

# Management prostředí korporací. (MPK)

Základní výzvy a odpovědi na ně. Možnosti a metody působení

*Motto: Klíčovým slovem pro korporace 20. století bylo slovo „růst“, pro 21. století je to slovo „stabilita“.*

## I. Co je to MPK?

Management prostředí korporací je komplexním nástrojem řízení, který má zabezpečit dlouhodobé stabilní fungování korporace a její schopnost reagovat na změny v jejím vnitřním prostředí i vnějším okolí. Základní výzvu pro takový systém řízení korporací tedy představuje kvalita a kvantita neustále probíhajících změn prostředí korporace

## II. Co je to změna?

*Každá změna je charakterizována svým nositelem (gestorem  $G$ ), svým způsobem provedení (modem  $M$ ), a konečně tím, do jaké míry je změna pravděpodobná, jaký má potenciál ( $P$ ). Každá tato charakteristika ( $G, M$  i  $P$ ) má osm různých kvalit podle kombinací vlastností, kterými jsou:*

- za prvé její vnější či vnitřní poloha ( $E, I$ ) vzhledem k nějakému referenčnímu útvaru (v našem případě korporaci)
- za druhé její míra aktivity či pasivity ( $A, P$ ) a nakonec za třetí její známost, zjevnost nebo naopak neznámost či skrytost ( $Z, N$ )
- Tyto dvojice vlastností jsou zcela obecné a projevují se v našem světě ve svých polárních polohách i škálách ve vztahu k libovolné věci nebo procesu.

*Tyto „osmice“ ( $EAZ, EAN, EPZ, EPN, IAZ, IAN, IPZ, IPN$ ) jsou pro charakteristiky  $G, M$  i  $P$  totožné. Ve svém výsledku to znamená, že máme k dispozici  $8^3$ , tedy 512 různých možných změn, které tvoří třírozměrný prostor o souřadnicích  $G, M$  a  $P$ . Pojmenujeme tento prostor jako **prostor proměnlivosti nebo prostor změn**. Z hlediska matematické teorie můžeme konstatovat, že byl vytvořen jako (Poincarého) fázový prostor. Je přirozené, že je možné vytvořit fázový prostor změn s takovým tříděním, že možných uvažovaných změn bude spočetně mnoho. Takový fázový prostor změn však má své místo spíše v teoretických výpočtech a modelech než v každodenní praxi života korporací. Pro ni bude nutné i práci s prostorem o 512 změnách vhodným způsobem zjednodušit.*

## III. Co je to korporace?

Korporací pak budeme rozumět takovou část prostoru proměnlivosti neboli fázového prostoru změn, ve které mají změny určitou společnou formu neboli řád, dále svůj společný obsah neboli účel a v neposlední řadě svůj společný záměr neboli smysl. U těchto společných forem (řádů), obsahů (účelů) a smyslů (záměrů) se předpokládá určitý stupeň vzájemné kompatibility, která je dalším přirozeným předpokladem vzniku korporace.

Korporace se vyznačuje tou vlastností, že sám její vznik je změnou prostředí, a dále tím, že generuje vlastní originální změny, a tím začíná utvářet své vnitřní i vnější prostředí, měnit své hranice a psát svou vlastní historii. Rovněž konec této historie a zánik korporace je změnou prostředí.

Stále platí, že korporace představují z jiného úhlu pohledu určité nahromadění sociálního, organizačního a ideového kapitálu v podobě hierarchické sítě formálních a neformálních vztahů mezi právníky a fyzickými osobami.

#### IV. Základní skupiny změn z hlediska průběhu

*Pokud nyní chceme zkoumat změny v prostředí korporace, ať již uvnitř korporace nebo v jejím okolí, bez ohledu na to, zda jsou vnitřního nebo vnějšího původu, potřebujeme nejprve určit základní velké skupiny změn, ke kterým může dojít. K hledání takových skupin můžeme přistoupit z různých hledisek. Jedním z nich je jejich průběh a jejich vztah k existenci korporace.*

- 1) **Prvním základním rozdělením** probíhajících změn je nepochybně takové, které **dělí změny na ty, které mohou vést k zániku korporace, a na ty, které k ní vést nemohou.**
- 2) **Druhým základním rozdělením** probíhajících změn je jejich **dělení na nezvládnutelné a zvládnutelné.** Klíčovým parametrem pro toto dělení je negativní nebo pozitivní typ zpětné vazby, který proces změny charakterizuje.
- 3) **Třetím takovým základním rozdělením,** které musí každý MPK respektovat, sledovat a vyhodnocovat, **je dělení změn na ty, které nastávají nezávisle na činnosti nebo existenci korporace, a na ty, které s činností nebo existencí korporace jakkoliv souvisejí.**

#### V. Základní skupiny změn z hlediska projevu

*Změny lze rovněž rozdělit z hlediska toho, jak se na chování dané korporace projevují. I zde půjde trojici možných typů projevů. Znovu je třeba zdůraznit, že jde o změny bez jakéhokoliv hodnotového začlenění. Nejde tedy jen o rizika a hrozby z nich plynoucí, ale rovněž tak o příležitosti nebo o změny ryze neutrální, které s sebou nenesou, kromě časového a prostorového posunu korporace žádné další konsekvence.*

- 1) **První typ** takové změny vede ve svém důsledku ke stagnaci a „zamrznutí“ korporace. Někdy se tomu říká organizační smrt. Je zachován především smysl korporace a částečně i forma, ale ztrácí se obsah či lépe řečeno účel.
- 2) **Druhým typem** změn jsou ty, které vedou k turbulencím a chaosu. Korporace se v zásadě rozpustí. Zůstává účel nebo obsah a částečně i smysl, ale ztrácí se forma.
- 3) **Třetí typ** možného ohrožení korporace je spojen s takovými změnami, které přinesou

stav, kdy je korporace ve svých formálních i obsahových či účelových podobách zachována, ale ztrácí původní smysl. Někdy se podaří nalézt jiný. Například tak, jako se některé lodě nebo továrny stávají kulturními památkami. Je tedy zachována forma a částečně i obsah, ale ztrácí se původní smysl.

## VI. Jak může MPK působit a co může opravdu dělat?

*/A/ Z uvedeného vyplývá, co je základní metodou působení MPK a jaké jsou jeho reálné možnosti. Jediné, co může MPK reálně sledovat a vyhodnocovat, jsou jednotlivé změny z fázového prostoru možných změn neboli, jak už bylo výše uvedeno, z prostoru proměnlivosti. MPK si musí v tomto prostoru stanovit jakousi referenční hranici korporace, a tak si rozdělit fázový prostor na vnitřní a vnější prostředí korporace a prostor změn na ty, které probíhají uvnitř a vně korporace. Stejně tak musí MPK stanovit pomyslnou hranici toho, co je mu známé a neznámé, a vytvořit tak hranici jemu známého okolí. V neposlední řadě si MPK stanoví hranici toho, co je pro něj z jeho pohledu z hlediska aktivity spíše pasivní, nebo naopak aktivní změna. Protože se jedná o prostor změn, půjde vlastně proložit prostorem tři roviny, a vytvořit tak osm oktantů, tři osy a jeden počáteční bod.*

*Nyní je patrné, že mechanismus korporativní bezpečnosti vlastně nemá při reagování na změny v prostředí i v okolí korporace k dispozici jiné nástroje než **posouvání oněch dělicích rovin fázového prostoru změn.***

- a) To v praxi neznamená nic jiného než v případě **první roviny mezi vnějším a vnitřním prostředím** zmenšování, nebo naopak zvětšování různých typů hranic korporace. K takovým krokům potřebuje korporace zejména u formálních hranic vždy především určitý prostor a čas, a nelze je proto provádět kdykoliv, ale pouze v příhodném časoprostoru nazývaném starými řeckými filozofy „hóraí“. V tomto případě budeme hovořit o tom, že MPK má k dispozici nástroje **strukturální** nebo **organizační**.
- b) V případě **druhé roviny, ležící mezi známým a neznámým prostředím**, jde o získávání nových poznatků o dosud neznámém okolí korporace nebo o jejím vnitřním prostředí či přehodnocování stávajících poznatků. Tímto způsobem korporace prostřednictvím získávání informací zvětšuje svou paměť a získává zkušenost. Zároveň snižuje chaotičnost svého prostředí a dává mu určitý řád. Dá se říci, že ho uspořádává. Tento proces může být v zásadě kontinuální, permanentní a všudypřítomný. Proto záleží tolik na vnitrokorporátní kultuře, do jaké míry zapojí do poznávací a informační činnosti ve svůj prospěch maximální lidský i technický potenciál, který má k dispozici. Budeme hovořit o nástrojích **informačních** nebo **kognitivních**.
- c) V případě **třetí roviny mezi prostředím pasivním a aktivním** jde především o harmonizaci toho, co je vnímáno ve vztahu ke korporaci jako působení pasivní, nebo naopak aktivní. Jinými slovy jde o zmírnění potenciálových spádů a nestabilních nerovnováh prostředí. Ty jsou v prostředí korporace jedinými možnými zdroji toků energií, informací, ale i hmoty. Mohou být rizikem, hrozbou zániku, ale i prostředkem a zdrojem dalšího rozvoje korporace. Možným způsobem harmonizace je doplňování těchto

nerovnováh nejrůznějšími usměrňovači, měničů nebo urychlovači tak, aby toky vyrovnávající nerovnováhy mezi oblastmi aktivity a pasivity proběhly ku prospěchu korporace a neohrozily ji svou velikostí, směřováním nebo charakterem. Tento proces „regulace toků“ nemůže sice probíhat kontinuálně, ale měl by být vysoce standardizován a podřízen rozhodovací pravomoci, co nejširšího spektra členů korporace. Budeme hovořit o tom, že korporace používá nástroje **regulační**.

*Jen tímto způsobem je možné vlastní aktivitou korporace aktivně přispívat k udržení změn ve vnitřním i vnějším prostředí korporace v pásmu určité dynamické rovnováhy, ve kterém tyto změny nepovedou k zániku korporace, ale naopak budou zdrojem její žádoucí stability. Ve své podstatě jde o neustálé „vyhmatávání“ rovnováhy a pásma stability korporace v rozsáhlém poli možností, které změny prostředí korporace nabízejí. Je třeba zdůraznit, že se zmíněné nástroje i opatření vzájemně podmiňují a jsou úzce propojeny. Ani jeden typ opatření není uskutečnitelný bez podpory ostatních typů a také bez toho, že by se jeho důsledek nestal následně objektem jejich zájmu. To samo klade určité nároky na organizační výstavbu korporace tak, aby na sebe mohla tato opatření vzájemně působit.*

Tento proces se dá shrnout pod pojem poznání (kognice), který je úzce spojen s procesem sebeutváření (autopoiesis). **Korporace se v procesu poznávání neustále strukturálně propojuje se svým vnitřním i vnějším prostředím, tedy se svým okolím i sama se sebou, a tak toto prostředí utváří a s ním mění i sebe, a harmonizuje tak své prostředí.** Jinými slovy jde o vytváření kognitivní domény korporace prostřednictvím širokého spektra interakcí, které mají svůj původ jak v samotné korporaci, tak v jejím okolí a jsou také směřovány do vnitřního i vnějšího prostředí korporace. V praxi jde o soubor strukturálních, organizačních a informačních opatření, která mají potenciál vyslat do prostředí korporace signály a přijmout nejen jejich odezvy, ale zvýšit také schopnost vnímat ostatní signály pocházející z prostředí korporace.

**/B/** Management prostředí korporací má však i druhou možnost, jak se bránit zániku korporace. Je to **permanentní hledání nových možných forem, obsahů a smyslů korporace** tak, aby v případě nástupu nezvládnutelné změny nebo série změn bylo možné původní korporaci s jejím smyslem, obsahem i formou v těchto jejích charakteristikách vhodným způsobem obměnit. Stejně tak je možné se na eventuální zničující změny připravovat tak, že MBK vytváří rodinu nebo síť korporací s odlišnými charakteristikami tak, aby přestála „s minimálními ztrátami na životech“ prakticky jakoukoliv možnou změnu.

V rámci této možnosti se také jasně ukazuje, jaký je správný recept na přístup korporace k vlastní budoucnosti. Je to jednoznačně hledání co možná nejširšího spektra nejbližších příštích stavů namísto budování jednoznačné dlouhodobější vize vývoje, která je však postavena na jen několika, nebo dokonce na jediné premise nejbližšího příštího kroku. Jde o to, aby ono výše uvedené „neustálé vyhmatávání rovnováhy a pásma stability korporace v rozsáhlém poli možností“ probíhalo alespoň z větší části v rámci dříve uvažovaných variant a nebylo tak úplným tápáním ve tmě, pokud se ona jediná předem vyvolená světlá cesta ukáže jako slepá.

Zadání vytvářet co nejvíce nejbližších příštích stavů by ovšem nemělo omezovat tvorbu vizí vzdálenějších budoucností. Je ovšem důležité hledat od těchto vizí zpětně postupné kroky právě směrem ke známým nejbližším příštím. Pokud se nalezne takové spojení mezi nejbližším příštím

stavem a příslušnou vizí i prostřednictvím vzájemně kauzálně provázaných účelů, pak lze takový scénář rozhodně zařadit minimálně mezi možné. Z tohoto úhlu pohledu je také patrná vzájemná provázanost a podmíněnost činností uvedených v bodu /B/ s činnostmi uvedenými v bodu /A/.

Do této možnosti také jednoznačně spadá permanentní zvažování varianty možného zániku korporace, a to jak v rámci přechodu do příští generace s novými charakteristikami, tak v podobě prostého zániku bez následnictví. Vyhýbání se tomuto tématu nejen přináší většinou dramatický zánik s řadou zbytečných problémů a škod, ale a priori ochuzuje i spektrum uvažovaných možností o řadu krajních variant, které mohou být pro hledání nejbližšího příštího korporace velmi důležité. Jenom zadání, která se nám jeví z hlediska dnešního poznání jako absurdní, a hledání odpovědí na ně mohou v konečném důsledku naše poznání rozšířit.

\*\*\*\*\*

*V závěru této části je třeba znovu zdůraznit důležitost poznání pro přijímání správných řešení. Pokud se totiž zamyslíme nad klíčovými důvody přijímání nesprávných rozhodnutí, pak musíme konstatovat, že prvním důvodem je to, že korporace nerozezná existující problém včas, za druhé to, že problém sice rozpozná, ale nebere ho na vědomí, za třetí jej sice vezme na vědomí, ale nepřijímá žádná řešení, a teprve za čtvrté jsou důvodem chybných rozhodnutí ona chybná řešení sama o sobě. Z toho je patrné, že podstatná část chybných postupů pochází z primární neznalosti počátečních podmínek a teprve zbytek má původ v nenalezení správného postupu, které může mít svůj původ jak v neznalosti, tak v různém typu groupthinku, a teprve nakonec ve své marginální části v chybném racionálním rozhodovacím procesu mezi několika rovnocennými variantami.*

## VII. Jak zkoumat změny?

*Nyní je důležité popsat, jakými metodami lze přistupovat ke zkoumání změn prostředí, abychom je mohli charakterizovat jako ty, které mohou vést k zániku korporací, a následně samozřejmě také pojednat o těch, které k němu nevedou.*

K takovému dělení vedou **tři možné přístupy**:

**První přístup** vychází z konkrétních obrazů, které poskytují MPK jednotlivé změny nebo jejich sekvence.

Pokud jde především o likvidační změny, pak jsou to takové, které zásadním způsobem začínají měnit obsah nebo okolí korporace tím, že začínají zaměřovat to, co bylo vnitřní, za vnější, aktivní za pasivní a to, co bylo známé, za neznámé a naopak. Z pohledu pozorovatele se zdá, jako kdyby se korporace začala v jednom nebo dokonce více směrech obracet naruby. Druhým takovým pohybem je hromadění takových změn, které vedou k výrazné převaze jedné vlastnosti charakteristik G, M, P nad druhou. Tady je pro pozorovatele patrná buď přílišná expanze korporace, nebo naopak invaze okolí, přílišná stabilita, nebo naopak nestabilita prostředí a nebo pocit neustále se opakující rutiny či pohybu v naprosto neznámém prostředí, v tajemnu. To vše je výrazně varující a musí nutně vyvolat odezvu ze strany MBK, pokud je vůbec možná.

Změny, které naopak likvidační nejsou, jsou takové, že poskytují méně dramatické výkyvy

vlastností jednotlivých charakteristik G, M, P a nedochází ani k jejich dramatické záměně, ani k hromadění a fatální převaze četnosti jedné vlastnosti nad druhou.

**Druhý přístup** k charakteristice likvidačních a nelikvidačních změn vychází z podoby jejich zpětné vazby. Změny mohou mít obecně negativní nebo pozitivní zpětnou vazbu. Ta první změnu a její účinky reguluje, a pečuje tak o stabilitu prostředí neboli homeostázu. Příkladem může být působení pružinových mechanismů, přírodních i technických termostatů nebo tržní rovnováhy.

Pozitivní zpětná vazba naopak účinky změny zesiluje a vede k nekontrolovatelným efektům. Příkladem mohou být lavinové efekty všeho druhu. Mimo „klasických“ lavin jde například o požáry či šíření paniky, epidemie, ale i o rozvoj nových trhů, šíření úspěšných inovací atd.

Současná teorie, vycházející z nejmodernějších poznatků matematiky, filozofie, přírodních věd i samotné ekonomie, nemá k dispozici účinný a zejména spolehlivý nástroj na predikci toho, zda nastávající změna bude mít negativní nebo pozitivní zpětnou vazbu. Dokonce se přední teoretici začínají shodovat v tom, že zejména u složitějších systémů nebude taková predikce vůbec možná. Pro MBK z toho aktuálně vyplývá jediný úkol. Mít pro korporaci permanentně připravená řešení pro případ příchodu změn s pozitivní zpětnou vazbou.

**Třetí přístup** ke sledování změn a jejich působení na korporaci vychází z přirozeného pohybu, kterému podléhají prakticky veškeré korporace. Jde o to, že s časem, s dobou jejich trvání, se korporace stávají postupně složitějšími, zvyšuje se jejich komplexita. V rámci tohoto procesu se samozřejmě zvyšuje i jejich sociální a organizační kapitál, a samozřejmě rostou i náklady na jeho udržení. Jde o náklady na mechanismy, které udržují celou složitou korporaci jako fungující celek, jde o náklady na harmonizaci příliš mnoha různorodých sociálních polí a sítí. Výsledkem těchto nákladů by měla být lepší organizace a dělba práce, a tudíž efektivnější využívání vstupní energie korporace. Ve skutečnosti však od určitého stupně složitosti začínají veškeré rozvojové a růstové strategie korporace, které mají ve svém důsledku za cíl získání většího množství vstupní energie nebo jejího lepšího využití, popřípadě kombinaci obojího, narážet na to, že výsledné zisky korporace začnou klesat. Přitom složitost korporace stále narůstá. Stále více energie je třeba vynakládat na komunikaci a urovnávání sporů. K tomu se pravidelně přidává zostření vnitřních zápasů o podíl na zisku a moci, dochází k rostoucí agresivitě mezi vůdčími skupinami a naopak roste apatie a „blbá nálada“ mezi rychle rostoucí většinou, která má pocit, že se jí nedostává vlivu na osud korporace. Jedním z prvních vnějších projevů takového stavu je odklon od strategie dlouhodobých cílů ke strategii okamžitých řešení aktuálních problémů. Opačný problém představuje trend k přílišnému rozvolňování korporace až do stavu, kdy spolu její jednotlivé součásti přestávají komunikovat, protože si jsou podle nejrůznějších kritérií příliš vzdáleny.

V každém procesu růstu i poklesu komplexity konkrétní korporace existuje bod zlomu, za kterým už je prakticky nemožné vrátit původní podobě korporace stabilitu a životaschopnost. Přibližování se tomuto bodu velice dobře signalizuje celá řada jevů, a proto není pro funkční MBK velkým problémem tyto signály zachytit a navrhnout potřebná opatření, která spočívají opět především v posunu bodu dynamické rovnováhy korporace prostřednictvím posunu rovin

dělicích fázový prostor změn.

## VIII. Možné efekty zkoumání kauzálního vztahu změn

*Jak již bylo uvedeno výše, třetím základním dělení, které musí MPK respektovat, sledovat a vyhodnocovat, je dělení změn na ty, které nastávají nezávisle na činnosti nebo existenci korporace, a na ty, které s činností nebo existencí korporace jakkoliv souvisejí.*

Toto dělení přináší pro MPK a samozřejmě i pro korporaci samotnou **nejméně dva důležité efekty**.

+ **Prvním efektem** je to, že pečlivé sledování chování korporace a reakce jejího okolí na toto chování je zřejmě klíčovým nástrojem pro určení rozsahu nebo charakteru možných hranic korporace. Položení hranice korporace tam, kam až sahá její reálný vliv, tedy tam, tak daleko ve svém prostředí, kde ještě její činnost vyvolává změny tohoto prostředí, je bezesporu také vytyčením té nejvzdálenější „linie obrany“ a veškeré další možné hranice korporace budou ležet uvnitř takto vytyčeného prostoru.

++ **Druhým efektem** je to, že samozřejmě veškeré změny, které jsou generovány činností korporace, patří prioritně mezi změny, které je možné činností korporace ovlivnit, a tak má MPK ve svých rukou důležitý nástroj k přímému ovlivňování části změn v okolí korporace. Naopak změny, u kterých se nepodaří nalézt souvislosti s činností korporace, je možné ignorovat nebo je ovlivňovat nepřímo, a nebo proti nim zasáhnout přímo, a pak je už následně pojmout mezi změny, které jsou pod vlivem korporace a jejího MPK. Přílišná aktivita MPK v tomto smyslu ovšem může nepříznivě ovlivnit základní činnost korporace, protože se příliš nechává vést MPK k narovnávání poměrů mimo své klíčové zájmy, a snadno se tak může stát, že tento proces nezvládne.

+++ Možným **dalším efektem**, přirozeně vyplývajícím z tohoto rozdělení, by mělo být **vytváření „paměti korporace“**. **MPK by měl pečlivě sledovat, jak se korporace prezentuje navenek i uvnitř sebe sama, nalézat v prostředí reakce na tyto kroky a vést o tom pečlivé záznamy.** Korporace nesmí být ani aktuálně ani při zpětném pohledu anonymní. Musí zanechávat jasný a nezkreslený záznam o své činnosti na obecně přístupném místě. Jde o to, jaký obraz poskytuje, jakou píseň zpívá a jaký příběh vypráví, jak voní, chutná i jaká je na dotyk. Sebe prezentace je ve vztahu k bezpečnosti velice důležitá, a proto by měl MPK velice pečlivě dbát o její kvalitu. Přitom nejde o to utratit miliony za nějakou P. R. agenturu nebo spin-doktora či uspořádat nějakou bombastickou kampaň. Naopak, nejsilnější a nejstabilnější bývají ti, kteří o sobě nedávají příliš vědět, ale jejichž přítomnost cítí kolem sebe skoro každý.

*Mnohé o sebe prezentaci (Selbstdarstellung) se můžeme naučit v přírodě a mj. z prací Rakušana Adolfa Portmanna z období kolem poloviny 20. století nebo ze současných prací našeho profesora Stanislava Komárka. Zjistíme, že všechny úspěšné organismy se o ni v přírodě starají samy, maximálně sem tam nastrčí nějakého toho parazita, kterého ovšem důsledně ovládají ve svém zájmu.*

## IX. MPK v konkrétní korporaci

Tento problém úzce souvisí právě s hledáním hranic korporace a identifikace subjektů, jejichž zájmy jsou dotčeny změnami, které jsou výsledkem aktivity nebo existence dané korporace a dále těch subjektů, jejichž činnost generuje změny, které se dotýkají dané korporace. Takovým subjektům se někdy také říká **stakeholders neboli držitelé zájmů**. Právě tyto subjekty by měly být korporací pečlivě sledovány a evidovány a korporace by se měla snažit být ve vztahu k nim aktivní i mimo svou hlavní činnost. Přirozeným postupem je návrh na sdružení některých stakeholderů do nějakého poradního orgánu korporace s možným názvem **Rada stability**. A právě Rada stability by měla sehrávat klíčovou roli při vytváření obrazu korporace v jejím okolí. Perspektivně by mohla Rada stability vydávat vlastní zprávu, třeba s názvem **Deklarace stability**, která by mohla být méně tendenční než některé současné výroční zprávy.

*Pokud se týče onoho obrazu, neměl by být ani příliš průhledný (transparentní), ani příliš tajemný a nepropouštějící světlo, tedy opacitní. Něco by vidět být mělo a něco ne. A něco pořád, něco občas a něco nikdy. Korporace bez tajemství je mrtvá korporace. Ostatně už Božena Němcová psala něco v tom smyslu, že babiččina tvář zprůsvitněla a bylo po babičce. Průsvitnost je až příliš často symbolem zániku a smrti.*

## X. Shrnutí a závěr

Základními úkoly MPK tedy jsou:

- 1) *vymezení korporace* - pečlivé určování jednotlivých hranic korporace, zejména pokud se týká různého vnímání jejího vnitřního a vnějšího prostředí, hranic známého a neznámého prostředí a pečlivého rozlišení aktivních a pasivních oblastí v jejím prostředí.
- 2) *reakce na změny prostředí korporace* - nalézání, sledování, vyhodnocování a evidence změn ve vnitřním i vnějším prostředí korporace z hlediska kvality jejich zpětné vazby a posunů ve vlastnostech jejich charakteristik G, M, P a jejich následné ovlivňování a utváření, tam, kde je to možné, včetně procesu vyvolávání nových změn.
- 3) *pojmenování základních hodnot korporace* - nalezení a pojmenování klíčových charakteristik korporace, tedy její formy, obsahu a smyslu, udržování jejich vlastností ve stavu dynamické rovnováhy a permanentní hledání jejich dostupných alternativ pro případ neudržitelnosti takové dynamické rovnováhy a tím i stability určité podoby korporace
- 4) *určení prahů a stropů korporace* - sledování a vyhodnocování stupně složitosti (komplexity) korporace a výše a dynamiky růstu nákladů na udržení této složitosti a jejich vliv na celkovou hospodářskou dynamiku korporace.
- 5) *vytváření paměti korporace* - pečlivé sledování, zaznamenávání a sebe prezentace procesu vlastní existence korporace a prosazování jeho interpretací v nejširším možném okolí korporace v různých formách a kódech s rozdílnou úrovní obecné přijatelnosti a srozumitelnosti.



