

že o spravedlnost stojí za to usilovat. Cohenův příklon k normativní teorii, jak se konstatuje i v Hrubcově velmi důkladně zpracovaném pojednání, má však spíše reverzní povahu – realizuje se zejména prostřednictvím kritiky liberálního přesvědčení, že principy spravedlnosti se vztahují pouze k základní struktuře společnosti. Jde-li právě o prosaditelnost, tedy přesvědčivý a zásadní účinek spravedlnosti, tvrdí Cohen, pak příklad rodiny (či obecně malých sociálních skupin) jasně ukazuje, že s omezením na základní strukturu nevystačíme a musíme se zaměřit i na neformální struktury a osobní volby, které aktéři v rámci základní struktury vykonávají. Navíc je zřejmé, že i uvnitř spravedlivé struktury existuje prostor pro osobní spravedlnost a nespravedlnost – distributivní spravedlnosti tedy není možné dosáhnout pouze čistě strukturálními prostředky. Společnost, v níž má platit princip difference, vyžaduje „étos spravedlnosti, jenž formuje individuální volby“ (s. 107).

Propojením důkladně propracované teorie s autobiografickými prvky a odkazy k analýzám společnosti získává Cohenova kniha osobitý ráz – je velmi poutavým čtením a náročnou teorií zároveň. Odborná i širší veřejnost ji tedy může přijmout jako příklad toho, že složité teoretické diskuse lze účinně navázat i na debaty o podobách kolektivní paměti či na řešení otázek o žádoucím uspořádání aktuálních společenských poměrů.

Michal Pullmann

Peter F. Drucker: *Fungující společnost* (Vybrané eseje o společenství, společnosti a politickém systému)

Praha, Management Press 2004, 242 s.

P. F. Drucker je prezentován v médiích, v knižním marketingu (napsal 40 knih a bezpočet článků) a v předmluvách svých knih (*Management budoucnost začíná dnes, Efektivní vedoucí, Řízení v turbulentní době, Inovace a podnikavost, Výzvy managementu pro 21. sto-*

letí) jako nejvýznamnější představitel moderního managementu. Hovoří se o něm jako o jeho „doyenovi“. Týdeník *The Economist* uvádí, že to byl nejvýznamnější filozof managementu za poslední století: „Byl to guru pro světovou podnikatelskou elitu nejen v Evropě a v Americe, ale také v Japonsku a v rozvojovém světě“ (listopad, 2005).

Pouze J. Jebavý v předmluvě ke knize *Podnikové řízení a hospodářské výsledky* (1964) a V. Grus v poznámce ke knize *Cestou k zítřku* (1993) jej představují tak, jak se viděl on sám, jako sociologa, jenž se více než pět desetiletí soustředěně zabýval tzv. „sociální ekologií“ – tedy studiem prostředí vytvářeného člověkem.

V úvodu knihy *Fungující společnost* Drucker vysvětluje, že management nebyl ani první, ani nejvýznamnější oblastí jeho zájmu, byl výsledkem studia systémů lidského soužití. Na sklonku života to chtěl Drucker (když psal úvod ke knize, bylo mu 93 let) prokázat souborem statí ze svých knih. Podle autora materiál pro svazek nebyl vybírán chronologicky, ale každá ze sedmi částí představuje určitým způsobem základní téma.

V prologu na téma „Co je to fungující společnost?“ (z knihy *The Future of Industrial Man*, 1942) nahrazuje Drucker normativní definici společnosti „uchopením společnosti“ z hlediska funkčního. Zabývá se sociologickými úvahami o fenoménech, jež určují funkčnost společnosti a činí ji srozumitelnou z hlediska jednotlivců i sociálních skupin. Přiznává hluboké ovlivnění teorií společnosti F. Tönniese, později se ale s některými jeho myšlenkami rozešel. Co však díky jeho dílu *Gemeinschaft und Gesellschaft* pochopil a na co nikdy, podle svých slov, nezapomněl, bylo, že člověk potřebuje obojí – společenství, které jedinci poskytuje status, a společnost, v níž má jedinec svou funkci. Tönnies opírá svou typologii společnosti o specifickou teorii jednání, jež je řízeno vůlí jednajících. Drucker pohlíží na sociální vývoj zásadně z pohledu společnosti. Zabývá se typem a formou funkčního vztahu mezi „společností a jedin-

cem“ a nikoliv mezi „jedincem a společností“. I v týdeníku *The Economist* byl kritizován za přesvědčení, že cíle organizací by měly být stanovovány shora a nikoliv zezdola. Objektivní a strukturní myšlení odpovídá Druckerově původní orientaci, již formálně vystudoval (mezinárodnímu právu a politickým vědám). Podle něho typ a forma funkčního vztahu v jakékoli společnosti závisí na základním přesvědčení této společnosti o přirozenosti a poslání člověka. Ze stejných zdrojů vyplývá i legitimita moci, odvíjí se společenský status a funkce. Drucker legitimní moc definuje jako vládu, jež nachází své oprávnění v étosu společnosti. Zdůrazňuje, že rozhodující mocenské centrum ve společnosti nelze určit na základě statistické analýzy nebo analýzy právních norem.

První část je politologickou analýzou zdůvodňující nástup fašismu a komunismu (z knihy *The End of Economic Man*, 1942). Z textu je zřejmý Druckerův souhlas s názory E. Burkeho, anglického osvícenského státníka a teoretika konzervatismu. Sám Drucker uvádí, že Burkeho kniha *Úvahy o revoluci ve Francii* navždy „změnila jeho život“. Po vzoru Burkeho vystupuje jako kritik Francouzské revoluce, kterou považuje za vítězství abstraktních metafyzických teorií nad tradicí. Ideově polemizuje zejména s Rousseauem, zvláště s jeho teorií společenské smlouvy. V Rousseauových myšlenkách o majetkové nerovnosti jako zdroji neštěstí lidstva vidí přímý vliv na vznik totalitárních systémů. Nejen těch, jež vznikly na základě Marxova učení, ale i totalitářství fašistických (název je *Od Rousseaua k Hitlerovi*). Nekompromisně pranýřuje racionalistickou filozofii, která reálným lidem přisuzuje dokonalost absolutního rozumu. „Ano, symboly a slogany se mění. V roce 1750 nejvýše stál ‚vědecký filozof‘, o sto let později sociolog s ... ,aritmetikou radosti a utrpení‘. A dnes (text je z roku 1942) je to ‚vědecký psychobiolog‘ se svým determinismem rasy a propagandy.“ (s. 28) Absolutní rozum, založený pokaždé na jiných teoriích, nemůže být nikdy racionální, neboť prostředky logiky nemůže být potvrzen ani

vyložen, přesvědčuje Drucker. Tím se stává každý racionální liberalismus politicky nemohoucí a musí se zákonitě změnit v politicky efektivní neracionalistický totalitarismus.

Druhá část knihy se věnuje selhání totalitárních systémů, vzniklých po druhé světové válce (z knihy *The End of Economic Man*, 1939). Tato politologická kniha se jako první zabývala Kierkegaardem jako moderním myslitelem a předjímala existencialismus o více než desetiletí. Je zaměřena na jednu konkrétní historickou událost – rozpad společenské a politické struktury Evropy. Popisuje proces, kterým totalitarismus udržuje formy společenských substancí, zatímco nemilosrdně vyprazdňuje jejich obsah. Jedinec je zbaven svého společenského řádu a jeho svět reálné existence. Společnost přestává být společenstvím jednotlivců, jež spojuje společný cíl, a stává se „davem chaoticky a bezcílně putujících osamělých nomádů“ (s. 61). Kapitoly jsou příhodně nazvány „Návrat běsů“, „Zoufalství mas“, „Selhání marxismu“.

Naprosté zhroucení fašismu a marxismu vede Druckera ve třetí části k sociálním a ekonomickým úvahám o teoriích státu (z knihy *Post-Capitalist Society*, 1993). Vycházejí z J. Bodina formuluje úkoly národního státu, kritizuje neefektivní mutaci státu v „megastát“ a stát fiskální. Je přesvědčen, že tzv. „pečovatelský“ stát je funkční v období normálního stavu či prosperity, ale protože i v této době žije „nad poměry“, v období jakkoliv problematickém se projeví jeho nemohoucnost. Zdůrazňuje správnost teorie J. Schumpetera a nikoliv J. M. Keynese. Postřehl nerozdílnost megastátů demokratických a totalitářských z hlediska základní teorie státu – systémy se lišily spíše v míře než v druhu, zejména v pohledu na to, jak věci dělat, nikoliv které věci dělat. Připomíná, že každý sociální stát zaručuje pouze kompetentní prostřednost a stal se pro občany drahou, nepřilíš funkční pojistkou s přebujelou administrativou. Při jakémkoliv mezinárodním konfliktu je stát ohrožen právě dnešní neúctou občanů k němu, protože „ještě nikdo nepoložil život za pojistku“, ironizuje Drucker (s. 90).

Ve čtvrté části Drucker aplikuje na státní vládu manažerské teorie, jež dokazují, že spojení funkce vladaře s výkonnou činností paralyzuje jeho rozhodovací schopnosti. Úkolem vlády je „vládnout“ a nikoliv „konat“ (z knih *The Age of Discontinuity*, 1969 a *The New realities*, 1989). K výkonné činnosti by měly být využívány nestátní instituce. Tento typ politiky nazývá Drucker reprivatizace. Stejně jako A. a H. Tofflerovi, G. Lipovetský aj. je přesvědčen, že jsou potřeba nejen nové ideje, způsoby myšlení, ale zejména nové instituce. Drucker se soustřeďuje na „společnost organizací“. Podle něj společnost té doby (text je z roku 1969) naléhavě potřebuje teorii organizací, která bude zaručovat nový pluralismus, reprezentovaný institucionální rozmanitostí a rozptýlenou mocí. Za nejvýznamnější prvek považuje Drucker specializace organizací na jeden hlavní cíl, který vytváří bazální zázemí pro vznik tzv. „znalostních pracovníků“ (knowledge workers).

V páté části se Drucker podrobněji zabývá podnikovou organizací jako koordinovaným lidským úsilím a jako společenskou a politickou institucí (z knih *Concept of the Corporation*, 1946 a *Managing in Turbulent Times*, 1980). Ke konci však kapitola dostává nádech rozpravy manažerské, a to nejen změnou interpretačního rámce, ale i způsobem vyjadřování.

V šesté části na základě filozofických úvah o novém světovém názoru, postaveném proti karteziánským formulacím celku (z knihy *The Landmarks of Tomorrow*, 1957), se Drucker dostává ke konceptualizaci manažerské revoluce, jejíž podstatu však vidí jinde než J. Burnham. Ten za hlavního hybatele považoval skutečnost, že vlastníci kapitálu přestali být nezbytnou podmínkou rozvoje společenské výroby. Drucker za aktivizační prvek všech tří fází průmyslové revoluce považuje znalosti a vědění a jejich radikální změnu ze statku soukromého na statek veřejný (z knihy *Post-Capitalist Society*, 1993). V první fázi byly, podle Druckera, znalosti aplikovány na nástroje, ve druhé na práci. To byl začátek revoluce produktivity, která „v průbě-

hu pětasedmdesáti let přeměnila proletariát ve střední vrstvu buržoazie a porazila třídní boj i komunismus“ (s. 166). Poslední fáze začala po druhé světové válce aplikací znalostí na znalosti samé, což Drucker nazývá revolucí manažerskou. Znalosti se rychle stávají jedním ze samostatných výrobních faktorů vedle kapitálu a práce a tento proces je hlavním rysem současné společnosti – „nesocialistické a postkapitalistické“. Nejcennějším aktivem institucí dvacátého prvního století (podnikových či nepodnikových) jsou pracovníci disponující specializovanými znalostmi a jejich produktivita (z knihy *Management Challenges for the 21st Century*, 1993).

V sedmé části jsou uvedeny autorovy představy (původně otištěny v týdeníku *The Economist*, 2001) o budoucí společnosti znalostí (knowledge society). Znalosti budou rozhodujícím zdrojem a znalostní pracovníci určující pracovní skupinou. Budou podmiňovat rysy budoucí společnosti: absenci či delimitaci hranic a vzestupnou mobilitu na základě snadno dosažitelného formálního vzdělání, a tím získání znalostí jako „výrobních prostředků“. Vytvoří se společnost „možností“ a „vysoké konkurence“ jak organizací, tak jednotlivců. To bude znamenat další snižování počtu lidí v zemědělství, klesání cen ve zpracovatelské výrobě a vzrůstání cen znalostních produktů. Spolu s poklesem porodnosti a prodlužováním střední délky života tyto trendy umožní v příštích letech existenci dvou rozdílných trhů pracovních sil. Jeden z nich budou tvořit lidé do padesáti let, hledající stálý příjem, trvalé zaměstnání a rozhodující životní cestu, a druhý lidé starší, kteří dají (třeba i do vysokého věku) přednost jim vyhovujícím kombinacím tradičního zaměstnání, netradičních pracovních úvazků a oddechových aktivit. Zatím je upřednostňována první skupina, výhody druhé budou brzy objeveny, tvrdí autor. Teorie „sebemanagementu“ je plně rozvinuta až v *Harvard Business Review* v roce 2005. Úvahy končí Drucker rozbořením úkolů vrcholových manažerů, jejichž organizace se, díky znalostem jako „výrobním prostředkům“, postupně mění.