

Znovupromýšlení budoucnosti

Rowan Gibson (ed.): *Nový obraz budoucnosti*. Management Press, Praha 1998, 261 stran, ISBN 80-85943-80-8.

Postmoderní doba přináší vyvrcholení relativizujícího přístupu k možnostem poznání procesů ve všech oblastech života společnosti. Velmi problematický je již samotný pojmový aparát, s jehož pomocí se zkoumá daný obor. Počátkem sedmdesátých let (viz zpráva Římského klubu) začalo být zřejmé, že teorie ekonomického růstu není v dané lineární podobě udržitelná, a v souvislosti s tím se začaly přezkoumávat rovněž modely ekonomického řízení. Zejména v souvislosti s ekologickými důsledky dalšího ekonomického růstu je zřejmé, že jsou ohroženy samotné základy lidské civilizace. Současně je ovšem patrné, že prorrůstový přístup je hnacím motorem ekonomiky a její dynamiky. Teoretické práce západních vědců konstatují, že veřejné mínění západních zemí je stále skeptičtější vůči konečnému přínosu ekonomického růstu (E. Mishan). Současně se však objevuje otázka, zda západní civilizace řídicí se po staletí ideou pokroku – vyjádřenou hmotným dostatkem, rozvojem vědění a svobodných institucí – bude schopna a ochotna omezovat vědu a techniku, přetvářet své instituce tak, aby mohl být vytvořen zdravější a životaschopnější ekonomický systém.

Pokrok byl automaticky spojován s lineárním pohybem vpřed implikujícím řád a racionalitu, účelově spořádané směřování k úběžníku na horizontu. Např. T. Parsons postuloval na přelomu šedesátých a sedmdesátých let přesvědčení, že ve společnosti (v sociálním systému) probíhají procesy neutralizující zdroje napětí a odchylek. Takto viděný systém neustále směřuje ke stabilitě, k rovnováze a k zachování sama sebe. Parsons věřil, že základním zdrojem inteligence systému je přijetí hodnot, institucionalizace, přizpůsobování. Strukturně funkcionalistické pojetí vývoje společnosti vyústilo v názor, že dlouhou dobu existující sociální, ale také ekonomický systém, funkcionálně ucelený či ve stavu rovnováhy (ve smyslu homeostaze), se stává ideálně uspořádaným systémem. Předpokládalo se, že pokrok je implicitně přítomen.

Výrazná skepse poznatelnosti současných procesů vývoje společnosti se projevila již v klíčových úvahách N. Wienera, jenž konstatoval, že neuspořádanost roste, zatímco uspořádanost se zmenšuje. Posuzuje pokrok jako vybočení z obecně převládající tendence prohlubující se entropie. Toto poznání lze ovšem – ostatně jako vždy – interpretovat několika zcela odlišnými způsoby. Statistickou neuspořádanost systému lze vyložit buď *skepticky* jako jistou cestu do záhuby a zhroucení celého systému, či naopak *optimisticky* jako princip neustálého obnovování rovnováhy (snad na kvalitativně vyšší úrovni).

Zlom v názoru na možnosti poznání společenských procesů (prostřednictvím vědeckých teorií jednotlivých disciplín) definoval T. Kuhn, který definitivně zpochybnil implicitní přítomnost pokroku. *Fakta sama neznamenají pokrok vědění*, ale jsou závislá na vědeckých teoriích (na interpretačních rámcích), představujících interpretační konstrukce vycházející z kulturních zdrojů, jimiž v dané chvíli disponuje vědecká komunita. Na prvek znejistění upozornil rovněž K. R. Popper, který analýzou indukce prokázal, že všechny generalizace jsou založeny na neúplných pozorováních, a proto jsou nedokazatelnými a neverifikovatelnými hypotézami.

V této souvislosti nelze pominout ani práci A. Tofflera, ale také jeho ženy Heidi, kteří v knize *Třetí vlna* zvěstovali příchod „demasifikace“. Tímto termínem označují nadcházející proces překonání hromadné výroby, hromadné distribuce, hromadných sdělovacích prostředků a socioekonomické homogenity.

Právě A. Toffler je autorem předmluvy sborníku prací předních teoretiků amerického managementu, který vychází v českém překladu pod názvem *Nový obraz budoucnosti*.

Nemohu si odpustit poznámku, že název *Rethinking the Future* považuji za výstižnější z hlediska obsahu knihy a snad mohl být v zájmu věcné přesnosti vyjádřen jako *Znovu-promyšlení budoucnosti*.

Důvodem, proč jsem recenzi této knihy uvedl připomenutím minulého způsobu myšlení i teoretického zlomu, k němuž došlo přibližně v průběhu sedmdesátých let, je potřeba upozornit na radikálnost systémové změny, jejímiž důsledky pro budoucí vývoj se kniha zabývá. Podstatou této změny je *přechod z lineárního typu vývoje na diskontinuitní*. Vše nasvědčuje tomu, že propříště se hledání nové kvalitativní podoby společenských procesů bude odehrávat skokem.

Recenzovaná kniha je dokladem, že management hledá odlišný teoretický rámec pro budoucí systém tvorby bohatství. Dominující paradigma managementu, vycházející z předpokladů lineárnosti, rovnováhy a vysoké míry kvalifikovatelnosti, bylo obdobou mechanistických předpokladů západních ekonomik, které byly obdobou newtonovské fyziky. To propůjčovalo paradigmatu průmyslového managementu nesmírnou přesvědčivost. Tofflerovi však konstatují, že přes patrnou snahu autorů knihy vyrovnat se se změnou paradigmatu – jak jej ohlásili v roce 1970 svou knihou *Šok z budoucnosti* – praská současný model managementu (a způsob myšlení) průmyslové éry ve švech. Víra průmyslového věku v účinnost vertikální integrace, synergie, hierarchického uspořádání, minimalizace serióvosti, síťových a dalších struktur je otřesena. Předmětem hledání je jasná souvislost mezi počínajícím manažerským myšlením třetí vlny a ekonomickou teorií. V knize je zřejmé, že teoretici podnikání a konzultanti v oboru managementu podrobují zkoumavému pohledu aspekty podnikatelské reality, zatímco ekonomové (až na výjimky) zůstávají v zajetí svých předchozích úspěšných teorií, které ovšem postupně přestávají platit.

Příkladem této odlišnosti přístupu může být pojetí primárního výrobního faktoru nového systému tvorby bohatství. Zatímco konzultanti stále výrazněji prosazují uplatnění znalostních aktiv, organizační a individuální učení, ekonomové většinou znalosti jako výrobní faktor ignorují. V rozsáhlém interview pro deník *Gazetta Wyborcza* uvádí A. Toffler, že lidé třetí vlny chtějí, aby stát investoval do vzdělání, do vědeckého výzkumu a do infrastruktury.

„Kapitál začíná být neuchopitelný. Nedá se změřit ani ohodnotit pomocí dosavadních pojmů. V průmyslu třetí vlny nejdůležitější pracovní nástroje nestojí v továrnách. Nejdůležitější nástroje jsou teď v lidských mozcích.“

Recenzovaná kniha je rozčleněna do šesti kapitol, jejichž zaměření si nyní stručně přiblížíme. „Svorníkem“ všech kapitol je pojem novost zdůrazňující faktor změny přístupu k řešení problému managementu.

Nové pojetí principů (Ch. Handy, S. Covey)

K základním změnám patří velmi rychlé mizení pracovních organizací. Po sedmi letech neexistuje třetina z 500 největších organizací. I když přežijí, neposkytují svým pracovníkům jistotu. Vnější dojem z ekonomického prostředí je chaos, nejistota, či dokonce anarchie. Výhodou této chaotičnosti je ovšem možnost ovlivnit s pomocí znalostí běh událostí, vstoupit do jejich formování. Běh podniku vyžaduje uplatnění zcela protichůdných principů, neboť musí být orientován globálně i lokálně, diverzifikovaně a integrovaně, musí být dlouhodobě plánován i flexibilní, zkrátka je plný paradoxů, s nimiž se lidé vyrovnávají jen obtížně. Mění se sama definice práce. Dříve znamenala práci pro firmu, nyní znamená práci pro sebe a samostatně. Tradiční organizace zaměstnávají jen 55 % lidí na plný úvazek, zbytek tvoří externisté na částečný úvazek.

V dnešní době téměř nic není jisté. Platí Heisenbergův princip neurčitosti, podle něhož lze předvídat některé věci v agregované podobě. Musíme se naučit žít s chaosem a s nejistotou a snažit se, aby nás tato skutečnost nevyváděla z míry. Platí myšlenka G. B. Shawa, že rozumný člověk reaguje na svět, zatímco nerozumný se svět snaží přimět, aby reagoval

na něj. Vlády již nejsou schopny ovlivňovat, co lidé dělají, protože to již do značné míry nevidí a nemohou to spočítat. Staré autority ztratily vážnost a svět se stává převážně neřízeným. Společnost začíná být nevladatelná, neboť systematicky likviduje veškerou autoritu a kontrolní nástroje. Aplikovali jsme teorii globální konkurence i na obory, které tento charakter nemají, jako je zdravotnictví, školství, místní správa apod. Efektivnost má větší význam než výstupy, což je teoreticky i ekonomicky scestné.

Ch. Handy vyjadřuje obavu, že neomezený růst může vést k ekonomice zbytečných věcí, což zavádí kapitalismus do slepé uličky. Konstatuje, že komunismus měl určitý cíl – ideální představu rovnosti a prosperity pro všechny, představu, že si všichni lidé mohou být a jsou rovni –, neměl však mechanismus potřebný k dosažení tohoto cíle. Naproti tomu kapitalismus je tímto nástrojem, chybí mu však cíl. Tuto situaci Handy považuje za zhoubný nádor. Naléhá na změnu obchodního práva, jinak se staneme svědky toho, jak se burza cenových papírů změní v pouhé obrovské kasino, což není rozumný základ jakékoli ekonomiky. V rámci spravedlivější rovnováhy moci navrhuje dát více práv lidem, kteří v podniku pracují.

Celkový dojem z tohoto příspěvku je snaha o hledání třetí cesty, jak jsme jí byli svědky v šedesátých letech. Samotný ekonomický růst není sám sobě smyslem, ale instrumentem k hledání dalšího rozměru života. Chce-li si organizace udržet dobré lidi, musí na sebe vzít povinnost poskytovat jim nějaký smysl existence.

Nové pojetí konkurence (M. Porte, C. Prahalad, G. Hamel)

Východiskem managementu je dobrá strategie, která se zabývá strukturálním vývojem oboru, jakož i budováním vlastního jedinečného postavení firmy v rámci daného oboru. Strategie vyžaduje výběr a volbu zaměření. Současně s odlišením se od ostatních je nutné promýšlet to, jak být jiný, jak se přizpůsobit kontinuálním změnám na trhu. Existuje možnost, jak sladit kontinuitu strategie a rychlé změny trhu. Strategie musí určovat tempo inovací i proces modernizace.

Páteří ekonomiky nejsou jen koncerny, ale též malé a středně velké podniky (Německo, Itálie). Malé a střední podniky procházejí rychlými změnami, rychle vznikají a mizí, reagují na momentální situaci na trhu. Naproti tomu základní *hodnotou korporací je jejich kontinuita*. Mnohé z nich, jako je Philips, Ford, Siemens, IBM, Mercedes Benz aj., jsou staré více než 100 let. Pro své přežití potřebují schopnost měnit se. Novinkou současné situace je spolupráce (často nechtěná) mezi konkurenty. Např. Philips a Sony jsou sice konkurenty, ale současně také spolupracují v roli vzájemných dodavatelů. Na vyvíjejícím se trhu není absolutně možné přesně určit, kdo jsou dodavatelé, zákazníci, konkurenti a spolupracovníci. Není už jasné, co vlastně určitý produkt je a jaká je jeho hodnota pro zákazníka. To ovšem navozuje úvahu o rostoucí iracionalitě v chování systému.

Soupeření o budoucnost znamená spíše soutěžení o podíl na příležitostech než o tržní podíl. Představu budoucnosti odvíjejí úspěšné podniky od syntézy, popřípadě od intuitivního pochopení situace v oboru. Microsoft má např. velmi vyhraněnou představu o budoucnosti, dokonce do té míry, že jí pomáhá velmi agresivně a inteligentně spoluvytvářet.

Podmínkou a motivem úspěchu je *odvykání minulosti*. Budoucnost nebude pouhou extrapolací minulosti. V tom spočívá obtížnost této výzvy. Předpokládá to preventivní globální obsazování potenciálních trhů, což vyžaduje získání přístupu ke kritickým distribučním kanálům po celé zeměkouli. Fenomén globální konkurence posouvá konkurenci z mezistátní úrovně na soupeření mezi firmami.

Nové pojetí řízení a složitosti (M. Hammer, E. Goldratt, P. Senge)

Obrovské množství znalostí a informací roste exponenciální rychlostí. Vzájemná interakce těchto vědomostí vyvolává spíše kumulativní účinek. Roste potřeba vysoce výkon-

ných procesů řízení. Tradiční koncepce řízení se blíží ke konci cesty. Pojetí, v němž se na řízení pohlíží jako na významnou ideu a důležitou součást organizace, je zastaralé. Zdokonalení jednoho článku řetězů neznamena automaticky zdokonalení celého systému. Problémem řízení je, jak dělat to, co dělají lidé odjakživa, ale rychleji.

Současné řízení prodělává proces *hierarchického nervového zhroucení*. Roste vzájemná závislost, urychlují se změny. Současná civilizace potvrzuje svým vývojem kolizní kurz „nezákonného“ industriálního systému. Poprvé v historii naší planety existuje živočišný druh, který systematicky hubí jiné druhy. Lidstvo současně ničí životní prostředí, kulturní identitu, společenskou strukturu aj. Na obzoru jsou systémové krize, o nichž také hovoří A. Toffler, který současně tvrdí, že USA spějí k ústavní krizi v důsledku toho, že ústava již naprosto neodpovídá současným charakteristikám americké společnosti. Státní instituce zatím nechťejí vydat moc, na niž nemohou stačit. Proto neustále slábnou a jejich faktický význam neustále klesá. Na makroúrovni nejsme schopni kontrolovat své počínání. Z hlediska technické definice se nám řízení vymklo z rukou.

Globalizovaný svět nás nutí vypěstovat si pocity sounáležitosti a smysl pro vzájemnou spolupráci jako součásti jednoho systému, kde každá část systému ovlivňuje ostatní a sama je jimi ovlivňována. Tento stav vede ke sdílení znalostí a k rozvíjení procesů učení.

Lze předpokládat, že vzrůstající tlak na výkonnost systémů a jejich manažerů narazí na strop možností, což bude mít za následek návrat zpět (P. Senge), který by zbavil systém iracionality související s neustálým tlakem v boji o přežití. Senge dokonce hovoří o potřebě vytváření záchranných kruhů, jichž by se dokázali zachytit manažeré horních pater hierarchie. Východiskem je pro něho *učící se organizace*, která přinese podstatné zvýšení produktivity a pocit lidí, že pracovní prostředí, v němž působí, se více blíží tomu, čeho si doopravdy cení.

Nové pojetí vedení (W. Bennis, J. Kotter)

Základním problémem je *naučit schopnosti spolupráce* vysoce inteligentní a schopné lidi a postupně odstraňovat vypjatý individualismus. To je ovšem protimluv vzhledem k tomu, že motivace výkonové společnosti je přímo živným roztokem individualismu. Hlavním úkolem vůdce bude uvolňování intelektuální kapacity jím vedené organizace. Součástí schopnosti vést je jasná definice smyslu vlastního počínání a schopnost zřetelně formulovat svou vizi. Ve velkých firmách ovlivňuje prezident výsledky často nejvýrazněji prostřednictvím podnikové kultury.

Jak budou organizace stále více ztrácet své hranice, rozptylovat se a vytvářet sítě s jinými podniky, kultury nebudou vznikat stejně rychle a stejně snadno jako v minulosti. Úkolem vůdce tedy bude podpora utváření těchto kultur.

Jako celek tato kapitola přináší jen velmi málo nového k hlubšímu poznání proměny vůdcovských potřeb a znalostí. Zřejmě to souvisí s faktem, že o bližších charakteristikách budoucích podmínek řízení máme jen mlhavé představy.

Nové pojetí trhů (A. Ries a J. Trout, P. Kotler)

Klíčovými formulacemi jsou: úzké zaměření v nejednoznačném světě a mapování budoucího trhu. Poněkud znepokojivě zní formulace, že ve srovnání s 21. stoletím bude 20. století vypadat jako čajový dýchánek. Autoři psali svůj příspěvek pod bezprostředním dojmem z přednáškového turné po zemích Dálného východu. Jejich ohromení ovšem mezitím zkorigoval řetězový kolaps, jímž prošly ekonomiky tohoto regionu. Tvrdí, že podniky pacifické oblasti nejsou vůbec ničím omežovány. Především je nebrzdí odbory a vůbec celá nákladná a neproduktivní mašinerie sociálního státu, byrokratismus aparátu a potřeba přesvědčovat lidi o správnosti uplatňované strategie. Tvrdí, že čím je trh větší, tím více je třeba se specializovat. Z toho vyplývá, že pro globální trh je *široký sortiment velmi nebez-*

pečný. Je třeba hledat specifický segment světového trhu. V delším časovém horizontu autoři prorokují problémy gigantům typu Siemens, IBM či ABB.

V boji o nové trhy hraje významnou roli obchodní značka. To ovšem není převratné zjištění. Zajímavé je však konstatování, že autoři zkoumali 20 kategorií výrobků a přitom zjistili, že s výjimkou pěti se vedoucí značky roku 1923 v zásadě shodovaly s dnešními. Z toho dovozují, že je např. pravděpodobné, že po několika dalších desetiletích bude dominantní značkou žiletek Gillette. Stejně jako v jiných oblastech také zde budou silní ještě silnější a slabí ještě slabší. Síla je výsledkem specializace. Ještě lepší je hluboká specializace. Podstatou marketingové specializace je – řečeno vojenskou terminologií – koncentrace vlastních sil na jeden úzce vymezený cíl s úmyslem vyřadit protivníka. Příkladem takové globální kampaně je značka piva Heineken, která je dnes jedinou skutečně celosvětovou značkou. Autoři tvrdí, že na základě přírodního zákona se vše dělí, rozpadá, specializuje, a to včetně státních celků. Proti tomu lze ovšem namítnout, že řada korporací fúzuje do obřích celků (viz např. letecký průmysl USA).

V souvislosti s marketingovou strategií upozorňuje P. Kotler na měnící se demografickou situaci. *Dominantní spotřebitelskou silou 21. století budou lidé nad 55 let*, jejichž životní styl a návyky budou určovat strukturu spotřeby. Očekává se obrovský boom zábavy. Zábava bude vůdčím principem postmoderní doby. Je otázkou, zdali bude v tomto směru zcela srovnatelná situace v Evropě a v USA. Přitom bude ubývat spotřebitelů střední třídy, kteří z menší části přejdou do segmentu spotřebitelů s vysokými příjmy, avšak z větší části spíše zchudnou. Lidé s vysokými příjmy budou dávat přednost domácím nákupům.

Zajímavá je zmínka o *marketingové strategii firmy Claritis Corporation*, která vypracovala geoshlukovou metodu PRIZM, klasifikující všechny sídelní oblasti Spojených států do 62 odlišně definovaných seskupení životního stylu. Jednotlivá seskupení vycházejí z 389 faktorů v pěti široce pojatých kategoriích: vzdělání a majetková situace, rodinný životní cyklus, stupeň urbanizace, rasová a etnická příslušnost a mobilita. Názvy shluků je současně obsahově charakterizují: Vlivné mládí, Šedá síla, Městské zlaté pobřeží, Nastupující menšiny aj. Ve výsledném efektu se firma dozvídá, které shluky produkují nejčennější zákazníky. Použité analytické techniky vycházejí z nejnovějších poznatků vědních disciplín, jako je sociologie, hospodářská a sociální geografie, demografie aj.

Zitřejšími vítězi budou ty firmy, které se jako první ve svém oboru pečlivě a cíleně zaměří na vybrané, přesně definované trhy a budou na těchto cílových trzích produkovat nejlepší hodnotu, jakou lze za peníze získat.

Nové pojetí světa (J. Naisbitt, L. Thurow, K. Kelly)

Názvem *Od národních států k sítím* charakterizuje svůj příspěvek zřejmě nejvěhlasnější prognostik J. Naisbitt. Dominantní sílu nadnárodních společností v globální ekonomice demonstruje na své firmě Megatrendy (viz stejnojmenná studie). Současně upozorňuje, že tyto nadnárodní firmy nemusejí být mamutími korporacemi, mohou to být spíše malé, ale efektivní organizace. Jejich skutečná moc totiž spočívá ve velkých sítích vzájemně propojených jedinců. Jejich funkčnost je dána pocitem každého z nich, že je v centru sítě. Naisbitt konstatuje, že jediná korporace, které se dosud daří přeměna na nové podmínky, je Asea Brown Boveri, protože se neustále dosahem rozrůstá, ale současně racionalizuje počet pracovníků. Měnící se strukturu ekonomiky dokládá na již citovaném přehledu časopisu Fortune, z něhož vyplývá, že 500 největších podniků tvoří pouze 10 % americké ekonomiky. Polovina vývozu připadá na firmy s méně než 19 zaměstnanci. Revoluce v telekomunikacích vytváří globální ekonomiku jediného trhu a současně její jednotlivé části zmenšuje a dává jim větší sílu. Tržní mechanismy sice organizují náš ekonomický život, ale tím, co opravdu zůstává, je potřeba vlastní identity reprezentovaná jazykem, historií a kulturou.

System zastupitelské demokracie přestává plnit svou roli. Občané mají velké množství informací a politici nenaplnují jejich představy o vládnutí. Předobrazem nového typu poli-

tika je podle Naisbittova názoru podnikatel a jeho filozofie. Minimální byrokracie umožňují rychlý vznik podniku, takže jen v roce 1993 vzniklo 880 tisíc nových podniků.

Za mnohem přínosnější ovšem považují příspěvek L. Thurowa *Změna charakteru kapitalismu*. Tento autor říká, že se změnila hra sama, nikoli pouze její pravidla. Podíl USA na světové průmyslové výrobě poklesl ze tří čtvrtin na jednu čtvrtinu. Po pádu komunismu zůstávají tři ekonomická centra – Evropa, Japonsko a USA –, tedy tripolární situace, avšak dosud fungující na základě unipolárních pravidel. Lidé si vytvářeli své vlastní komparativní výhody (niky) založené na intelektuální kapacitě. Konkurence nik se změnila v konkurenci všech proti všem, kde výrobová inovace přináší užitek pouze tehdy, máte-li k dispozici výrobní procesy potřebné pro co nejlevnější výrobu.

Základy kapitalismu však otfásá skutečnost, že Evropa není schopna během posledních více než dvaceti let vytvořit nová pracovní místa, zatímco Amerika ve stejné době vytvořila 38 milionů pracovních příležitostí. Ovšem ve stejné době poklesl objem 80 % mezd. Průměr evropské nezaměstnanosti se pohybuje okolo 12 %, zatímco ve Spojených státech je dlouhodobě pod 5 %. Tyto dva trendy charakterizují odlišnost ekonomického vývoje v Evropě a v USA. Přehledka anomálií ovšem pokračuje zhroucením ekonomiky Mexika, které podle autorova názoru neudělalo žádné evidentní chyby v řízení své ekonomiky. Kniha ovšem z časových důvodů vydání nezachycuje řetěz zhroucení měn asijských tygrů. Zdá se, že přibývá příznaků krize velkých rozměrů. *V USA klesají mzdy, v Evropě roste nezaměstnanost.*

Nepříznivá je rovněž demografická situace. Populace početně roste (v rozvojových zemích), ale také stárne (vyspělé státy Západu). Základy kapitalismu příštího století otfásají rozporuplné procesy, kdy se technologie a ideologie ubírají různými směry. *Podařilo se vytvořit epochu narušené rovnováhy.* Známé síly, které rozhodnou o budoucnosti kapitalismu, ale o podobě budoucnosti rozhoduje, co děláme nyní. Nikdo přesně neví, co funguje ve světě s možností okamžité globální komunikace. Za nejnovější nebezpečí kapitalismu považuje Thurow rozklad na okrajích, který dříve či později pronikne k jádru. Dramatické jsou změny ekologické rovnováhy, globální oteplování, ničení deštných pralesů aj. Jiní autoři upozorňují na nebezpečí skokového zhoršení kvality životního prostředí. V této souvislosti zní přehnaně optimisticky tvrzení, že vše překoná vůle ke změně. Jak ukazují např. výsledky celosvětové Konference o životním prostředí a rozvoji (UNCED) konané v roce 1992 v Rio de Janeiru, je účinnost mezinárodních úmluv velmi omezená, a to zejména v důsledku nechuti bohatých zemí nést finanční břemeno podobných závazků. Dalším důvodem malé schopnosti mezinárodního společenství jednat je vleklou se reforma OSN, jejíž role od pádu bipolárního systému trvale klesá. Současný stav výstižně komentuje Zpráva komise OSN pro globální řízení: *„Kombinace politické opatrnosti, národních zájmů, krátkodobých záležitostí a jisté únavy z mezinárodních problémů zavinila v současné době nedostatek vedení v nejdůležitějších otázkách. Zdá se, že samotná velikost globálních problémů jako bída, růstu obyvatelstva či konsumerismu potenciální mezinárodní vůdce zstrašila.“*

Podle mého názoru zůstává však otázkou, zdali vůbec mají rozhodující činitelé faktické instrumenty schopné výrazně změnit situaci. Možnosti politiků totiž rozhodujícím způsobem limitují ekonomové, finančníci a podnikatelé, jejichž motivy nemívají humanitární charakter. Koneckonců vyplývá to z definice jejich poslání.

Thurow se v názoru na budoucí roli Evropy rozchází s Naisbittem, když říká, že Evropa bude rozhodovat v 21. století o nových pravidlech mezinárodního obchodu. Tvrdí, že předobrazem a inspirátorem organizace NAFTA je Evropská unie. Evropská ekonomika je největší a má zkušenosti s tvorbou pravidel mezinárodní ekonomické spolupráce. Úzká spolupráce západní a východní Evropy potenciálně slibuje energetickou soběstačnost a od-poutání od ropných zdrojů na Středním východě.

V nové biologii podnikání K. Kelly poněkud překvapivě konstatuje, že éra počítačů v podstatě skončila, neboť možnosti, které nabízela, jsou vyčerpány. Rozptýlily se do pro-

středí, k jehož fungování přispívají, ale dramaticky nemění jeho kvalitu. Skutečná revoluce probíhá v komunikacích, které vytvářejí sítě. Ovšem autor jaksi zapomíná, že podmínkou nové kvality komunikací jsou právě počítače. Podobně efektivních vyjádření, nedoložitelných, či dokonce vyvrátitelných faktů, je ovšem v knize více. Uplatněním „zákonu rostoucích výnosů“ je konstatování, že s každým dalším faxem či internetovým účastníkem roste hodnota mého vlastního přístroje. Zvláštností je popření klasické ekonomické teorie v případě firmy Netscape, která zdarma rozdala čtyři miliony kopií vyhledávacích programů pro klienty a prodává prohlídací programy pro servery. Vytvořila tak poptávku po vlastních produktech.

Na závěr se vraťme k úvodní stati Rowana Gibsona *Nové pojetí podnikání*. Upozorňuje na skutečnost, že ze všech příspěvků knihy vyplývá, že jsme na konci cesty, že navzdory bestselleru Billa Gatese cesta vpřed neexistuje. Západní civilizace narazila na fenomén, který poprvé v roce 1972 pojmenovala publikace Římského klubu jako limity růstu. *Cesty mají lineární charakter a lineární myšlení je v nelineárním světě k ničemu*. Bude třeba učinit skok od známého k neznámému. A šest kapitol recenzované publikace nabízí šest kroků k vytvoření nového obrazu budoucnosti.

Václav Houžvička

Další literatura

- Houžvička, V.: Věda v epoše neurčitosti. Nепublikovaný esej, 1998.
King, A., Schneider, B.: První globální revoluce. Bradlo, Bratislava 1991.
Mishan, E.: Spor o ekonomický růst. SLON, Praha 1994.
Naisbitt, J., Aburdeenová, P.: Megatrendy 2000. Bradlo, Bratislava 1992.
Naše globální sousedství. Rada pro mezinárodní vztahy, Praha 1995.
Toffler, A.: Nečekají nás krvavé revoluce, ale krize. Rozhovor ve Středoevropských novinách, 21. 1. 1999.
Wiener, N.: Kybernetika a společnost. Academia, Praha 1963.