

JACK HAWLEY

# OBNOVA DUCHA

Síla správného konání  
v managementu



MAITREA



**OBNOVA DUCHA**



**Jack Hawley**

# **OBNOVA DUCHA**

**Síla správného konání v managementu**



**MAITREA**

2013

Hawley, Jack

Obnova ducha: síla správného konání v managementu / Jack Hawley ; [z anglického originálu ... přeložily Věra Olexinová a Jiřina Nováková]. -- 1. vyd. v českém jazyce. -- Praha: Maitrea, 2013. -- 280 s.

Název originálu: Reawakening the spirit in work

ISBN 978-80-87249-40-6

005 \* 13 \* 17 \* 233-423.7 \* 130.12+2-188.2/.3-584.5 \* 17:658 \* 17.02 \* 165-028.82

- management -- duchovní aspekty
- management -- etické a morální aspekty
- dharma
- duchovní síla
- manažerská etika
- smysl života
- životní harmonie
- nové paradigma
- pojednání

13 - Filozofie ducha [5]

Jack Hawley

## **Obnova ducha**

*Reawakening the Spirit in Work*

Copyright © John A. Hawley, 1993

Translation © J. V. Olexinová a J. B. Nováková, 2011

Czech edition © MAITREA a.s., Praha 2013

ISBN 978-80-87249-40-6

*Z celého srdce věnováno Srí Satja Sái Bábovi*





Předmluva .....	11
O autorovi .....	17

Úvod: Návrat k duchu a charakterové čistotě na pracovišti .....	19
---	----

## **Část I Obroda ducha: znovunalezení ducha v managementu i životě**

1. Nová náplň managementu .....	33
2. Trvalé duchovní vědomí .....	44
3. Práce s energií a duchem .....	61

## **Část II Obroda úcty: láska a hluboká úcta v práci i v životě**

4. Prostředí firem prodchnuté vzájemnou úctou .....	73
5. Respekt, zájem o druhé a láskyplnost .....	82
6. Láska: ostych před slovem s velkým L v podnikání .....	90
7. Šest krajin lásky .....	95
8. Konání s láskou .....	110

## **Část III Obroda síly: nové uspořádání toho, v co věříme, o čem přemýšlíme, a čím žijeme**

9. Síla víry a myšlenek .....	123
10. Hluboké přesvědčení a okamžiky víry .....	138
11. Zakřivování prostoru a času: teď a tady, okamžitost .....	149
12. Odpoutání od pozemského života: skutečná svoboda .....	168

## **Část IV Obroda charakteru: posílení osobní integrity a integrity ve společnostech a firmách**

- 13. Žít podle své vnitřní pravdy ..... 185
- 14. Shrnutí postupů správného podnikání: správný čin, neo-  
hroženost, spiritualita ..... 201
- 15. Utváření charakteru jednotlivce, společnosti či firmy 213

## **Část V Obroda inspirace: spirituální jádro vůdcovství**

- 16. Veškeré vůdcovství je spirituální ..... 235
- 17. Role a postupy spirituálního vůdcovství ..... 239
- 18. Návštěva u šest tisíc let starého krále ..... 255

- Apendix** ..... 261

# PŘEDMLUVA

Původně jsem zamýšlel napsat obyčejnou příručku pro manažery o tom, jak transformovat firmy a jiné organizace. Čím dále jsem se však dostával při zkoumání otázek, které dnes před manažery stojí, čím hlouběji jsem do celé problematiky pronikal, tím závažnější témata přede mnou vystávala. Nakonec jsem se ocitl před zásadními otázkami. V čem vlastně spočívá smysl života? Jaká je hodnota toho, co dělám? Je možné, abych žil plnohodnotný život ve své profesi i mimo ni? A jak?

Z mého zaujetí a zevrubného zamýšlení se nad managementem vzešla témata, která měla velkou hloubku. V té hloubce se ukrývaly otázky duchovní. Ponoříte-li se dostatečně hluboko do jakéhokoli tématu, spatříte záblesky ducha.

## O TOM, O ČEM TO VŠECHNO JE

Tato kniha pojednává o lidském duchu, úctě a důstojnosti. O věcech, které pro mne v mém profesním životě vždy velmi mnoho znamenaly, a které jsou dnes důležité pro stále více lidí. Je také o tom, jak žít důstojný, naplněný a aktivnější život v čase, který je nám dán.

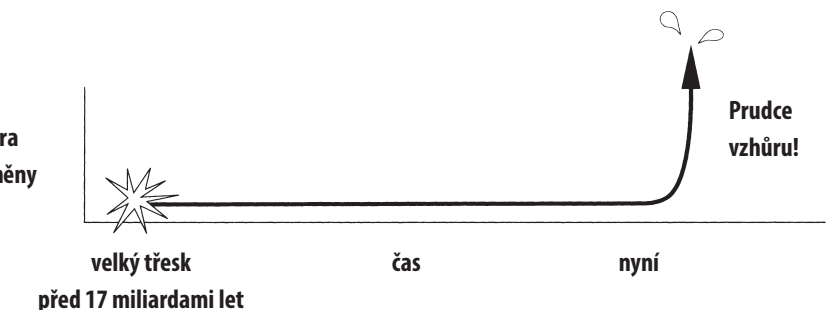
Není to ale žádný traktát o vstupu do kláštera či o tom, jak se stát poustevníkem. Hovoří se v ní spíše o tom, jak co nejlépe projít svojí životní cestou, a jak žít hodnotnější, lepší život. Dokonce se v ní dočteme, jak být hrdinou.

Duchovní cesta je osobní, niterný prožitek. Pokusy o vysvětlení spirituality většinou neproniknou k lidskému srdci, její popis setrvává jako dutá ozvěna pouze v lidské mysli. Jen prožitek je tou pravou cestou, kterou se k duchu můžeme dostat. Vyprávěním o věcech, které jsme prožili,

a které v sobě ukrývají metaforu, se o svůj prožitek dělíme, a do jisté míry tak můžeme ducha vyjádřit zprostředkováním vlastní zkušenosti. Z příběhů si každý z nás odnese to, co v té chvíli potřebuje, spíše než to, co nám vypravěč zamýšlel sdělit. Proto najdete na stránkách knihy drobné osobní příběhy, které jsem se rozhodl zařadit i přes svůj určitý ostych. Nikoliv abych přdestřel nějakou ideologii či doporučenou cestu, nýbrž abych čtenáři přiblížil prožitek a pomohl mu najít vlastní cestu.

## NOVÉ PARADIGMA

Nemusíme dlouze mluvit o velkých změnách, které se dnes ve světě odehrávají. Všichni známe grafy, na kterých se čára značící změnu po dlouhá období nevychylovala, a která nyní stoupá prudce vzhůru.



Mezi obrovskými změnami, v jejichž ohnisku se ocitáme, jsou i naprosto nové návody na chápání světa managementu a vedení. Jakoby se na kamnech přímo před naším zrakem vařila nová substance managementu. Z této směsi se linou trochu záhadné vůně, které vznikly vmícháním přísad jako duch, srdce a energie - ingrediencí, se kterými nemáme mnoho zkušeností.

Některé z výraznějších přísad nového elixíru jsou obsaženy v této knize. Několik z nich začalo získávat na síle před pár lety během improvizovaného osmnáctiměsíčního symposia, kdy jsem se spolu se sedmi dalšími konzultanty z Los Angeles a okolí vydal na cestu za lidským jádrem nové transformace. Původně jsme pouze chtěli téma „Transformace organizací a firem“ poprvé zařadit do programu celostátní konference. Abychom tomuto záměru dobře dostáli, nezbylo nám, než se do tématu opravdu zakousnout.

Přestože jsme se nepovažovali za poutníky, stala se z našeho zaujetí duchovní cesta. Proč? Protože skutečná transformace je vlastně duchovní výpravou. Zjistili jsme, že při hledání duše jakékoli myšlenky musíme vstoupit do duše vlastní. Ano, zjistili jsme, že my všichni jsme poutníky, a že naše cesty vedou dál a dál a jsou stále zajímavější.

## PODĚKOVÁNÍ

Děkuji všem, kteří v Los Angeles vytvořili skupinu zabývající se tématem transformace v organizacích a firmách, a jejichž zkušenosti a úvahy stály u zrodu mnoha myšlenek obsažených v této knize. Jsou to Beverly Adante, Sam Farry, Louise Hawley, Joseph Reyes, Charles Schaefer a Tuck Taylor. Rovněž děkuji těm zhruba dvaceti dalším, kteří s námi spolupracovali příležitostně.

Tobě, Deane Lusede, děkuji, že nezůstalo jen u série přednášek, ale vznikla tato kniha.

Zvláštní poděkování patří Tonymu Roseovi za velký zájem o jazykovou stránku a Dominiku Cirincionemu, Robinovi Jamesovi a Chuckovi Shaeferovi za přátelskou podporu a ochotu, se kterou mi poskytovali své připomínky a názory.

Další, kterým patří můj dík, jsou Joy Thomas, Barbara Bozzani, Mary Kean, Dyan Ellebracht, Christal Kerrigan a Sheryl Politiski. Děkuji jim

za povzbuzení, kterého se mi od nich po přečtení některých částí tohoto díla dostalo, a za publikování ukázek.

Oporou mi byl také Bob Ahern, Sunny, která mi darovala Standards a Judy Brecher i Erick Hendrickson, kteří mi poskytli technickou podporu u počítače, když jsem byl daleko od domova. Děkuji vám.

Roxanne Morganové děkuji, že mě vzala na čaj s Dr. Svetoslavem Roerichem a pobyla s námi v Bangaloru.

Děkuji bezpočtu lidí z celého světa, kteří tak rychle a s tak velkým pochopením přijali myšlenku této knihy. Rychlá pozitivní odezva ji podpořila více, než by kdy kdo předpokládal.

Děkuji všem manažerům na různých stupních řízení, se kterými jsem spolupracoval, a kteří mi opakovaně dokazovali, že dharmický management může fungovat.

Jack Forem byl již v prvním rukopise knihy připraven dojít až k jádru věci a Lila Youngs vybrousila nerovnosti v prostřední, kritické verzi díla. Díky oběma.

Děkuji V.K. Narasimhanovi za jedinečné postřehy a dobře míněné připomínky i za pomoc při společné lopotě na zahradě.

Mé díky patří čtyřem recenzentům vydavatelství Berret-Koehler, kteří v pravý čas přispěli skvělými myšlenkami. Jsou to George Morissey, Chris Largent, Denise Breton a Jennifer Myers. Děkuji celé skupině B-K za skvělou týmovou práci.

Děkuji svým dětem a jejich rodinám. Díky Kathy, Jasone, Adame, Tome, Alecu, Owene, April, Julie a Richi za to, že jste měli pochopení a povzbuzovali mě během všech těch měsíců, které jsem strávil psaním v „jeskyni“.

Louiso, děkuji ti, že jsi při mně během tohoto projektu tak věrně stála. Tolik jsme toho spolu poznali. Tvé „krmení autora“, jak říkáš, poskytovalo potravu duši. Tvá neutuchající, nedočkavá netrpělivost

držela knihu při zemi a tvá láskyplná trpělivost se mnou držela při zemi mě.

A konečně, na závěr děkuji tobě, Swami, za to, že jsi byl mnou – každým dechem a v každíčkém okamžiku.





# O AUTOROVI

Jack Hawley spolupracoval třicet let na programech zabývajících se efektivností firem a jiných organizací. Více než dvacet let byl prezidentem své vlastní poradenské firmy pro řízení podnikání a zakladatelem konsorcia konzultantů. Jeho společnost pracuje na zlepšení produktivity a vytvoření lepšího pracovního prostředí s klienty, kterými jsou obvykle velké soukromé a státní organizace. V programech Hawleyho poradenské firmy se klade důraz na pravdu, na srdce, na ducha, na schopnost čelit problémům, na dodání nové energie a na zavádění trvalých změn do životního stylu organizace.

Dříve než vstoupil na dráhu poradenství, pracoval Hawley deset let jako vedoucí pracovník v oblasti služeb a špičkových technologií (Hotel Corporation of America a TRW Space Technology Labs). Vysokoškolské studium absolvoval na Cornell University v oboru průmyslových a pracovních vztahů a na Columbia Pacific University. Má doktorát v oboru Organizace a jejich fungování. Působil na několika univerzitách (Cornell, Pepperdine, University of California, Riverside).

Cesta hledání hlubšího životního prožitku zavedla před mnoha lety Hawleyho do Indie, kde se učil přímo od slavného svatého muže novému vnímání. Od té doby tráví v ašramu v jižní Indii jednu polovinu roku a druhou polovinu roku se věnuje konzultantské činnosti pro vrcholové manažery v Evropě a ve Spojených státech. A tak střídá zaprášené městečko v Indii a velkoměsta západu, chatrč a zasedací místnosti, sandály a naleštěné boty – znovu a znovu podniká ten opakující se skok z přítmní rozjímání do oslnivého světla dění.

Proč Indie? Indie je zemí neomezeného času a prostoru – daru nemírné hodnoty. Otevírá dveře do ohromné pokladnice klenotů vnitřních vzhledů a nově objevených prastarých myšlenek. Nabízí klidnější,

jednodušší život, ve kterém je čas ponořit se do otázek zásadního významu, otázek, kterými jsou například spiritualita a charakter v každodenním životě. Zdejší atmosféra je prosycena učením a zasvěcena uplatňování tohoto učení v běžném životě.

Knih *Obnova Ducha (Síla **správného** konání v managementu)* vznikla na základě série přednášek, které měl Hawley na univerzitě v ášramu v Indii.

---

Jack Hawley žije se svou ženou Louisou v jižní Kalifornii a Indii. Jejich pět dospělých dětí s rodinami bydlí na různých místech Spojených států, od Floridy po Havaj.

Jack Hawley je rovněž autorem knihy *The Bhagavad Gita: A Walk-through For Westerners*.

# ÚVOD

## Návrat k duchu a charakterové čistotě

Klíčovými otázkami pro současné manažery nejsou jen záležitosti strategie řízení, ale také nespočetné otázky související s duchovním rozměrem veškerého konání.

Tato kniha přesahuje běžné záležitosti managementu a dostává se přímo k novému paradigmatu, k novému způsobu zamyšlení se nad životem samým a nad tím, jak být manažerem či tím, kdo udává směr, tedy vůdcem.

Proč právě tato kniha? Aby pomohla zastavit erozi ducha a čelila vžitému stylu bezohledné nepoctivosti, který se v dnešní době šíří světem. Základním cílem knihy je posílit kořeny integrity a pozvednout ji směrem k duchu.

Slovo *dharmický* znamená v sanskrtu hloubku, hlubokou bezúhonnost, žití podle vlastní niterné pravdy. Dharmický management znamená, že tuto vnitřní pravdu vnášíme do našeho každodenního konání. Je to spojení ducha, charakteru, lidských hodnot a slušnosti na pracovišti i v celém životě.

Jedná se o nereligiózní, čistě spirituální knihu o managementu a pokud vím, je první svého druhu. Řeší věci, které se dotýkají nás všech: smysl a význam, mír (zejména vnitřní mír), zdraví, štěstí, láska, život a smrt. Je o tom, jak být silný. Je o Pravdě. Je o konání v rytmu srdce, tak jak nám bylo předurčeno genovým poselstvím předků. Je o odpovědné péči o svěřené, o vytrvání na započaté cestě.

Knihy se snaží odpovědět na životní otázky, které se naléhavě znovu a znovu objevují ve světovém povědomí posledních let. Ptáme se, co je štěstí. Objevují se základní otázky duše, ve kterých se zrcadlí otřesená důvěra v chod světa. Zabýváme se otázkami osobní prázdnoty, které

pramení z touhy člověka po prožívání každodenního osudu v souladu s vnitřní pravdou. Následně se objevují otázky, jak shromáždit energii a získat odvalu podívat se do tváře životu prožívanému podle těchto pravidel. Nevyhnutelně tedy přicházejí dotazy na samotný smysl zrození, života a smrti.

## KNIHA PRO KAŽDÉHO

Vznikla kniha spirituálního dobrodružství, která svět nahlíží očima managementu. Jsou to i moje oči, které vidí, jak management zrcadlí veškeré dění dneška. Management prostupuje celou naši kulturou, jeho řečí mluví každý a každý jí rozumí. I když promlouvám k těm, kteří manažery nejsou, vůbec se nebojím, že mým slovům nebudou rozumět.

„Manažerskou“ knihu autorů Petersona a Watermana, vydanou v roce 1982 pod titulem *In Search of Excellence (Hledání dokonalosti)*, nečetli pouze lidé s titulem MBA, ale získali z ní mnohé také učitelé, taxikáři, ženy v domácnosti, prostě všichni, kdo musí řídit mnoho věcí. Prostřednictvím managementu se nám otvírá cesta k vnitřnímu dobrodružství.

Je to tedy kniha pro všechny, kdo cítí hryzavý hlad po něčem, co je přesahuje. Je to kniha pro ty, kdo touží po světě s daleko hlubší integritou. A hlavně doufám, že kniha bude přínosem pro manažery a vůdčí osobnosti.

## PROMLUVY K POTŘEBĚ

Jeden z úvodníků časopisu *Time* pojednává o „deformacích, které se začínají objevovat v americké povaze,“ a současné období nazývá érou sebestředného individualismu.

*Los Angeles Times* přináší zprávy o setkání dalajlámy se skupinou nejvýznamnějších představitelů amerických podnikatelů – opravdových magnátů průmyslu. Jejich nejčastější otázkou bylo: Jak můžeme do našeho podnikání a každodenního života vnést více etiky a spirituality?

V průzkumu časopisu *Fortune* byli požádáni Američané s milionovými příjmy, aby sestavili seznam lidí, kteří jsou pro ně hrdiny. Jednou z nejčastěji jmenovaných byla Matka Tereza. Její jméno se objevuje společně s Iacoccou a Einsteinem.

Časopis *Life* píše o osobní transformaci (jakémisi duchovním osvícení) nesmiřitelného, a podle mínění některých bezcharakterního, organizátora politických kampaní, který umírá na rakovinu. „Cítím, že pod klidnou hladinou americké společnosti to začíná vřít,“ prohlašuje ze svého nemocničního pokoje. „Lidé postrádají cosi velmi důležitého. V srdci společnosti je duchovní vakuum“. Tento stav později nazývá „nádozem na duši“.

Mnoho dalších hovoří a píše o „morálním rozkladu“, který dnes sužuje lidi všude na světě.

Co z toho plyne? Volání po smyslu, významu a charakteru v životě a podnikání, volání Ducha. A toto volání musí být vyslyšeno. Není určeno telefonnímu záznamníku. Pokud je to nezbytné, ztište vyzvánění, ale opatrně a s úctou zvedněte sluchátko a odpovězte. V sázce je mnoho. Způsob, kterým na volání odpovíte, stanoví míru plnosti či prázdnoty života ve dnech příštích.

Volání Ducha není určeno pouze jednotlivcům. Je to vyzvánění veškerým profesím, společnostem, dokonce celé planetě. Nejen básníci a filosofové, ale i nekompromisní vědci a sebevědomí podnikatelé si začínají

uvědomovat, že odpovědi na otázky o životě, které si kladou, jsou ve své podstatě spirituální. Přichází doba, kdy by se lidstvo k této podstatě mělo dobrat.

## SPIRITUALITA, NIKOLIV NÁBOŽENSTVÍ

Kniha se zabývá spiritualitou, nikoliv náboženstvím. Jaký je v tom rozdíl?

Jednoduše řečeno – spiritualita je cíl, náboženství je cesta. Zadal jsem třídě velmi inteligentních MBA studentů na univerzitě v Indii úkol, aby mi pomohli formulovat rozdíl mezi náboženstvím a spiritualitou. Pár z nich v tom mělo zmatek, stejně tak jako mnoho z nás, ale většina mi velmi pomohla. Jejich srovnání vyznívá následovně:

### **Náboženství**

Produkt určitého času a místa

Určeno skupině lidí

Zaměřuje se více na cestu než na cíl a předepisuje normy chování

Systém myšlení

Soubor víry, rituálů a obřadů, které člověku pomáhají postupovat po cestě života vpřed

Instituce a organizace

Společenství sdílející životní břemena a radosti

Způsob života

### **Spiritualita**

Cíl, spíše než cesta

Určeno jedinci, osobní soukromá cesta

Obsahuje prvky společné všem náboženstvím (lásku, víru, všeobecně platné zásady apod.)

Dobrodružství, pohyb směrem ke zdroji v našem nitru.

Mimosmyslový stav (dokonce za hranicemi mysli)

Bádání o vnitřní pravdě

Přechod z nejistoty do jistoty  
- prozření

V současné době se dostává do pohybu nový druh oduševnění. Jak píše Lucy Cornelssenová ve své knize (1986), jedinci budou stále více cítit potřebu vnitřně se konfrontovat s tím, co je přesahuje – bez kněží, bez kostelů, bez obřadů – jednoduše dle své vlastní přirozenosti, docela sami. Tato kniha je o době nového oduševnění. O tom, co definuje spiritualitu.

Základní premisou knihy je také myšlenka svou podstatou duchovní. To, co opravdu ve svém životě potřebujeme, ať to nazýváme jakkoli, již vlastníme. Znamená to, že se nemusíme něčím stát, ale spíše se musíme vrátit na určité duchovní místo nebo znovu nabýt určitou kvalitu. A o tom pojednávají jednotlivé části.

Část I. “Respiriting“ - Obroda ducha - uchopuje vysvětlením jeho podstaty a způsobu, kterým může ovlivnit nové formy řízení. Ukazuje, jak je pro nás důležité žít ve stavu stálého duchovního uvědomění. Jde o to, že se můžeme a musíme opět vrátit sami k sobě.

Část II. “Revering“ - Obroda úcty - se zaměřuje na základní duchovní hodnotu - opravdový zájem o druhé, hluboký respekt, který se mění v úctu. Opatrně směřujeme vzhůru k tomu, co je Láska, co znamená to slovo s velkým L ve světě práce a obchodu, zda má či nemá své místo v pracovním prostoru.

Část III. “Repowering“ - Obroda síly - se zabývá pěti významnými pojmy:

*Víra* (silná víra, přesvědčení, vědomost, věrnost, důvěra) je silou, která nás dovádí až k naší samotné podstatě.

*Síla myšlení* tká naše myšlenky v pevné vzorce, které tvarují naše životy a systémy, ve kterých se pohybuje.

“*Already - Thereeness*“ *neboli* „ *Ted a tady*“ se hlouběji zabývá troufalým tvrzením, že cílem života není snaha stát se někým, ale konání a bytí. *Okamžitost*: podobnou smělou myšlenkou je, že pozoruhodné změny osobní a systémové se mohou - a také často stanou - ve zlomku vteřiny. *Odpoutání*: důležitost pochopení toho, že pravá svoboda vychází z naší nezávislosti a schopnosti nedat se polapit všedností pozemského dění. Týká se niterné síly osobní svobody.

Část IV. “Recharactering“ - Obroda charakteru - pojednává o tom, jak skutečně žít podle své vnitřní pravdy, což je představa ještě působivější než koncept svobody. Charakter je pro kvalitu života rozhodující, on určuje, zda nás život dusí, nebo zda ho vychutnáváme. Koncept *dharmy* se váže na osobní integritu, ke které jsou přitahovány energie dobra, ducha a odvahy, vytvářejíce takto jakousi superintegritu. V této části je zahrnut návod, jak lze obrody charakteru docílit.

A konečně část V. “Reinspiring“ - Obroda inspirace - nám pomůže porozumět, že veškeré vůdcovství je spirituální, protože vůdčí osobnost se snaží probudit v lidech to nejlepší, a to je vždy spojeno s naším vyšším já. A tak procházíme celým kruhem zpět na počátek, k duchu, k životu podle naší vnitřní pravdy. Pochopíme, že pokud jdou vůdčí osobnosti za svým srdcem, ostatní stoupají k výšinám spolu s nimi.

Dodatek Letmý pohled na fenomén Satja Sái Bába nabízí zájemcům a zvědavým čtenářům více informací o Satja Sái Bábovi a jeho učení.

ALE O BYZNYS JDE PŘEDEVŠÍM !

Kniha nepojednává o duchu a integritě v teoretické rovině, ale zabývá se jejich uplatněním v realitě pracovního prostředí. Proto musí čelit tvrdosti až cynismu, které jsou spojovány se slovem management, a oslovit



pragmatické realisty tohoto světa. Samotnou podstatou podnikání je konec konců tvorba produktů, jejich uvádění na trh a vytváření zisku. (Kniha nám ale také musí pomoci mít na paměti, že to není to jediné.)

Abychom si přiblížili tvrdost v praxi, zeptejme se skupiny rezolutně vystupujících manažerů. Pracovně jsem tyto manažery nazval „Diskusní kroužek“ a budu se na ně odvolávat, i když jsou následující citace vlastně výběrem z mnoha diskusí, které jsem vedl a vyslechl v průběhu let. Při jejich výběru jsem se zaměřil spíše na sledované problémy než na vyvážený obraz celku.

Požádal jsem členy skupiny, aby mi na rovinu řekli, jak je to u nich, jako vedoucích pracovníků, s osobní poctivostí a morálkou: „Řekněte, jak to je!“ Neváhali ani chvíli. Zde jsou jejich odpovědi:

„Management – to je *život nebo smrt*. To je boj. Ano, žijeme v džungli. To není odpoledne na pláži! Jde především o byznys, ne? O nic jiného. Chce to i trochu fixlovat. Jde o získání konkurenčních výhod – to znamená výhod na úkor někoho jiného – a tak to prostě je. Možná se vám to nelíbí, ale taková je realita!“

„Hele, žijeme ve světě soupeření. Očekáváte vybrané chování? Tak to si zajděte na čaj o páté. Jsou jen vítězové a poražení. Snad jen společníci a spolupracovníci mohou občas dopřát jeden druhému drobnou výhru, ale převážně jde o to, že buď sežereš nebo jsi sežrán, vrazíš nebo schytáš. Nemůžeš jen sedět a říkat: „Vraďte mi ještě jednu.“ Znamená to zisk nebo smrt. A kdo by chtěl, aby ho vynesli nohama napřed?“

„Expanduj nebo uvidíš! Shrábni svůj podíl a ještě něco navíc a nedopusť, aby jiný shrábl ten tvůj. Řízení je tvrdá hra, ne plácání báboviček v písku.“

„Management zkrátka není o spolupráci, je o zápolení. Ano, jistě, existuje slupka zdvořilosti, ale ta je tenká jako průsvitný papír. Musíte hrát o každý míček. Dřít do úmoru. A to vás za nějaký čas dostane, zvláště v dnešní době, se vším tím zájmem o etiku podnikání. V těch zákopech, kde bojujeme, je třeba si krýt záda, jinak vás ten druhý přepadne ze zálohy.“

„Je to prostě boj. Musíš být silný. Jo, jo, musíš být tvrdý. Byznys není žádná změkčilost, jsou to svaly a šlachy! Sádélko, ochablost? Na to zapomeň! Být manažerem znamená, že sebou musíš hodit a někdy sotva popadáš dech. Nejde jen pěkně si hovět a hloubat nad tím, že jsme pupek světa.“

„Je třeba expandovat, neustále expandovat. Když rostete, žijete. Když jen postáváte, zaniknete. Pokud nerostete, seschnete a rozpadnete se a co nevidět jdete do kytek.“

„Správný management je *akce!* Je to pohyb! Management je troubení k pochodu na zteč, není to zpěv v kostele.“

„Kdyby byl management řekou, byla by to Mississippi – široká, bahnitá, mocná a komerční! Není to žádný zurčící potůček ... a už vůbec ne klidná hladina jezera.“

„Řízení si žádá muže činu. Hijé! Nevolejte prr! Nejedná se o bádání nad projekty a plány; chce to vyhrnout si rukávy a tu zpropadenou věc v každém případě zrealizovat!“

„Postarejte se, abyste byli králem, a ne pěšákem. Musíte být tygrem, ne obětním beránkem. V byznysu se nespokojíte s průměrem, chcete něco znamenat. Je to vášeň! Je to agresivita! Není to sledování hry ze střídačky. Jste přímo v hracím poli, cítíte v ústech chuť krve a vdechujete vůni čerstvě posečeného trávníku. Hrajete tvrdě a chcete vyhrát.“

Mnoho lidí říká: „Ano, to je hra podle mého gusta!“ Proto se přece všichni té hry účastníme - pro tu zemitost, pro tu kořeněnou chuť.

## KAM SE VŠAK VYTRATILO DUCHOVNO?

Navzdory odvážným slovům členů skupiny, objevují se v jejich písniích falešné tóny. Promiňte, vážení, ne že bych vám úplně nevěřil, ale když se toulám místnostmi managementu spolu s lidmi jako jsem já, my všichni slyšíme stejně tolik žalostného bekotu jako řevu – žalostného bekotu snad ještě víc – a vidíme stejně tolik ovcí jako lvů.

V managementu dnešních dnů se na rozdíl od našich představ objevuje určitá odevzdanost, potlačovaná životní síla a nedostatek integrity. Jsou odpovědi kapitánů managementu pouze iluzorní? Nastoupila místo boje nenápadnější taktika? Kde je řev? Kam se poděla odvaha? Co se stalo s duchovnem?

Část této bezvýraznosti má co do činění s nedostatkem pravdivosti. Chvástání typu vyhrať nebo uvidíš jsou převážně jen zbožná přání manažerů a my to víme. Nicméně životu bez tohoto kurážného doprovodu jako by něco chybělo, zdá se být neúplný, a tak se ten srdnatý žargon snažíme zachovat na věky. Nyní však bude lépe, když ho nahradíme myšlenkami více zapadajícími do dnešní doby.

# NOVÁ HRA

Nová hra již začala a je stejně drsná jako vždy. Pokud dnešní manažeři chtějí vyhrát, musí hrát lépe (nejen tvrději) a v tom krátkém čase vyměřeném časomírou musí dosáhnout mnohého.

Nejedná se o pouhé přetváření starého, jedná se o obrodu ducha, o znovunalezení inspirace, znamená to doslova nabrat nový dech. Rýsuje se nová životní síla. Síla čerpající z nových druhů energie – například ze síly charakteru.

V nové hře jde o nalezení klíče k záhadě lidského neklidu. Musíme objevit dávno zmizelou bránu k míru v naší mysli a znovu ji otevřít. Potřebujeme jí projít do nekonečna našeho vnitřního světa, znovuobjevit a navrátit se zpět ke ztraceným místům naší osobnosti, jako bychom smetli pavučinu v téměř zapomenutém pokoji v podkroví a opět se v něm zabydlovali.

Takže na chvíli odložme všechny silné řeči. Nová hra je jako návrat k sobě samému, domů, se vším, co domov znamená; oheň v krbu, který pro nás někdo nechal hořet, pocit porozumění a možnost prostě žít a tolik se nehonit. Nová hra je hrou, kterou jsme více méně toužili hrát celý život: moci odložit obavy a žít život poctivější a upřímnější. I kdybychom se k cíli jen přiblížili, cesta bude stát za to.

Závěrem úvodu pár slov o naší „kapacitě“ přijímat nová, důležitá poselství. Ukažme si to nejdříve na příkladu :

Tři mladé ženy, které jsou dlouholetými stoupenkyněmi Sái Báby, se za ním vypraví do Indie a žádají ho, aby vyléčil jejich přítelkyni v Montaně, která má rakovinu. Naslouchá jim velmi pozorně, na chvíli se s určitou odevzdaností zahledí do dále a pak se tiše zeptá: „Ale bude schopna to přijmout? Jaká je její dispozice?“