištění bojeschopnosti a nezávislosti a péči o mírové soužití s okolními národy.

**Aby byla víra pozitivní hodnotou, je důležité, aby nás vedla k naplnění našeho poslání. Dnes je moderní teorie pozitivního myšlení. Tato teorie zjednodušeně říká: „Ve Tvém životě se může naplnit jakýkoliv pozitivní sen. Stačí, abys o takovém snu přemýšlel, představoval si detaily a připravoval se na něj.“**

Je zřejmé, že tato teorie má své limity. Vysnit se dá pěkně zařízený byt nebo dům, možná se dá vysnit vcelku dobře placená práce. Jak by ale pozitivní myšlení fungovalo u stovky lidí, z nichž by každý snil o tom, že bude první v objevení léku na rakovinu plic? Je jasné, že jen jeden ze skupiny by mohl být tím prvním. A je otázkou, zda by tím prvním nebyl nakonec někdo jiný, než vizionář ze zmíněné skupiny.

**Pozitivní myšlení může fungovat, jestliže to, čemu věříme, je v souladu s tím, jaký máme potenciál, jaké máme poslání nebo chcete-li povolání.**

V kapitole „Cílevědomost“ jsem psal o vizi, že náš národ může fungovat jako velký hokejový tým, který je sehraný tak, že je radost se na hru dívat. Každý má v týmu určitou roli, v dané roli může vynikat a nemusí se o své místo s nikým „přetahovat“. Je taková vize reálná? Může se aspoň z části naplnit? Záleží na tom, čemu věříme.

Jsou cíle, které jsou dosažitelné „skrze víru“ jednoho člověka. Když uvěříte tomu, že se naučíte čínsky, máte velkou šanci, že se v Číně opravdu domluvíte. Potom jsou sny, k jejichž naplnění potřebujete i „součinnost víry“ s několika dalšími lidmi. Takové vize se typicky týkají rodiny, týmu ve firmě nebo nějaké komunity přátel.

Složitější už je to s vizí, která se týká celého národa. Uvedu to na příkladu izraelského národa, když putoval ze země otroctví, do země zaslíbené. Když se Izraelci POPRVÉ blížili k cíli, vyslali 12 průzkumníků na výzvedy. Všichni zvědové viděli stejný obraz. Úžasná země, prvotřídní hroznové víno, ale v cestě do cíle stáli obři.

Deset průzkumníků referovalo hlavně o obrech, o překážkách stojících na cestě k cíli. Tyto reference snížily „hladinu víry“ v izraelském národě. Jozue a Káleb naopak povzbuzovali lid, ať se překážek nebojí a ujist'ovali národ, že do cíle dojdou. Trvalo 40 let, než se jejich slova naplnila. Ta dlouhá doba nebyla dána „malou vírou“ Jozue a Káleba. Ti měli víru velkou. Bez jejich víry by asi Izraelci nedošli do cíle nikdy.

Dnes pro nás může být Izrael inspirací jako země, která je sice malá rozlohou, ale velká svým duchem a respektem, který ve světě má. Přestože je Izrael obklopen muslimskými

obry, jeho vojenská síla je taková, že si na něj málokdo troufne. Izrael je oázou života uprostřed pouště, kde vládne strach a smrt.

Přál bych si, aby lidé v naší zemi měli podobně silného ducha jako obyvatelé Izraele. Přestože naše země vyšla z otroctví komunismu, stále jsme ještě nedošli do stavu plné svobody. Potřebujeme se osvobodit od převládajícího přesvědčení, že sami nic moc nedokážeme, že naši budoucnost budou určovat velcí političtí obři.

Jsem v kontaktu s organizací, která se stará o bývalé vězně a pomáhá jim v začlenění do společnosti poté, co opustí vazbu. Je to těžká práce pro psychicky velmi odolné jedince. Praxe totiž ukazuje, že po několika letech ve vězení trvá podobně dlouhou dobu, než se propuštěný člověk začne chovat jako opravdu svobodný.

Jestliže by toto pravidlo platilo i pro národy, **teprve s rokem 2030 bychom se mohli těšit na úplné osvobození od toho, co v našich myslích zanechal komunismus.** 41 let jsme žili v nesvobodě před rokem 1989 a stále nás svazuje přesvědčení, že stát je naším nepřítelem a musíme jej svazovat.

Já věřím, že nemusíme bloudit 40 let po ideové poušti jako Izraelci. Věřím, že duše našeho národa může být brzo osvobozena od sevření, zklamání a apatie. Věřím, že Česká republika se může opět stát srdcem Evropy, místem, odkud bude proudit život, i kdyby se v našem okolí rozpínala smrt.

## DRUHÁ ČÁST: BUDOVÁNÍ CEST

V tomto roce uplynulo 80 let od vydání knihy Jana Antonína Bati: „Budujeme stát pro 40 000 000 lidí“. Jedná se o ojedinělou knihu, která představuje vizi rozvoje tehdejšího Československa. Podotýkám, že tehdejší stát byl rozlohou skoro dvakrát větší, než je dnes Česká republika. Počet obyvatel však byl necelých 14 miliónů obyvatel.

Baťa kladl ve své knize důraz na vybudování tzv. autostrády, která by vedla z Chebu až na Zakarpatskou Rus. Velmi dobře věděl, že má-li probíhat efektivně pohyb pracovních sil, materiálu a zboží, bude zapotřebí kvalitní infrastruktura.

Baťa plánoval, že autostráda bude vybudována za 3 roky. Uplynulo 80 let a dopravní cesty stále nejsou vybudovány v rozsahu, který Baťa plánoval! Byla jeho vize idealistická, nerealistická? Nebo byly naše vlády tak neschopné?

Nejsem zastáncem vize, aby se Česká republika učila od Číny, jak stabilizovat společnost, ale jeden údaj z Číny je inspirativní. Před dvěma tisíci lety se v Číně postavila cesta dlouhá 700 km za 2 roky. Na stavbě pracovalo zhruba 300 tisíc dělníků. To je o něco méně, než je počet nezaměstnaných v České republice.

**Chceme-li, aby Česká republika byla opravdovým srdcem Evropy, potřebujeme, aby naše dopravní tepny byly průchodné, aby měly dostatečnou kapacitu.** Když se uzavře tepna, která srdce zásobuje okysličenou krví, nastane infarkt. Na infarkt někdy může být, i když se uzavře dopravní tepna. Potřebujeme mít alternativy pro přesun z jednoho místa na druhé, aby jedna nehoda neparalyzovala totálně dopravu.

Měří-li se potenciál prosperity určité země, zohledňuje se průměrná doba, jakou lidé tráví cestou do zaměstnání a zpět. Ideální je, pokud jedna cesta nepřekročí 30 minut, ale je zcela běžné, že řada lidí v okolí Prahy dojíždí 30 až 60 minut, někteří lidé bohužel i přes hodinu. Taková doba už výrazně snižuje kvalitu života i efektivitu práce.

**Česká republika je někdy nazývána dopravním skanzenem Evropy! V Německu, Rakousku i v dalších státech EU je již zcela běžné, že rychlovlaky dosahují průměrné rychlosti přes 250 km/hod.** Řada cestujících naši zemi objíždí, a přestože si tím cestu prodlouží o 100 nebo více kilometrů, časově ušetří hodinu až dvě.

Podotýkám, že problémy tohoto typu se netýkají jen cest. Developeři se často potýkají s dlouhou dobou povolovacích řízení i u plánovaných staveb bytových komplexů. Měl jsem tu čest seznámit se s panem Radimem Passerem, který patří k několika málo developerům spojovaným s pojmem celospolečenská odpovědnost.

Budete-li mít někdy cestu na Prahu 4, podívejte se prosím kolik zeleně je na Brumlovce a jak kvalitní občanská vybavenost je v rámci administrativních a rezidenčních budov. Většina developerů jen přemýšlí, jak na co nejmenší plochu „naflákat“ co nejvíce bytů. Aby nad rámec svých povinností stavěli ještě školy, školky nebo dokonce zdravotnická zařízení či parkovací domy je ani nenapadne. A starat se o přístupové komunikace nebo chodníky bývá už úplně za rámcem úvah. Ať se stará (a platí) obec!



Pan Passer má v tomto směru jiné uvažování, než většina ostatních developerů. Uvědomuje si, že hodnota jeho nemovitostí bude tím vyšší, čím lépe a spokojeněji se bude lidem v dané lokalitě žít a pracovat. A tak se stará i o takové „maličkosti“ jako jsou přístupové chodníky. Povídal mi, jak ROK A PŮL trvalo, než získal povolení na přeložení chodníku! Vlastní stavba potom byla otázkou několika dnů.

Jsou oblasti, kde je zdravá míra byrokracie potřebná. Jedná-li se o vývoz zbraní nebo střeliva, je někdy potřebné projít i zdoluhavou administrativní procedurou. Pokud ale byrokracie dusí život běžným občanům, je to zásadně špatně.

V roce 2016 se stavební produkce propadla o 14%, neboť investoři neměli vyřízená všechna potřebná povolení a výstavba bytů neprobíhala tempem, které by odpovídalo zvyšující se poptávce. Ceny bytů v tomto období výrazně rostly. Přispěly k tomu sice i nízké úrokové sazby, ale podobnou měrou i omezení nabídky.

V knize se ještě vrátím k tomu, jak lze zjednodušit a tím i urychlit správní i soudní řízení. Na tomto místě jen připomenu, že již před 80 lety pan Baťa zdůrazňoval potřebu odstranění byrokratické legislativy. Kdyby pan Baťa viděl, jak naše legislativa nabobtnala po vstupu do Evropské unie, asi by jej polil studený pot.

Tato část knihy ale nebude zaměřena jen na dopravní a jiné stavby. Potřebujeme zprůchodnit cesty ke spravedlnosti, cesty k prosperitě, cesty k potravinové i energetické bezpečnosti. A také potřebujeme rozpoznat, které cesty nás vedou do slepých uliček a předejít tomu, abychom nebloudili při řešení problému jako v labyrintu.

Cesty, o nichž budu v této části knihy psát, prosím nepovažujte za jediná možná řešení výzev, před nimiž naše země stojí. Jedná se o představení alternativ, které mají určitý hodnotový základ. Nejedná se o detailní projekty změn.

Přeji si, aby se ve společnosti vedla věcná debata o tom, v jakých oblastech a jakým způsobem provést konstruktivní změny. Hledám osobnosti, které mají představu, jak vybudovat mosty, které budou ještě více odolné i při politických zemětřeseních, nezvlhní se ani při vysoké teplotě a nespadnou ani při průjezdu vojenských jednotek.

**Cesta od totalitního režimu k opravdové demokracii připomíná někdy chůzi po lanovém mostě. Začne-li foukat vítr od západu nebo od východu, most se začíná houpat. Jestliže na most vstoupí příliš mnoho politiků, kteří jej ještě více rozkmitávají, hrozí, že se lana přetrhnou. Potřebujeme osobnosti s pevným charakterem, které mají vizi, jak vybudovat pevnější mosty. Hledejme osobnosti se státnickým myšlením, které nám pomohou posílit demokracii tak, aby byla více odolná, přijdou-li otřesy nebo vichřice.**



## 17. CESTY ZE SLEPÝCH ULIČEK

Do roku 2018 vstoupila naše země s vládou bez důvěry Sněmovny. Na jedné straně se dá říct, že nejde o žádnou tragédii. Vláda má důvěru 35% občanů, což je více než Sněmovna, které důvěřuje jen 27% občanů. Také je pravdou, že podobné situace již Česká republika zažila a naše demokracie se nezhroutila.

Na straně druhé není pro naši zemi dlouhodobě přínosné, pokud volební systém není nastaven tak, aby patovým situacím předcházel. Za 25 let existence České republiky jsme měli jen 3 vlády, které stabilně fungovaly celé 4 roky. V době opoziční smlouvy přitom byla stabilita dosažena způsobem, který si většina občanů nepřála.

Dříve než představím volební model, který je odolnější proti politickým krizím, je důležité zdůraznit následující: Politici se musí v první řadě snažit o to, aby se důvěra občanů zvýšila. Důvěra je ochota jedné skupiny osob spoléhat na jinou skupinu osob. Mají-li se občané více spoléhat na své zástupce, které si do Sněmovny nebo do Senátu zvolí, potřebují vidět, že poslanci a senátoři opravdu pracují pro svou zemi.

Na prvním místě je tedy potřeba, aby bylo v naší politice více osobností, které opravdu splní, co slíbí. Potřebujeme osobnosti s charakterem, důvěryhodné a ochotné obětovat aspoň část profesního života službě občanům, svému městu a své zemi.

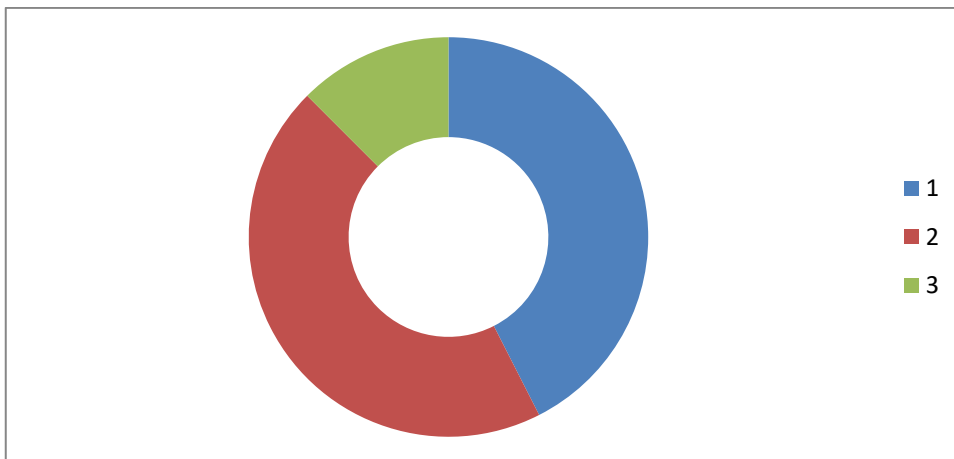
Zkusme se na chvíli zasnít jako Martin Luther King, od jehož tragického úmrtí uplynulo v tomto roce 50 let. Ten snil o tom, že jeho děti se dočkají života ve společnosti, kde lidé nebudou na prvním místě posuzováni podle barvy pleti, ale podle charakteru.

My můžeme snít o tom, že Palament bude mít jednoho dne důvěru více než 50% občanů a můžeme si přát, aby to bylo dříve než za 50 let. Přesto se může stát, že Sněmovna bude rozdělena na 3 tábory a bude obtížné sestavit akceschopnou vládu.

Jak postupovat, když by se po volbách do Poslanecké sněmovny vytvořily 3 skupiny poslanců a poslankyň, které by spolu nenašly společnou řeč a přitom by žádná z těchto skupin nedisponovala většinou 101 nebo více hlasů?

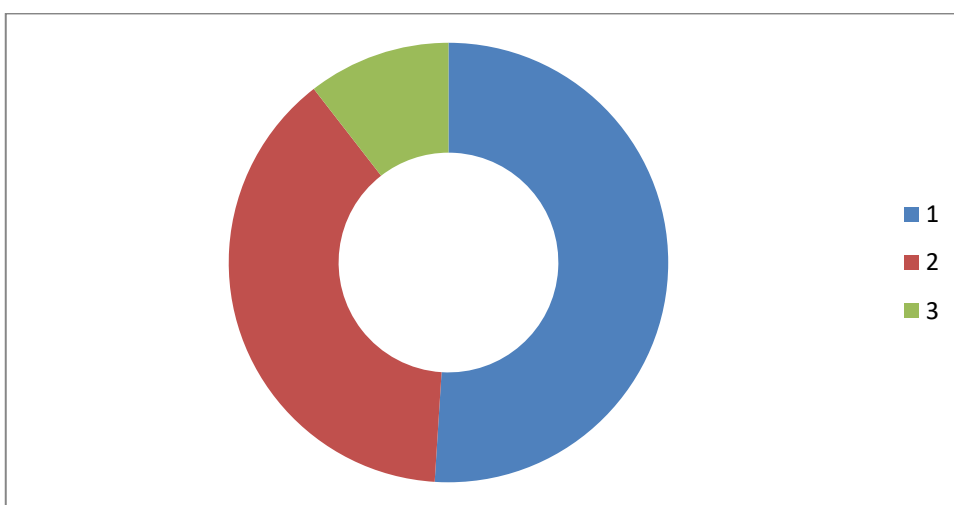
Pro ilustraci si můžeme představit, že první koalice složená z 2 politických stran bude mít 85 poslanců. Druhá koalice složená z 3 politických stran bude mít 90 poslanců a nakonec bude ve Sněmovně 25 poslanců, s nimiž nebude chtít nikdo spolupracovat.

Nástrojem pro zajištění akceschopné vlády by za podobných situací mohlo být druhé kolo voleb do Sněmovny. Do tohoto druhého kola by postoupily 2 nejsilnější koalice, podobně jako 2 nejsilnější kandidáti v prezidentských volbách. Na následujícím obrázku je první koalice označena modrou barvou a druhá koalice červenou barvou.



Dejme tomu, že by v druhém kole zvítězila první koalice „85“, a to v poměru 51:49%. Tím by tato koalice získala místo původních 85 křesel ve Sněmovně celkem 102 mandátů. Ostatní subjekty by si potom rozdělily zbývajících 98 křesel, a to v poměru 98/115. Konkrétně by tedy původní koalice „90“ získala 77 míst a poslední skupina poslanců by disponovala z původních 25 křesel jen 21 pozicemi.

Výhodou tohoto systému je, že proti klasickému většinovému systému v něm neplatí, že „vítěz bere vše“ jako je tomu např. v prezidentské volbě. Neúspěšné koalice mohou nadále vykonávat opoziční roli, ale úspěšná koalice má v tomto systému prostor naplňovat své programové priority. Systém nepreferuje velké strany, ale skupinu stran nebo hnutí, které se dokážou rychle domluvit na spolupráci. Druhé kolo voleb není náhradou případných předčasných voleb, které mohou mít znovu patové výsledky. Podle dosavadních výsledků voleb v České republice by se druhé kolo voleb do Sněmovny konalo v průměru při každých druhých volbách. Náklady na konání voleb by se daly snížit např. prodloužením vládní periody na 6 let nebo odbouráním druhého kola při volbách do Senátu. Subjekty vítězné koalice, které by v průběhu funkčního období přestaly spolupracovat, by ztratily nárok na státní příspěvek.



## 18. CESTY K PROFESIONALIZACI

Hodně úsilí jsem v Senátu věnoval přípravě novel zákonů, které měly omezit trafiky ve státních podnicích a státem ovládaných společnostech. Nebylo výjimkou, že někteří šéfové pobírali i 8 miliónů korun ročně, přestože firma byla ztrátová. Snažil jsem se nastavit transparentní pravidla pro odměňování i pro jmenování.

Na podzim roku 2015 jsem měl radost. Navrhovaná novela zákona o státním podniku i novela zákona o majetku České republiky postoupila téměř po roce práce do druhého čtení. Ale na jaře roku 2016 přišel náraz. Bez jakéhokoliv odůvodnění byly obě novely zákonů smety pod stůl. Zklamali mě i někteří senátoři, kteří se původně hlásili k podpoře protikorupčních doporučení Rekonstrukce státu.

**Po volbách v roce 2016 jsem si díky informacím z některých jednání uvědomil, že nelze čekat snahu o omezení trafik od lidí, kteří sami pomáhají trafiky vytvářet a podílí se na zákulisním obsazování lukrativně placených pozic. Ukázalo se, že řada politiků nedává přednost profesionálům v oboru, ale stranickému zájmu.**

V desátém volebním období Senátu bylo zřízeno téměř 30 funkcí místopředsedů výborů. Situace došla tak daleko, že v Senátu bylo více funkcionářů, než senátorů a senátorek bez funkčního zařazení. V Poslanecké sněmovně je situace v roce 2018 ještě horší. 180 poslanců a poslankyň má nějakou výhodně placenou funkci.

Co s takovým systémem? Odpověď, která se nabízí, je jednoduchá: „Zrušit systém.“

Už pan Čapek byl názoru, že **politické strany jsou největším nebezpečím pro demokracii**. Straníci často připomínají maturanty, kteří na plese tančí s plachtou na peníze. Při tanci nicméně nezní „money, money, money“, ale „funkce, kluby, strany“. A straníci se o plachtu mohou tahat tak, že ji roztrhnou.

Přes výše uvedené ale nejsem zastáncem rušení politických stran. V každé straně se dají najít poctivci, kteří se snaží odvádět kvalitní práci. Spíš jde o to, aby prioritní roli v politice nehrály stranické zájmy, ale zájmy celospolečenské.

Když se kreslí plány domu, používají se bokorysy resp. pohledy ze stran. To ale pro úplnost nestačí. Ideální je, máme-li k dispozici 3D pohled resp. nadhled. Podobně jako pro stavbu domu potřebujeme profesionálního architekta, i pro přestavbu systému vzdělávání nebo systému soudnictví potřebujeme architekty změn.

Dají se najít profesionálové se státnickým nadhledem, kteří mají schopnost poskládat pohledy z různých stran do jednoho celku? Domnívám se, že ano. Pro zjednodušení představím opět pouze jednu variantu změny volebního systému.

V Senátu je dnes 9 výborů, které pokrývají oblasti jednotlivých ministerstev:

- 1) Vzdělávání, věda a kultura
- 2) Doprava, průmysl, finance
- 3) Justice a veřejná správa
- 4) Zemědělství a životní prostředí
- 5) Místní a regionální rozvoj
- 6) Obrana a vnitřní bezpečnost
- 7) Zahraniční politika
- 8) Sociální zabezpečení
- 9) Zdravotnictví

Jestliže by volba do Senátu probíhala na profesním půdorysu, za každou oblast by bylo právě 9 expertů. Například 9 akademiků (umělců) pro první oblast, 9 starostů (hejtmanů) pro pátou oblast nebo 9 lékařů pro oblast zdravotnictví. **Každé 2 roky** by stačilo pouze **jedno kolo senátních voleb** s tím, že mandát by získaly **první 3 osobnosti s největším počtem hlasů**.

Kandidátní listiny by mohly sestavovat např. akademické senáty, profesní organizace, odborové svazy nebo svazy měst a obcí. Samozřejmě, že i v rámci stran a hnutí jsou uznávaní experti a tak i politikům by měla zůstat možnost nominací. Ale politici by již neurčovali, jak obsadit pozice šéfů výborů. Funkce by v tomto modelu mohli získat jen osobnosti s největším počtem hlasů z voleb v daném sektoru.

Profesionalizace Senátu by měla směřovat k tomu, aby jednotlivé výbory představovaly v podstatě jakési Rady starších v každém z oborů. Měl by být posílen vliv Senátu na dlouhodobé projekty a zásadní koncepční změny by měly mít jeho podporu.

Senát neměl možnost zastavit např. podporu solárního byznysu v řádu až 900 miliard korun v následujících 20 letech. Proto je důležité vést debatu o tom, **zda u zákonů, které mají značný finanční dopad, nevyžadovat souhlas obou komor Parlamentu**, a to podobně jako např. u volebních zákonů.

**Kdyby každý expertní výbor v Senátu mohl dát jednou za 2 roky k rozhodnutí 1 zásadní otázku v referendu, mohlo by to významně zvýšit zájem občanů o řešení celospolečenských výzev.** Stačilo by potom spojit konání referend s volbou třetiny profesionálů do Senátu a hned by se zvedla volební účast. Pomohla by i prezentace postojů kandidátů do Senátu k otázkám, které by se v rámci referend řešily.

## 19. CESTY KE SPRAVEDLNOSTI

Cesta k tomu, aby měl občan v ruce pravomocné a definitivní rozhodnutí úřadu nebo soudu někdy připomíná ucpanou dálnici, na niž se nečeká hodiny, ale roky. Nejhorší je, že **někdy se z pomyslné dálnice ke spravedlnosti odbočí na objízdnou trasu a zpět na dálnici se člověk vrátí nikoliv blíž k cíli, ale zpět na konec fronty!**

Nejdelší soudní případ, se kterým jsem se setkal, se táhnul 20 let. Soud prvního stupně vydal první rozhodnutí, toto rozhodnutí bylo ale zrušeno soudem druhého stupně. Když konečně bylo po letech rozhodnutí soudu druhého stupně pravomocné, narazilo u Nejvyššího soudu a v dalším kole i u Ústavního soudu. Ve chvíli, kdy některý soud rozhodnutí zrušil, se celý proces vrátil opět na začátek...

**Justiční systém v České republice umožňuje, aby si nalézací, odvolací a dovolací soudy přehazovaly jedno rozhodnutí třeba do nekonečna.** Systém občas připomíná závod v biatlonu, kde se běhají trestná kolečka tak dlouho, až sníh na okruhu roztaje. V létě si pak člověk nasadí kolečkové lyže a obíhá úřady nebo soudy dál.

Na následující stránce je obrázek hory, jejíž název by mohl znít: hora nespravedlnosti. Každá zatáčka v serpentínách se dá přirovnat k nějakému obratu v soudním nebo správním řízení. Rozhodování není předvídatelné a může se stát, že téměř na vrcholu hory Vás soudce nebo úředník „shodí“ o několik pater dolů.

Šedesát procent trestních případů, v nichž existovaly důkazy o vině pachatele, skončilo osvobozujícími rozsudky, protože v průběhu řízení došlo k nějaké procesní chybě. Je tolik složitých procesních pravidel, že prosazení spravedlnosti je velmi obtížné.

Když jsem před několika lety chystal první novelu zákona o svobodném přístupu k informacím, jeden expert, který se touto problematikou zabývá již skoro 20 let, mi tehdy sděloval: „V České republice nemáme fakticky právo na informace, máme jen právo se o informace soudit“. Jak jsem později zjistil, situace je ještě horší.

Aby žadatel o informaci mohl jít k soudu, musí mít v ruce pravomocné rozhodnutí tzv. druhé instance. V případě jednoho dopravního podniku se ale stalo, že dvanáctkrát nadřízený orgán rušil a znovu vracel rozhodnutí prvního stupně! Správní řízení tedy nebylo pravomocně ukončeno, a tak ani nemohlo začít řízení soudní...

Nejsem přítelem sankcí. Preferuji většinou prevenci nebo korekci, když se už nějaká chyba nedopatřením nebo nepozorností stane. Když ale nějaký úředník nebo soudce nechce zjednat nápravu, měl by existovat mechanismus účinného postihu.

Správní orgán druhého stupně nebo odvolací soud by měl mít možnost JEDNOU nesprávné rozhodnutí zrušit a vrátit nižší instanci k opravě nebo k dopracování.

Jestliže ale úředník nebo soudce na nižší instanci ani na druhý pokus nevydá rozhodnutí v souladu se stanoviskem vyšší instance, měly by se stát přinejmenším dvě věci:

- 1) Uložení sankce úředníkovi nebo soudci, který ve stejné věci opětovně selhal a
- 2) Převzetí správního nebo soudního řízení k vydání rozhodnutí na vyšší instanci.



**Nezávislost soudců se nemůže plést s neodpovědností.** Jsou-li soudní nebo správní řízení neodůvodněně protahována nebo je v nich postupováno svévolně, musí nastoupit účinné kárné řízení. Nelze tolerovat, když soudce na nižší instanci například neprovede v termínu důkazy, které mu uloží nadřízený soud.

Je možné předejít ping pongu mezi soudy nalézacími a odvolacími?

**Jednou z cest je, aby místo opakovaného vrácení případu soudu nižšího stupně měl odvolací soud povinnost sám vynést pravomocný rozsudek.** Odvolací soud by v tomto případě měl možnost zadat soudu nižšího stupně, aby v určité lhůtě provedl potřebné důkazy, ale už by jej nenechával potřeť věc znovu rozhodovat.



Odvolací soud by měl mít také možnost požádat Ústavní soud, aby při pochybnostech účastníků řízení přezkoumal, zda nedošlo k porušení ústavního práva na spravedlivý proces, a to před vydáním rozsudku. Je absurdní, jestliže několik let po vynesení pravomocného rozsudku dojde k jeho zrušení z důvodu nějaké formální vady.

Procesní chyby by se měly napravit postupně. Případ by neměl být předán vyšší instanci, dokud není o procesní námitce definitivně rozhodnuto. Ústavní soud by měl mít možnost konstatovat, že např. procesní vada při povolení odposlechu nemá vliv na konečný rozsudek, je-li z odposlechu patrné, že k trestné činnosti došlo.

Samozřejmě, že v určitých případech musí být zachována možnost zrušit i pravomocný rozsudek odvolacího soudu. I když jsou např. důkazy zajištěny procesně správným způsobem, může dojít k jejich nesprávnému vyhodnocení. Nejvyšší soud by tedy měl mít možnost jednou vrátit odvolacímu soudu případ k přehodnocení.

Závěrem této kapitoly je potřeba zdůraznit: **Zjednodušení systému soudnictví je pro prosazování spravedlnosti důležitou podmínkou, nejde ale o podmínku jedinou. Potřebujeme hlavně spravedlivé soudce, osobnosti, které již prokázaly, že dokážou složité kauzy v rozumném čase rozplést a ne se v nich zamotat.**

Čím vyšší je soudní instance, tím by měli být zkušenější soudci s morálním kreditem.

Podobně jako se každý rok udělují ceny nejlepším učitelům, architektům, podnikatelům nebo umělcům, i v oblasti justice by bylo vhodné oceňovat soudce. Jestliže bude někdy zřízena Nejvyšší rada soudnictví, mohla by právě taková rada navrhnout prezidentu republiky ke jmenování šéfy odvolacích a dovolacích soudů.

## 20. CESTY K PROSPERITĚ

Předpokládejme, že stát překonal všechny administrativní překážky a podařilo se vyřídit všechna povolení ke stavbě dálnice, železničního koridoru, přistávací dráhy nebo průplavu. Otázkou nyní je, jak efektivně financovat výstavbu.

Jednou z cest je spolupráce veřejného a soukromého sektoru (Public Private Partnership, ve zkratce PPP projekty). Princip těchto projektů vychází z toho, že soukromý investor si své investice hlídá většinou lépe, než stát.

Když stát založí nějaký fond na podporu inovací a má se rozhodnout, jak vybrat k podpoře 10 projektů z celkových 100 návrhů, je zvýšené riziko korumpování členů výběrové komise. Pokud ale v komisi sedí 10 podnikatelů, z nichž každý vložil do společného fondu 50 milionů, je velká šance, že výběr provedou odpovědně.

V různých státech existují různé modely spolupráce soukromého a veřejného sektoru. Příklad, který jsem uvedl je tzv. společnou investicí. Půl miliardy dá stát, půl miliardy dají podnikatelé a společně se investuje hned na začátku projektu.

U velkých staveb ale někdy probíhá proces tzv. zpětné privatizace. Na počátku provede stavbu soukromý investor a stát pak stavbu od investora odkupuje. Když se podmínky PPP projektu nastaví rovnovážně, profituje z toho jak stát, tak investor.

Ideální je, když se mezi soukromé investory zařadí i občané, a to např. investicí do speciálního penzijního fondu. Pokud stát přesně neodhadne cenu pro postupný odkup stavby, nemusí mít obavu, že profit „shrábne“ nějaká velká finanční korporace. Při tzv. zpětné privatizaci patří totiž zisk občanům, kteří se zabezpečují na stáří.

Proč by občané měli pomáhat státu s výstavbou drah pro rychlovlaky nebo s rozšiřováním kapacity letišť? Za socialismu zakořenilo přesvědčení, že kdo nekrade (ze státního), okrádá rodinu. Zvykli jsme si na to, že stát je něco cizího, něco nepřátelského, co nám jen komplikuje život.

Můžeme mít pocit, že stát nepatří nám. **Ale záleží na tom, čemu bude převážná část národa věřit.** Jestliže převládne skepse, že chod státu nemůžeme moc ovlivnit, zůstane pocit, že nám stát nepatří. Čím více lidí bude věřit tomu, že fungování státu můžeme jako občané ovlivnit výrazně, tím viditelnější proměna nastane.

V kapitole věnované tradici jsem se zmiňoval, jak se může měnit motivace k práci v závislosti na tom, jestli zaměstnanci jsou současně spoluvlastníky firem nebo nikoliv. V případě firem se zaměstnaneckými akciemi, kde si lidé uvědomují, že pracují vlastně „na svém“, můžeme často vidět lepší výsledky týmů, než při práci „na panském“.

Nešťastně zvolený způsob privatizace zapříčinil, že hodně lidí dnes nechce o investicích do akcií firem nebo podílových listů fondů ani slyšet. Stovky tisíc lidí se „spálilo“ díky vytunelování desítek fondů i díky vytunelování stovek podniků. Při roztržitém vlastnictví nebylo pro běžné občany reálné jezdit po desítkách valných hromad.

Naopak pro různé prominenty, kteří měli známé v bankách, bylo lehké si půjčit pár milionů na skoupení např. 15 % akcií nějaké firmy a na valné hromadě s tímto podílem převálcovat ostatní. Díky roztržitému vlastnictví nebylo problémem, aby i vlastník s malým podílem akcií vystupoval podobně jako „hrdina“ filmu Příběh kmotra.

Jsem přesvědčen, že situace mnoha podniků by po privatizaci vypadala jinak, kdyby vlastnictví bylo více koncentrováno. Jestliže by zaměstnanci drželi například 40% akcií své firmy, management 10%, stejný podíl město nebo kraj, kde firma působí a zbytek byl ve vlastnictví fondů nebo přímých investorů, poměr sil by byl lépe vyvážený.

Dnes nemá smysl plakat nad rozlitým privatizačním mlékem. Má ale smysl se oddělit od negativní zkušenosti z minulosti a pokusit se zapojit občany do smysluplných investičních akcí. Lidé v České republice mají v rámci EU jeden z nejnižších podílů majetku investovaného do akcií firem obchodovaných na burzách.

**Můžeme se ale stát zemí, která bude mít vysoký podíl občanů zapojených v PPP projektech.** Nemusíme nechat firmu KAPSCH, aby desítky let inkasovala do KAPSY miliardy korun za mýtné. Stát může stavět dálnice, koridory pro rychlovlaky nebo moderní přenosové sítě v kooperaci s investicemi občanů.

**Jako Češi máme investiční potenciál!** Jen na bankovních účtech máme zhruba šestkrát více majetku, než bylo předmětem privatizace. Je to asi 250 tisíc korun na osobu včetně kojenců. Když by se nám podařilo postavit železniční koridor za přibližně stejnou cenu jako v Německu, **stačilo by nám použít jen dvacetinu našich úspor** (v průměru 12 tisíc korun na jednoho) **a postavila by se dráha pro rychlovlak Praha-Brno.**

Prosperita naší země nebude zajištěna tím, že nám hrubý domácí produkt poroste díky spotřebě domácností.

|  |
|--|
| <p><b>Prosperitě České republiky by ale významně pomohlo, jestliže by se zvyšovaly investice domácností do cílených projektů, kde by stát zaručil návratnost vyšší, než je na bankovních vkladech nebo v penzijních fondech.</b></p> |
|--|

Po pádu komunismu se privatizace nepovedla. Máme ale druhou šanci. Může se povést privatizace naruby. Nemám na mysli znárodnění jako za socialismu. Máme příležitost připravit velké projekty, které budou financovány investicemi občanů prostřednictvím speciálních fondů. Když stát s těmito fondy uzavře oboustranně výhodné smlouvy o postupném odkupu velkých staveb, mohou si občané přijít na zajímavé zisky.

## 21. CESTY K BEZPEČNOSTI

Nedávno proběhla médií zpráva, že Správa státních hmotných rezerv má „rezervy“ potravin na jeden den. Upozorňuji, že tato zpráva nebyla zveřejněna na Apríla ani na Silvestra. O něco lepší byla zpráva o tom, že zásoby nafty máme zhruba na 90 dnů. U nafty byl problém „jen“ v tom, že část zásob byla u krachující firmy v Německu.

Chceme se i ve druhém století existence našeho státu chovat v rámci Evropy jako hloupí nebo uplacení Honzové? Nebo chceme předběhnout dobu a vybudovat na našem území sklady pro komodity, abychom mohli v případě krize zásobovat i jiné země?

Chceme-li být srdcem Evropy, potřebujeme myslet nejen na to, aby nedošlo k ucpaní dopravních tepen. Neméně důležité je hlídat tepny, kterými proudí naší zemí ropa a jiné komodity. A mít připravené scénáře pro případ, že někdo nějaký kohoutek zavře.

Bezpečnost země není dána pouze tím, jak početnou má daný stát armádu. Turecko má na necelých 80 miliónů obyvatel přes 600 tisíc vojáků. **Jestliže by se Česká republika chtěla poměrem vojska k počtu obyvatel Turecku přiblížit, musela by být naše armáda početně aspoň trojnásobně větší.** Přesto je Česká republika ze 162 zemí světa hodnocena jako desátá nejbezpečnější. Turecko se umístilo až na 135. místě.

Samozřejmě naše země není tak blízko vojenským konfliktům jako země půlměsíce. Nemáme zde teroristické útoky, nemáme zde mnoho uprchlíků nebo muslimů. Díky Bohu v naší zemi nejsou násilné demonstrace nebo vojenské převraty.

Nebylo by ale dobré usnout na vavřínech. Nemusíme nutně zvyšovat počet vojáků v aktivní službě na dvojnásobek, ale považuji za nutné zvyšovat počty záloh, investovat do moderních obranných systémů a třeba se pokusit vyvíjet i vojenské roboty, které budou schopné cíleného zásahu proti teroristům nebo jiným šílencům.

Čtvrtá průmyslová revoluce tj. digitalizace a robotizace se nepochybně bude týkat i zbrojního průmyslu. Po pádu komunismu jsme nechali Francouze, Belgičany, Němce i Američany obsadit trhy, kam jsme dříve dodávali zbraně. Skutečnost, že jsme si nechali ujet vlak u konvenční výzbroje, nás ale příliš nelimituje do budoucna.

**Česká republika má potenciál být zemí, která bude na špici ve vývoji prostředků pro elektronický boj. Máme novou šanci.** V minulém roce vyhrál náš tým soutěž NATO v zajišťování kybernetické bezpečnosti. Bude-li v budoucnu nějaký válečný konflikt, nemusí být až tak důležité, kdo bude mít více zbraní. Rozhodující může být to, kdo se nepříteli nabourá do počítačových systémů a bude paralyzovat řízení.

|   |
|---|
| <b>Když si Japonsko vybíralo v Evropě země ke spolupráci na vývoji robotů nové generace tzv. kooperativních robotů, kteří se umí navzájem domlouvat, vybralo si dvě země: Českou republiku a Německo.</b> |
|---|

Přestože bych nesázel na to, že za 50 let nahradí kybernetické systémy většinu činností, které dnes vyžadují fyzickou přítomnost člověka, v oblasti zajištění bezpečnosti bych je

viděl rád. Podniky typu Meopta mají potenciál vyrábět takové bezpečnostní „kamery“, které mohou aktivovat zásah proti útočníkům.

Určitě jsou místa s vysokou hustotou osob, kde by se ani automaticky řízená TESLA s tisíci senzory neproklíčovala. Koncerty, plesy, plně obsazené tribuny při sportovních utkáních, budou asi i do budoucna vyžadovat přítomnost fyzických strážců. Ale i v tomto směru máme kapacitu zvýšenou míru bezpečnosti zajistit.

Ročně odchází do výsluhy řada vojáků, kteří sice už nemusí mít fyzickou kondici běhat po horách v Afgánistánu, ale mohou své zkušenosti využít u různých bezpečnostních agentur při ostraze míst a objektů, kde existuje zvýšené riziko ohrožení. Tuto kapitolu ale nechci věnovat pouze bezpečnosti v užším slova smyslu.

**S plánovanou výstavbou dalších bloků jaderných elektráren se často hovoří o bezpečnosti energetické.** Je zajímavé, že zrovna v této oblasti se stát chystá na scénář, při kterém by z Evropy nebylo možné v případě potřeby energii „dovézt“.

Nepatřím k ideovým odpůrcům jaderné energetiky. Domnívám se, že je užitečné mít více typů zdrojů elektrické energie. Při klesajících zásobách fosilních paliv je potřebné kromě hledání cest pro úspory energie přemýšlet i o alternativách. Ale cena výstavby dalších bloků jaderných elektráren je tak vysoká, že ani ČEZ se neodvažuje do takové investice jít, aniž by měl od státu garantovanou zvýšenou výkupní cenu.

Kladu si otázku, do jakých bezpečnostních projektů by občané investovali, kdyby měli na výběr. Předpokládejme, že by existovaly 4 velké penzijní fondy, které by mohly investovat 400 miliard korun. Pro představu je to částka, která byla v roce 2016 ve všech penzijních fondech (cca 80 000 korun na každého účastníka). **Cifra se to může zdát astronomická, ale stát z našich daní již zaplatil za ztráty bank a za předražený odkup elektřiny od solárních baronů sumu násobně vyšší!**

První fond by investoval do **energetické bezpečnosti**, konkrétně do stavby jaderných bloků. Druhý fond by investoval do **surovinové bezpečnosti** a financoval by výstavbu zásobníků ropy nebo zemního plynu. Třetí fond by financoval stavbu přehrad nebo nádrží s pitnou vodou. A konečně čtvrtý fond by investoval do **potravinové bezpečnosti** a jeho zdroje by směřovaly do skladů pro základní potraviny.

Všechny fondy by garantovaly v rámci PPP projektů zhodnocení investic 2 procenta nad úroveň inflace. Kterou investici byste osobně považovali jako prioritní? Uvažovali byste o spoluúčasti na některé z těchto investic a případně v jaké míře?

## 22. CESTY KE STABILITĚ

**Stabilita právního prostředí je klíčový faktor pro to, aby se dařilo podnikání, aby země dlouhodobě prosperovala.** Před pár lety jsme mohli vidět, jak nešťastně byla provedena penzijní reforma. Jedna vláda zavedla druhý důchodový pilíř, další vláda jej zrušila. V takovém prostředí nelze plánovat investice na 10 nebo více let dopředu.

Projekty spolupráce soukromého a veřejného sektoru, které považuji za důležité pro náš další rozvoj, mají ještě dlouhodobější charakter. V zahraničí je běžné, že veřejný sektor splácí investorům infrastrukturní stavby 20, 30 nebo více let. Pokud by občané měli plánovat investice v takovém horizontu, stabilita smluvních vztahů by byla nezbytná.

Na první pohled by se mohlo zdát, že **problém naší politiky spočívá ve čtyřletém funkčním období poslanců.** Řada politiků potom sleduje krátkodobé cíle a myslí-li na něco dlouhodobého, tak to je jejich zajištění. Nezřídka se tak stávalo, že v rámci ministerstev, státních fondů, institucí nebo i na komunální úrovni byly uzavřeny nevýhodné smlouvy, které potom nebylo možné vypovědět ani po 10 letech.

**Jestliže jsme měli nepoctivé politiky, kteří za 4 roky stihli dlouhodobě finančně zajistit své kamarády, proč by se nenašly odpovědné osobnosti se státnickým myšlením, které by během několika let změnilo náš systém zákonů a smluv tak, aby byla finančně zajištěna většina poctivých občanů?**

V zastupitelské demokracii se někdy považuje za hřích mluvit nebo psát o referendu. Referendum, které v roce 2016 proběhlo ve Velké Británii, bývá dáváno za příklad nevyzrálého uplatnění zásad přímé demokracie, které vedlo k nestabilitě. Mladí hlasovali jinak než dříve narození, Londýňané jinak než většina země.

**Dovedu si představit podmínky pro konání zásadních referend, které by naopak společnost stabilizovaly.** Ústava už v současné podobě zakotvuje pravidlo, že některé legislativní změny mohou Parlamentem projít, jen když pro ně zvedne ruku nejméně 60 procent poslanců a současně 60 procent přítomných senátorů.

V případech, kdy se rozhoduje o projektech, které mohou na 5 nebo více let významně zatížit státní rozpočet nebo komunální rozpočty, by **podmínkou realizace projektů mohlo být konání referend s vyššími limity pro schválení.**

Když se v Praze stavěl tunel Blanka, cena měla být 17 miliard korun. Praha ale uzavřela v roce 2006 smlouvu tak, že umožňovala navýšení ceny až na 43 miliard korun. **Tím se Praha zadlužila daleko za horizont volebního období, ve kterém se o tunelu rozhodovalo.** Nová zastupitelstva tak mají na několik dalších let svázané ruce ohledně velkých investic. **Proto preferuji, aby takto významné projekty musely být schváleny výraznou většinou občanů.** Jinak hrozí, že politici svými činy nasekají dluhy, které budeme splácet ještě mnoho let poté, co ve funkcích skončí.

V situaci, kdy např. 70% občanů nějaký velký projekt schválí, by mělo být referendum pro politiky závazné po celou dobu trvání projektu. U odkupu dálnice, který je rozložen

na 20 let, není možné, aby se za 5 let někdo probudil a začal chtít měnit smlouvy. **Stabilita je klíčová pro uskutečnitelnost velkých plánů.**

**Častá námitka proti referendům zní, že občané jsou málo informovaní a nedovedou udělat kvalitní rozhodnutí.** Máme zastupitelskou demokracii, tak nechejme „kvalitně“ zvolené politiky, aby rozhodli o dostavbě dalších bloků jaderné elektrárny, o koridoru pro rychlovlaky nebo o výstavbě nových vodních nádrží.

Jsem v Senátu 6 let a myslím, že můžu rozptýlit iluzi o schopnosti senátorek a senátorů rozhodnout například o energetických nebo finančních zákonech kvalifikovaněji, než veřejnost. V Senátu je sice hodně vysokoškolsky vzdělaných osobností, ale v jakých oborech? Vážím si práce učitelů i lékařů, ale při vši úctě k nim nemohu konstatovat, že by dovedli lépe posoudit např. (ne)výhodnost přijetí eura, než běžní občané.

Proto navrhuji systém volby profesionálů, který by vedl k rovnoměrnému profesnímu obsazení Senátu. **Potřebujeme osobnosti, které mají vizi pro oblast energetiky, dopravy, průmyslu, financí, zdravotnictví, školství, zemědělství, životního prostředí, vědy, kultury, obrany nebo justice.** Je rozumné spojit volby do Senátu s referendy o důležitých otázkách, aby měli experti i dostatek prostoru v médiích své vize představit. A když se pro nějakou vizi výrazná většina společnosti rozhodne, potřebujeme za ní dlouhodobě jít.

## 23. CESTY KE SHODĚ

Jeden z největších sporů, kterým jsem v politice zažil, se týkal Národního parku Šumava. Střetli se v něm zastánci bezzásahových zón se starosty šumavských obcí. Jedna skupina si přála, aby tzv. první zóna (bezzásahová) tvořila až 50 procent území národního parku, druhá skupina chtěla maximalizovat tzv. třetí zónu (zónu pro rozvoj obcí). Doplňuji, že ve druhé zóně se navrhovala možnost omezených zásahů.

**Oběma skupinám chyběl určitý nadhled resp. uvědomění si, že je potřeba hledat rovnováhu mezi různě stanovenými cíli: ochranou přírody i legitimním požadavkem na rozumné využití lokality.** Jestliže by v Parlamentu byly 3 skupiny zákonodárců s tím, že každá by usilovala o to, aby právě „její zóna“ tvořila na území národního parku více než 50 procent území, nastala by patová situace.

Nemuselo by pomoci ani referendum v podobě, v jakém jej dnes známe. Pokud jsou k dispozici pouze odpovědi ANO nebo NE, nemusí se podařit najít většinovou podporu ani pro jeden z návrhů. Legislativu ale je možné změnit tak, aby běžní občané (i zákonodárci) mohli v některých sporných případech hlasovat poměrově.

Podle dnešních pravidel lze v referendu klást otázky typu:

Jste pro to, aby bezzásahová zóna tvořila více než 40% NP Šumava? ANO? NE?

Jste pro to, aby ochrana přírody měla i v okolí obcí přednost před jejich rozvojem?

Vhodnější by ale bylo, mít větší míru volnosti vyjádřit preferovanou rovnováhu.

Jak velký podíl v NP Šumava by měla mít první zóna?

Jak velký podíl v NP Šumava by měla mít druhá (třetí, čtvrtá) zóna?

**Větší variabilita odpovědí a následné zjištění průměrných hodnot je cestou, jak najít konstruktivní kompromis i v situacích, kdy ani jedna (vyhraněná) varianta nemá většinovou podporu ve společnosti, v zastupitelstvu obce nebo v Parlamentu.**

---

Řada politologů je názoru, že referendum si mohou dovolit vyspělé demokracie, které fungují 200 let nebo více. Za příklad se dávají Spojené státy americké nebo Švýcarsko. Poslední prezidentské volby v USA nicméně ukázaly, že rozdělení národa, může nastat i v demokracii, která funguje přes dvě století.

Není nic objektivního na tvrzení, že lidé se (zatím) nedožívají věku 200 let. Někteří odpůrci prvků přímé demokracie však jakoby vychází z předpokladu, že stáří demokracie určuje míru zkušenosti občanů, kteří v referendech volí. Není tomu tak. Zatímco šrámy na duši národa mohou přetrvávat i více než 100 let, pozitivní zkušenost je potřeba pěstovat a aktivně kultivovat.



Občané se potřebují demokratickým prvkům učit, i když se narodí do „staré“ (dobré) Anglie. **Občas je také vhodné udělat inventuru demokracie a případně ji opravit.** V historii prezidentských voleb v USA se již několikrát stalo, že se prezidentem stal kandidát, který měl menší počet hlasů, než jeho soupeř. Systém volitelů se oprávněně může zdát řadě lidí jako nespravedlivý. V některých státech USA připadá na jednoho volitele necelých 200 tisíc občanů, v jiných přes 700 tisíc.

**Jednou z cest, jak je možné se postupně učit demokratickému rozhodování, je tzv. participativní rozpočtování.** V současné době je v České republice již několik desítek měst, které vybírají projekty pro realizaci na základě modelu tzv. Demokracie 2.1.

Postup je následující: Radnice přijme návrhy projektů např. na rekonstrukci dílen pro handicapované občany, na výstavbu dětských hřišť nebo parkovacích domů. Občané si potom vyberou (např. z 10-ti možných projektů) 2, které se jim nejvíce líbí a jeden projekt, u něhož si naopak nepřejí, aby se realizoval. Kladné i záporné body pro jednotlivé projekty se nakonec sečtou a vyberou se 3 nejpreferovanější projekty.

**Participativní rozhodování** si ostatně mohou vyzkoušet sami poslanci, když budou přijímat zákon o obecném referendu nebo podobné zákony. Dejme tomu, že hnutí, které má ve Sněmovně 30 % hlasů, bude navrhnout minimálně 800 tisíc podpisů pro iniciování referenda. Další 3 strany, které budou mít každá 10% poslanců, by naopak preferovaly limit 200 tisíc podpisů. Participativní rozhodování funguje jako vážený průměr a v modelovém příkladě by vedl ke kompromisu 500 tisíc podpisů.

**Participativní rozhodování resp. rozhodování se zapojením občanů má několik výhod. Předchází se rozdělení a patovým situacím.** Když v zastupitelstvu, které má 45 zastupitelů, někdo navrhne k realizaci nějaký projekt, může se stát, že pro něj nezíská nadpoloviční většinu hlasů. Někdy nemusí projít ani návrh koalice ani návrh opozice. Jestliže se ale všichni zastupitelé shodnou na modelu participativního hlasování, potom je velmi jednoduché dospět ke konstruktivnímu kompromisu.

## 24. CESTY KE VZDĚLANOSTI

Za dobu svého působení v Senátu jsem se potkal s řadou odborníků, kteří se zabývají otázkou, jak posílit konkurenceschopnost české ekonomiky.

**Téměř všichni se shodují na jedné prioritě: Vzdělanost. Ne pouze informovanost. Žáci a studenti si potřebují více osvojit dovednosti, jak s informacemi pracovat a mít i více pozitivních vzorů ve vyučujících, aby od nich přirozeně přebírali postoje a charakterové vlastnosti.**

Jan Amos Komenský řekl: „**Naši učitelé nesmějí být podobni sloupům u cest, jež pouze ukazují, kam jít, ale samy nejdou.**“ Vzdělanost není jen o studiu ve škole. K vyšší míře vzdělanosti je potřebné, aby i dospělí věnovali pozornost osobnímu růstu. Před časem byl prováděn průzkum, kolik měsíčně investujeme do různých oblastí.

Z průměrných výdajů 16 700 korun na osobu bylo na vzdělávání vynakládáno 80 korun, necelé půl procento. Je prima, že máme bezplatné školní vzdělávání, ale když si zvykneme, že se za výuku neplatí, můžeme se později v životě zastavit v osobním růstu. Můžeme získat mylný dojem, že do vzdělávání se investovat nemusí.

Zůstanu ještě chvíli u citátů nejznámějšího biskupa Jednoty Bratrské: „**Život činný je opravdový život. Zahálka je hrobem člověka zaživa. Co máš udělat, do toho se dej s chutí; co sám můžeš udělat, to nečekej od jiných a bez příčiny neodkládej.**“

Bavil jsem s několika šéfy, jak vybírají členy do svých týmů. Zajímalo mě, zda zohledňují typ vzdělání, rozsah nabytých dovedností (zkušeností) nebo jestli více zkoumají motivy či charakter uchazečů. Zaujalo mě, že se kandidátů do týmu ptají, jak tráví volný čas. Vybírají si často ty, kteří netráví víkendy jen zábavou, ale aspoň několik hodin týdně věnují osobnímu rozvoji. Hledají ty, kteří se chtějí učit nové věci.

Do třetice uvedu ještě jeden citát učitele národů: „**Takový je příští věk, jak jsou vychováni příští jeho občané. Cílem vzdělání a moudrosti je, aby člověk viděl před sebou jasnou cestu života, po ní opatrně (obezřetně) vykročoval, pamatoval na minulost, znal přítomnost a předvídal budoucnost.**“

Troufnu si předvídat budoucnost: **Poctivost, odpovědnost, spolehlivost a schopnost učit se novým věcem bude s postupem času čím dál více ceněna.** Jaký prostor se ale dnes věnuje ve školách etické výchově? Existují školy, které vedou studenty k řešení společenských otázek na základě hodnot? K rozpoznání svého potenciálu?

Určitě se dá přijmout řada opatření, aby vzdělávací systém byl cílenější a efektivnější. Můžeme žákům pomáhat rozpoznávat jejich talent. Můžeme více propojit akademickou a podnikatelskou sféru. Na vysokých školách můžeme bezplatné špičkové vzdělávání podmínit tím, že absolventi budou mít dobré studijní výsledky a zůstanou po určitou dobu ve firmách, které budou na vzdělávání v perspektivních oborech přispívat.

V Kanadě funguje vzdělávací model, do jehož financování jsou zapojeny firmy i provincie. Se studenty se uzavírá kontrakt, který je podobný kvalifikační dohodě. V případě, že student zůstane po studiu několik let ve firmě, která na jeho vzdělávání

přispívala, nemusí jí příspěvek vracet. Stejné pravidlo se uplatní vůči provincii. Nestává se, že by někdo bezplatně v Kanadě vystudoval a po škole šel za prací do USA.

Model vzdělávání se zapojením firem nebo regionů může zvýšit efektivitu vynakládání veřejných prostředků. Velké firmy si dělají predikce rozvoje i na 10 let dopředu a dovedou systematictěji prognózovat, které obory jsou perspektivní a v jaké míře.

----

**Při koncepčním a systematickém přístupu ke vzdělávání je reálné docílit toho, aby 10 let po ukončení studií používalo v práci aspoň z části „svůj obor“ 60% studentů.** Podotýkám, že v současnosti se tento podíl pohybuje mezi 40 a 50%.

Slovo „svůj obor“ jsem dal do uvozovek, neboť očekávám, že specifikace profesí se bude v čase měnit a rozdíly mezi nimi se budou stírat. Vzpomínáte na svůj první **mobil** před 10 nebo 20 lety? Mohli jste s ním volat a posílat sms. Měli jste v té době i digitální **foťák** nebo **kameru**? A co **navigaci** v autě? A měli jste **notebook**?

Dnes máte možná **smart phone**, který má v sobě už všechno dohromady. Podobně to může být v budoucnu s profesemi resp. se schopnostmi lidí. Bude potřeba všestrannost, tvořivost, nápaditost. Poptávka bude po manažerech, kteří budou schopni si za pár týdnů udělat přehled o problematice, kterou zatím neřešili. Určitě se neztratí ani kouči, kteří během několika dnů „navnímají“ atmosféru ve firmě a poté navrhnou změny, díky nimž každý pracovník lépe využije svůj potenciál.

Kdybych chtěl použít odbornou terminologii, citoval bych volně z knihy pana Vladimíra Maříka a kol. (Průmysl 4.0) takto: „**Budoucnost mají lidé, kteří se budou celoživotně vzdělávat a budou procházet interdisciplinárními výukovými programy, které jsou zaměřené na horizontální integraci znalostí a zkušeností z různých oborů a zajišťující systémový nadhled.**“ Uff. Tolik cizích slov ...

**Již dnes jsou lidé, jejichž kariéra připomíná let raketoplánem.** Ve spleti problémů dovedou rychle najít, co je podstatné a mají vizi, jak dát do pohybu i velké kolosy. Když přijde „měsíční manažer“ na první poradu, přítomní mohou mít pocit, že spadl z Měsíce. Povídá něco o výrobě čipů, bez kterých nebude možné v budoucnu nakupovat nebo prodávat a lidé si klepou na čelo. Posléze se ale vlády dohodnou, že pro boj s šedou ekonomikou je potřeba omezit hotovost a najednou se kontrakty na výrobu platebních čipů jen hrnou. A „měsíční manažer“ jde po roce na jinou „štaci“ ...

|   |
|---|
| <p><b>Potřebujeme lídry, kteří rozumí i detailům, ale neutopí se v nich. Potřebujeme osobnosti s nadhledem, jaký měl Komenský. Hledejme vzdělané státníky, podnikatele i občany, kteří rozpoznají, co je důležité a budou mít vizi kvalitativních změn a ne jen kosmetických úprav. Važme si poctivosti, odpovědnosti, spolehlivosti, disciplíny, dovedností a zralých postojů.</b></p> |
|---|

## 25. CESTY K ÚSPĚCHU

Jsem přesvědčen, že člověk, **kteřý chce dousáhnou velkých úspěchů, se potřebuje naučit radovat z maličností, z drobností, které se nám v životě podaří.**

Někdy mám pocit, že si řada lidí neváží toho, co se v naší zemi povedlo. Např. v roce 2017 jsme měli nejnižší míru nezaměstnanosti v rámci EU, jeden z nejvyšších přírůstků hrubého domácího produktu, jeden z nejnižších deficitů státního rozpočtu, rostoucí mzdy. A přitom v médiích stále hlasitě zněly kritické, nespokojené hlasy.

Netvrdím, že se naše spokojenost má odvíjet od ekonomických výsledků, ale jde o přístup. Jde o to, jak se obrazně díváme na sklenici, která je částečně naplněna vodou. Buď umíme být vděční za to, že sklenice je z poloviny plná a potom nás může navštívit štěstěna a sklenici nám doplní. Nebo si stěžujeme a ještě si i zbytek vylijeme.

Podobné to je s doplňováním (vyprazdňováním) našeho potenciálu. Věřím, že každý z nás má nějaké jedinečné dispozice, které nám umožní vyniknout, budeme-li vytrvale své schopnosti a dovednosti rozvíjet a zušlechťovat.

Během přednášky jednoho úspěšného podnikatele mu student položil otázku: **"Můžete nám prozradit klíč k úspěchu?"**

Podnikatel se na něj podíval a odpověděl: "Mladý muži, klíč k úspěchu spočívá ve schopnosti činit správná rozhodnutí." Student opáčil: "Díky za odpověď, ale jak člověk dospěje ke správnému rozhodnutí?" "Díky zkušenostem," zněla podnikatelova odpověď. "Tomu rozumím," na to student. "Které ze zkušeností ale byly pro vaši schopnost činit správná rozhodnutí stěžejní?" "To je velmi jednoduché," odpověděl podnikatel.

"Nejcennější zkušenosti jsem získal díky svým špatným rozhodnutím."

Každý známe přísloví, že cesta do pekel je dlážděná dobrými úmysly. Ale teze, že **cesta do podnikatelského nebe je dlážděná špatnými rozhodnutími**, se moc nezmiňuje. Je ale potřeba dodat, že cesta vzhůru je jen pro ty, kteří se z chyb poučili. A důležitá je schopnost dívat se na nepodařený pokus jako na semínko budoucího úspěchu.

Pan Jakubec, majitel firmy Climax, která patří k největším zaměstnavatelům na Vsetínsku a vyváží stínící techniku (žaluzie, markýzy, rolety) do řady zemí světa, v jednom rozhovoru řekl, že za důležité hodnoty považuje pokoru, pracovitost a odvahu.

Pokorou rozumí schopnost naslouchat moudrým lidem a učit se od nich. Pracovitost u pana Jakubce znamenala téměř synonymum pro vytrvalost. Šest dnů v týdnu od rána do večera se poctivě snažil svou firmu posunout o malý kousek dopředu.

A odvaha? Pan Jakubec začínal v devadesátých letech z ničeho. Vzal si půjčku 20 tisíc korun, něco mu přídala rodina. První stroj pořizoval o několik let později v hodnotě 300 tisíc korun na leasing. V roce 2014 měla jeho firma obrát 758 miliónů korun!

Když sledujeme příběhy úspěšných podnikatelů, sportovců nebo umělců, často vidíme těžké začátky i řadu „klopýtnutí“ v průběhu kariéry. Vlastně neznám člověka, který by šel postupně od jednoho úspěchu k druhému a nikdy se nesetkal s nezdarem.

Naopak znám řadu investorů, kteří investovali do fondů rizikového kapitálu, do tzv. start up projektů a řada investic skončila ztrátou. Ale třeba desátý pokus nakonec vyšel a zisky z té desáté investice převýšily všechny dosavadní ztráty.

Je to podobné, jako když se člověk učí jezdit na lyžích nebo na snowboardu. První jízda-pád po deseti metrech. Druhá jízda- zase pád. Ale „až“ po dvaceti metrech. Pesimista by už mohl další pokus zabalit, ale **optimista se raduje, že ujel dvakrát více, než při první jízdě.** Realista má radost mírnější, protože ví, že celá sjezdovka má 2 kilometry, ale přesto se nevzdává. A zkouší to znovu a znovu a znovu...

Jsou výjimky, které potvrzují pravidlo, že trpělivost přináší růže. Jednou z nich jsou hazardní hry. Provozovatelé těchto her mají nastavené automaty tak, aby tzv. střední hodnota výhry byla vždy o několik desítek procent nižší, než jsou vklady.

Co to znamená prakticky? Nasype-li se do automatu za měsíc 100 tisíc korun, na výhrách z něj vypadne maximálně 80 tisíc. Nelze čekat, že čím déle budu hrát (a prohrávat), tím je větší šance, že brzy již přijde výhra, která všechny prohry „přebije“. Naopak je pravděpodobné, že čím déle bude člověk hrát, tím více se budou rozevírat nůžky mezi vloženými penězi a vyhranými částkami.

Jsou ale oblasti, kde systematické, vytrvalé a profesionálně vedené pokusy k úspěšnému cíli vedou. Před 6-ti lety nás opustil profesor Antonín Holý.

**V den jeho úmrtí 22.7.2012 schválil americký úřad pro kontrolu léčiv (FDA) jeho přípravek na snížení rizika samotné nákazy virem HIV. Jednalo se o první lék tohoto typu na světě.**

Pan profesor Holý je držitelem 60 –ti patentů a spoluautorem 600 vědeckých prací. Řadí se mezi nejúspěšnější chemiky na světě. Kolik musel udělat v životě chemických pokusů, aby dosáhnul takového úspěchu? Stovky nebo spíš tisíce?

## 26. CESTY K OBNOVĚ TRADIC

Zaujal mě příběh o pěstování vína na Mostecku. O vinařství na Mostecku existují záznamy již ze čtrnáctého století. 24. února 1374 Niklas von Bernecke, pražský purkmistr, udělil na příkaz Karla IV. Pražské viniční právo městu Most. Vinařství se rozšířilo a Mostečtí začali vyvážet víno i do Saska. Na konci 14. století měl Most z vinic bohatý zdroj příjmů.

Koncem šestnáctého století patřil Most v počtu domů k nejsilnějším městům. 80 % obyvatel vlastnilo vinice! Tricetiletá válka ale zapříčinila úpadek vinařství a od doby Josefa II. se plocha vinic neustále zmenšovala. Po první světové válce vinice na Mostecku zanikly. Pokud by tady příběh skončil, bylo by to smutné.

Mostecké vinařství ale obnovil se spolupracovníky Ing. Ivan Váňa na bývalém Státním statku Most v obci Chrámce v roce 1967. Plocha vinic rychle rostla a v roce 1972 dosáhla 41 ha. V roce 1983 se réva vinná pěstovala již na 112 ha půdy. V roce 2001 vznikla společnost České vinařství Chrámce, s.r.o., jež patří v současnosti k největším výrobcům vína z vlastních hroznů ve vinařské oblasti Čechy.

Zajímavostí je také to, že víno, které se zde produkuje, nese certifikát tzv. košer vín. Pojem košer souvisí s židovskou tradicí a není pouze o čisté technologii. Za výrobou a konzumací vína košer stojí celková životní filosofie. Víno se pije při židovských svátcích a jeho pitím se vyjadřuje vděčnost za všechny plody země. Pití vína košer má vést člověka k radosti ze života a při mírném pití i k nabytí moudrosti.

Rabíni při kontrole chrámeckého vinařství stanovili určité požadavky, které je třeba, kromě obvyklých postupů, dodržovat. Vznikly dvě výroby – pro košer víno a pro ostatní víno. Pokud se některá zařízení používají pro oba typy vín, musejí se před použitím pro košer výrobu speciálně čistit. K čištění se používá vroucí voda, pára a v některých případech i oheň, např. na vypálení nečistot z kovového koše lisu. Všechny látky vyrobené člověkem používané při výrobě musejí být také košer, tj. musí mít certifikát o tom, že jsou košer. Např. firma Erbslöh z Německa uveřejňuje košer certifikáty na svých webových stránkách.

Když jsem se problematikou vinařství na Mostecku blíže zabýval, byl jsem povzbuzen. Tento příběh dává naději.

**Je-li někde dlouhodobá tradice, ani války, ani totalita, ani nájezdy privatizačních šíbrů nemusí zadupat do země pozitivní potenciál.**

Dovolím si v této kapitole uvést ještě jeden příklad dávné tradice, jejíž obnovení v dnešní době může vést k tomu, že se Česká republika stane špičkou v určitém oboru.

V masivu Krušných hor se po staletí těžil cín, wolfram a stříbro. Na první pohled tedy nic objevného, když se mluví o kamenech s lithnou slídou. Kolem Cínovce o ně lze

zakoupnout doslova na každém kroku. Známy je i bílý písek, nazývaný někdy bílá ropa, z něhož si děti rády staví hrady.

Nový je ale objev, že „bílá ropa“ ropa na povrchu je jen zlomkem zásob lithné rudy pod povrchem. Na základě průzkumů, které stály desítky miliónů korun, bylo zjištěno, že zásoba bílých skal pod povrchem je až 650 miliónů tun rudy. Pro představu: jedná se váhu krychle, jejíž jedna strana by byla dlouhá 600 metrů. V současnosti lze vytěžit okolo 2 milionů tun ročně. Zásoby jsou tedy na více než 300 let!

V době psaní této knížky se na světových burzách pohybovala cena lithého karbonátu okolo 10 tisíc dolarů za tunu při nákladech na její vytěžení mezi 6 až 8 tisíc dolarů na tunu. Na Cínovci lze přitom poměrně šetrnou metodou těžby získat jednu tunu této suroviny za poloviční hodnotu. Cílem ovšem není to, aby se u nás tato surovina jen levně vytěžila a následně vyvezla.

Lithium bude v čím dál větší míře potřebné pro výrobu baterií do elektromobilů.

**V průběhu let by se tedy pod úpatím Krušných hor měl rozvinout celý zpracovatelský průmysl zaměřený na to, aby se dosáhla co nejvyšší míra přidané hodnoty výrobků z této cenné suroviny. Tradice těžby vzácných kovů, která v této oblasti byla po staletí, se tedy může obnovit ve zcela moderní podobě.**

Důležitá ale bude změna horního zákona, který je dnes nastaven tak, že nerostné bohatství České republiky se stane majetkem těžební společnosti okamžikem vytěžení s tím, že přednostní souhlas ke stanovení dobývacího prostoru má organizace, pro níž byl proveden průzkum výhradního ložiska. U strategických nerostných surovin by měl mít stát právo založit společný podnik veřejné a soukromé spolupráce (Public Private Partnership), aby benefity z těžby mohly jít např. na ekologické projekty.

## 27. CESTY K PŘÁTELSTVÍ S NÁRODY

Česká republika má přátelské vztahy s řadou zemí. Přátelství mezi národy se někdy zrodilo i před vznikem státu.

**Příkladem je přátelství se židovským národem. Československo bylo po svém vzniku jednou z prvních zemí, které uznalo židovskou národnost. T.G. Masaryk navštívil dnešní území Izraele již v roce 1927 tj. více než 20 let před vznikem státu Izrael a zásadně přispěl k boji proti antisemitismu.**

**Stát na straně slabších, menších, utlačovaných je nesmírně cenná hodnota.** Tento postoj nevyklučuje existenci korektních vztahů i se státy, které jsou ekonomicky nebo vojensky silnější, rozlohou větší nebo dokonce těch, které potlačují některé z lidských práv. Základem je pokora - schopnost si přiznat, že i v naší novodobé historii byly situace, kdy došlo například k pošlapání práv na spravedlivý proces.

Před časem byl dělán průzkum, jaké národnosti nebo etnika mají Češi nejvíce a nejméně rádi. Nejoblíbenější byli Slováci, s nimiž jsme žili ve společném státě. Mezi nejméně oblíbené patřili Romové, s nimiž žijeme ve společném státě. Rusové a Němci se v žebříčku umístili někde mezi nimi. Nechci dělat rozbor důvodů, ALE...

Rád bych ilustroval, že i u národů a etnik, které úplně nemilujeme, si můžeme najít něco inspirativního. Osobně mě například inspiruje věta z pohádky Mrazík: „**Nad nikým se nepovyšuj a před nikým se neponižuj.**“ Pýcha předchází pád a po ponížení následuje deprese a omezení schopnosti rozvinout pozitivní potenciál.

Náš národ byl opakovaně ponížen. V duši našich předků vyrostla rebelie proti mocným, ale často zůstala potlačená, švejkovská. Vypěstoval se postoj pokrytectví spojený s pohrdáním. Vzpomínám si na dobu komunismu, kdy se navenek nevzdorovalo přítomným ruským vojákům, ale ve skrytu řada „hrdinů“ reptala.

Z vyprávění prarodičů vím, že ještě větší míru ponížení prožívali v souvislosti s Mnichovem. Vojáci byli připraveni bojovat, ale politická moc sešlápla brzdu. Na začátku druhé světové války se zdravá míra bojovnosti potlačila a na konci druhé světové války se probudila nezdravá forma bojovnosti-mstivost.

Při pohledu na naše dějiny se zdá, že **komunismus získal na síle částečně díky neodpuštění Němcům.** Komunisté získávali podporu, když plánovali zabavit majetek Němcům. To byla populární „vize“, která se navíc vezla na vlně závisti a přesvědčení, že majetek je důležitou hodnotou. Když se ale s nesprávným postojem udělá zdánlivě spravedlivá věc, vytvoří se půda pro šíření nespravedlnosti. A tak komunisti nakonec zabavovali majetek i lidem, kteří se ve válce nijak neprovinili.

Mám před očima obraz chlapce, kterému je 10 let. Přijde k němu 14-ti letý frajer, začne se mu posmívat, šikanuje jej a už to vypadá, že se na mladšího kluka vrhne. Nakonec na



něj udělá jen: „bu, bu, bu“ a 10-ti letý chlapec s hanbou uteče. V jeho srdci se však potlačený hněv začne proměňovat v plán pomsty.

Jiný průběh příběhu by možná nastal, kdyby mladší chlapec byl Rom. Starší a silnější by si možná nedovolil provokovat, natož zaútočit, neboť by měl obavu, že si to s ním přijde vyřídit zbytek rodiny. **At' už se nám mentalita Romů líbí nebo ne, můžeme se inspirovat jejich soudržností, ochotou pomoci jeden druhému.**

Nenabádám k budování přátelství s národy s motivem nějaké vypočítavosti. Bylo by sice hezké, kdyby nám v případě ohrožení naší země přišli na pomoc starší a silnější bráchové, ale s přátelstvím je spojen především potenciál hodnotového růstu, který na rozdíl od toho ekonomického je téměř nevyčerpatelný.

**Budeme-li ochotni na bázi přátelství obohacovat druhé národy a budeme-li od nich obohacení přijímat, bude se i naše země zdravě rozvíjet.**

Když jezdím do zahraničí nebo se setkávám se zahraničními delegacemi, často slyším slova uznání, jak Češi a Slováci zvládli pokojnou cestou rozdělení dříve společného státu. Cenné je nejen to, že se na území našich států nerozhořel válečný konflikt tak, jako např. na území bývalé Jugoslávie, ale také to, že mezi našimi zeměmi neprobíhala nějaká obchodní válka, že Slováci nebyli v Česku diskriminováni a naopak.

**Osobně mám ještě větší radost z toho, že Česká republika i Slovenská republika dnes aktivně spolupracují v řadě oblastí, a to na dobrovolné bázi.** V tomto roce jsem měl možnost se v Bratislavě setkat s lídry z různých oborů a jsem nadšený, že v našich zemích povstávají osobnosti, které hledají cestu, jak naplnit společný potenciál.

Je obrovský rozdíl mezi tím, jestli spolu země spolupracují na nějaký pokyn shora nebo na bázi dobrovolnosti. Máte nějaké přátele na základě toho, že Vám to nařídili Vaši rodiče nebo šéf v práci? Nebo jste si našli „spřízněné duše“ na základě společných zájmů a rozvíjíte přátelské vztahy díky tomu, že prostě chcete?

Evropská unie nedocílí rozvoje potenciálů států tím, že se bude shora snažit o unifikaci prostřednictvím různých nařízení a směrnic. Každý stát má svá specifika, svůj zvláštní potenciál. Státy, které spolu chtějí spolupracovat, by měly mít možnost se na Evropskou komisi obrátit s požadavkem na odstranění případných bariér, které spolupráci brání. Bude-li ale Evropská komise tlačit některé státy do kouta nebo se bude mstít, když některý stát z Evropské unie vystoupí, bude zaděláno na konflikt.

Psychické pohodě neprospívá, když se člověk příliš věnuje přemýšlení o nějakých negativních scénářích, nicméně bezpečnostní a obranné strategie i dávná proroctví nás varují před podceněním rizika válečných konfliktů. Konflikty mohou vznikat v důsledku sucha a nedostatku potravin, boje mohou probíhat o zásoby vody a strategických surovin nebo o kontrolu důležitých dopravních cest.

Je pravděpodobné, že povstanou různí „kolonizátoři“, kteří budou ve svých národech ukazovat prstem na národy jiné a představovat lákavé „vize“ jejich podmanění. Někteří manipulátoři budou zřejmě přilévat olej do ohně a rozfoukávat „oheň“ konfliktů mezi státy, aby následně přišli jako spasitelé s vizí, jak nám bude lépe a radostněji, když přeneseme odpovědnost za budoucnost na nějaké nadnárodní vlády.

**Chceme-li přispět k tomu, aby Evropa nebyla jednoho dne opět bojištěm, potřebujeme budovat přátelské vztahy s co nejvíce zeměmi. Nenechme se strhnout negativními emocemi a zjednodušenými typy: Němci mohou za příliv migrantů do Evropy, Řekové mohou za ekonomické problémy eurozóny, Britové mohou za to, že v Evropě dochází ke štěpení.**

V každém národě jsou lidé se srdcem na správném místě i lidé, kteří hledají svůj prospěch. Když se dříve spojily lidé poctiví a odpovědní a budou pěstovat přátelství, je větší šance, že dojde k překročení plánů těch lidí, kteří chtějí šířit zmatky, nepokoje a války, a to s cílem nastolit následně světovou vládu, která by údajně problémy řešila. Ti, kdo problémy a konflikty vytváří, však nemají potenciál je vyřešit, ale prohloubit.

Říká se, že **každý je svého štěstí strůjcem**. Věřím, že to platí i o národech. Máme-li dnes nějaké problémy, není to především kvůli Bruselu, Bonnu, Moskvě, Pekingu nebo Washingtonu. **Budeme-li hrdým a v pozitivním směru odvážným národem, budeme i národem respektovaným velkými hráči**. Budeme-li mít velké srdce pro lidi z národů jako je Čína nebo Saúdská Arábie, můžeme mít vliv na to, jakým směrem se tyto země budou ubírat, až se tam dnešní mocní stanou bezmocnými.

## 28. ČESKO, NAHORU!

Jan Baťa řekl po návratu z cest o Češích: „Jsme vysoce nespolečenští, je nám nepříjemné, když máme mluvit s lidmi vybraně, vědět s kým mluvit, co jim říci, na co se zeptat. Neumíme jazyky. A neumíme se smát. Jsme tragičtí ve styku s lidmi. Naše sebevědomí je nedostatečné. Toužíme po izolaci, aby vše bylo malé, ale naše.“

Máte-li pocit, že tato diagnóza je i po desítkách let platná, pusťte si prosím song Majka Spirita: „Nebud' tragéd.“ Jestli je duše našeho národa zavřená v domečku z limitů, potřebujeme jej zbourat. Přestože vysoce oceňuji práci protikorupční iniciativy Rekonstrukce státu, na hlubší změnu celospolečenského klimatu nebude stačit rekonstrukce. Jsou oblasti, kde budeme muset nejprve bourat a pak znovu stavět.

Jan Amos Komenský řekl: „**Má-li být náprava úspěšná, musí být komplexní a všestranná, neboť nebude-li současně napravovat všechno, co vzájemně souvisí, nikdy se nedostanete kupředu...**“

Chceme, aby naše země byla více konkurenceschopná, aby rostla produktivita práce a mzdy? Potom potřebujeme vyšší míru vzdělanosti, aby bylo možné se orientovat na výrobu a služby s vyšší mírou přidané hodnoty. Má-li se rozvíjet zdravá konkurence, potřebujeme snížit míru korupce a snížit podíl šedé ekonomiky.

Má-li být naše země atraktivní pro investice, potřebujeme posílit právní jistotu, zjednodušit složitá povolovací a soudní řízení. Konkurenceschopnost se podvazuje, pokud jsou vysoké náklady na kontrolu, zda činnost firem vyhovuje složitým daňovým a regulačním předpisům. Dalo by se pokračovat, ale nechci, aby závěrem zůstal dojem, že úkolů máme před sebou tolik, že je nemůžeme zvládnout.

Chci Vás povzbudit, že snaha o nápravu věcí může nést ovoce. V roce 2012 obsadila Česká republika 54 příčku v indexu vnímání korupce. O 5 let později jsme se posunuli na 42 příčku. V indexu demokracie máme 34 pozici, kolem 30 místa se pohybujeme i z hlediska konkurenceschopnosti. Podotýkám, že hodnoceno je v těchto indexech asi 170 zemí. Máme na to, aby naše země byla z více hledisek v první desítce?

Excelujeme v indexu bezpečnosti, máme vysokou míru sociální spravedlnosti, máme rekordně nízkou míru nezaměstnanosti, patříme k zemím s relativně nízkou mírou zadlužení, nízkou mírou inflace. Potřebujeme ještě něco víc? Potřebujeme se dívat na sklenice, které jsou z poloviny naplněné vodou s optimismem.

A snad nám pomůže, když se vrátíme k odkazu našich předků, k hodnotám o nichž psal např. učitel národů. Najdete je v příloze této knihy. Pojednání o základních hodnotách není dlouhé. V jednoduchosti je síla. Máte-li ale zájem se o nějakém z témat dozvědět více, můžete navštívit sekci VIZE na stránkách [www.libormichalek.cz](http://www.libormichalek.cz).

Na prahu druhého století naší republiky máme novou šanci. Někteří z nás se mohou stát učiteli spravedlnosti, jiní učitelé demokracie, podnikání nebo plánování. Češi, Moravané a Slezané jsou považováni za kreativní národ. Můžeme se stát architekty změn v Evropské unii, v Organizaci spojených národů i v NATO.

Začneme ale nejprve se změnou uvnitř. Najděme nejprve společné národní priority. A také osobnosti, k nimž máme důvěru, že budou pozitivní změny aktivně prosazovat. Víte-li o někom, kdo je ochoten a schopen pomoci měnit věci k lepšímu na úrovni obcí, krajů nebo celé republiky, dejte mi prosím vědět. A dejte mi také prosím vědět, pokud chcete být spoluautorem případného dalšího vydání této knihy právě VY.

Přeji Vám i celé naší zemi, aby byla rájem na pohled. Ať je Česká republika atraktivním místem pro život osobní i profesní. Ať jsme spolu se Slováky příkladem ostatním národům v tom, jak řešit výzvy, které jsou před námi, pokojnou cestou. Ať jsme vlastenci v tom smyslu, že budeme mít svou zemi rádi. Ať jsme hrdým a sebevědomým národem, který se nebude krčit před zdánlivě silnými obry. Ať se ale také nepovyšujeme nad ostatní a nepohrdáme lidmi, kteří nejsou v naší bublině.

## Příloha

### Jan Amos Komenský výtah z knihy „Jedno nezbytné“

Jak by mohli politici řídit věci lidské společnosti,  
aby byl pokoj mezi rodinami, státy a vládami

1. Co je nezbytné pro zachování míru? SVORNOST, ten duchovní tmel, udržující pohromadě všechny údy společnosti, poněvadž mír je ohrožen, kdykoliv se rozcházejí myšlenky, rozhodování, snahy a usilování. **Každé království, které je rozdělené samo proti sobě, zpustne; nutně se zřítí jako budova, jestliže se uvolnily vazby střech, stěn, sloupů a základů.**
2. A co je tedy nezbytné pro zachování svornosti? Pořádek mezi lidmi a činy: Aby každý věděl, co má dělat na svém místě a ve svém a čase, a všechno svobodně a bez donucování, rozumně, bez lsti a přetvářky. **Umění vládnout je moudrost a ne síla; obezřetnost, ne úskoky.** Neboť povaha lidské přirozenosti nemůže být horší než zvířecí. Ušlechtilý kůň také nese rád zkušeného jezdce, nezkušeného shodí. **Dokonalá svornost vyžaduje svobodnou vládu se svobodnou poslušností.**
3. Skutečně SVOBODA? Ta přece snadno přechází v nezávaznost, vzpouru a přináší zmatek. Odpověď: **Čeho nelze zneužít i z toho, co je nejlepší?** Zavrhneme proto vše? Zneužívání svobody je třeba krotit zákony, které jsou brzdou úchylek. Zákony však potřebují mít strážce, kteří by, vybaveni autoritou a mocí, odměňovali dobré a trestali zlé. Tak lze snadno dosáhnout, aby ve všeobecném míru všichni počestně žili, jedni druhým neubližovali a vzájemně uznávali svá práva.
4. Z čeho tedy vzniká v lidských záležitostech tolik zmatku a labyrintů? Z toho, že se zanedbává jedno nezbytné a připouští se mnoho věci skutečně zbytečných. Které to jsou? **I. Množství vladařů, II. Množství zákonů, III. Množství vykladačů práva, kteří matou veřejné soudy, IV. Množství ceremonií zastírajících pravdu věcí, V. Pohrdání a porušování zákonů, kterému říkají „ohled na skutečnost“. VI. Vzájemná závistivost vladařů, VII. Konečně otevřená války a zběsilost.**
5. Odedávna se mělo za to, že **množství vladařů veřejným věcem neprospívá.** Odtud rčení: Není dobré, vládnu-li mnozí: jen jeden budiž král. Kdykoliv se totiž starost o jednu obec svěří více lidem, snadno se rozcházejí ve svém úsilí (protože kolik hlav, tolik rozumu) a rozdělují se na strany. Proto příroda přidělila každému živému tělu i s největším počtem údů jen jednu duši. **A ačkoliv se ve svobodných státech volí mnozí ke správě veřejných věcí, přesto ten počet lidí spojují určité zákony svornosti, takže celý Senát je jako jedna duše pod jedním konzulem jako hlavou.**
6. Lze si klást otázku, zda by nebylo prospěšné mít ke všem lidským činnostem určité zákony, které by se snad lidi neodvážili nikdy překročit, kdyby byli všude

odkazování do vyznačených mezí. Na to odpovídá apoštol Pavel: „Kde není zákona, není ani přestoupení.“ Takže, kde jsou mnohé zákony, jsou mnohá přestoupení. Poněvadž usilujeme vždy o zakázané věci, vždycky toužíme po zapovězeném. Je pravda, co říkají právní znalci, že ze špatných mravů se rodí dobré zákony, avšak také je pravda že čím více je zákonů, tím snáze ochabuje lidská paměť a probouzí se svévole. Sami jsme toho příkladem, protože **máme sbírku občanského práva od římských císařů, která má nekonečně víc pravidel, než sbírka Mojžíšova!**

7. Co řekneme o vykladačích práva? Zmenšují nebo zvětšují jeho problémy? Říkají, že zmenšují, ale skutečnost mluví o opaku. **Tolik set a tisíců svazků se píše a v každém se cituje takové množství autorů, že se jimi člověk musí prodírat jako lesem a trnám.** Téměř se už nevydá nová kniha, aby nebyla vycpána dlouhým seznamem autorů – i když ten nemá jiný význam než ukázat, co všechno autor přečetl. Jako by si zasloužil velkou chválu, kdo se vydává za chemika a jen přelévá tekutiny, anebo kdo slibuje světlo a šíří tmu. Správně napsal v nové době kdosi skutečně moudrý: „**Poněvadž je život krátký a umění dlouhé, nikdy je neobsáhneme, leč ve zkratce. Tu však nikdy nenabídne ten, kdo píše svazky pro slony a ne knihy.**“
8. Labyrinty práva rozmnožují i sama veřejná jednání v takových sporech, kde si advokáti myslí, že ke způsobu jednání patří tisíce způsoby překrucovat. **Kristus nezřídil jiný soudní tribunál než svědomí, a to jak pro soukromí, pro dům každého člověka, tak pro církev.** A jak bychom byli šťastní, kdybychom nepotřebovali jiný tribunál: kdyby nikdo, kdo si uvědomil vlastní zlou situaci, nehledal obranu u advokátů a svědku přivedených odjinud.
9. Kristus učil, aby se člověk vyhnul všem obtížným právním procesům. A apoštol Petr dodal: „Kdo by vám škodil, budete-li následovat dobré? Ale kdybyste i pak trpěli pro spravedlnost, jste blahoslavení.“ Jestliže tu vznešenou radu lidé nechápou, ať aspoň nepohrdají tou jednodušší radou, jak zkrátit obrovské a rozvláčné procesy. **Ať dovolí, aby se zřídily na kterémkoliv území (vedle soudů přísného práva) tribunály umírněnosti pro spory,** kde by nestranně a poctivě rozhodovali čestní soudcové, o nichž se ukázalo, že neslouží spravedlností pro zisk, nýbrž z lásky k míru.
10. **Další labyrint v lidských srdcích je pýcha titulů a prázdnota obřadů spolu se stále se zvětšující nádhrou a zpupností.** Došlo to tak daleko, že se už téměř nikdo nestará o užitečné věci, ale o hlouposti skoro všichni. Stačí, že se plní zrak, sluch, fantazie: nikdo rád nepátrá po obsahu věci. Uvedu příklad: potřebuje-li vladař vyslance co cizí země, koho hledá? **Podle moderního způsobu skvoucí osobu s ohromnou družinou, s množstvím nádhery a tak i s rozmařilými výdaji státních peněz.** Po způsobu Kristově je zde nezbytné třeba jen muže obezřetného a spolehlivého, třebas by byl vyslán sám. Tak vyslal Bůh do světa svého osamocенého syna, mírného, působícího bez nádhery a hluku. Toho si však svět dosud nevšímá a tím, **že se neučí oceňovat věci podle jejich hodnoty, ale jen podle barvy a vzhledu,** bláznivě se sám mate a zaplétá se do svých pošetilých problémů.