

AUSPICIJA

Recenzovaný neimpaktovaný časopis zaměřený na oblast
společenských a humanitních věd

(primárně na oblast veřejné správy a řízení, sekundárně i na další společenskovědní otázky)



VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH STUDIÍ
ČESKÉ BUDĚJOVICE

FILOSOFICKÝ ÚSTAV AKADEMIE VĚD ČESKÉ REPUBLIKY
PRAHA
2008

AUSPICIA

Recenzovaný časopis pro otázky společenských věd.

Založen v r. 2004. Vydáván:

- Vysokou školou evropských a regionálních studií České Budějovice, Česká republika
- Filosofickým ústavem Akademie věd ČR, v.v.i. Praha, Česká republika
- ve spolupráci s jihočeskou pobočkou České společnosti pro politické vědy České Budějovice, Česká republika

AUSPICIA

A peer-reviewed journal for questions of the social sciences.

Founded in 2004. Published by:

- College of European and Regional Studies České Budějovice, Czech Republic
- Institute of Philosophy of the Academy of Sciences of the Czech Republic, v.v.i. Prague, Czech Republic
- in cooperation with the South Bohemian office of the Czech Society of Political Science České Budějovice, Czech Republic

Adresa redakce: Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., Žižkova 4/6, 370 01 České Budějovice, tel.: 00420 386 116 837, fax: 00420 386 116 824, auspicia@vsers.cz, předmět: *Auspicia*, <http://www.vsers.cz/manazereo.php>. Vychází dvakrát ročně. Objednávky telefonicky přijímá redakce. Předplatné na rok: 200 Kč. Způsob placení: fakturou (na základě objednávky). Sazba: L - PZv s.r.o., Na Barbořce 2, Dobrá Voda u Č. Budějovic. Tisk: Tiskárna JIE s.r.o. Povoleno MK ČR pod ev. č. MK ČR E 14912. Prosinec **2008**. Časopis je financován VŠERS. ISSN 1214-4967

Editorial Office Address: Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., Žižkova 4/6, 370 01 České Budějovice, tel.: 00420 386 116 837, fax: 00420 386 116 824, auspicia@vsers.cz, subject: *Auspicia*, <http://www.vsers.cz/manazereo.php>. Issued twice a year. Orders will be taken over the phone at the editor's office. The annual subscription fee is 200 CZK. Payment: by invoice (based on an order). Type: L - PZv s.r.o., Na Barbořce 2, Dobrá Voda u Č. Budějovic. Print: Tiskárna JIE s.r.o. Approved by MK ČR under reg. Nr. MK ČR E 14912. December **2008**. This journal is financed by VŠERS. ISSN 1214-4967

REDAKČNÍ RADA · EDITORIAL BOARD

Předseda redakční rady · Chairman of the Editorial Board

prof. PaedDr. Gabriel ŠVEJDA, CSc.

Šéfredaktor · Editor-in-Chief

PhDr. Jan GREGOR, Ph.D.

Technický redaktor · Technical Editor

Dr. Milena BEROVÁ

Redaktoři anglických textů · English Language Editors

Mgr. Richard ŘÍHA
Christopher Erwin KOY, M.A.

Redaktor ruských textů · Russian Language Editor

Екатерина Анатольевна АНИСИМКОВА

Redaktor německých textů · German Language Editor

Mag. Susanne CHRISTOF

Členové mezinárodní redakční rady (33)

· Members of the International Editorial Board (33)

prof. ALEFIRENKO Nikolaj Fjodorovič, DrSc. (Belgorodskij gosudarstvennyj universitet, Belgorod, *Rossija*)

prof. PhDr. BEDNÁŘ Miloslav, CSc. (Filosofický ústav AV, Univerzita Karlova, Praha, *ČR*)

prof. Dr. ČUMAK Vladimír Michailovič, CSc. (Южноукраинский государственный педагогический университет имени К. Д. Ушинского, Одесса, *Украина*)

prof. Ing. DUFINEC Imrich, PhD. (Vysoká škola bezpečnostného manažérstva, Košice, *Slovensko*)

prof.h.c. prof. Ing. GOZORA Vladimír, Ph.D., dr.h.c. (Slovenská poľnohospodárska univerzita, Nitra, *Slovensko*)

prof. Dr. JURCZEK Peter (Technische Universität, Chemnitz, *Deutschland*)

prof. MUDr. KRČMÉRY Vladimír, DrSc., Dr.h.c. (Trnavská univerzita, Trnava, *Slovensko*)

prof. ThDr. LÁŠEK Jan B. (Univerzita Karlova, Praha, *ČR*)

prof. dr hab. MOSKAŁYK Jarosław (Uniwersytet im. Adama Mickiewicza, Poznań, *Polska*)

prof. dr hab. inż. PAWEŁCZYK Marek (Wyższa Szkoła Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego, Kielce, *Polska*)

prof. POPOVA Tatjana Vitaljevna, DrSc. (Уральский государственный технический университет - УПИ, Екатеринбург, *Россия*)

doc. PhDr. CABADA Ladislav, Ph.D. (Západočeská univerzita, Plzeň, *ČR*)

doc. PhDr. HEROLD Vilém, CSc. (Filosofický ústav AV, Praha, *ČR*)

doc. Ing. HOLÁTOVÁ Darja, Ph.D. (Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, *ČR*)

doc. PhDr. LIĐÁK Ján, CSc. (Ekonomická univerzita, Bratislava, *Slovensko*)

doc. Mgr. SAUNDERS Eva, Dr. (Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, *ČR*)

doc. Ing. ŠVIHLOVÁ Dana, PhD. (Univerzita Mateja Bela, Banská Bystrica, *Slovensko*)

doc. PhDr. VYCHODILOVÁ Zdeňka, CSc. (Univerzita Palackého, Olomouc, *ČR*)

doc. ThLic. PaedDr. WEIS Martin, Th.D. (Jihočeská univerzita, České Budějovice, *ČR*)

doc. RNDr. ZÁŠKODNÝ Přemysl, CSc. (Vysoká škola aplikovaných ekonomických studií, České Budějovice, *ČR*)

doc. PhDr. Ing. ZNOJ Milan, CSc. (Univerzita Karlova, Praha, *ČR*)

doc. MUDr. ZVĚŘINA Jaroslav, CSc. (Parlement européen, Bruxelles, *Belgique*)

Dr CASHMAN Laura, PhD (University of Glasgow, Glasgow, *Great Britain*)

PhDr. GREGOR Jan, Ph.D. (Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, *ČR*)

Mgr. KOROSTENSKI Jiří, CSc. (Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, *ČR*)

Dr MIGALSKI Marek (Uniwersytet Śląski, Katowice, *Polska*)

Dr. Mgr. PÁNA Lubomír, Ph.D. (Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, *ČR*)

JUDr. PETR Bohuslav, Ph.D. (Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, *ČR*)

JUDr. Ing. PROUZA Daniel, Ph.D. (Krajský soud, České Budějovice, *ČR*)

Dr. ROUČEK Libor (Parlement européen, Bruxelles, *Belgique*)

RNDr. STOLÍN Radek, Ph.D. (Vysoká škola polytechnická, Jihlava, *ČR*)

PhDr. VALEŠ Lukáš, Ph.D. (Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, *ČR*)

PhDr. VOBORIL Ladislav, Ph.D. (Univerzita Palackého, Olomouc, *ČR*)

OBSAH

1 VEŘEJNÁ SPRÁVA, ŘÍZENÍ, ADMINISTRATIVA

EVROPSKÉ METROPOLITNÍ REGIONY: NOVÁ ÚZEMNĚ POLITICKÁ STRATEGIE SPOLKOVÉ REPUBLIKY NĚMECKO <i>Peter JURCZEK</i>	9
EKONOMICKÝ RŮST V ČESKÉ REPUBLICE <i>Jiří DUŠEK - Ladislav SKOŘEPA</i>	16
SLEDOVÁNÍ EFEKTIVNOSTI VYNAKLÁDÁNÍ VÝROBNÍCH FAKTORŮ Z HLEDISKA ÚZEMNÍHO ČLENĚNÍ (NUTS2) <i>Martina NOVOTNÁ - Tomáš VOLEK</i>	20
REGIONÁLNÍ DISPARITY DOTAČNÍ POLITIKY AGRÁRNÍHO SEKTORU <i>Jaroslav SVOBODA</i>	24
UPLATŇOVÁNÍ NÁSTROJŮ AKTIVNÍ POLITIKY ZAMĚSTNANOSTI V OBLASTECH LFA <i>Petr ŘEHOŘ</i>	27
MODEL PRŮJEZDNOSTI KŘÍŽOVATKOU <i>Jiří ALINA</i>	31
PROBLEMATIKA DOPRAVNÍCH KONGESCÍ <i>Jiří ALINA - Jiří DUŠEK</i>	34
METÓDY ROZVOJA KOMUNIKAČNÝCH KOMPETENCÍ A KOMUNIKAČNÝCH ZRUČNOSTÍ MANAŽÉROV V MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOCÍCH, PÔSOBIACICH V SR <i>Miroslava SZARKOVÁ</i>	37
OSOBNOST MANAŽERA - TEORIE A PODNIKOVÁ PRAXE <i>Jan MOLEK</i>	43
PROCES KOUČOVÁNÍ <i>Petr ŘEHOŘ</i>	50
WORKOHOLISMUS A SYNDROM VYHOŘENÍ - SOCIÁLNÍ PROBLÉMY, KTERÉ NELZE PODCEŇOVAT <i>Jan MOLEK</i>	54
2 POLITOLOGIE	
RENEŠANČNÍ POLITICKÉ MYŠLENÍ A ROLE NICCOLY MACHIAVELLIHO <i>Lukáš VALEŠ</i>	60
NEVIDITELNÝ PŘEVRAZ: KOMUNISTICKÝ PUČ V ČESKOSLOVENSKU: 1945, NEBO 1948? ČÁST I. <i>Štěpán STRNAD</i>	67
VOLEBNÍ INŽENÝRSTVÍ A KOMUNÁLNÍ VOLEBNÍ SYSTÉM V ČR <i>Jiří DUŠEK - Ladislav SKOŘEPA</i>	73
3 VYBRANÉ PŘÍSPĚVKY Z DALŠÍCH HUMANITNÍCH OBORŮ	
ONTOLOGICKÉ PRINCIPY KOMPARATIVNÍ FRAZEOLOGIE: UNIVERZÁLNOST <i>Константин Иванович МИЗИН</i>	78
FILANTROPIE U VYSOKOŠKOLSKÝCH STUDENTŮ <i>Helena ZÁŠKODNÁ</i>	82
4 RECENZE	
MOISÉS NAÍM: ČERNÁ KNIHA GLOBALIZACE <i>Josef DOLISTA</i>	88
BOŽENA HRVOLOVÁ A KOL.: ANALÝZA FINANČNÝCH TRHOV <i>Lubomíra GERTLER</i>	89

LUBOMÍR PÁNA: VZTAH ČESKÉ MAJORITY A NÁRODNOSTNÍCH MENŠIN V JIHOČESKÉM KRAJI <i>Emanuel PECKA</i>	90
5 VARIA (informační texty, diskuse, zprávy z konferencí, vědeckých a odborných akcí, jubilea)	
MASARYKŮV ODKAZ JE NADČASOVÝ (K 90. VÝROČÍ VZNIKU ČSR) <i>Josef DOLISTA</i>	92
VOLBY V JIHOČESKÉM KRAJI V ROCE 2008 DO ZASTUPITELSTVA JIHOČESKÉHO KRAJE A SENÁTU PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY <i>Jan GREGOR - Lubomír PÁNA</i>	93
„MÍSTNÍ ZÁLEŽITOSTI VEŘEJNÉHO POŘÁDKU“ A „DÍLČÍ LEGISLATIVNÍ ZMĚNY“, VYPLÝVAJÍCÍ Z NOVELIZACE ZÁKONA Č. 553/1991 SB., O OBECNÍ POLICII, VE ZNĚNÍ POZDĚJŠÍCH PŘEDPISŮ, ÚČINNÉ OD 1. 1. 2009 /APLIKAČNÍ EXKURZ/ <i>Josef KRÍHA</i>	107
MULTIPLICITNÍ EFEKTY A MOŽNOSTI VYUŽITÍ TERCIÁRNÍ PROSTUPNOSTI VÝUKY ODBORNÝCH PŘEDMĚTŮ, ZABEZPEČOVANÝCH KATEDROU PRÁVNÍCH OBORŮ A BEZPEČNOSTNÍCH STUDIÍ, VŠERS O.P.S., ČESKÉ BUDĚJOVICE <i>Josef KRÍHA</i>	108
GRUZIE (KVĚTEN - SRPEN 2008) <i>Jaroslav ZVĚŘINA</i>	109
MEZINÁRODNÍ KONFERENCE RUSSLAND UND MITTELEUROPA V BAD KISSINGENU <i>Jan GREGOR</i>	110
6 SEZNAM RECENZENTŮ PŘÍSPĚVKŮ DO AUSPICIE Č. 2/2008	112
7 SEZNAM AUTORŮ PŘÍSPĚVKŮ DO 5. ROČNÍKU AUSPICIE (2008)	113
8.1 CHARAKTERISTIKA ČASOPISU A POKYNY AUTORŮM	114
9.1 FORMULÁŘ NA PŘEDPLATNÉ ČASOPISU	124
10.1 PĚT LET ČLENSTVÍ ČR V EU: BILANCE A PERSPEKTIVY, TRENDY A VIZE (POZVÁNKA)	126

CONTENTS

1 (PUBLIC) ADMINISTRATION

EUROPEAN METROPOLITAN REGIONS: NEW TERRITORIAL AND POLITICAL STRATEGY OF GERMANY	9
<i>Peter JURCZEK</i>	
ECONOMIC GROWTH IN THE CZECH REPUBLIC	16
<i>Jiří DUŠEK - Ladislav SKOŘEPA</i>	
EFFICIENCY OF FACTOR OF PRODUCTION FROM REGIONAL DEVISION (NUTS2)	20
<i>Martina NOVOTNÁ - Tomáš VOLEK</i>	
REGIONAL DISPARITIES IN THE SUBSIDY POLICY OF THE AGRARIAN SECTOR	24
<i>Jaroslav SVOBODA</i>	
ASSERTION OF ACTIVE LABOUR-MARKET POLICY TOOLS IN LFA REGION	27
<i>Petr ŘEHOŘ</i>	
MODEL OF CROSSROADS CAPACITY FLOW	31
<i>Jiří ALINA</i>	
DILEMMAS OF TRANSPORT CONGESTIONS	34
<i>Jiří ALINA - Jiří DUŠEK</i>	
METHODS APPLIED TO IMPROVE COMMUNICATION COMPETENCES AND COMMUNICATION SKILLS IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE SLOVAK REPUBLIC	37
<i>Miroslava SZARKOVÁ</i>	
PERSONALITY OF MANAGER - THEORY AND BUSINESS PRACTICE	43
<i>Jan MOLEK</i>	
PROCESS OF COACHING	50
<i>Petr ŘEHOŘ</i>	
WORKOHOLISM AND BURNOUT - SOCIAL PROBLEMS WHICH CAN NOT BE UNDERESTIMATED	54
<i>Jan MOLEK</i>	

2 POLITICAL SCIENCE

RENAISSANCE POLITICAL THOUGHT AND ROLE OF NICCOLÒ MACHIAVELLI	60
<i>Lukáš VALEŠ</i>	
„THE INVISIBLE COUP“. THE COMMUNIST COUP IN CZECHOSLOVAKIA: 1945 OR 1948? PART I	67
<i>Štěpán STRNAD</i>	
ELECTORAL ENGINEERING AND COMMUNAL VOTING SYSTEM IN THE CZECH REPUBLIC	73
<i>Jiří DUŠEK - Ladislav SKOŘEPA</i>	

3 SELECTED ENTRIES FROM OTHER FIELDS IN THE HUMANITIES

ONTOLOGICAL PRINCIPLES OF COMPARATIVE PHRASEOLOGY: UNIVERSALITY	78
<i>Константин Иванович МИЗИН</i>	
PHILANTHROPY AT UNIVERSITY STUDENTS	82
<i>Helena ZÁŠKODNÁ</i>	

4 REVIEWS 88

5 VARIOUS 92

(information texts, discussion, information about conferences, scholarly and specialized activities, jubilees)

6 LIST OF REVIEWERS OF AUSPICIA No 2/2008 ARTICLES 112

7 LIST OF AUTHORS OF CONTRIBUTIONS OF THE 5TH VOLUME OF AUSPICIA (2008)	113
8.2 CHARACTERISTICS OF THE JOURNAL AND INSTRUCTIONS TO AUTHORS	119
9.2 JOURNAL SUBSCRIPTION FORM	125
10.2 THE CZECH REPUBLIC AS A MEMBER OF THE EU FOR 5 YEARS: BALANCE AND PERSPECTIVES, TRENDS AND VISIONS (INVITATION)	126

1 VEŘEJNÁ SPRÁVA, ŘÍZENÍ, ADMINISTRATIVA • (PUBLIC) ADMINISTRATION

EVROPSKÉ METROPOLITNÍ REGIONY: NOVÁ ÚZEMNĚ POLITICKÁ STRATEGIE SPOLKOVÉ REPUBLIKY NĚMECKO

European Metropolitan Regions: New Territorial and Political Strategy
of Germany

Peter JURCZEK

ABSTRAKT: Na návrh kompetentních činitelů vyčlenila Ministerská konference pro územní plánování roku 1990 v Německu několik „evropských metropolitních regionů“. Jedná se o jednu nebo více metropolí a jejich širší či užší zázemí. Hlavním úkolem managerů těchto oblastí je zachovat či vybudovat konkurenceschopnost regionů v rámci Evropy. Vedle základních demografických a hospodářských struktur vykonávají metropolitní regiony významnou rozhodovací a kontrolní funkci, vykazují nadprůměrnou podporu inovací a konkurenceschopnost a navíc zastávají tzv. funkci brány (např. mezinárodní letiště). V Německu existuje 11 evropských metropolitních regionů: Berlín/Braniborsko, Hamburk, Hannover, Porýní-Porúří, Rýn-Mohan, Rýn-Neckar, Stuttgart, Mnichov, Norimberk, Brémy a Saský trojúhelník. Ačkoliv předběžná hodnocení výsledků dopadla spíše pozitivně, lze se setkat také s kritickými ohlasy ohledně metropolitní koncepce (např. ztráta významu venkovských oblastí ležících mezi zmiňovanými regiony).

Klíčová slova: evropský metropolitní region - rozhodovací a kontrolní funkce - podpora inovací a konkurenceschopnost - funkce brány (gateway) - venkovské oblasti

ZUSAMMENFASSUNG: „Europäische Metropolregionen“ sind in Deutschland auf Antrag ihrer Entscheidungsträger von der Ministerkonferenz für Raumordnung in den 1990er Jahren ausgewiesen worden. Dabei handelt es sich um eine oder mehrere Metropolen und ihr mehr oder weniger großes Umland. Die Hauptaufgabe ihrer Manager ist es, im Europa der Regionen wettbewerbsfähig zu bleiben, bzw. zu werden. Über bestimmte Grundstrukturen zur Bevölkerung und Wirtschaft hinaus üben sie eine nennenswerte Entscheidungs- und Kontrollfunktion aus, weisen eine überdurchschnittliche Innovations- und Wettbewerbsfunktion auf und verfügen über eine sog. Gateway-Funktion (z.B. internationale Flughäfen). In Deutschland gibt es 10 Europäische Metropolregionen: Berlin/Brandenburg, Hamburg, Hannover, Rhein-Ruhr, Rhein-Main, Rhein-Neckar, Stuttgart, München, Nürnberg sowie das Sachsendreieck. Während die vorläufige Erfolgskontrolle insgesamt positiv ausfällt, ergeben sich dennoch auch kritische Einschätzungen (z.B. der Bedeutungsverlust der dazwischen liegenden ländlichen Räume).

Stichworte: europäische Metropolregion - Entscheidungs- und Kontrollfunktion - Innovations- und Wettbewerbsfunktion - Gateway-Funktion - ländliche Räume

ÚVOD

Již na přelomu století se v Evropě začíná prosazovat nový přístup k problematice územního uspořádání, který provází dlouhodobý rozvoj velkoměstských regionů v postindustriálních státech. Přestože obor zabývající se tematikou metropolitních regionů nemá v Německu zatím příliš dlouhou tradici, zaujímá již dnes pevné místo v rámci územního plánování. Dříve používané názvy pro (sub)urbánní území, jako např. „městský region“ nebo

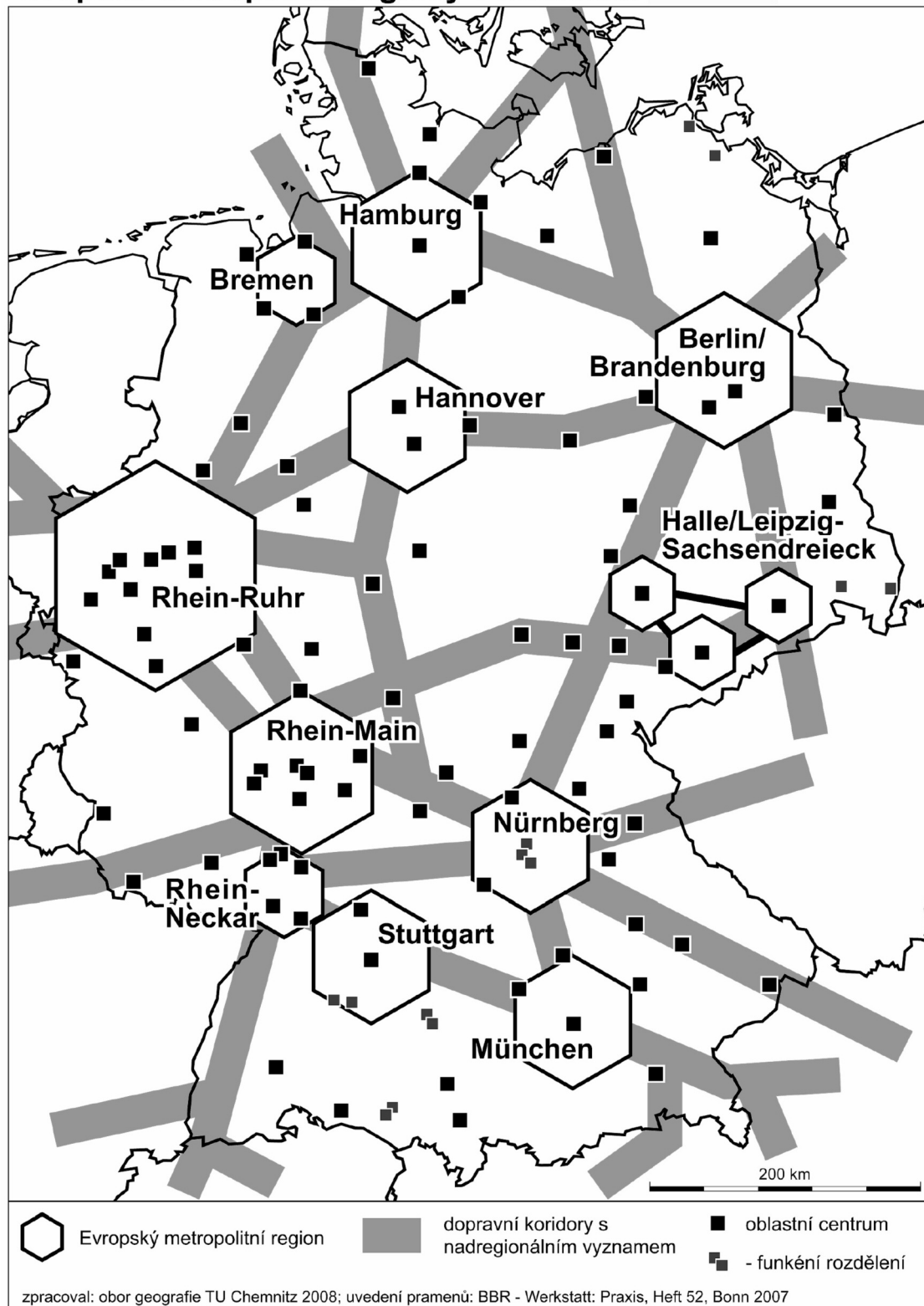
„aglomerace“, byly v 90. letech 20. století nahrazeny pojmem „(evropský) metropolitní region“. V rámci spolkového územně-politického konceptu jsou tyto regiony označovány jako „*motory společenského, ekonomického, sociálního a kulturního rozvoje, které mají udržet a zlepšit výkonnost a konkurenceschopnost Německa i Evropy*“ a současně „*přispět k urychlení evropského integračního procesu*“ (Spolkové ministerstvo pro prostorové uspořádání, výstavbu a rozvoj měst 1995).¹

¹ Dnes Spolkové ministerstvo dopravy, výstavby a rozvoje měst (*pozn. překl.*).

Na základě stanovení vyšších cílů vyčlenila Ministerská konference pro územní plánování 7 evropských metropolitních regionů (Berlín/Braniborsko, Hamburk, Mnichov, Porýní-Porúří, Rýn-Mohan, Stuttgart a Halle/Lipsko-Saský trojúhelník), které byly

v dubnu 2005 rozšířeny o další čtyři: Norimberk (včetně kooperačních partnerů z Frank a Horního Falcka), Hannover (včetně Braunschweigu a Göttingenu), Brémy (včetně Oldenburgu) a trojúhelník Rýn-Neckar (viz mapu č. 1).

Evropské metropolitní regiony v Německu



DEFINICE, POZADÍ, CÍLE

V první řadě je třeba zaměřit se na dlouho užívané označení „metropole“. Rozumí se tím „významné velkoměsto nebo hlavní město, které představuje v rámci země politické, hospodářské a kulturní centrum“ (Brunotte 2002: 378). Pojem „metropolitní region“ naproti tomu zahrnuje jednu nebo více metropolí a jejich širší či užší zázemí, čímž vzniká „region“ jako „území střední rozlohy v rámci určité oblasti vyznačující se jednotnými rysy nebo funkčními závislostmi“ (Wolf 2002: 126).

Stejně jako u ostatních novotvarů, je také v případě označení „metropolitní region“ známa řada předchůdců pocházejících původně z angloamerické oblasti. V této souvislosti se „jako synonyma pro moderní lokality začleněné do spleti globální ekonomiky“ prosadily např. pojmy „world city“ (Friedmann 1986) nebo „global city“ (Sassen 1991). „Oba výrazy poukazují na nové chápání funkce vyšších sídel v globálním městském systému. V centru pozornosti nyní stojí především role metropolí jako nadřazených center mezinárodních obchodních styků a transferu financí a informací“ (Adam - Göddecke-Stellmann 2002: 515).

Jak je zřejmé např. ze závěrů H. J. Kujatha (2005: 20-21), stojí ekonomická funkce metropolitních regionů v rámci aktuálních diskuzí v popředí jak z hlediska územního výzkumu, tak i v praxi územního plánování. Kujath zde vyčleňuje následující tři významné funkce uzlů charakterizující daný region:

• „Sídlo hightech produkce

Vývozní kvóta, hrubá přidaná hodnota (měřeno podle pracujících), postavení oboru (velikost a podíl zaměstnanců) (...). Tento bod se dotýká struktury daného oboru, především pak významu zpracovatelského průmyslu, ekonomické síly a role příslušného regionu jako místa exportu hightech produktů.

• Křížovatka metropolitních služeb

Sídlo středisek koncernů (počet), počet zaměstnanců v podnikatelských službách (...). Pomocí ukazatelů této funkce je znázorněno rozdělení rozhodovací a kontrolní moci v závislosti na rozložení rozhodovacích center a kvalitních finančních a podnikatelských služeb (zprostředkovatelská a rozhodovací funkce).

• Komunikační a dopravní uzel

Veletrhy (zahraniční vystavovatelé a návštěvníci), letecká doprava (lety a cestující), letecká nákladní doprava (...). Národně a nadnárodně orientovaná infrastruktura představuje třetí oblast činnosti ovlivňující význam regionu jako uzlu osobní a nákladní dopravy a jako uzlu pro komunikaci a výměnu informací (...).“

Proč se ale v Německu v 90. letech minulého století natolik rozšířila debata o metropolitních regionech? Důležitým bodem v této souvislosti bylo zajisté zintenzívnění diskuzí vyvolaných celosvětovými úvahami o systematizaci a utváření metropolitních regionů a z toho vyplývající evropské koncepci. Znamená to tedy, že za tímto vývojem stojí nejen vnitroeurospá,

ale také jistá mezikontinentální soutěž s cílem ovlivnit jak zásady územního uspořádání, tak i průběžnou podporu dalšího hospodářského rozvoje. Na základě toho lze vycházet z následujících rámcových podmínek a z toho vyplývajícího rozsáhlého koncepčního pojetí problematiky metropolitních regionů (Blotevogel 2001: 158-159):

1. **„Přehodnocení německého městského systému v důsledku sjednocení Německa:** V průběhu několika desetiletí rozdělení německého státu se vytvořila relativně stabilní struktura založená na dělbě práce. Ve staré Spolkové republice zastávalo město Hamburk funkci velkoobchodního a mediálního centra, Frankfurt funkci centra bankovníctví a dopravy, Bonn byl znám jako sídlo vlády etc. V bývalé NDR pak svou roli v systému komplementárních funkcí plnila velká města jako (východní) Berlín, Drážďany, Lipsko a Rostock. Sjednocením Německa (...) byla tato struktura otřesena.
2. **Integrace německých měst do evropského systému měst** jako důsledek politického a především hospodářského sjednocení Evropy. Takový vývoj výrazně otřásl kdysi stabilním systémem velkých západoněmeckých center poválečné doby, založeným na dělbě práce. S dokončením evropského vnitřního trhu musí nyní velká města čelit konkurenci v oblasti přímých investic, významných podniků, vedoucích pracovníků, turistiky či vědy a kulturního významu nejen mezi sebou, ale také ze strany Londýna, Paříže, Milána, Bruselu nebo holandského Randstatu.
3. **Strukturální změny v ekonomice.** Tento proces spojený s dalekosáhlými změnami v prostorové organizaci hospodářství lze popsat jako přechod k *flexibilní specializaci ekonomiky* nebo k tzv. *flexibilní ‚síťové ekonomice‘*. Podstatnou roli přitom hraje především rostoucí klíčový význam ekonomické řídicí a finanční funkce a poskytování služeb namísto dříve dominantní průmyslové výroby.
4. **Ztráta významu národních států.** Tvrzení, že „namísto tradičních teritoriálních států budou v budoucnu významné jednotky světového systému tvořit spíše hospodářské regiony s metropolemi jako jádry“, má hodně do sebe. Faktem zůstává, že tradiční forma řízení národních států dnes již nemůže čelit novým výzvám celosvětového hospodářského a politického systému. Vývoj směřuje spíše ke komplexnímu politickému systému s minimálně třemi úrovněmi: nadnárodní (např. Evropská unie), národní a nakonec lokální / regionální úrovní (...).
5. **Trvající krize trhu práce a s ní částečně spojená finanční krize veřejného sektoru,** z čehož vychází posun hodnot ve prospěch *hospodářsko-politických* rozvojových cílů měst a regionů. V 70. letech nastala pro stabilní poválečné uspořádání charakterizované trvalým růstem, vysokou mírou zaměstnanosti, rozvinutým sociálním systémem etc. krize.

Rámcové podmínky městské a regionální politiky se od základu změnily. S cílem zabránit dalšímu prohlubování krize se komunální hospodářská politika stala středem zájmu městské politiky.

6. Šestáým a asi nejdůležitějším faktorem je **globalizace**, tedy transformace mozaiky dnes již jen příležitostně anachronicky nazývaného ‚národního hospodářství‘ na ‚světové hospodářství‘. Zrušením hranic dochází také ke globalizaci trhu zboží: stejné produkty lze dnes již koupit prakticky všude na světě, dokonce i za srovnatelnou cenu.
7. **Tradovaná představa o prostoru** z dob národních států a národního hospodářství je charakterizována především plochami a teritorií. V závislosti na tom se rozvinula ‚mosaic social science‘ s údaji a výpověďmi vztahujícími se k danému území (...). Na druhé straně pak stojí nová prostorová sémantika: prostor toků a uzlů, tedy tzv. síťový prostor a s tím spojená potřeba vyvinutí nové ‚network social science‘ (...).“

Z dosavadního výkladu je již zřejmé, proč se na přelomu století také v Německu prosazuje stále silněji potřeba věnovat se koncepci metropolitního uspořádání a její rychlé realizaci.

CHARAKTERISTIKA, FUNKCE, ORGANIZAČNÍ STRUKTURA A VYTVÁŘENÍ SÍTÍ

Jak bylo zmíněno již v úvodu, vyčlenila Ministeruská konference pro územní plánování ve Spolkové republice Německo až doposud 11 metropolitních regionů: Berlín/Braniborsko, Hamburk, Mnichov, Porýní-Porúří, Rýn-Mohan, Stuttgart a Halle/Lipsko-Saský trojúhelník, Brémy, Hannover, Norimberk a trojúhelník Rýn-Neckar. Jsou zde zahrnuty jak menší, tak i rozsáhlejší oblasti. Podle rozlohy je největším metropolitním regionem Hamburk, následovaný metropolitními regiony Rýn-Mohan a Halle/Lipsko-Saský trojúhelník. Z hlediska počtu obyvatel drží prvenství region Porýní-Porúří se svými cca 10 miliony obyvatel. Také u dalších demografických ukazatelů lze vyčíst částečně velmi rozdílné hodnoty.

Ohledně ekonomické síly je nejvyšší hrubý domácí produkt v metropolitním regionu Mnichov, za kterým následuje region Rýn-Mohan a Stuttgart. Metropolitní region Halle/Lipsko-Saský trojúhelník vykazuje oproti tomu poměrně nízkou, téměř o polovinu nižší hodnotu, což dokazuje výraznější rozdíl mezi hospodářskými ukazateli než mezi ukazateli demografickými.

Vedle základních demografických a hospodářských struktur jsou metropolitním regionům připisovány další specifické funkce uvedené v nejnovější zprávě o územním uspořádání (Spolkový úřad pro výstavbu a prostorové uspořádání 2005: 177-179):

- **Rozhodovací a kontrolní funkce** se vztahují na prostorovou koncentraci politických a ekonomických centrál, ve kterých probíhá kontrola toku financí a informací. „V nejnovějších studiích je oproti dřívějším formulacím připisován ekonomické funkci

daleko větší význam než funkci rozhodovací a kontrolní. Hlavní správa firem řídí rozvoj podniku, rozvoj země či regionu zase určují příslušná ministerstva. V metropolitních prostorech je navíc podstatný nepřímý vliv na ekonomická a politická rozhodnutí. Poskytovatelé služeb (...) tak dnes ovlivňují podniková rozhodnutí. Metropolitní regiony se stávají sídlem řady institucí, jako jsou banky, burzy nebo pojišťovací společnosti, jejichž úkolem je kontrolovat, příp. ovlivňovat, finanční transakce.“

- S ohledem na **podporu inovací a konkurenceschopnost** lze tvrdit, že metropolitní regiony představují zpravidla inovační centra. „Základem je vysoká hustota vědeckých a výzkumných zařízení a přítomnost kreativního prostředí (...). Metropolitní regiony navíc nabízejí vhodnou infrastrukturu pro sportovní a kulturní akce. Kulturním a vědeckým kvalitám je připisována schopnost podporovat inovace v daném sídle (...).“
- **Funkce brány (gateway)** vychází z myšlenky, že „dobrá mezinárodní dosažitelnost a široké možnosti osobních kontaktů (...) představují důležité faktory pro výměnu vědomostí a informací“. „Pro metropole je typická kvalitní dopravní infrastruktura. Husté napojení letišť, rychlostních silnic a dálnic na mezinárodní a mezikontinentální dopravní síť zajišťuje nejen dobrou dosažitelnost metropolí, ale v kombinaci s ostatními faktory také kvalitní přístup ke znalostem, informacím a trhům. Další charakteristické znaky této funkce metropolitních prostorů představují veletrhy, kongresy a technicky rozvinutá telekomunikační infrastruktura.“

Co se týká třech výše uvedených funkcí metropolitních regionů, je jejich vyčlenění přinejmenším na evropské úrovni jednotné. Při identifikaci a konkretizaci dílčích funkcí však v některých případech narážíme na podstatné rozdíly. S cílem ještě lépe zohlednit relevantní ukazatele se dnes usiluje o vyvinutí efektivního měřicího systému. V tomto kontextu lze vycházet z následujících předběžných ustanovení (Adam - Gödecke-Stellmann - Heidbrink 2005: 421-422):

- získávání údajů vycházející ze striktního regionálního konceptu (...);
- sledování mezinárodního konceptu vytvořeného v souvislosti se zkoumanými sídly (...);
- realizace čistě funkcionální úvahy a analýzy (...);
- v mezinárodním měřítku zohledňování pouze takových ukazatelů, pro které jsou k dispozici kompletní věcné a prostorové informace;
- posunutí kritéria počtu obyvatel jako okrajové informace do pozadí a jeho začlenění do databáze.

Na mezinárodní úrovni bylo do průzkumů zahrnuto celkem sedmáct ukazatelů (...). Na základě výhodnější datové analýzy byly pro další srovnávání jednotlivých zemí získány navíc další ukazatele (momentálně 24 ukazatelů). Do budoucna lze také očekávat další rozvoj průzkumu metodiky k určování a vyčleňování metro-

politních regionů, a to jak na národní, tak na mezinárodní úrovni.

Další významné charakteristické znaky metropolitních regionů se týkají formy organizace a stanovení úkolů. Hlavní principy jsou následující (Spolkový úřad pro výstavbu a prostorové uspořádání 2005: 188-189):

Metropolitní regiony potřebují silnou regionální samosprávu: „K nejpodstatnějším elementům metropolitní prostorové politiky patří nové politické, právní a organizační uspořádání lokálních a regionálních úkolů (...). Kompetence regionů by měly zahrnovat přinejmenším následující oblasti působnosti:

- strategický rozvoj (vzory a koncepty);
- regionální plánování;
- koordinace regionálně významných projektů a opatření;
- poskytnutí infrastruktury v oblasti komunikace, mobility, pořádání veletrhů a kongresů, sociálních věcí, rekreace a ochrany přírody;
- regionální strategie k ochraně životního prostředí;
- řízení projektů (např. regionální parky), infrastruktura a regionální rozvoj pomocí regionálního managementu a marketingu;
- prezentace regionálních zájmů;
- regionální hospodářská podpora;
- uvedení na mezinárodní trh“.

Metropolitní regiony jsou chápány jako rozsáhlá společenství s vlastní odpovědností. „Prostorové vymezení metropolitních regionů je nakonec otázkou, na kterou mohou odpovědět pouze zúčastněné komuny a regionální aktéři. Jen společná ochota ke spolupráci všech komun, ležících v daném metropolitním prostoru, může vést k již zmiňované silnější regionální samosprávě (...). Velkou roli při podpoře těchto velkoplošných společenství (...) hraje splnění následujících zásad:

- infrastrukturální a organizační optimalizace sítí center v rámci metropolitních regionů;
- integrované dopravní plánování a plány rozvoje měst pro zlepšení regionálních sítí ve veřejné hromadné dopravě;
- spolupráce jádrových měst s ostatními obcemi bez významnějších výsad v rámci metropolitního prostoru;
- společná regionální strategie k udržitelnému rozvoji sídliště a k zajištění volného prostoru;
- podpora vnitroregionálních výměnných procesů;
- společné sociálně politické strategie pro vyrovnávání pohledávek z daňových příjmů a dávek na sociální pojištění;
- společná finanční základna pro realizaci společných úkolů“.

Metropolitní regiony vyžadují speciální regionální politiku: „K posílení mezinárodní konkurenceschopnosti je zapotřebí vlastní regionální politika vyzdvihující charakteristické hospodářské oblasti regionu (...) a splnění mimo jiné následujících cílů:

- vytvoření kvalitního propojení s ostatními evrop-

skými i světovými metropolitními oblastmi, především v oblasti mezinárodní lodní dopravy a trans-evropských sítí;

- vývoj vědeckých služeb pro podniky;
- posílení lidských zdrojů v regionu zlepšováním a rozšiřováním nabídky možností zvyšování kvalifikace ve vysokoškolské oblasti;
- společná regionální politika (např. oblast nebytových prostor);
- koncentrace podpůrných hospodářských opatření EU, spolku a spolkových zemí do rozvojových center metropolitního regionu“.

Další důležitý aspekt představuje vzájemná spolupráce metropolitních regionů. Tyto regiony se na národní úrovni spojily v rámci iniciativy „Evropské metropolitní regiony v Německu“. Jejich cílem je hájení společných zájmů, prosazování aktivit, předávání vědomostí a zkušeností atd. Živé diskuze mezi metropolitními regiony probíhají také v evropském rámci, ať se jedná o vytváření přeshraničních spolků či snahy uhájit své postavení mezi stále větším počtem významných metropolitních regionů (nad 10 milionů obyvatel). Za zmínku stojí v neposlední řadě také vytvoření sítě METREX sdružující evropské metropolitní regiony.

PERSPEKTIVY A VÝHLED DO BUDOUCNA

Podle aktuálních závěrů lze předpokládat, že význam metropolí, příp. metropolitních regionů, v budoucnu nadále poroste. Blotvogel (2001: 164-165) si přitom klade otázku, zda by nebylo pro Německo efektivnější vytvořit jednu celosvětově významnou metropoli, jako je tomu např. ve Francii (Paříž), Velké Británii (Londýn) nebo Japonsku (Tokio). Přestože rovnocennost životních podmínek zakotvená v zákonu o územním plánování stojí v Německu v poslední době stále více v centru diskuze, odporoval by tento krok federálnímu uspořádání státu. Vzhledem ke globalizačnímu trendu se navíc do popředí německé politiky územního plánování stále silněji tlačí rozvojová funkce evropských metropolitních regionů.

Důležité je přesně definovat a vyhodnotit výhody a nevýhody metropolitního konceptu. K *pozitivním faktorům*, charakterizujícím mimo jiné myšlení a jednání aktérů v německých metropolitních regionech, patří např.:

- dobrovolná účast a solidární spolupráce;
- vytvoření široké základny účastníků;
- zahrnutí sektoru soukromého podnikání, především velkých podniků;
- stanovení nových impulzů a specifických akcentů;
- zintenzivnění engagementu aktérů;
- vytváření a rozvíjení inovací;
- možnost propojení stávajících potenciálů;
- zlepšení spolupráce;
- základy pro vypracování strategické vývojové koncepce v národním a mezinárodním měřítku;
- ideální výchozí bod pro vytvoření profesionálního vzoru jako základu pro další opatření;

- zlepšení nadregionálního stupně publicity, příp. image (vlastního i toho druhého);
- velmi dobré předpoklady pro výstavbu, příp. rozšíření, moderní infrastruktury;
- příležitost k redukci / odstranění rozdílů mezi městem a okolím.

Na druhé straně existuje také řada *negativních faktorů*, které nepříznivě ovlivňují činnost v daných regionech:

- komplexní, příp. komplikovaná a tím pádem špatně fungující organizační struktura;
- nebezpečí přechodného, namísto permanentního engagementu;
- nezaměstnávání dodatečných pracovních sil v rámci metropolitního managementu;
- příp. prolínání kompetencí (např. ekonomická podpora, městské a regionální plánování);
- případné odvádění pozornosti od vlastních problémů (např. špatná dopravní situace, nedostačující dopravní spojení, nepříznivý ekonomický vývoj);
- pouhé napodobování (mezi)národních vzorů;
- význam z velké části pouze na národní úrovni, jen malé šance v internacionálním měřítku;
- často velký konkurenční tlak;
- nebezpečí přecenění funkce a vlivů těchto regionů;
- nadprůměrně vysoké finanční náklady spojené se zvyšováním prestiže;
- nepřítomnost podpůrných finančních prostředků;
- permanentní modernizační tlak;
- případná dominance metropolí na úkor suburbánního okolí nebo venkovských částí regionu.

Vzhledem k řadě negativních aspektů a přetrvávajícím nejasnostem se zdá nezbytné vypracovat další plány pro rozvoj (evropských) metropolitních regionů jak z teoretického, tak z praktického hlediska. Adam a Göttsche-Stellmann (2002: 524) uvádí mimo jiné následující myšlenkové koncepty:

- vývoj prostorových typologií;
- ustanovení definicí a vymezení regionů;
- vytvoření meziregionálních sítí;
- vývoj regionálních vzorů;
- podpora intraregionální kooperace.

Schopnost integrace německých metropolí, resp. metropolitních regionů, do příslušné evropské sítě nabývá stále více na významu. Na druhé straně však není pochyb, že ve Spolkové republice neexistují žádná „global Cities“. Blotevogel (2002) připisuje metropolitním regionům Berlín, Hamburk, Mnichov, Rýn-Mohan a Porýní-Porúří v rámci Evropy nižší význam než např. Londýnu, Paříži, Bruselu nebo Randstatu v Holandsku (již „Delta-Metropolis“). DATAR (2003) naproti tomu řadí metropole Berlín a Hamburk v rámci Evropy do třetí, Kolín/Düsseldorf nebo Frankfurt nad Mohanem pak do čtvrté kategorie.

Jednotlivé výzkumy došly částečně k velmi specifickým poznatkům. Zatímco Freund (2004) a Kulke (2003) zastávají názor, že Berlín není metropolí, resp.

„global city“, zasazuje se Beck (2004) za uznání aglomerace Norimberk jako evropského metropolitního regionu. Ve srovnání s tím má město Frankfurt nad Mohanem status „mezinárodně nejvýznamnější německé metropole“ (Spolkový úřad pro výstavbu a prostorové uspořádání 2005: 186) nebo jinak řečeno oblast Rýn-Mohan status metropolitního regionu Spolkové republiky Německo, jednoznačně se vyznačujícího „mezinárodním charakterem“ (Blotevogel 2002: 349). Poslední uvedený názor dokazuje například Schamp (2001), Fischer, Freytag, Hoyler a Mager (2005).

Na další otázky týkající se dosažení úspěchu a s tím spojené ochoty či dokonce nutnosti metropolitních regionů spolupracovat mezi sebou však nelze jednoznačně odpovědět. Aktivní vzájemná spolupráce může mít sice za následek synergické efekty, automaticky je však nevyvolává. K vyšším cílům patří i snaha regionů obhájit své postavení před konkurencí. Také proto zůstávají metropolitní regiony v řadě oblastí neustálými konkurenty.

Nedostatečně zodpovězeno zůstává také např. hodnocení významu suburbánních a venkovských oblastí metropolitních regionů. Získají svou spoluúčastí větší význam, nebo ztratí svůj specifický charakter a endogenní potenciál? Stejně tak nejasná je otázka, zda komunikace metropolí, příp. metropolitních regionů mezi sebou, bude mít na straně dotčených občanů za následek větší pokrok, nebo naopak úpadek (Kaltenbrunner 2001). Historicky podmíněným způsobem života, jako je např. „městský život“ nebo „urbanita“ se všemi jejich výhodami, hrozí výrazné omezení či dokonce vymizení. Právě tento argument uvádějí skeptici v rámci své kritické diskuze ohledně (mezi)národních metropolitních regionů. Jen realita ukáže, jaké typy prostorového uspořádání se dlouhodobě prosadí a jak se s tím vypořádá regionální politika!

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. ADAM, B. - GÖTTSCHKE-STELLMANN, J. (2002): Metropolregionen - Konzepte, Definitionen und Herausforderungen. *Informationen zur Raumentwicklung*, H. 4/5, 513-525.
2. ADAM, B. - GÖTTSCHKE-STELLMANN, J. - HEIDBRINK, I. (2005): Metropolregionen als Forschungsgegenstand. Aktueller Stand, erste Ergebnisse und Perspektiven. *Informationen zur Raumentwicklung*, H. 7, 417-430.
3. BLOTEVOGEL, H. H. (2001): Die Metropolregionen in der Raumordnungspolitik Deutschlands - ein neues strategisches Raumbild? *Geographica Helvetica*, H. 3, 157-168.
4. BLOTEVOGEL, H. H. (2002): Deutsche Metropolregionen in der Vernetzung. *Informationen zur Raumentwicklung*, H. 6/7, 345-351.

5. *Raumordnungsbericht* (2005). Bonn: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hg.).
6. *Raumordnungspolitische Handlungsrahmen* (1995). Bonn: Bundesministerium für Raumordnung; Bauwesen und Städtebau (Hg.).
7. *Les villes européennes, analyse comparative* (2003). Paris: Datar (Hg.).
8. FISCHER, C. - FREYTAG, T. - HOYLER, M. - MAGER, U. C. (2005): Rhein-Main als polyzentrische Metropolregion. Zur Geographie der Standortnetze von wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen. *Informationen zur Raumentwicklung*, H. 7, 439-446.
9. FREUND, B. (2004): Die deutschen Metropolen von europäischer Bedeutung - Wo steht Berlin? *Berliner Geographische Arbeiten*, H. 97, 67-74.
10. FRIEDMANN, J. (1986): The World City Hypothesis. *Development and Change*, 17, 69-84.
11. *Metropolregion - Segen oder Fluch für den ländlichen Raum?* (2007). Bamberg: Institut für Entwicklungsforschung im Ländlichen Raum Ober- und Mittelfrankens e. V. (Hg.).
12. JURCZEK, P. (2006): Metropolregionen in Deutschland: Zukunftsträchtige raumordnungspolitische Strategie oder experimentierfreudiger Modellversuch? *Berliner Geographische Arbeiten*, H. 107, 109-126.
13. JURCZEK, P. (2006): Metropolregionen - neue Standortbedingungen im globalen Wettbewerb? Chemnitz: Institut IREGIA e. V. (Hg.), Flächenmanagement und Entwicklung von Wirtschaftsstandorten = IREGIA-Schriften, H. 2.
14. JURCZEK, P. (Hg.) (2008): Europäische und nationale Metropolregionen - dargestellt am Beispiel von Sachsen und Tschechien. *Beiträge zur Kommunal- und Regionalentwicklung*, 47, Chemnitz.
15. KALTENBRUNNER, R. (2001): Metropolen: mehr Elend als Glanz? *Informationen zur Raumentwicklung*, H. 4/5, 301-310.
16. KUJATH, H. J. (2005): Deutsche Metropolregionen als Knoten in europäischen Netzwerken. *Geographische Rundschau*, H. 3, 20-26.
17. KULKE, E. (2003): Berlin - German Capital and Global City? *Die Erde*, H. 3, 219-233.
18. *Metropolen, Laboratorien der Moderne* (2000). MATEJOVSKI, D. (Hg.). Frankfurt am Main.
19. *Metropole* (2000). In: *Lexikon der Geographie*, Bd. 2, 378, BRUNOTTE, E. u.a. (Hg.). Heidelberg / Berlin.
20. SASSEN, S. (1991): *The global city*. New York, London, Tokyo: Princeton.
21. SCHAMP, E. W. (2001): Der Aufstieg von Frankfurt / Rhein-Main zur europäischen Metropolregion. *Geographica Helvetica*, H. 3, 169-178.
22. WOLF, K. (2002): Region. In: *Lexikon der Geographie*, Bd. 3, 126, Brunotte, E. u.a. (Hg.). Heidelberg/Berlin.

ADDRESS & ©

Prof. Dr. Peter JURCZEK
Sozial- und Wirtschaftsgeographie
Philosophische Fakultät
Technische Universität Chemnitz
Wilhelm-Raabe-Str. 43, 09107 Chemnitz
Germany
peter.jurczek@phil.tu-chemnitz.de

EKONOMICKÝ RŮST V ČESKÉ REPUBLICE

Economic Growth in the Czech Republic

Jiří DUŠEK - Ladislav SKOŘEPA

ABSTRAKT: Příspěvek se zabývá problémy ekonomického růstu a regionálních disparit mezi regiony v České republice od roku 1995 do roku 2006. Ekonomický růst je totiž jedním z nejdůležitějších faktorů při srovnávání regionů.

Klíčová slova: ekonomický růst - HDP - region - regionální disparity - regionální rozvoj

ABSTRACT: The article deals with problems of economic development and regional disparities in the Czech Republic from 1995 to 2006 among Czech regions. Economic growth is one of the most important factors in the comparison of regions.

Key words: economic growth - GDP - region - regional disparities - regional development

ÚVOD

Problematika regionálního rozvoje se v ČR začíná dostávat do popředí zájmu občanů, politiků a odborníků od druhé poloviny devadesátých let minulého století, což souvisí se zvětšujícími se disparitami mezi jednotlivými regiony v ČR. Česká republika na rozdíl od států západní Evropy a některých států východní Evropy neměla možnost po roce 1989 kontinuálně navázat na dřívější výsledky a zkušenosti v oblasti regionálního rozvoje, regionální politiky či základního nebo aplikovaného výzkumu regionálního rozvoje, ačkoli historické zkušenosti s odstraňováním regionálních disparit jsou v ČR značné.

Druhá polovina devadesátých let 20. století je ve znamení zvýšeného zájmu o problematiku regionálního rozvoje jak z interních, tak i externích příčin. Mezi interní příčiny zájmu o problematiku regionálního rozvoje patří dramatický nárůst nezaměstnanosti v období ekonomické krize po roce 1997 a výrazný růst disparit mezi regiony. Zvýšený zájem o zmíněnou problematiku pozitivně stimulovala i poptávka ze strany jednotlivých aktérů regionálního rozvoje, jako jsou města a obce, mikroregiony, místní akční skupiny, kraje, regiony soudržnosti apod., protože začínali zpracovávat strategie lokálního či regionálního rozvoje, které byly podkladem pro koordinaci rozvoje daných území či podmínkou pro získání finančních prostředků z různých zdrojů či fondů. Mezi hlavní externí příčiny zájmu o regionální rozvoj patřil koncem devadesátých let chystaný vstup do EU, která problematice regionální politiky a regionálního výzkumu věnuje mimořádnou pozornost.

MATERIÁL A METODIKA

Tento příspěvek vychází z literární rešerše k diser-

tační práci „*Regionální faktory růstu a rozvoje*“ z výzkumu „*Regionální management jako cesta k udržitelnému rozvoji venkovských regionů*“. Tento výzkum byl realizován v roce 2005 Západočeskou univerzitou a Vysokou školou evropských a regionálních studií v rámci stejnojmenného projektu. V rámci příspěvku je provedena pouze komparace absolutních hodnot hospodářského růstu jednotlivých regionů České republiky, pro úplné hodnocení však nelze opomenout ani kvalitativní hodnoty, a to jak z hlediska hodnocení vývoje, tak i jejich vlivu na sociální a ekologické okolí regionů.

LITERÁRNÍ PŘEHLED

Česká ekonomika se díky své vnější otevřenosti stále silněji začleňuje do procesu globalizace charakterizovaného rostoucí mobilitou výrobních faktorů, včetně technologických znalostí. Tato část příspěvku se podrobněji věnuje strukturálním charakteristikám kvalitativní konkurenceschopnosti, a to na úrovni odvětví, obchodních toků, přímých zahraničních investic a regionů. V případě odvětvové konkurenceschopnosti a struktury obchodu je pozornost věnována výkonosti podle hledisek technologické a znalostní náročnosti. Odvětvové hledisko se promítá i do hodnocení klíčových charakteristik inovačních aktivit českých podniků, přičemž specificky je odlišena situace ve zpracovatelském průmyslu a službách (typy inovací, úloha výzkumu a vývoje, struktura nákladů a inovační intenzita, výsledky, cíle a omezení inovačních aktivit). V případě přímých zahraničních investic je pozornost věnována zejména jejich úloze v domácím průmyslu a vývoji (v podílu na výdajích a zaměstnanosti) a v inovačních výstupech (ve srovnání s domácími firmami). Na regionální úrovni je sledována ekonomická výkon-

nost jako předpoklad i výsledek konkurenceschopnosti a podrobněji zejména inovační výkonnost hodnocená podle ukazatelů aktivit ve výzkumu a ve vývoji, technologicky náročné přidané hodnoty a úrovně přímých zahraničních investic. [1]

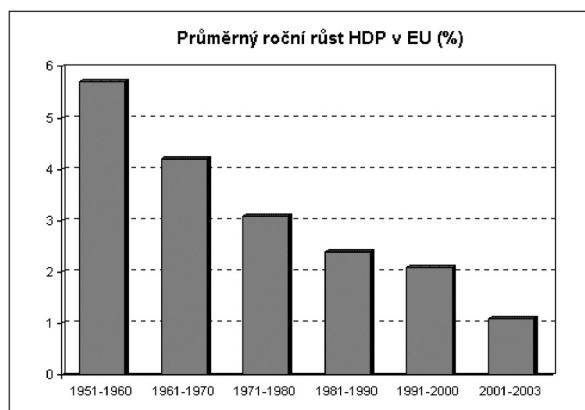
V hospodářské realitě dochází v rozvinutých ekonomikách vždy ke kombinaci dvou typů zdrojů - kvantitativních a kvalitativních. Jde přitom o takový vývoj zdrojů hospodářského růstu, jejichž výsledkem je obvykle dlouhodobý růst (nikoliv stagnace nebo pokles) potenciálního produktu. Kvalitativní zdroje hospodářského růstu bývají označovány také jako technologická změna (technologický pokrok nebo technologický regres). Technologická změna v podobě zkvalitňování kapitálových statků bývá označována jako zpředmětněná technologická změna, ostatní jsou nezpředmětněnou technologickou změnou.

Testování modelu hospodářského růstu na příkladu zemí OECD objasňovalo změny reálného růstu HDP v 70.-90. letech následujícími proměnnými (faktory dlouhodobého růstu) [2]: počáteční podmínky (význam konvergence), podíl investic, lidský kapitál, růst populace, intenzita výzkumu a vývoje, politické proměnné.

V souvislosti se vstupem ČR do EU se ale objevují kritické názory na její prohlubující se integraci kvůli možnému poklesu hospodářského růstu (viz obrázek č. 1, kde je dokumentován průměrný roční růst starých států EU před rozšířením o 10 států v roce 2004).

Opomenout nelze ani tzv. podmíněnou konvergenci - názor, podle něhož chudé země rostou rychleji než bohaté při daných podobách vládních politik, sklonech k úsporám, počtu dětí a dalších veličin. Toto tvrzení však nelze generalizovat. Konvergence také selhává, což lze vysvětlit předpokladem, že se země odlišují ve svých pozicích stacionárního stavu, protože mají různé vládní politiky, míry úspor apod. Údaje odpovídají podmíněné konvergenci, tedy země se rozvíjí rychleji, jestliže startuje daleko od svého stacionárního stavu. Podle tohoto pojetí se typická málo rozvinutá země v Africe nebo Asii nerozvíjela tak rychle, protože nízká původní hodnota reálného HDP na obyvatele byla blízko nízké hodnoty jejího stacionárního stavu. [3]

Obr. č. 1: Průměrný roční růst HDP v EU (1951-2003)



Zdroj: [4]

VÝSLEDKY A DISKUZE

Rozdíly ve vyspělosti jednotlivých regionů NUTS 2 se v Evropské unii výrazně zvýšily po rozšíření Evropské unie v roce 2004. Před tím se ekonomická vyspělost pohybovala od 51 % do 242 % průměru Evropské unie. Je tedy patrné, že každé další rozšíření zvětšuje rozdíly mezi regiony v rámci Evropské unie. Nejbohatší regiony Evropské unie tvoří většinou hlavní města (případně též jejich okolí), která byla zařazena mezi NUTS 2. V nich je soustředěna převážná část finančních institucí a řídicích orgánů domácích i nadnárodních společností, které svojí činností značnou měrou přispívají k vytváření HDP.

Studie Eurostatu jasně ukázala, že s rozšířením Evropské unie došlo k významnému zvětšení rozdílu v hospodářské vyspělosti mezi regiony Unie. Z toho vyplývá, že bude nutné, aby i v rámci nové finanční perspektivy Evropské unie na léta 2007-2013 figurovala politika soudržnosti na předním místě. Rok 2008 je z hlediska rozpočtu EU významný tím, že poprvé v historii směřuje více finančních prostředků na udržitelný růst (44,9 %) než na přírodní zdroje (zemědělství - 31,6 % + rozvoj venkova - 11 %). To by mělo přispět k tomu, aby se postupně snižovaly ekonomické a sociální rozdíly mezi regiony Unie a zvětšovala se hospodářská, sociální a teritoriální soudržnost.

Československo patřilo v minulosti ke státům s nejméně meziregionálními rozdíly v Evropě. Přechodem z centrálně-plánované ekonomiky na tržní ekonomiku došlo k dramatickému nárůstu nezaměstnanosti v období ekonomické krize po roce 1997 a k výraznému růstu disparit mezi regiony. Vývoj disparit na základě ukazatele HDP je uveden níže. Každý region měl určité startovací předpoklady ke svému rozvoji na základě kvality a kvantity výrobních faktorů. Slabé regiony jako Bruntálsko, Jesenicko mají již historicky špatné dispozice k rozvoji kvůli své poloze, infrastruktuře atd. Bohužel na této úrovni NUTS 4 (LAU 1) či NUTS 5 (LAU 2) již údaje o HDP nejsou k dispozici, proto jsme se zaměřili na porovnání regionů na úrovni NUTS 3 a NUTS 2.

Některé regiony měly na počátku devadesátých let mnohem výhodnější pozice než regiony jiné. Specifické postavení v české ekonomice má region Praha, který svým HDP vysoce převyšuje ostatní regiony v ČR. Vzhledem k mimořádnému a zesilujícímu odstupu Prahy od ostatních regionů jsme se rozhodli v naší analýze toto zohlednit a počítat pouze s regiony soudržnosti. Toto se děje i na úrovni ČSÚ, kde je region Praha v mnohých výpočtech díky své mimořádnosti nahrazován různými „umělými“ koeficienty. Na úrovni NUTS 2 vystupují dva regiony soudržnosti, Severozápad a Moravskoslezsko, které se jako nejvýrazněji postižené restrukturalizací průmyslu potýkají s řadou významných disparit vzdálených od průměru republiky. Překvapivé je i nelichotivé postavení Střední Moravy. Zřetelná je také regionální

disparita mezi Čechami a Moravou, i když není snadné jednoznačně specifikovat příčiny.

Tab. č. 1: Vývoj disparit v NUTS 2, NUTS 3 v ČR (% odchylka od průměru, Praha nezahrnuta)

Region NUTS 2	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Střední Čechy	-19,00%	-19,23%	-17,24%	-12,77%	-8,78%	-7,30%	-6,46%	-3,32%	-3,74%	-3,00%	-4,60%	-5,03%
Jihozápad	-4,71%	-3,34%	-3,44%	-3,43%	-3,49%	-3,26%	-3,00%	-3,91%	-3,41%	-2,42%	-3,17%	-2,39%
Severozápad	-9,52%	-10,82 %	-14,02%	-14,72%	-15,97%	-17,75%	-20,05%	-19,21%	-17,13%	-18,27%	-19,21%	-19,29%
Severovýchod	15,61%	14,58%	17,34%	17,13%	17,27%	18,58%	17,48%	16,75%	14,29%	12,82%	13,06%	13,01%
Jihovýchod	30,62%	30,88%	29,34%	30,94%	31,09%	31,60%	34,56%	33,58%	34,06%	31,52%	31,33%	31,35%
Střední Morava	-8,37%	-9,27%	-7,47%	-9,62%	-10,42%	-10,27%	-10,99%	-11,29%	-11,95%	-12,85%	-13,57%	-14,32%
Moravskoslezsko	-4,64%	-2,78%	-4,50%	-7,53%	-9,70%	-11,60%	-11,54%	-12,59%	-12,12%	-7,79%	-3,85%	-3,33%
Region NUTS 3	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Středočeský kraj	50,43%	49,99%	53,69%	62,00%	69,41%	72,16%	73,71%	79,54%	78,76%	80,14%	77,18%	76,37%
Jihočeský kraj	-7,58%	-6,45%	-5,93%	-4,28%	-4,71%	-5,40%	-6,08%	-5,93%	-6,52%	-6,89%	-6,27%	-5,23%
Plzeňský kraj	-15,45%	-14,05%	-14,74%	-16,37%	-16,06%	-14,93%	-13,78%	-15,63%	-14,09%	-11,88%	-13,91%	-13,50%
Karlovarský kraj	-55,14%	-56,55%	-57,68%	-58,10%	-58,51%	-58,08%	-59,78%	-58,74%	-59,22%	-60,71%	-61,57%	-61,15%
Ústecký kraj	23,17%	22,17%	17,35%	16,47%	14,57%	10,82%	8,26%	8,78%	13,12%	12,49%	11,60%	11,05%
Liberecký kraj	-38,80%	-39,32%	-37,84%	-38,89%	-37,47%	-36,91%	-37,52%	-37,44%	-42,11%	-42,82%	-39,77%	-39,14%
Královéhradecký kraj	-18,66%	-18,61%	-15,62%	-16,39%	-15,85%	-14,26%	-15,38%	-16,80%	-17,70%	-18,22%	-19,78%	-20,20%
Pardubický kraj	-27,83%	-29,27%	-28,62%	-27,19%	-28,89%	-28,61%	-28,91%	-28,94%	-27,93%	-29,44%	-30,48%	-30,78%
Vysočina kraj	-30,59%	-30,34%	-32,26%	-31,97%	-29,86%	-29,23%	-24,78%	-25,98%	-26,52%	-27,51%	-28,01%	-27,95%
Jihomoravský kraj	73,17%	73,40%	72,47%	75,15%	73,31%	73,63%	74,67%	74,05%	75,50%	71,77%	71,91%	71,89%
Olomoucký kraj	-14,62%	-12,41%	-13,60%	-16,40%	-16,02%	-15,51%	-16,67%	-17,22%	-17,67%	-16,54%	-19,14%	-20,61%
Zlínský kraj	-15,20%	-19,10%	-14,56%	-15,75%	-17,63%	-17,85%	-18,02%	-18,04%	-18,80%	-21,62%	-20,34%	-20,26%
Moravskoslezský kraj	77,11%	80,54%	77,35%	71,73%	67,70%	64,16%	64,28%	62,34%	63,20%	71,24%	78,56%	79,52%

Zdroj: ČSÚ, vlastní výpočty.

ZÁVĚR

V 90. letech minulého století bylo možné vysvětlit narůstající regionální disparity díky restrukturalizaci a transformaci plánované ekonomiky na tržní. Transformace by však již měla být za námi, regiony nyní čerpají finanční prostředky, aby zvýšily svou konkurenceschopnost, a přesto se nůžky mezi regiony stále více rozvírají.

To, že zde disparity byly, je všeobecně známá skutečnost, alarmující však je, že se situace mezi regiony nelepší a regiony se od sebe více a více vzdalují i přes soustředěnou podporu státu, MMR, krajů a dalších aktérů regionálního rozvoje (strukturálně postižené regiony, hospodářsky slabé regiony, regiony s nadprůměrnou nezaměstnaností - blíže viz také Národnostní menšiny v jižních Čechách a trh práce [5]).

Pokud bychom analyzovali výsledky svých výpočtů, můžeme konstatovat následující závěry:

- disparity se na všech úrovních NUTS zvětšují;
- regionální disparity se zvětšují s mírou desagregace - jsou tedy větší na úrovni krajů (NUTS 3) a nižších celků;
- rozvírají se nůžky mezi centrálními regiony (vnitrozemím) a periferií (příhraničními regiony) - větší disparity jsou na úrovni NUTS 3 než na úrovni NUTS 2, tzn., čím nižší statistická jednotka, tím rychlejší narůst disparit;
- i přes neexistenci statistických dat se lze oprávněně domnívat, že se disparity více a více zvětšují i na

úrovni NUTS 4 - LAU 1 (například okresy v centru kraje X okresy příhraniční) či na úrovni NUTS 5 - LAU 2 (rozdíly mezi jednotlivými městy);

- lze konstatovat, že se zvětšily rozdíly mezi městy a venkovem, což lze dokumentovat nejen na statistických ukazatelích HDP, ale i na základě počtu ekonomických subjektů v daném místě, demografickém vývoji a dalších ukazatelích.

Při hodnocení konkurenceschopnosti regionů je tedy zřejmá přetrvávající nehomogenita sociálně-ekonomického vývoje jednotlivých krajů. Zatímco Jihočeský kraj se jen velmi mírně přiblížil o téměř 1 % k průměrnému % HDP ostatních krajů, což můžeme označit za pozitivní skutečnost, jiné kraje, jako kraj Karlovarský či Moravskoslezský, prohlubují své disparity a od průměrného HDP se vzdalují. Že v těchto krajích existují velké problémy, dokumentuje jeden příklad za všechny - ukončení činnosti regionální rozvojové agentury v Karlovarském kraji, což by měl být jeden z nejvýznamnějších aktérů regionálního rozvoje.

Hospodářsky velmi významně roste samozřejmě Praha, z čehož profituje i Středočeský kraj. Pozitivní je nárůst inovační výkonnosti v krajích, ukončení restrukturalizace a velký růst průmyslové produkce a exportu, na čemž se pozitivně podepsal vstup ČR do Evropské unie. Jak se budou regionální disparity mezi regiony měnit v následujících letech, je velmi obtížné odhadnout. Aktivní politika a podpora ze strany EU,

státu a krajů díky alokaci téměř 900 mld. Kč na plánovací období 2007-2013 nám dává ty nejlepší předpoklady k tomu, aby se regionální disparity mezi regiony snížily. Vzhledem k dalšímu rozšiřování EU o hospodářsky méně rozvinuté země (Rumunsko, Bulharsko atd.) lze důvodně předpokládat, že se tak štedrá finanční alokace nebude v dalším programovacím období opakovat. Pokud se tedy ČR nepodaří regionální disparity minimalizovat nyní, mohlo by to v budoucnu mít velmi negativní vliv na konkurenceschopnost české ekonomiky.

ADDRESS & ©

Ing. Jiří DUŠEK
Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s.
Katedra evropských studií a veřejné správy
Žižkova 4/6, 370 01 České Budějovice
Czech Republic
dusek@vsers.cz

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. KADEŘÁBKOVÁ, A. (2007): *Růst, stabilita a konkurenceschopnost III - ČR v globalizované a znalostní ekonomice*. Praha: Linde. 380 s. ISBN 978-80-86131-71-9.
2. KADEŘÁBKOVÁ, A. (2002): *Úvod do ekonomické analýzy*. Praha: VŠE. 158 s. ISBN 80-245-0280-1.
3. KADEŘÁBKOVÁ, B. (2003): *Úvod do makroekonomie - neoklasický přístup*. Praha: C. H. Beck. 370 s. ISBN 80-7179-788-X.
4. *Průměrný roční růst HDP v Evropské unii (%) - 1950 až 2006* [online]. 2008 [cit. 2008-10-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.euroekonom.cz/grafy-evropa-data-img.php?type=hdp-eu-1950-20xx>>.
5. PÁNA, L. (2007): Národnostní menšiny v jižních Čechách a trh práce. In: Z. Holub - J. Korostenski (eds.), *Region, regionalistika, regionalismus a regionalisté*. České Budějovice: VŠERS, s. 150-159, ISBN 978-80-86708-39-3.

Ing. Ladislav SKOŘEPA, Ph.D.
Katedra evropských studií a veřejné správy
Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s.
Žižkova 6, 370 01 České Budějovice
Czech Republic
skorepa@vsers.cz

SLEDOVÁNÍ EFEKTIVNOSTI VYNAKLÁDÁNÍ VÝROBNÍCH FAKTORŮ Z HLEDISKA ÚZEMNÍHO ČLENĚNÍ (NUTS2)

Efficiency of Factor of Production from Regional Devision (NUTS2)

Martina NOVOTNÁ - Tomáš VOLEK

ABSTRAKT: Územně statistické jednotky (NUTS) lze využít nejen z hlediska veřejné správy, ale i pro srovnání produkční výkonnosti území. K tomuto účelu byl proveden rozbor produktivity jednotlivých výrobních faktorů i celkové produktivity. Při rozboru výkonnosti regionu NUTS2 bylo zjištěno, že ekonomický růst je tažen zejména celkovou produktivitou faktorů (TFP - total factor produktivity), vyjma Moravskoslezského kraje, kde má dominantní význam růst kapitálu. Dále bylo zjištěno, že regiony, kde meziročně dochází k poklesu produktivity kapitálu, se vyznačují nadprůměrným růstem průměrné vybavenosti práce kapitálem. Hlavním důvodem může být zejména struktura realizovaných investic. Uvedený postup rozboru je možné použít i u nižších územních celků (NUTS3) či naopak u vyšších (NUTS1).

Klíčová slova: ekonomický růst - NUTS - produktivita

ABSTRACT: Nomenclature of Units for Territorial Statistics (NUTS) can be used not only from aspects of public administration but also for confrontation of territory production performance. For this purpose the analysis of productivity of particular production factor and also general productivity was performed. At analysis of NUTS2 region performance it was discovered that the economic growth is pulled especially by total productivity of factors (TFP), except the Moravian-Silesian Region, where capital growth has dominant signification. Furthermore, it was determined that the regions where the among - year productivity of capital drops there are the same regions with above - average growth of the average capital - labour ratio. The main reason can be especially the structure of implemented investments. Mentioned procedure of analysis is possible to be used also at lower territorial units (NUTS3) or contrariwise on higher (NUTS1).

Key words: economic growth - NUTS - productivity

ÚVOD

Dělení státu z hlediska veřejné správy na statistické jednotky NUTS má význam i z hlediska měření produkční schopnosti regionů či efektivnosti využívaných výrobních faktorů.

Efektivnost je koncept založený na fyzikálním základu, a to na poměru inputu ve fyzických jednotkách a outputu ve fyzických jednotkách (Norsworthy - Lang 1992). Efektivnost využití jednotlivých výrobních faktorů se měří pomocí produktivity výrobních faktorů, kdy základním ukazatelem byla A je produktivita práce, kterou lze definovat jako hrubou přidanou hodnotu nebo hrubý výstup na zaměstnance či odpracovanou hodinu (O'Mahony at al. 2008).

Následně byla sledována produktivita kapitálu a vybavenost práce kapitálem. Význam všech výrobních faktorů shrnuje ukazatel produktivity všech výrobních faktorů (TFP = Total Factor Productivity), což je empirický ukazatel zobrazující i technologický přínos k ekonomickému rozvoji (Praag - Versloot 2008). TFP je základem pro posouzení agregovaného tempa růstu výstupu a ocenění přínosu technologického pokroku (Barro - Sala-i-Martin 1999).

Statistické měření vychází z toho, že výrobní faktory sice nelze převést na společného jmenovatele, je však možné spočítat průměrnou změnu velikosti všech měřitelných vstupů (Jílek - Moravcová 2007). Podle toho, jaké výrobní faktory uvažujeme, měříme různé multifaktorové míry produktivity. Jestliže uvažujeme dva výrobní faktory: práci (L), kapitál (K), můžeme vypočítat produktivitu výrobních faktorů (TFP A_1/A_0) pomocí indexů produktu (Y), kapitálu (K) a práce (L), čili

$$\frac{A_1}{A_0} = \frac{Y_1}{Y_0} \left(\frac{K_1}{K_0} \right)^{-\alpha_{K_1}} \left(\frac{L_1}{L_0} \right)^{-\alpha_{L_1}}$$

kde:

- Y_1/Y_0 je index reálného produktu (hrubé přidané hodnoty ve srovnatelných cenách);
- K_1/K_0 je index reálné hrubé zásoby dlouhodobého majetku (kapitálu);
- L_1/L_0 je index počtu odpracovaných hodin, resp. průměrného počtu pracovníků;
- α_{L_1} je aritmetický průměr z podílu náhrad zaměst-

nancům na hrubé přidané hodnotě v základním a běžném období;

- α_{Kt} je aritmetický průměr z podílů hrubého provozního přebytku na hrubé přidané hodnotě v základním a běžném období, takže platí, že $\alpha_{Lt} + \alpha_{Kt} = 1$.

Zahrneme-li kromě práce (L), kapitálu (K) i další činitele (meziprodukt - M, energie - E, služby - S), jedná se o případ tzv. multiproduktivity KLEMS - produktivita více faktorů (OECD Manual 2001).

MATERIÁL A METODY

Cílem předkládané stati je na podkladě údajů za jednotlivé regiony (NUTS2) zhodnotit vývoj indexů produktivity práce, produktivity kapitálu a indexů produktivity výrobních faktorů (byly uvažovány dva výrobní faktory: práce (L), kapitál (K), a tak odhalit odlišnosti vývoje regionů. Zároveň se pokusit tyto ukazatele analyzovat.

Výstup české ekonomiky (Y) byl charakterizován přidanou hodnotou. Úhrn přidané hodnoty za celou ekonomiku se obvykle prezentuje prostřednictvím hrubého domácího produktu (HDP). Pro regionalizaci vytvořeného hrubého domácího produktu i hrubé přidané hodnoty se v současné době **nově** využívá **meoda pseudo-bottom-up**, kdy se výpočet hrubé přidané hodnoty uskutečňuje „odspodu“, tj. za místní jednotky, což více odpovídá koncepci ESA 1995 a je i obvyklým postupem v zemích EU. Pro výpočty produktivity byl zvolen ukazatel hrubá přidaná hodnota, který se na národní úrovni publikuje v běžných cenách, v cenách předchozího roku a ve srovnatelných cenách (tj. v současnosti v cenách r. 2000). Pro časové i prostorové srovnání je vhodné vycházet z ukazatelů očištěných o inflaci, přednost tedy byla dána makroagregátům v cenách roku 2000. Výstupy za regiony bylo nutné nejprve deflovat, protože HPH za

regiony jsou k dispozici pouze v běžných cenách.

Výrobní faktor práce byl zjišťován prostřednictvím průměrného evidenčního počtu zaměstnanců, přepočítaného na plný úvazek. Pro výpočet TFP je možné vycházet také z počtu odpracovaných hodin, který se v sestavách národního účetnictví publikuje za celou ekonomiku i za jednotlivá odvětví OKEČ, ale není k dispozici v regionálním členění, proto byl použit ukazatel průměrný evidenční počet zaměstnanců, na základě kterého byla propočítána i produktivita práce.

Výrobní faktor kapitál vychází z hrubé tvorby fixního kapitálu (HTFK). Reálná hodnota tohoto ukazatele v regionálním členění vychází z nominální hodnoty HTFK, deflované na podkladě republikových hodnot HTFK v běžných cenách a v cenách roku 2000.

VÝSLEDKY A DISKUSE

Tab. č. 1 ilustruje meziroční vývoj produktivity práce a produktivity kapitálu a zároveň průměrná roční tempa růstu v letech 2004-2006. Je zřejmé, že meziročně za celou ekonomiku roste jak produktivita práce (průměrné tempo růstu 5,66 %), tak produktivita kapitálu (průměrné tempo je nižší, a to 2,94 % zejména vlivem pomalejšího růstu v posledním sledovaném roce). Regiony, které zásadním způsobem přispívají k růstu republikového průměru produktivity práce, jsou Praha a Moravskoslezsko. Průměrné roční tempo růstu kapitálu vyšší než republikový průměr můžeme zaznamenat v regionech: Praha, Střední Čechy, Severovýchod a Jihovýchod. Naopak meziroční pokles produktivity kapitálu naznačuje vývoj v Moravskoslezsku a ve Střední Moravě. Vývoj produktivity kapitálu zjevně souvisí s vývojem kapitálové vybavenosti jednotlivých územních celků. Právě ty NUTS2, kde meziročně dochází k poklesu produktivity kapitálu, se vyznačují nadprůměrným růstem průměrné vybavenosti práce kapitálem.

Tab. č. 1: Meziroční změny reálné produktivity práce, produktivity kapitálu a průměrné vybavenosti práce kapitálem v %

Regiony - NUTS2	Produktivita práce (Y/L)			Produktivita kapitálu (Y/K)			K/L
	2005/2004	2006/2005	průměr	2005/2004	2006/2005	průměr	
CELKEM	105,78	105,54	105,66	104,31	101,58	102,94	102,97
Praha	107,84	105,89	106,86	111,01	98,45	104,54	102,22
Střední Čechy	100,83	104,42	102,61	94,50	116,36	104,86	97,86
Jihozápad	103,07	106,78	104,91	102,65	98,04	100,31	104,58
Severozápad	105,80	106,09	105,94	106,45	97,52	101,89	103,98
Severovýchod	106,17	105,73	105,95	122,32	105,53	113,62	93,25
Jihovýchod	104,69	103,17	103,93	84,23	129,90	104,60	99,36
Střední Morava	105,11	104,96	105,03	119,44	79,24	97,28	107,97
Moravskoslezsko	110,36	104,80	107,54	100,27	81,79	90,56	118,75
Regiony - NUTS3							
Jihočeský kraj	104,86	108,05	106,44	91,01	135,32	110,97	95,92
Plzeňský kraj	101,20	105,49	103,32	119,50	70,04	91,48	112,94

Zdroj: Regionální účty, vlastní výpočty.

Je patrné, že některé NUTS2 mají tempa růstu (pouze s drobnými odchylkami) jak produktivity práce, kapitálu, tak i produktivity výrobních faktorů obdobná jako za celou ekonomiku (viz tab. č. 1 a 2) a u některých územních celků jsou naopak zjevně odlišnosti (Střední Morava, Moravskoslezsko a Severovýchod).

Přírůstek hrubé přidané hodnoty byl analyzován z hlediska příspěvku jednotlivých výrobních faktorů, včetně vlivu produktivity výrobních faktorů (TFP). Bylo zjišťováno, jakou měrou se podílí jednotlivé nižší

územní celky (NUTS2, resp. NUTS3) na růstu hrubé přidané hodnoty celé ekonomiky.

Pro rozklad temp přírůstků (tab. 2) je použit součtový vztah, který je aproximací, protože pouze součin indexů faktorů a produktivity výrobních faktorů se rovná indexu HPH. Tyto aproximace jsou přijatelné pouze při menších změnách (Jílek - Vojta 2008).

Regionální účty neuvádějí strukturu hrubé přidané hodnoty z hlediska důchodů, proto byl do exponentů vzorce pro výpočet produktivity výrobních faktorů (TFP) dosazen republikový průměr.

Tab. č. 2: Průměrné roční relativní přírůstky (v %) faktorů a TFP v členění podle NUTS2, resp. NUTS3

Regiony - NUTS2	HPH Y	Index vlivu výrobního faktoru		Produktivita výr. faktorů (TFP)
		L	K	
CELKEM	6,84	0,53	2,14	4,17
Praha	8,36	0,66	1,90	5,79
Střední Čechy	5,01	1,10	0,08	3,83
Jihozápad	6,15	0,56	3,01	2,58
Severozápad	5,47	-0,21	1,83	3,85
Severovýchod	6,22	0,12	-3,47	9,57
Jihovýchod	6,06	0,97	0,73	4,36
Střední Morava	5,23	0,09	4,21	0,93
Moravskoslezsko	8,66	0,49	10,03	-1,86
Regiony - NUTS3				
Jihočeský kraj	7,08	0,28	-1,86	8,65
Plzeňský kraj	5,15	0,84	7,58	-3,27

Zdroj: Regionální účty, vlastní výpočty.

Z hlediska regionálního příspěvku k tempu růstu HPH za celou ekonomiku je možné označit regiony, kde HPH roste rychleji než průměr za ekonomiku, a naopak regiony, které zaostávají. Z pohledu rozdělení regionu (NUTS2) lze větší průměrné tempo růstu HPH zaznamenat v regionech Praha a Moravskoslezsko. Zatímco v Praze je vývoj sledovaných ukazatelů obdobný jako za celou ekonomiku (největší podíl na celkovém přírůstku má shodně produktivita výrobních faktorů), v Moravskoslezsku, kde je přírůstek HPH vůbec nejvyšší, má produktivita výrobních faktorů dokonce negativní vliv a největší vliv má výrobní faktor kapitál. Co se týká Jihočeského kraje (NUTS3), který společně s Plzeňským krajem tvoří region NUTS2 Jihozápad, hrubá přidaná hodnota zde v letech 2004-2006 dosahuje vyššího průměrného tempa růstu (7,08 %) než Plzeňský kraj (5,15 %) i než celá ekonomika.

ZÁVĚR

Z uvedeného rozboru je zřejmé, že výkonnost ekonomiky jednotlivých regionů je tažena převážně celkovou produktivitou faktorů (TFP), vyjma Moravskoslezského kraje, kde má dominantní význam růst kapitálu. Na druhé straně bylo zjištěno, že regiony, kde

dochází k meziročnímu poklesu produktivity kapitálu, se vyznačují nadprůměrným růstem vybavenosti práce kapitálem. Hlavním důvodem může být zejména struktura investic. Investice jsou v posledních letech nejvíce směřovány do staveb a infrastruktury, u kterých je malá produktivnost. Nemalou úlohu zde může hrát časový dopad investic či pořízení drahých investic, u kterých není plně využit jejich výkon. Uvedené metody výpočtu lze aplikovat jak na územní celky NUTS1, tak i na nižší územní celky NUTS3, v případě NUTS1 a NUTS2 v odvětvovém nebo sektorovém členění.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. Measuring Productivity (2001): *OECD Manual. Measurement of aggregate and industrial-level productivity growth*. Paris: OECD.
2. JÍLEK, J. - MORAVCOVÁ, J. (2007): *Ekonomické a sociální indikátory*. Praha: FUTURA.
3. JÍLEK, J. - VOJTA, M.: *K roli produktivity výrobních faktorů v české ekonomice*. Statistika č. 1/2008.
4. O'MAHONY, M. - RINCON-AZNAR, A. - ROBINSON, R. (2008): *Productivity growth in the US*

- and the EU: A sectoral analysis*. London : NIESR.
5. BARRO, R. - SALA-I-MARTIN, X. (1999). *Economic growth*. Cambridge: The MIT Press.
 6. NORSWORTHY, J. - JANG, S. (1992): *Empirical measurement and analysis of productivity and technological change*. The Netherlands, Elsevier science publishers B.V.
 7. PRAAG, M. - VERSLOOT, P. (2008): The Economic Benefits and Costs of Entrepreneurship: A Review of the Research. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, Volume 4, Issue 2, pp. 110-112, ISSN 15513114.

Článek vznikl v rámci řešení grantu GAČR 402/06/0903 *Hospodářský růst regionů (se zaměřením na Jihočeský kraj)*.

ADDRESS & ©

Ing. Martina NOVOTNÁ, Ph.D.
Katedra ekonomiky
Ekonomická fakulta
Jihočeská univerzita
Studentská 13, 370 05 České Budějovice
Czech Republic
novotna@ef.jcu.cz

Ing. Tomáš VOLEK, Ph.D.
Katedra ekonomiky
Ekonomická fakulta
Jihočeská univerzita
Studentská 13, 370 05 České Budějovice
Czech Republic
volek@ef.jcu.cz

REGIONÁLNÍ DISPARITY DOTAČNÍ POLITIKY AGRÁRNÍHO SEKTORU

Regional Disparities in the Subsidy Policy of the Agrarian Sector

Jaroslav SVOBODA

ABSTRAKT: Společná zemědělská politika (dále SZP) představuje základní rozměr zemědělského podnikání, jejímž principům se musel přizpůsobit po vstupu naší republiky do Evropské unie i český agrární sektor. Jedná se o politiku nejnákladnější a nejdiskutovanější, přičemž její dopady zasahují do celospolečenského sociálního kontextu. Nejpodstatnější součástí SZP je dotační politika, která je neustále živou strukturou a prochází stále vývojovými tendencemi. V příspěvku je analyzována struktura dotací u vybraných zemědělských podniků, které byly tříděny dle jejich podílu výměry zemědělské půdy, spadající do méně příznivých oblastí (Less Favoured Areas, dále LFA) v období 2003 až 2006. Příspěvek byl vypracován v rámci výzkumného projektu NAZV QG 60042.

Klíčová slova: zemědělství - dotační politika - zemědělské podniky - méně příznivé oblasti (LFA)

ABSTRACT: The common agricultural policy (CAP) is the key dimension of agricultural business. The agrarian sector of the Czech Republic had to adapt its principles after the accession to the European Union. The CAP is the most expensive and the most discussed policy as it impacts the overall social context. The subsidy policy - the essential part of the CAP - is a living structure still undergoing development tendencies. This paper analyses the subsidy structure of a sample of agricultural holdings classified according to their share of agricultural land in the LFA in the period between 2003 and 2006. This paper is a part of NAZV QG 60042 project.

Key words: agriculture - subsidy policy - agricultural holding - Less Favoured Areas (LFA)

ÚVOD

Předkládaný příspěvek představuje výstup z řešeného výzkumného úkolu a je určen jak pro vědeckou, tak i pro odbornou veřejnost. Pro samotné zemědělské podniky pak dokladuje strukturu, úroveň a změny dotací jejich konkurentů.

Evropská unie vydává v rámci sektoru zemědělství a rozvoje venkova výrazný podíl svého rozpočtu na řešení jejich problémů, přičemž v loňském roce 2007 to představovalo 54,509 mld. EUR z celkového rozpočtu EU ve výši 126,383 mld. EUR.

Realizace reformy společné zemědělské politiky z roku 2003 se dotkla zavedení systému jednotných plateb na podnik a od roku 2006 jejího rozšíření na produkci cukru. Pro období 2007-2013 byly přijaty nové zásady rozvoje venkova (Rural Development Regulation), k nimž země Evropské unie vytvoří vlastní implementační programy [Agricultural Policies in OECD Countries, 2007].

Komise navrhuje soubor přizpůsobení u několika prvků SZP, a to zejména u režimu jednotné platby a některých nástrojů podpory trhu, jakož i se zaměřením na zvládnutí nových výzev jako např. změny klimatu, nárůstu výroby a spotřeby biopaliv nebo vodního hospodářství. Cílem je zlepšit působení SZP na základě

zkušeností nabytých od roku 2003 [Souhrnná zpráva o činnosti Evropské unie 2007, 2008].

METODIKA

Podkladový materiál pro tvorbu příspěvku tvořila vlastní datová základna cca 150 zemědělských podniků ročně, která je součástí výzkumného projektu NAZV QG 60042. Zemědělské podniky byly rozděleny dle podílu výměry zemědělské půdy, spadající do LFA. Vzhledem k tomu, že v současnosti většina podniků alespoň určitým podílem spadá do LFA, byly stanoveny intervaly, do kterých spadal relativně stejný počet podniků: I. skupina - do 25 %; II. skupina - od 25 % (včetně) do 75 % a III. skupina - nad 75 % (včetně). Za každou takto utvořenou skupinu podniků byly stanoveny průměrné hodnoty vypočtené jako prostý aritmetický průměr. Mezi sledované ukazatele byly zahrnuty: nadmořská výška, výměra zemědělské půdy, podíl zemědělské půdy v LFA, výše a struktura dotace. Podklady pro tvorbu příspěvku tvořily rozvaha a výkaz zisku a ztráty ve zkrácené verzi a dotazník, kde byly blíže specifikovány údaje zemědělských podniků.

VÝSLEDKY A DISKUSE

Následující tabulka zachycuje podrobnou strukturu dotací u tříděných zemědělských podniků. Při vymezení

LFA oblastí existuje úzká vazba na nadmořskou výšku, která má podstatný vliv na hospodaření zemědělských podniků. Zemědělskou výrobu ovlivňují především rozmanité přírodní faktory: úrodnost půd, podnebí, počasí, vodstvo, geologické podloží apod.

Současné tendence v zemědělství spočívají v omezení snahy o maximální výnosy díky používání pesticidů a minerálních hnojiv. Zemědělství směřuje k tzv. trvale udržitelnému zemědělství - ekologickému obdělávání krajiny.

Tab. č. 1: Struktura dotací zemědělských podniků (v tis. Kč)

Položka	2003	2004	2005	2006
I. skupina - oblast: zejména kukuřičná, řepařka, průměrná nadmořská výška 350 m n. m.				
Dotační tituly dle „Zásad“	1 751	555	528	681
Nařízení vlády - ostatní	2 460	356		
Nařízení vlády - LFA, mim. funkce	325			
HRDP		842	1 015	2 395
Přímé platby:				
- SAPS		3 563	4 248	4 939
- Národní doplňkové platby	3 255	4 494	4 578	
Ostatní	1 363	957	1 089	1 074
Dotace celkem	5 899	9 529	11 374	13 667
II. skupina - oblast: zejména bramborářská, průměrná nadmořská výška 470 m n. m.				
Dotační tituly dle „Zásad“	1 455	353	297	441
Nařízení vlády - ostatní	2 519	371		
Nařízení vlády - LFA, mim. funkce	1 148			
HRDP		2 763	3 590	3 027
Přímé platby:				
- SAPS		3 635	3 684	4 415
- Národní doplňkové platby	3 208	3 635	4 010	
Ostatní dotace	1 267	828	1 434	2 025
Dotace celkem	6 389	11 158	12 640	13 918
III. skupina - oblast: zejména píceňářská, průměrná nadmořská výška 550 m n. m.				
Dotační tituly dle „Zásad“	1 081	391	431	356
Nařízení vlády - ostatní	1 680	304		
Nařízení vlády - LFA, mim. funkce	1 803			
HRDP		3 212	3 376	2 753
Přímé platby:				
- SAPS		2 929	3 441	3 901
- Národní doplňkové platby		2 389	3 494	3 775
Ostatní dotace	467	646	1 365	2 129
Dotace celkem	5 032	9 870	12 108	12 914

Zdroj: vlastní sběr dat a jejich analýza.

Před vstupem do EU tvořil hlavní zdroj dotací rozpočet ČR. Dotace se vyplácely v rámci tzv. „Zásad“ a tzv. „dotačních titulů“. U I. skupiny tyto dotace zaujímaly téměř 30 % z celkových dotací, přičemž tento podíl klesal na cca 21 % u III. skupiny. Mezi nejvíce podporované komodity patřily zejména: chov skotu, ovcí, koz a koní na trvale travních porostech (titul 1.L.), dojných krav (titul 1.G) a podpora udržování a zlepšování genetického potenciálu hospodářských zvířat a rostlin (titul 2.). Od roku 2004 tento typ dotace (označovaný jako tzv. state aid) sice pokračuje, ovšem již netvoří nejpodstatnější segment podpor zemědělcům

- cca do 5 %. Programy zde zahrnuté jsou účelovou formou podpor sloužící k restrukturalizaci a zvýšení konkurenceschopnosti. Významné postavení měly i mimořádné dotace poskytované prostřednictvím nařízení vlády, které kompenzovaly ztráty např. v důsledku škod způsobených povodněmi v roce 2003.

Již standardním vládním nařízením, které každoročně směřuje finanční částky, je podpora méně příznivých podmínek (LFA) hospodaření spolu s mimoprodukčními funkcemi. Tyto dotace jsou po vstupu do EU vypláceny i nadále prostřednictvím nových programů: Horizontálního plánu rozvoje venkova (Hori-

zontal Rural Development Plan, dále HRDP) a od roku 2007 Plánu rozvoje venkova (dále PRV). Tyto programy jsou orientovány především na ekonomickou stabilizaci zemědělství v horších přírodních podmínkách a na uplatňování principů udržitelného rozvoje v zemědělském sektoru prostřednictvím agroenvironmentálních opatření. Zdrojem těchto podpor je kombinace rozpočtu ČR a EU. U tohoto typu dotace je možné srovnání s předvstupním obdobím, kdy její podíl tvořil až 35 % na celkových dotacích u III. skupiny (u II. - cca 20 % a I. - 6 %). Po vstupu do EU došlo k jejich výraznému nárůstu v čerpání (až dvojnásobek), který byl kromě nových sazeb a programů způsoben i změnou výrobní struktury samotných zemědělců za účelem vyššího čerpání dotace. V současnosti zaujímá tento typ dotace cca 20-30 % u III. a II. skupiny a kolem 10-15 % u I. skupiny.

V roce 2004 se po vstupu ČR do EU zásadně změnil systém přímých plateb a podpor vyplácených do českého zemědělství. Přímé platby zahrnují dvě skupiny: Platby na plochu (Single Area Payment Scheme, dále SAPS), kde se jedná o tzv. „zjednodušený systém plateb“, a to nejen v systému přidělování, kontroly, ale i objemu peněz. Podstatou systému je platba na každý oprávněný (obhospodařovaný) hektar z prostředků EU. U SAPS se jedná o podporu každoročně navyšovanou na hranici 100% úrovně vyplácené v původních zemích EU v roce 2013. Vzhledem k metodice výplaty dotace je zřejmé, že největší podíl budou čerpat podniky s nejvyšší výměrou, která je u podniků I. a II. skupiny (výměra osciluje kolem 2 tis. ha), což představuje podíl 30-37 % na celkových dotacích při tempu růstu cca 15 %. U III. skupiny se podíl pohybuje těsně pod hranicí 30 % při výměře cca 1,5 tis. ha.

Další platba zahrnuje doplňkové národní přímé platby (TOP - UP), které představují podporu vybraných komodit (zejm. orná půda, přežvýkavci), které jsou považovány za „ohrožené“ a při absenci jejich dotování by mohlo dojít k poklesu jejich produkce. Tyto platby jsou nejvyšší u I. skupiny - s podílem až téměř 40 % - a snižují se u III. skupiny pod 30 %, přestože zde mají nejvyšší tempo nárůstu - 26 % (u ostatních skupin - 15 %).

V systému podpor jsou zde obsaženy i ostatní dotace, které jsou tvořeny zejména vratkou spotřební daně či např. podporou z úřadů práce a pohybují se kolem 10-15 % podílu na celkových dotacích.

ZÁVĚR

Analyzované dotace jsou podstatným příjmem zemědělských podniků s podílem 15-20 % na celkových výnosech. Průměrná výše poskytnuté dotace se v roce 2003 před vstupem do EU pohybovala kolem 5,5 mil. Kč. Vstup do EU přinesl nové zdroje podpor (strukturální fondy EU) a tím i navýšení dotací, které v průměru vzrostly u podniků o více jak dvojnásobně a pohybují se v současnosti kolem 13,5 mil. Kč. V absolutních částkách je nejvíce podporovanou II. skupina podniků. To je dáno tím, že podniky v této skupině mají relativně velkou výměru zemědělské půdy, na kterou jsou čerpány podpory SAPS, ale zároveň již i tyto podniky spadají do LFA a tím čerpají dotace v rámci programů HRDP. Poněkud odlišnou situaci lze zjistit při analýze dotací na hektar zemědělské půdy. Zde již dochází k jednoznačnému trendu rostoucích dotací u podniků s rostoucím podílem LFA.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. *Agricultural Policies in OECD Countries: Monitoring and Evaluation 2007* (2007). OECD, ISBN 978-92-64-02747-3
2. *Souhrnná zpráva o činnosti Evropské unie 2007* (2008). Evropská komise, Brusel, Lucemburk, ISBN 978-92-79-07098-3
3. Zákon č. 252/1997 Sb. o zemědělství, ve znění pozdějších novelizací.
4. Ministerstvo Zemědělství ČR: Podpora z EU, národní dotace. [online]. 2008, [cit. září, 2008]. Dostupný na: <<http://www.mze.cz/Index.aspx?ch=74>>.

Příspěvek byl vypracován v rámci výzkumného projektu NAZV QG 60042.

ADDRESS & ©

Ing. Jaroslav SVOBODA, Ph.D.
Katedra účetnictví a financí
Ekonomická fakulta
Jihočeská univerzita
Studentská 13, 370 05 České Budějovice
Czech Republic
svoboda@ef.jcu.cz

UPLATŇOVÁNÍ NÁSTROJŮ AKTIVNÍ POLITIKY ZAMĚSTNANOSTI V OBLASTECH LFA

Assertion of Active Labour-Market Policy Tools in LFA Region

Petr ŘEHOŘ

ABSTRAKT: Zvyšování zaměstnanosti a zlepšování podmínek na trhu práce patří mezi priority politik států Evropské unie, včetně České republiky. Základním prostředkem pro boj s nezaměstnaností je i aktivní politika zaměstnanosti. Příspěvek, který vznikl s finanční podporou VZ MSM 6007665806, analyzuje situaci na trhu práce v okrese Prachatice, který spadá do horských a podhorských oblastí (LFA). Podává přehled o způsobech a možnostech řešení nezaměstnanosti na tomto lokálním trhu práce zejména za pomoci nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Hodnotí vhodnost uplatňování nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti pro jednotlivé skupiny uchazečů o zaměstnání, kteří jsou na trhu práce nejvíce ohroženi.

Klíčová slova: trh práce - aktivní politika zaměstnanosti - nezaměstnanost - rizikové skupiny obyvatelstva - rekvalifikace

ABSTRACT: Raising the employment and improving the conditions in the labour market belong to priorities of the European Union policy, and also the Czech Republic policy. The basic tool for fighting the unemployment is the active labour-market policy. The paper which arose with financial support of VZ MSM 6007665806 analyses the situation at the labour market in Prachatice which falls into the mountain and piedmont region. It reports on ways and possibilities of solving the unemployment at this local labour market especially with the help of the active labour-market policy tools. It values the availability of the assertion of the active labour-market policy tools for individual job applicants who are endangered the most at the labour market.

Key words: labour market - active policy of employment - unemployment - risk groups of population - staff retraining

ÚVOD

Hlavním cílem politiky zaměstnanosti je dosažení co nejpříznivějšího vývoje zaměstnanosti a zvýšení motivace a aktivity pro hledání, nalezení a udržení zaměstnání. Výrazná podpora je poskytována projektům, které předpokládají vytvořit zejména v ohrožených regionech významný počet nových pracovních míst, a podpořit tak další rozvoj drobného a středního podnikání. Základem pro realizaci aktivní politiky zaměstnanosti (dále jen APZ) na jednotlivých úřadech práce jsou Programy realizace APZ na příslušný rok, které jsou zpracovávány na základě analýzy trhu práce v jednotlivých okresech v souladu s cíli APZ, vytčenými Správou služeb zaměstnanosti pro příslušný rok.

Pro rok 2007 bylo stanoveno, aby se APZ zaměřila v závislosti na stanoveném objemu finančních prostředků v rámci schváleného státního rozpočtu a v návaznosti na situaci na trhu práce na:

1. skupiny nezaměstnaných:
- minimálně 25 % fyzických osob podporovaných nástroji a opatřeními APZ patří do rizikové skupiny mladí do 25 let a absolventi vysokých škol po dobu 2 let po úspěšném ukončení studia, nejdéle však do 30 let věku;

- minimálně 20 % fyzických osob podporovaných nástroji a opatřeními APZ patří do rizikové skupiny starší 50 let věku;
- minimálně 30 % fyzických osob podporovaných nástroji a opatřeními APZ patří do rizikové skupiny dlouhodobě nezaměstnaných - do skupiny dlouhodobě nezaměstnaných jsou zahrnuti uchazeči o zaměstnání, kteří jsou vedeni v evidenci úřadu práce déle než 6 měsíců.

2. nástroje APZ. Z celkového rozpočtu na realizaci APZ pro rok 2007 vynaložily úřady práce:

- 20 % na rekvalifikace, poradenské činnosti a pracovní rehabilitaci;
- 35 % na zřízení a vyhrazení společensky účelných pracovních míst;
- 25 % na vytvoření pracovních příležitostí v rámci veřejně prospěšných prací;
- 10 % na vytvoření a provoz chráněných pracovních míst a chráněných pracovních dílen;
- 10 % - ostatní [2].

Výše uvedená zaměření byla stanovena v návaznosti na konkrétní naplňování cílů evropské strategie zaměstnanosti. Rozpočet APZ pro jednotlivé úřady práce pro rok 2007 byl stanoven s ohledem na výši závazků

úřadů práce vyplývajících z dohod uzavřených v předchozích letech a na základě vybraných ukazatelů, tj. počet uchazečů v evidenci, míra nezaměstnanosti, počet uchazečů do 25 let, počet uchazečů nad 50 let, počet zdravotně postižených osob v evidenci, počet uchazečů na jedno volné pracovní místo a počet dlouhodobě nezaměstnaných.

CÍL A METODIKA

Cílem článku je zhodnotit rozsah, strukturu a cílenost realizovaných nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti (dále jen APZ), do jejíchž programů jsou zařazováni nezaměstnaní uchazeči, kteří jsou vedeni na úřadech práce v Jihočeském kraji, a to za léta 2000 až 2007. Zdrojem informací pro tento příspěvek byla data z Ministerstva práce a sociálních věcí, Českého statistického úřadu a Výroční zprávy o stavu situace na trhu práce v okrese Prachatice za rok 2007.

VÝSLEDKY A DISKUSE

Celkově byly v Jihočeském kraji za sledované období 2000 až 2007 vynaloženy na pasivní politiku zaměstnanosti dle tabulky 1 téměř 3 miliardy Kč, což je 6,6 % ze všech výdajů na pasivní politiku zaměstnanosti v ČR. Nejvíce bylo vydáno v roce 2006, a to 450 milionů Kč. Průměrná výše podpor v nezaměstnanosti činí 370 885 tis. Kč. Ve srovnání s rokem 2000 došlo ve všech okresech kraje k nárůstu těchto výdajů, v kraji o 39 %, v ČR o 23 %, z okresů pak nejvíce v J. Hradci o 61 %, v Prachaticích jen o 25 %. Absolutně nejvíce (o 34 198 tis. Kč) došlo k nárůstu v okrese České Budějovice, kde jsou vypláceny nejvyšší částky, oproti prachatickému okresu jsou za celé období 3x vyšší. Nejvyšší hodnotu variačního koeficientu (24 %) vykazuje ukazatel výdaje na pasivní politiku zaměstnanosti v okrese Jindřichův Hradec.

Tab. č. 1: Výdaje na pasivní politiku zaměstnanosti v okresech Jihočeského kraje

	2000	2007	2007/2000	Součet	Průměr	VK v %
České Budějovice	76 161	110 359	144,90	757 918	94 740	14,27
Český Krumlov	31 613	46 829	148,13	344 293	43 037	16,00
J. Hradec	33 089	53 349	161,23	387 689	48 461	23,99
Písek	38 073	47 724	125,35	379 889	47 486	16,58
Prachatice	25 913	32 393	125,00	260 275	32 534	16,50
Strakonice	33 709	45 171	134,00	323 017	40 377	14,40
Tábor	52 422	69 543	132,66	497 968	62 246	15,58
Jihočeský kraj	292 980	407 375	139,05	2 967 078	370 885	15,87
Česká republika	5 680 468	7 014 672	123,49	44 814 727	5 601 841	31,0

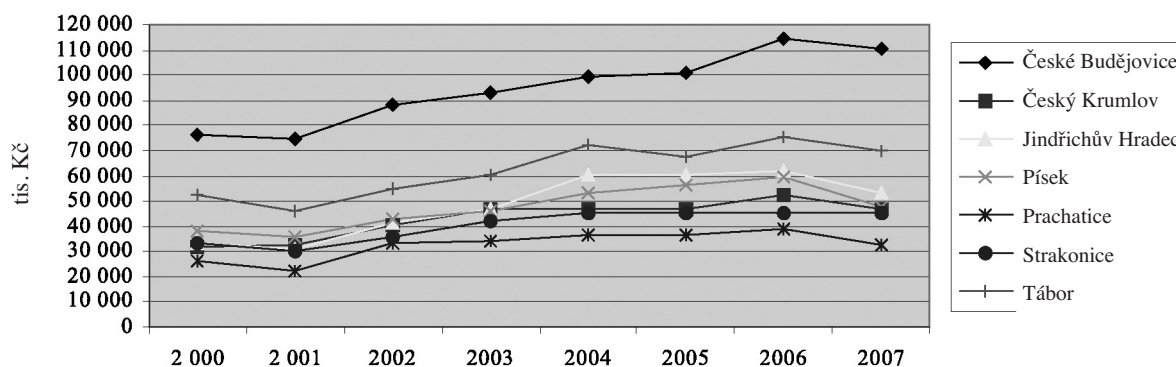
Zdroj: MPSV, vlastní výpočty.

Vysvětlivky: VK = variační koeficient

Z následujícího obrázku je patrné, že nejvyšší výdaje na pasivní politiku zaměstnanosti jsou poskytovány v nejvíce obydleném okrese České Budějovice, na druhém místě je okres Tábor. Naopak nejméně ze všech okresů vyplácejí podpory v nezaměstnanosti za sledované období v okrese Prachatice. Minimálních

hodnot bylo dosaženo téměř ve všech okresech v roce 2001, naopak těch maximálních pak v roce 2006 (např. v okrese České Budějovice byla dosažena hodnota 114 491 tis. Kč, podíl na celkových výdajích všech okresů zde činil 25,4 %).

Obr. č. 1: Výdaje na pasivní politiku zaměstnanosti v okresech Jihočeského kraje v letech 2000 až 2007



Zdroj: MPSV, vlastní výpočty.

Na APZ bylo v Jihočeském kraji v roce 2007 vynaloženo 213 962 tis. Kč, v ČR pak 4 181 197 tisíc Kč (viz tab. č. 2). Oproti roku 2000 se v kraji více než dvojnásobně zvýšily výdaje na APZ (v ČR jen 1,5x). Pouze v okrese Tábor došlo v hodnoceném období k poklesu, a to o 20 %. Výrazné navýšení naopak zaznamenaly okres České Budějovice (téměř 5x, absolutně o 75 745 tis. Kč) a Písek (2,2x), na Prachaticku pak 1,7x. Celkem

se za dané období v kraji vydalo přes 1,2 miliardy Kč, což představuje 5,8 % ze všech prostředků na APZ vynaložených v ČR. Průměrná částka na APZ představuje téměř 160 milionů Kč. I tyto prostředky jsou ponejvíce vynakládány v okrese České Budějovice, v průměru je to 4x více než na Jindřichohradecku. Variační koeficient vyšel nejvyšší pro českobudějovický okres (61,6 %).

Tab. č. 2: Výdaje na APZ v okresech Jihočeského kraje

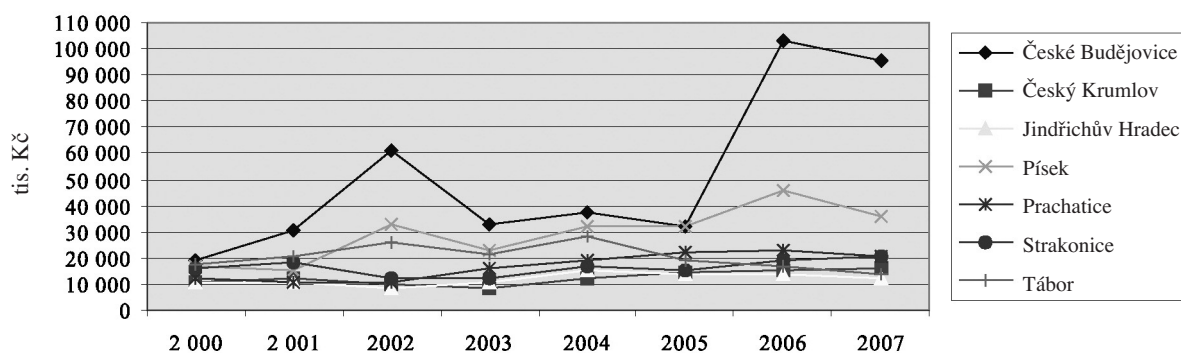
	2000	2007	2007/2000	Součet	Průměr	VK v %
České Budějovice	19 386	95 131	490,71	411 744	51 468	61,55
Č. Krumlov	10 563	15 843	149,99	99 218	12 402	22,16
J. Hradec	10 945	12 210	111,56	97 209	12 151	18,23
Písek	16 472	35 703	216,75	23 2986	29 123	35,08
Prachatice	12 136	20 453	168,53	13 5261	16 908	29,79
Strakonice	16 234	20 611	126,96	13 0095	16 262	19,30
Tábor	17 373	14 011	80,65	163 792	20 474	23,48
Jihočeský kraj	103 110	213 962	207,51	1 270 305	158 788	29,18
Česká republika	2 789 403	4 181 197	149,90	21 990 088	2 748 761	61,55

Zdroj: MPSV, vlastní výpočty.

Z obrázku vyplývá, že nejvíce těchto prostředků ze všech okresů bylo vynaloženo ve všech sledovaných letech v okrese České Budějovice (maximum v roce 2006 - přes 100 milionů Kč, tj. 44 % ze všech prostředků na APZ v kraji). Nejmenší výdaje zrna-

menáváme v okresech Český Krumlov a Jindřichův Hradec - tvoří 6 až 7 % z rozpočtu na APZ všech úřadů práce v kraji. Nízké jsou i v námi analyzovaném okrese Prachatice.

Obr. č. 2: Výdaje na APZ v okresech Jihočeského kraje v letech 2000 až 2007



Zdroj: MPSV, vlastní výpočty.

Z tab. č. 3 vyplývá, že cíle APZ zaměřené na skupiny nezaměstnaných jako celku (viz úvod článku), tj. při použití všech nástrojů APZ, se v roce 2007 v okrese Prachatice nepodařilo naplnit pouze u mladých do 25 let a absolventů vysokých škol do 30 let. Nedodržení 25 % pro skupinu mladých uchazečů o zaměstnání lze hledat hlavně v těchto důvodech:

- nedostatek uchazečů do 25 let u žádaných profesí;
- kvalifikace uchazečů do 25 let neodpovídá potřebám trhu práce (jazykové znalosti);

- zaměstnavatelé upřednostňují uchazeče s praxí;
- zvýšené požadavky uchazečů do 25 let na mzdové ohodnocení.

Při aktuální situaci na regionálním trhu práce není větší potřeba řešit podporu pracovního uplatnění této cílové skupiny. Mladí lidé již většinou nalézají pracovní uplatnění bez finanční podpory úřadu práce. Proto mohly být aktivity úřadu práce v oblasti APZ soustředěny na řešení problémů v jiných problematických skupinách nezaměstnaných, a to především

u dlouhodobě nezaměstnaných a ve skupině osob starších 50 let.

U posledně sledované rizikové skupiny - dlouhodobě nezaměstnaní - bylo na Prachaticku stanovené minimální procento plnění - 30 % uchazečů zařazených do programů APZ - překročeno, a to o 13,9 procentních bodů.

Tab. č. 3: Vykázaný podíl plnění cílů APZ k 31. 12. 2007 v %

	Prachatice
Mladí do 25 let a absolventi	23,5
Starší 50 let	31,3
Dlouhodobě nezaměstnaní	43,9

Zdroj: MPSV.

Projekty úřadů práce

V okrese Prachatice byly v roce 2007 realizovány programy na podporu zaměstnanosti financované z prostředků Evropského sociálního fondu (ESF). Mezi nejvýznamnější patřil např. program „*Cesta ke změně*“, realizovaný ještě v okresech Č. Budějovice, Č. Krumlov, J. Hradec a Písek. Účelem programu je poskytování individuálních poradenských služeb, které se týkají výběru vhodného zaměstnání a pomoci při jeho hledání osobám nad 45 let se základním vzděláním.

Úřad práce v Prachaticích a v J. Hradci společně realizoval program „*Nová příležitost*“, který je určen pro cílovou skupinu uchazečů i zájemců o zaměstnání se středoškolským vzděláním ukončeným maturitou, kteří budou vzdělávání v oblasti podvojného účetnictví a daňové evidence.

Cílený program regionálního charakteru „*Návrat bez překážek*“ byl vypracován na podporu pracovního uplatnění osob pečujících o děti do 15 let věku. Program byl předložen Úřadem práce v Prachaticích a byl určen subjektům, které mají provozovnu (pracoviště) v okrese Prachatice. Účelem programu byla podpora tvorby a udržení pracovních míst pro osoby pečující o dítě do 15 let věku. Program byl součástí systému podpor APZ pro osoby, které potřebují zvláštní pomoc. Nepříznivé postavení osob pečujících o malé děti (převážně žen) na regionálním trhu práce způsobuje fakt, že zaměstnavatelé většinou nevytvářejí dostatek pracovních míst pro tuto cílovou skupinu. Zejména pracovní místa na jednu směnu, či na zkrácený pracovní úvazek. Zaměstnavatelé v současné době preferují vícesměnný provoz, který ženám pečujícím o dítě do 15 let věku příliš nevyhovuje, a navíc spíše upřednostňují mužskou pracovní sílu pro její větší územní mobilitu a nezatíženost starostmi o domácnost.

Regionální cílený program „*Příležitost dlouhodobě nezaměstnaným*“ byl vypracován na podporu pracovního uplatnění osob vedených v evidenci Úřadu práce v Prachaticích dlouhodobě (nad 12 měsíců). Program byl určen subjektům, které mají provozovnu

(pracoviště) v okrese Prachatice. Účelem programu byla podpora tvorby a udržení pracovních míst pro osoby postižené dlouhodobou nezaměstnaností. Jedná se o skupinu uchazečů o zaměstnání, u které se ve většině případů kumuluje více faktorů, které tuto skupinu znevýhodňují na trhu práce (nevhodné sociokulturní prostředí, nízký stupeň vzdělání, chybějící kvalifikace, zdravotní omezení, vyšší věk apod.). Program byl součástí systému podpor APZ pro osoby, které potřebují zvláštní pomoc. I přesto, že celková míra nezaměstnanosti v posledních letech klesá, vývoj nezaměstnanosti v JK i v celé ČR ukazuje na neustále se zvyšující podíl dlouhodobě nezaměstnaných osob na celkovém počtu nezaměstnaných.

ZÁVĚR

Na základě zjištěných informací lze shrnout, že výdaje na aktivní politiku zaměstnanosti neustále rostou. Výdaje na jednotlivé nástroje APZ také vzrůstají a tím vzrůstá i počet pracovních míst a zvyšuje se možnost uplatnění osob hledajících zaměstnání na trhu práce. Dochází i k celkovému zvýšení výdajů na financování společných programů Evropské unie a ČR. Cílem zvyšování výdajů na APZ je snižovat výdaje na pasivní politiku zaměstnanosti, zvyšovat možnost uplatnění nezaměstnaných lidí a tím snižovat i celkovou nezaměstnanost.

V roce 2008 budou úřady práce v kraji pokračovat s aktivní poradenskou a zprostředkovatelskou činností především pro uchazeče a zájemce, kteří chtějí a jsou schopni pracovat. Snahou úřadů práce bude umožnit jim získat znalosti a dovednosti, potřebné k uplatnění na trhu práce. Nástroje APZ budou využívány hlavně pro řešení problematiky dlouhodobě nezaměstnaných uchazečů, uchazečů 50letých a starších, uchazečů do 25 let a osob zdravotně postižených.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. 2008. [cit. 2008-09-21]. Dostupné na Internetu: <<http://www.mpsv.cz>>.
2. Zpráva Úřadu práce v Prachaticích o situaci na trhu práce za rok 2007 (2008). Prachatice: Úřad práce.

Zjištěné výsledky byly získány s finanční podporou grantu VZ MSM 6007665806.

ADDRESS & ©

Ing. Petr ŘEHOŘ, Ph.D.
Katedra řízení
Ekonomická fakulta
Jihočeská univerzita
Studentská 13, 370 05 České Budějovice
Czech Republic
rehor@ef.jcu.cz

MODEL PRŮJEZDNOSTI KŘÍŽOVATKOU

Model of Crossroads Capacity Flow

Jiří ALINA

ABSTRAKT: Dopravní kongesce se jakožto negativní externalita dopravy dostávají do popředí zájmu politiků, vědců i soukromého sektoru [3]. Hlavním požadavkem na dopravní systémy je zabezpečit společensky efektivní dopravu [6]. Kapacita silničních křižovatek a jejich průtočnost může být ovlivněna různými opatřeními. Jedním z faktorů, ovlivňujících průtočnost křižovatek, je reakční doba rozjezdu vozidel v řadě před křižovatkou [8]. Touto problematikou se příspěvek zabývá.

Klíčová slova: doprava - průjezdnost - kongesce - reakční doba

ABSTRACT: Traffic congestions, being the transport negative externalities, become the centre of politicians', scientists' as well as entrepreneurs' interests. The main request on the system of transport is to provide the socially efficient transport. The capacity of crossroads and their flow can be affected with various measures. One important factor influencing the flow capacity of crossroads is the reaction starting time of vehicles queueing at the crossroads.

Key words: transport - flow capacity - congestion - reaction time

ÚVOD

Proces uspokojování náhodně i hromadně vznikajících požadavků na obsluhu se nazývá proces hromadné obsluhy [2]. Předmětem teorie hromadné obsluhy, někdy označované také jako teorie front (z anglických slov queueing theory), je matematické rozpracování a analyzování systémů poskytujících hromadnou obsluhu nějakých zařízení [7]. Teorie front je hojně využívána i v oblasti dopravy. Doprava hraje klíčovou roli v otázce růstu a rozvoje regionu. Dílčím výzkumem v rámci grantu GAČR 402/06/0903 je zkoumání vlivu dopravy na růst a rozvoj regionu. Součástí tohoto dílčího výzkumu jsou dopravní kongesce, dopravní toky, náklady dopravních kongescí a modely výpočtů dopravních kongescí. Jednou z proměnných v modelech výpočtů dopadů kongescí je průtočnost vozidel dopravním úsekem. Právě na tuto oblast je příspěvek zaměřen, konkrétně pak na řešení průjezdnosti křižovatkou pomocí teorie front.

METODIKA

Na základě studia literatury a dané problematiky byl vytvořen model výpočtu průjezdnosti křižovatkou. Vozidla čekající v řadě před křižovatkou se se spuštěním signalizace volno (zelená barva) rozjíždějí v časových intervalech s různým zpožděním výjezdu. Průjezd a tedy obslužení n-tého vozidla křižovatkou (obslužným systémem) závisí na několika proměnných a faktorech. Jsou to například délka odstavu vozidel, reakční doba výjezdu n-1 vozidla v řadě atd. Tyto faktory byly nastaveny jako parametry pro výpočet počtu projetých vozidel. Cílem modelu byla simulace

průjezdnosti dané křižovatkou, nalezení vhodných parametrů, ověření vlivů parametrů a zhodnocení, do jaké míry model odpovídá reálné dopravní situaci.

Model byl vypracován v programu MS Excel, ověření v programu Statistica. Na základě faktorů, jednotlivých parametrů, fyzikálních zákonitostí, vzorců, statistických proměnných, teorie náhodných čísel a vzorců v programu MS Excel byla vypočítána hodnota počtu projetých vozidel v jedné konkrétní situaci. Parametry výpočtu byly nastaveny v intervalech s dolním a horním limitem a na takto zvolený interval byla aplikována funkce „Náhodné číslo“ s normálním a Beta rozdělením. Při stisknutí klávesy F9 program přepočítá proměnné v parametrech a přepočítání se projeví změnou hodnot. S takto změněnými podmínkami a novými hodnotami parametrů je zjištěn nový výsledek počtu projetých vozidel pro novou konkrétní situaci. Tímto postupem bylo nasimulováno 3 000 individuálních situací, u kterých byly zaznamenány a spočítány průměrné hodnoty projetých vozidel. Počet 3 000 simulací byl vypočítán pomocí hodnoty střední chyby průměru, která nesměla překročit hodnotu 0,05. Pro simulace jednotlivých situací byl využit nástroj programu MS Excel makro a jazyk Visual Basic.

V modelu byly stanoveny a počítány následující parametry: maximální rychlost, doba trvání signalizace volno, počet signalizací volno, čas zrychlení vozidel z 0 km/h na 50km/h, délka odstavu vozidel, délka vozidel, reakční čas výjezdu vozidla. Některé parametry, např. maximální rychlost, byly nastaveny dle Pravidel silničního provozu, jiné na základě sledování dané křižovatkou. Maximální rychlost, které mohou

vozidla dosáhnout, byla určena dle Pravidel provozu na pozemních komunikacích a příslušných vyhlášek, tedy 50 km/h. Doba trvání signalizace volno (zelená) je konstantně 35 sekund. Konstantní není počet signalizací volno během intervalu 60 minut. Dle uvedených zdrojů počet signalizací variuje mezi počtem 13 až 19 signalizací. Znamená to tedy, že se mění počty signalizací stop během časového intervalu 60 minut v závislosti na intenzitě dopravy. Čas zrychlení vozidel z 0 km/h na 50 km/h byl nastaven v rozmezí 3-9 sekund, na základě průzkumu technických parametrů cca 40 vozidel různých typů. Délka odstavu vozidel v řadě byla stanovena na základě situačního průzkumu, a to pomocí 6 fotografií řady vozidel, změření vzdáleností a nalezení průměrného odstavu. Ten činil 1,3 metrů, tedy rozpětí bylo stanoveno mezi hodnotami 0,5-2 metry. Délka vozidla byla stanovena stejným způsobem jako čas zrychlení, tedy na základě informací o parametrech vozidel. Reakční čas výjezdu vozidla byl 0,5-3 sekundy. Jak již bylo uvedeno, všechny parametry byly zjištěny empiricky, sledováním, či na základě technických parametrů. Simulační model byl postupně upravován, testován a hledány byly optimální parametry. Nejdůležitějším parametrem, který ovlivňuje výsledek, byl reakční čas výjezdu vozidla. Otázkou tzv. „car-following model with reaction-time delay“, tedy ve volném překladu „model zpožděného výjezdu vozidla ve frontě“, se zabývá G. Orosz z Department of Engineering Mathematics, University of Bristol [4]. Ve své publikaci zkoumá především matematický aparát Hopfovy bifurkace toku. Vytvořený simulační model byl více zaměřen na praktickou využitelnost, ověření významnosti parametrů a vlivu reakčního času výjezdu jako velmi významného faktoru ovlivňujícího počet projetých vozidel. Jedním z důvodů zaměření se na tento parametr byly konzultace s firmami spravujícími signalizační systémy. Téměř všechny křižovatky v Českých Budějovicích jsou řízeny dynamickým signalizačním systémem. Dalo by se tedy říci, že vylepšení technologickým způsobem nemůže být dosaženo. Dle odborníků z praxe i různých výzkumných pracovníků, literárních pramenů a jiných zdrojů by bylo zlepšení (zvýšení) průtočnosti (obslužnosti) možné dosahovat pouze tzv. soft instrumenty. Hard instrumenty jsou např. instalace nových technických zařízení na dopravní křižovatky. Za soft instrumenty jsou považovány vylepšení či změny chování řidičů, reakčního času rozjezdu vozidla, tedy snížení doby zpoždění výjezdu v řadě před křižovatkou. Výše popsaný simulační model byl následně porovnán s reálnými daty. Sledována byla dopravní situace na křižovatce ulic Husova třída a Na dlouhé louce v Českých Budějovicích. Byla získána data o průjezdech za období 27. 12. 2007-10. 3. 2008.

VÝSLEDKY A DISKUSE

Jak již bylo uvedeno v metodice práce, cílem modelu byla simulace průjezdnosti dané křižovatky,

nalezení vhodných parametrů, ověření vlivů parametrů a zhodnocení, do jaké míry model odpovídá reálné dopravní situaci. Zkoumané parametry, intervaly rozpětí dolního, horního limitu a jejich významnost byly ověřovány v programu Statistica. Nejpoužívanějšími metody byla regresní a korelační analýza a střední chyba průměru. Za použití zmíněných metodami byly statisticky prokázáno, že parametr reakční čas vyjetí významně ovlivňuje počet projetých vozidel. Bylo prokázáno, že při průměrné době zpoždění 1,99 sekundy, v rozmezí od 0,1 až 4 sekundy činí průměrný počet projetých vozidel cca 14,19, kdežto při rozmezí 0,1 až 3 sekundy je počet vozidel cca 17,83. Změna průměrné doby zpoždění je cca 0,45 sekundy. Ostatní parametry a jejich změny ve stejném rozsahu neměly na počet projetých aut statisticky významný vliv. Pro ilustraci: snížení horní hranice vzdálenosti vozidel o 1 metr, nastavení intervalu od 0,5 m - 1 m, tedy 50 % snížení, zvýšilo průměrný počet projetých vozidel pouze o 2,9 %.

Pro otestování, zda model popisuje správně realitu, byla zvolena χ^2 analýza. Podmínky pro použití analýzy jsou: 1) shodné intervaly; 2) shodný celkový počet frekvencí (měření) [1,8]. Výsledek analýzy prokázal, že se zvolenými parametry vytvořený model ze 47 % správně popisuje realitu. Výsledky z programu Statistica jsou tedy následující: pozorované vs. očekávané četnosti - χ^2 -kvadrát = 20,80942 sv = 21; p < 0,470639. χ^2 analýza tedy potvrdila správnost zvolených parametrů a použitelnost modelu jako simulačního nástroje pro zjištění počtu projetých vozidel. Na základě použitých matematicko-statistických aparátů lze tedy konstatovat splnění cíle modelu.

ZÁVĚR

Vytvořený simulační model, jehož cílem bylo ověřit vliv doby zpoždění výjezdu vozidel čekajících v řadě, je možné použít pro hodnocení a změnu průjezdnosti křižovatkou. Pro detailnější výzkum modelu by bylo nezbytné zakoupit data za více dnů, v jiných měsících, a vyloučit tak vliv například zimního období. Nicméně analýza potvrdila správnost zvolených parametrů při dané situaci.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. DLOUHÝ, M. (2001): *Simulace pro ekonomy*. Praha: VŠE Praha. ISBN 20-245-0973-3
2. EISLER, J. (1995): *Modelování rozhodovacích problémů v dopravě*. Praha: VŠE Praha. ISBN 80-7079-341-4
3. GOODWIN, P. (2000): *The economic cost of road traffic congestion* [online]. Poslední revize 10. 8. 2008 [cit. 2008-08-01]. Dostupné z: <www.eprints.ucl.ac.uk/archive/00001259>
4. GRANT-MULLER, S. - LAIRD, J. (2007): *International Literature Review Of The Costs Of Road*

- Traffic Congestion With The Main Focus On The Different Methods Used To Measure The Costs Of Congestion*. Leeds: Institute for Transport Studies, University of Leeds. ISBN 0-7559-6306-7
5. PÍTEL, J. (1998): *Ekonomicko-matematické metody*. Bratislava: Príroda.
 6. PŘIBYL, P. - MACH, R. (2003): *Řídicí systémy silniční dopravy*. Praha: Vydavatelství ČVUT. ISBN 80-01-02811-9
 7. VORÁČOVÁ, Š. (2002): *Inteligentní dopravní systémy*. Praha: BEN. ISBN 80-7300-029-6
 8. ZELENÝ, L. (2000): *Doprava - dopravní infrastruktura*. Praha: VŠE Praha. ISBN 80-245-0110-4

Článek vznikl v rámci řešení grantu GAČR 402/06/0903 *Hospodářský růst regionů (se zaměřením na Jihočeský kraj)*.

Článek byl zpracován jako jeden z výstupů projektu výzkumného interního grantu č. 4/08 *Modely hodnotového vyčíslení dopadů dopravy a jejich aplikace, řešeného na Ekonomické fakultě JU v Českých Budějovicích*.

ADDRESS & ©

Ing. Jiří ALINA
Katedra ekonomiky
Ekonomická fakulta
Jihočeská univerzita
Studentská 13, 370 05 České Budějovice
Czech Republic
jalina@ef.jcu.cz

PROBLEMATIKA DOPRAVNÍCH KONGESCÍ

Dilemmas of Transport Congestions

Jiří ALINA - Jiří DUŠEK

ABSTRAKT: Doprava osob a zboží plní významnou úlohu v národních ekonomikách zemí. Ani v době internetu a mobilní komunikace doprava neztrácí svou důležitost. Naopak, v posledních desetiletích mnohonásobně vzrostla přímá závislost společnosti na dopravě. Dopravní systém je velkým přispěvatelem k hospodářskému růstu, konkurenceschopnosti a zaměstnanosti. Znepokojující je však zjištění, že v našich dopravních systémech je něco špatně. S dopravním rozmachem souvisí trvalý ekonomický růst, ale také veliký počet problémů s dopravními kongescemi.

Klíčová slova: dopravní kongesce - dopady - náklady kongescí

ABSTRACT: The transport of persons and goods plays an important role in the economics of every single country. Even at the time of the Internet and mobile communication transport does not lose its importance. For the last decades the direct dependence of society on transport has grown. The system of transport is a big contributor to economic growth, competitive advantage and employment rate. However, there are troubling findings that in our traffic system there is something wrong. The traffic boom is connected with permanent economic growth but also with a large number of problems with traffic congestion.

Key words: transport congestion - impacts - expenditure on congestions

ÚVOD

Termín dopravní kongesce značí situaci a stav provozu na pozemní komunikaci, který je charakterizovaný zpomalením rychlosti, prodloužením jízdnicích dob a kolonami vozidel nebo jiných dopravních prostředků. Příčinou je intenzivnější provoz než je kapacita komunikací. Často vzniká též následkem např. dopravní nehody, pracovní činnosti, vadné činnosti signalizačního zařízení nebo jiné mimořádné události [1]. Dopravní kongesce je také chápána jako situace, kdy přítomnost jednoho dalšího vozidla na silnici zapříčiní snížení rychlosti vozidel druhých a tím zvýší společenské náklady na dopravu, které však není nucen nikdo platit, jelikož využívání silnic není zpoplatněné [2].

První ekonomické analýzy, prováděné za účelem deskripce ekonomických dopadů kongescí, se začaly objevovat v první polovině 20. století s výrazným přispěním Pigoa a Knighta. Ačkoliv byly zkonstruovány nové modely pro analýzu dopravní situace, the Pigou-Knight model stále zůstává tím nejdůležitějším nástrojem pro samotnou analýzu kongesce [11]. Možnou obranou proti kongescím je buď zvyšování kapacity komunikací a výstavba dalších, nebo naopak regulace provozu, omezování práva vjezdu do určitých oblastí nebo zpoplatňování provozu [3]. Vliv má také modernizace řízení dopravy, zejména koordinace a dynamické řízení světelných signalizačních zařízení a preference některých druhů dopravy, například hromadné, cyklistické nebo pěší [4].

V Evropské unii žije více než 60 % obyvatelstva v městských oblastech. Vytváří se v nich téměř 85 % hrubého domácího produktu EU [5, 8]. Negativním jevem je naproti tomu růst dopravy v městských aglomeracích po celé Evropě a následně opakované dopravní zácpy s mnoha nepříznivými důsledky v podobě ztraceného času a znečištění [6]. V důsledku tohoto jevu evropské hospodářství každoročně ztrácí miliardy EUR. Problematika dopravních kongescí musí být řešena na všech úrovních: místní, regionální, vnitrostátní a evropské [7, 10].

METODIKA

Cílem příspěvku je nastínit ekonomickou analýzu dopravních kongescí pomocí modelu The Pigou-Knight. Příspěvek shrnuje aktuální problematiku ekonomických dopadů kongescí a zkoumá základní matematický model analýzy kongescí. Detailní analýza tohoto modelu je podkladem pro další výzkum, bez kterého by nebylo možné zkoumat vlivy dopravy na růst a rozvoj regionu. Porozumění principům dopravních kongescí, modelům výpočtů a analýz ekonomických dopadů je fundamentálním východiskem rovněž pro návrhy opatření vedoucích ke zlepšení dopravní situace. Za tímto účelem byl The Pigou-Knight model dopravní kongesce zkoumán. V dalším výzkumu budou poznatky využity pro aplikaci modelu ve zvoleném regionu a pro výpočet ekonomických dopadů kongescí.

VÝSLEDKY

The Pigou-Knight model dopravní kongesce nahlíží na poptávku po uskutečnění dopravy jako na funkci ceny. Náklady na cestu jsou obvykle měřeny jako náklad času, tj. množství času potřebného k uskutečnění cesty přepočteno na cenu času. Potřebný čas vynaložený na cestování je v dopravním segmentu funkcí objemu poptávky. V případě většího množství dopravních prostředků na cestě rychlost klesá a potřebný čas vynaložený na přepravní výkon stoupá. Tržní rovnováha představuje situaci, kdy se časový úsek vynaložený na přepravní výkon rovná užítku z uskutečnění výkonu. Tržní rovnováha se ovšem liší od rovnováhy společenské. Důvodem je to, že každý další účastník silničního provozu přidává dodatečnou jednotku času všem ostatním řidičům a tento fakt nezohledňuje, když se pro cestu rozhoduje. Společenské optimum může být dosaženo v případě, že všichni řidiči budou zpoplatněni za náklady, které způsobují jiným. To znamená, že pro vyrovnání rozdílů mezi osobními a společenskými náklady na dopravu by měl být zaveden určitý typ poplatku. Optimální výše případného poplatku je shodná s rozdílem mezi mezními společenskými náklady provozu dopravní infrastruktury a průměrnými osobními náklady. Implikace finančních poplatků za využití infrastruktury je jedním z nástrojů pro dosažení rovnováhy ve společnosti. Zmíněná fakta tedy vyvozují závěr, že v případě společenské rovnováhy slouží poplatky jako ekvalizér mezi osobními náklady na přepravu a společenskými náklady na přepravu. Mohou tedy fungovat jako prostředek internalizace externalit dopravy, tedy kongescí.

DISKUSE A ZÁVĚR

Představený model ekonomických dopadů, respektive jeho stručný nástin, navrhuje poměrně jednoduché řešení dopravních kongescí za pomoci poplatků. Rovnice společenské rovnováhy tedy srovnává společenské náklady na provoz dopravní infrastruktury s náklady na individuální dopravu a poplatky. Teoreticky by výše poplatků zajišťovala tržním mechanismem rovnováhu. Praktické využití tohoto modelu naráží na určení výše poplatku jako první proměnné a na zjištění individuálních nákladů dopravy. Individuální náklad zahrnuje explicitní částku např. na pohonné hmoty a implicitní náklad, např. hodnotu času. Tento náklad a jeho vyčíslení je ovšem velmi komplikované a je součástí dalšího dílčího výzkumu. EU považuje kongesce v dopravě za vážné riziko, které by mohlo vést ke ztrátě ekonomické konkurenceschopnosti. Budoucí předpovědi jsou spíše pesimistické. Očekává se nárůst nákladů plynoucích z kongescí o 142 % [9]. Rostoucí počet individuální automobilové dopravy velmi významně přispívá ke zvyšování ekonomických dopadů kongescí. Počet osobních vozidel zaznamenává v posledních 30 letech každoročně 3% nárůst. Náklady dopravních kongescí ze silniční

dopravy jsou odhadovány na cca 1 % HDP EU. Tato alarmující skutečnost si vyžaduje řešení, kterému ovšem musí předcházet analýzy dopravních situací.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. ŠKAPA, P. (2003): *Doprava a životní prostředí*. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava. ISBN 80-248-0433-6
2. ZELENÝ, L. (2000): *Doprava: dopravní infrastruktura*. Praha: Vysoká škola ekonomická Praha. ISBN 80-245-0110-4
3. ADAMEC, V. (2006): *Výzkum zátěže životního prostředí z dopravy*. Brno. Volně dostupné na www.cdv.cz/text/projekty/13904.htm
4. ELVIK, R. (2001): *Economic Evaluation of Road Traffic Safety Measures*. Comments to Invited Papers. Oslo. Volně dostupné na: www.internationaltransportforum.org/europe/ecmt/pubpdf/01RT117.pdf
5. European Commission (2007): *Zelená kniha - Na cestě k nové kultuře městské mobility*, volně dostupné na: www.ec.europa.eu/transport/clean/green_paper_urban_transport/doc
6. ADAMEC, V. (2006): *Stanovení postupu při realizaci závazků České republiky přijatých na mezinárodních konferencích v oblasti vlivu dopravy na stav životního prostředí*. Brno. Volně dostupné na: www.cdv.cz/text/szp/13905/13905-synteticka-2001-2005.pdf
7. European Commission (2001): *White paper - European transport policy for 2010: time to decide*. Volně dostupné na: www.ec.europa.eu/transport/white_paper/documents/doc/lb_texte_complet_en.pdf
8. CEMT/ECMT (1998): *Efficient Transport for Europe - Policies for Internalization of External Costs*. Paris. Dostupné na: www3.interscience.wiley.com/journal/82002988/abstract
9. FRIEDRICH, R. - BICKEL, P. (2001): *Environmental external costs of transport*. Berlin: Springer. ISBN 3-540-42223-4.
10. ZEMAN, J. (2003): *Nerovné ekonomické podmínky mezi pěti základními druhy dopravy v ČR*. Volně dostupné na: www.udrzitelnyrozvoj.ecn.cz/clanky.shtml?x=141471
11. GOODWIN, P. (2004): *The economic costs of road traffic congestion*. Volně dostupné na www.eprints.ucl.ac.uk/archive/00001259/
12. RŮŽIČKA, J. (1993): *Cesty k udržitelné dopravě ve městech*. Brno: Český a Slovenský dopravní klub. ISBN 80-901339-1-6

Článek byl zpracován jako jeden z výstupů projektu výzkumného interního grantu č. 4/08 *Modely hodnotového vyčíslení dopadů dopravy a jejich aplikace, řešeného na Ekonomické fakultě JU v Českých Budějovicích.*

ADDRESS & ©

Ing. Jiří ALINA
Katedra ekonomiky
Ekonomická fakulta
Jihočeská univerzita
Studentská 13, 370 05 České Budějovice
Czech Republic
jalina@ef.jcu.cz

Ing. Jiří DUŠEK
Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s.
Katedra evropských studií a veřejné správy
Žižkova 4, 370 01 České Budějovice
Czech Republic
dusek@vsers.cz

METÓDY ROZVOJA KOMUNIKAČNÝCH KOMPETENCIÍ A KOMUNIKAČNÝCH ZRUČNOSTÍ MANAŽÉROV V MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV, PÔSOBIACICH V SR

Methods Applied to Improve Communication Competences and Communication Skills in Small and Medium-Sized Enterprises in the Slovak Republic

Miroslava SZARKOVÁ

ABSTRAKT: Komunikačné kompetencie a komunikačné zručnosti manažérov sa v podmienkach malých a stredných podnikov stávajú podstatnou zložkou ich úspešného fungovania a napredovania. Príspevok na základe údajov a informácií získaných v rámci realizácie projektu VEGA 1/4591/07 venuje pozornosť vymedzeniu komunikačných kompetencií a komunikačných zručností v systéme vnútropodnikovej komunikácie. Analyzuje potrebu ich diagnostikovania, ako aj potrebu ich formovania a rozvíjania. Podáva stručný prehľad najčastejšie používaných metód a postupov, ktoré na rozvoj a zdokonaľovanie komunikačných kompetencií a komunikačných zručností v rámci vzdelávania manažérov a zamestnancov využili malé a stredné podniky v SR.

Kľúčová slova: vnútropodniková (interná) komunikácia - komunikačné kompetencie - komunikačné zručnosti

ABSTRACT: Communication competences and communication skills of managers form the main part of successful functioning of small and medium enterprises. The abstract is based upon the received data and information gained through the VEGA project 1/4591/07 and deals with the definition of communication competences and skills within the system of inner-enterprise communication. It analyses the need of their defining such as the need of their development and forming. It gives an overview of the most often used methods and procedures used in the Slovak small and medium enterprises to develop and improve the communication competences and communication skills of managers' education.

Key words: inner-enterprise (internal) communication - communication competences - communication skills

ÚVOD

„Všetci dobrí manažéri vedia dobre komunikovať“ [15], resp. sú komunikačne kompetentní [13]. Zároveň „všetky úspešné podniky dbajú o rozvoj a zdokonaľovanie vnútropodnikových komunikačných systémov a zdokonaľujú svojich zamestnancov, najmä manažérov, v komunikačných kompetenciách a komunikačných zručnostiach“ [13].

Komunikačné kompetencie a komunikačné zručnosti sú v odbornej literatúre chápané ako základné zložky vnútropodnikovej komunikácie. Podmieňujú úroveň všetkých používaných foriem a prostriedkov vnútropodnikovej komunikácie.

Profesionálna úroveň uplatňovania komunikačných kompetencií prostredníctvom komunikačných zručností je predpokladom efektívneho fungovania vnútropodnikového komunikačného systému a následne aj systému riadenia podniku. Konštatujú to viaceré štúdie z oblasti teórie a praxe manažmentu. Tie upozorňujú na skutočnosť, že jedným z faktorov, negatívne ovplyvňujúcich systém riadenia podniku, je neprofesionálna interná komunikácia vyplývajúca z neefektívne používaných komunikačných kompetencií v ko-

munikačnom procese, prebiehajúcim v komunikačnom systéme podniku.

Ak vychádzame z výsledkov analýz vnútropodnikovej (internej) komunikácie a jej štruktúry, ktoré konštatujú, že priemerný manažér 80 % pracovného času komunikuje, pričom štruktúru jeho komunikácie tvoria najmä tri formy: písomná forma (10 %), forma čítania (15 %) a forma pasívneho alebo aktívneho počúvania (30 %), ktorá tvorí podľa teórie manažmentu [5] z hľadiska procesov riadenia a vedenia ľudí najvýznamnejšiu zložku vnútropodnikovej komunikácie, prichádzame k záveru, že komunikácia, najmä profesionálne uplatňovanie jej foriem, komunikačných techník a komunikačných stratégií je jedným zo základných východísk vnútornej kohézie podniku, organizácie, spoločnosti a teda aj zložkou ich konkurencieschopnosti na trhu. To potvrdzujú aj viaceré výskumy z oblasti teórie a praxe manažmentu, ktoré upozorňujú na skutočnosť, že jedným z faktorov, ovplyvňujúcich konkurencieschopnosť podniku, je neprofesionálna interná komunikácia, ktorá je zdrojom vnútorných „pnutí“ v podniku. Odborníci odhadujú, „že nedostatočná či neadekvátna interná komunikácia je zodpovedná za viac ako 60 % všetkých

problémov organizácie“ [14], nevyvímajúc problémy so zákazníkmi, klientmi, odberateľmi a obchodnými partnermi, ale aj verejnosťou ako celkom a jej jednotlivými segmentmi.

Vnútropodniková (interná) komunikácia teda tvorí významnú zložku konkurencieschopnosti podniku, organizácie. Preto sa ukazuje byť dôležitým v každom podniku venovať pozornosť jej rozvoju, zdokonaľovaniu a skvalitňovaniu, a to nielen cestou zdokonaľovania vnútropodnikových komunikačných systémov, ale aj cestou rozvoja komunikačných osobnostných dispozícií všetkých zamestnancov podniku s dôrazom na rozvoj komunikačných kompetencií podnikových manažérov.

1 KOMUNIKAČNÉ KOMPETENCIE A KOMUNIKAČNÉ ZRUČNOSTI

Je nesporným faktom, ktorý potvrdzujú viaceré štúdie a prieskumy [7], že komunikácia je dôležitým faktorom úspešného fungovania podniku. V internom prostredí podniku zabezpečuje transformáciu informácií, pokynov, príkazov, výmenu názorov, postojov, očakávaní a komunikovanie spoločných pracovných postupov a cieľov. „Interná komunikácia však nie je len ‚poštárstvo‘, ktoré má zaistiť, aby sa potrebné informácie dostali všade tam, kde majú byť - nie je to teda len riadenie informácie. Skôr je to systém, ktorý zaistí, aby sa čo najviac ľudí angažovalo pre naplnenie vízie spoločnosti“ [14]. V tomto poňatí jeho fungovanie, ktoré je determinované kvalitou prenosu informácií, ako aj komunikovania celej šírky pracovných problémov a problémov spätých s plnením pracovných úloh, vrátane prvkov sociálno-ekonomického, psychologického a kultúrneho kontextu, priamo závisí od úrovne komunikačných kompetencií a komunikačných zručností všetkých zamestnancov, najmä však zamestnancov/manažérov na jednotlivých úrovniach riadenia podniku. Ako ukazujú prieskumy, ktoré boli realizované v SR v rokoch 2004-2006 na vzorke malých a stredných podnikoch, kvalita komunikácie bezprostredne závisela od úrovne komunikačných kompetencií a komunikačných zručností manažérov týchto podnikov [9]. V rámci prieskumu sa ukázalo, že v malých a stredných podnikoch, v ktorých sa venovala pozornosť komunikačným kompetenciám a komunikačným zručnostiam, kde manažéri absolvovali vzdelávacie kurzy z oblasti manažérskej komunikácie a tréningy zamerané na rozvoj interpersonálnych komunikačných zručností, ako aj niektorých špecifických foriem komunikačných techník a stratégií, napríklad kurzy lobingu, kurzy rozvoja negociačných techník a vyjednávania, bol menší výskyt komunikačných šumov, komunikačných konfliktov a komunikačných nedorozumení.

Prieskum ukázal na dôležitosť venovať pozornosť rozvíjaniu **dvoch základných zložiek komunikačného procesu**:

- komunikačných kompetencií;
- komunikačných zručností v prvom rade manažérov a sekundárne aj zamestnancov podniku.

Komunikačné kompetencie sa v domácej aj zahraničnej literatúre považujú za „kľúčové kompetencie“ [10, 11, 12]. Začali sa skúmať v 80. rokoch v amerických podnikoch ako určité „modely“ potrebné na kvalitný výkon určitej profesie, alebo skupiny profesií v súvislosti s problematikou produktivity práce. Všeobecne sú vymedzené ako určitá spôsobilosť jednotlivca prijímať, spracúvať a odosielať správy, informácie, komunikačné celky tak, aby tieto čo najpresnejšie zodpovedali komunikačnej situácii, komunikačným potrebám, vzniknutým v pracovnom procese, a stanoveným komunikačným efektom vo vnútropodnikovom komunikačnom systéme. Ich podstatu tvorí komplex schopností, motivácie, vedomostí a zručností, ktoré umožňujú podať kvalitný a vynikajúci výkon v oblasti manažérskej komunikácie, nasmerovanej na riadenie a vedenie ľudí v podniku [1]. Z tohto hľadiska ich možno tiež chápať ako prienik vedomostí, zručností, motívov a postojov.

V súčasnej teórii manažmentu prevažuje názor, že komunikačné kompetencie „nie sú vrodené“, ale „sú nadobudnuté v procese profesionálneho života a vzdelávania jednotlivca“. Každá pracovná pozícia sa vyznačuje tzv. kompetenčným profilom. Ten predstavuje špecifickú konfiguráciu jednotlivých kompetencií, vrátane komunikačných, nevyhnutných na úspešný výkon danej pracovnej pozície so zameraním potrebnej miery ich rozvinutosti [3, 4]. Zamestnanec/manažér, ktorý je zaradený na pracovnú pozíciu, ktorej vykonávanie vyžaduje v komunikácii adekvátne používať vedomosti z legislatívnej oblasti, interných (vnútropodnikových) noriem a predpisov a medzinárodných štandardov a kritérií, platných pre danú oblasť, môže / musí postupne získať a rozvinúť svoje komunikačné kompetencie na úroveň potrebnú na úspešný výkon pracovnej pozície.² Komunikačné kompetencie tvoria zložku vnútropodnikového komunikačného systému. Spravidla majú presne vymedzený komunikačný obsah a komunikačné ciele. V zásade ich možno rozdeľovať na formálne a neformálne komunikačné kompetencie.

Medzi komunikačné kompetencie sú najčastejšie zaraďované nasledujúce:

- identifikovať a odlíšiť objektívne komunikačné potreby od subjektívnych a zvoliť / vybrať efektívny spôsob ich saturácie;
- klasifikovať komunikačné efekty a v nich obsiahnuté informácie na základe kritického zhodnotenia

² Úroveň rozvinutosti komunikačných kompetencií sa meria pomocou bodových škál: päťstupňových, kde 0 znamená, že na úspešný výkon danej pozície komunikačné kompetencie nie sú potrebné, a 5 znamená, že na úspešný výkon danej pozície je potrebná epertná úroveň komunikačných kompetencií; alebo trojstupňových, ktoré definujú tzv. minimálny štandard komunikačných kompetencií, ktorým je úroveň 3.

- vyhodnotiť prínos informácií, užitočnosť, spoľahlivosť, aktuálnosť a presne, stručne, zrozumiteľne a vecne formulovať s prácou súvisiace informácie, očistiť ich od personifikačných nánosov, a to vo verbálnej aj v písomnej forme;
- efektívne sprostredkúvať informácie v rôznych formách (slovne, písomne, graficky), a to tak v priamom styku, ako aj prostredníctvom rôznych technológií (vrátane IKT);
- rýchlo, racionálne a efektívne narábať s písaným textom (čítanie);
- efektívne spracúvať informácie do písomnej formy;
- aktívne počúvať a schopnosť načúvať;
- zabezpečiť komunikačnú rovnováhu a informačné optimum, t. j., aby jednotlivci netrpeli komunikačnou / informačnou obezitou, ale ani komunikačným / informačným hladom;
- aktívne a účelne používať komunikačné nástroje, techniky a komunikačné stratégie v štandardných aj špecifických komunikačných situáciách;
- aktívne používať tradičné a moderné komunikačné technológie na vysvetľovanie, znázorňovanie, prezentovanie správ a informácií v pracovnom procese;
- spolupodieľať sa na tvorbe vnútropodnikových zdrojov informácií a znalostných systémov.

Špecifikácia komunikačných kompetencií je dôležitá z hľadiska výberu metód na ich formovanie a rozvíjanie v rámci vzdelávacích programov manažérov.

S komunikačnými kompetenciami úzko súvisia **komunikačné zručnosti**. Podobne ako pri komunikačných kompetenciách aj pri komunikačných zručnostiach existuje v domácej a zahraničnej literatúre veľa rôznorodých aj protichodných definícií.

Vo všeobecnosti možno komunikačné zručnosti vymedziť ako špecializované schopnosti umožňujúce komunikovať, ktoré nie sú prirodzenou súčasťou osobnostnej výbavy človeka, ale tvoria určité rozvinutie a zdokonalenie osobnostných dispozícií, určitú nadstavbu, ktorú jednotlivec/manažér nadobúda buď v živote, alebo v pracovnom procese, tzv. za pochodu, alebo si ju osvojuje v rámci výchovno-vzdelávacieho procesu, v súčasnosti najčastejšie pomocou rozmanitých aktívnych foriem, nácviku a tréningového procesu [4].

Podľa psychológov základ komunikačných zručností tvoria jednak vrodené osobnostné dispozície,

inteligentné schopnosti jednotlivca, hlavne emocionálna inteligencia, ktorá sa všeobecne chápe ako komplexná schopnosť, skladajúca sa z kombinácie psychických vlastností osobnosti, napríklad dôveryhodnosti, presvedčivosti, otvorenosti, tolerantnosti, prispôsobivosti, taktnosti, diplomacie [3], a jednak naučené a skúsenosťou overené komunikačné spôsoby a postupy, tzv. komunikačné vzorce, ktoré sú podmienené kultúrou makroprostredia (spoločnosti) a mikroprostredia (podnik, rodina), v ktorej jednotlivec žil, alebo žije. Komunikačné vzorce sú súčasťou kultúrnych vzorcov, ktoré sú v literatúre definované ako „určité naučené schémy uplatňované pri jednaní v určitých situáciách“, ktoré „sa v procese transmisie kultúry prenášajú z generácie na generáciu“ [6]. Ich podstatným znakom je, že „nie sú stále, ale do značnej miery premenlivé, a možno ich formovať a rozvíjať podľa potrieb v rámci vzdelávacích procesov“ [2].

Podľa súčasnej zahraničnej odbornej literatúry podstatu komunikačných zručností tvoria receptívne a expresívne zručnosti a zručnosť ich striedavého používania v komunikácii.

Receptívne zručnosti umožňujú jednotlivcovi prijať signál, správu, informáciu. Tvoria ich tri zložky / zručnosti, ktoré prebiehajú súbežne: pozorovanie, načúvanie a empatia.

Expresívne zručnosti vyžadujú proaktívny stav vedomia. Ich základom je „dopytovanie sa“, ktoré predpokladá viacúrovňové spracovanie prijatých informácií a ich následnú distribúciu. Poruchy v receptívnych, expresívnych zručnostiach, ako aj ich striedaní zapríčiňujú komunikačné šumy.

Klasifikácie komunikačných zručností, ktorých je v domácej aj zahraničnej literatúre prezentovaných viacero, väčšinou zhodne uvádzajú štyri základné „zdedené“, alebo výchovou získané zručnosti:

- osobnostné nastavenie jednotlivca na „vstup“ do komunikačného procesu, čo veľmi úzko súvisí s jeho osobnostnými vlastnosťami, kvalitou psychických procesov, emocionálnou zrelosťou a sebauvedomením a tiež je podmienené výchovou;
- aktívne počúvanie³, ktoré úzko súvisí s analytickými schopnosťami jednotlivca, ktoré mu umožňujú „počuť nevysslovené, z rôznych dôvodov nahlas nepovedané informácie, tzv. veci medzi nebom a zemou“ a priebežne vyhodnocovať a korigovať ko-

³ Predpoklady na aktívne počúvanie nemá každý človek rovnaké. Výskumom sa zistilo, že aktívne počúvanie je založené na flexibilnej súhre niekoľkých schopností a psychických procesov komunikantov. Ide napríklad o schopnosť sústrediť a zacieliť pozornosť na komunikovaný obsah, schopnosť vnímať a súbežne počas komunikačného procesu analyzovať prijímané informácie a priebežne ich porovnávať s cieľom zistiť, či nedochádza k rozporu medzi tým, čo komunikant hovorí a čo si skutočne myslí, schopnosť v danom čase tvoriť adekvátne úsudky, schopnosť pochopiť aj iný názor a reagovať naň bez zbytočných emócií, schopnosť efektívne striedať komunikačné role (v praxi je zakorený názor, že rečník / odosielaťel' informácie je vždy v aktívnej roli a poslucháč / adresát informácie v pasívnej roli) a vyhodnocovať komunikačnú situáciu z hľadiska racionálnych aj emočných možností aplikácie komunikačnej taktiky a stratégie. Niektoré z uvedených schopností manažér môže získať a rozvinúť až do takého stupňa, ktorý odborná literatúra nazýva „umením“ alebo „schopnosťou čítať medzi riadkami“. Prax potvrdzuje, že aktívne počúvanie je veľmi dôležitou súčasťou interpersonálnej komunikácie a pre manažéra je to tá fáza komunikačného procesu, ktorá je najbohatšia na informácie.

munikačný proces z hľadiska v ňom obsiahnutých latentných racionálnych signálov;

- empatia, ktorá súvisí so schopnosťou jednotlivca vyhodnotiť a priebežne vyhodnocovať sociálny kontext (situáciu) [5], v ktorej komunikačný proces prebieha z hľadiska emočných signálov;
- asertivita, ktorá súvisí so spôsobom presadzovania sa jednotlivca v komunikačnom procese a obsahuje zručnosť sebakontroly, sebaregulácie a objektívneho sebahodnotenia.

Vychádzajúc z predpokladu, že komunikačné zručnosti nie sú statické a v procese života jednotlivca sa menia, pričom môže dôjsť tak k ich rozvoju, ako aj k ich útlmu, možno v podstate predpokladať, že je dôležitý výber metód ich rozvoja a formovania. Z tohto hľadiska bol realizovaný aj prieskum, zameraný na výber metód, ktoré efektívne rozvíjajú komunikačné kompetencie a komunikačné zručnosti u manažérov v malých a stredných podnikoch, pôsobiacich v SR.

2 K NIEKTORÝM VÝSLEDKOM MONITORINGU VYUŽÍVANIA METÓD A POSTUPY ROZVOJA KOMUNIKAČNÝCH KOMPETENCIÍ A KOMUNIKAČNÝCH ZRUČNOSTÍ MANAŽÉROV MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV, PÔSOBIACICH V SR

Čiastkovým cieľom prieskumu, zrealizovaného v rámci komplexného prieskumu kvality vnútro podnikovej (internej) komunikácie v stredných a malých podnikoch, pôsobiacich v SR, ktorý sa uskutočnil v rámci projektu VEGA č. 1/4591/07, bolo zistiť, aké metódy a postupy na rozvoj, formovanie a zdokonaľo-

vane komunikačných kompetencií a komunikačných zručností boli vybraté a použité v malých a stredných podnikoch, pôsobiacich v SR. Vzorku respondentov tvorilo 499 malých a stredných podnikov, podnikajúcich v SR [7]. Prieskum prebiehal v dvoch fázach. V prvej fáze boli analyzované všetky podnikom doručené ponuky vzdelávacích agentúr a školiacich pracovísk a v druhej fáze boli analyzované a roztriedené v nich ponúkané metódy a postupy rozvoja komunikačných kompetencií a komunikačných zručností. Na základe uvedeného triedenia bol zostavený dotazník a schéma pološtruktúrovaného rozhovoru, ktorého cieľom bolo zistiť, ktoré metódy respondenti v danej oblasti pri výbere uprednostňujú a v konečnom procese vzdelávania aj zrealizujú.

Analýza vzorky respondentov ponúknutých vzdelávacích aktivít ukázala, že až 78 % všeobecných, resp. komplexných, ponúk obsahovalo aj kurzy venované komunikácii. Na základe ich ďalšej analýzy boli roztriedené ponúkané metódy a postupy zamerané na rozvoj komunikačných kompetencií a komunikačných zručností. V zásade boli metódy a postupy rozdelené podľa všeobecných charakteristík na tradičné (klasické) a moderné metódy a postupy, pričom klasické metódy ponúkali všetky vzdelávacie agentúry a moderné metódy a postupy ponúkalo len 34 % agentúr, pričom všetky z nich ponúkali inscenačné metódy a metódy hrania rolí. Heuristické metódy a Sokratovu metódu ponúkali naproti tomu len štyri vzdelávacie agentúry. E-learningové metódy ponúkalo 60 % vzdelávacích agentúr. Percentuálny prehľad ponúkaných a využitých metód rozvíjania, formovania a zdokonaľovania komunikačných kompetencií a komunikačných zručností v malých a stredných podnikoch, pôsobiacich v SR, uvádza tabuľka č. 1.

Tab. č. 1: Percentuálny prehľad ponúkaných a využitých metód rozvíjania, formovania a zdokonaľovania komunikačných kompetencií a komunikačných zručností v malých a stredných podnikoch, pôsobiacich v SR

Metódy	Výklad (prednáška)	Rozhovor, dialóg diskusia (semináre)	Tréning, aktívna prezentácia	Sokratova metóda	Heuristické metódy	Inscenačné metódy	Metódy hrania rolí	Zážitkové metódy	e-learningové metódy
Ponúkané prostredníctvom vzdelávacích agentúr a školiacich pracovísk	100 %	100 %	80 %	1 %	28 %	34 %	34 %	1 %	60 %
Využité v rámci vzdelávania komunikačných kompetencií a komunikačných zručností v malých a stredných podnikoch v SR	100 %	55 %	67 %	2 %	18 %	4 %	35 %	2 %	22 %

Zdroj: vlastné spracovanie.

Prieskum ukázal, že respondenti boli v oblasti výberu metód rozvoja komunikačných kompetencií a komunikačných zručností pasívni a celú aktivitu v procese výberu ponechávali na agentúry a školiace pracoviská, ktoré im kurzy ponúkali. Tento moment bol do značnej miery spôsobený skutočnosťou, že vo väčšine malých a stredných podnikoch pred výberom vzdelávacej aktivity neprebehla identifikácia vzdelávacích potrieb, a preto mnoho respondentov k výberu kurzov a v nich prezentovaných metód pristupovalo z dvoch hľadísk: z hľadiska zvedavosti a z hľadiska minulých skúseností. I keď nebolo cieľom prieskumu priamo zistiť, nakoľko minulé skúsenosti ovplyvňujú výber vzdelávacích aktivít a v nich ponúkaných metód, analýza ukázala, že respondenti uprednostňovali metódy vzdelávania, ktoré v minulosti už absolvovali. Išlo najmä o tradičné formy a metódy vzdelávania: výklad, rozhovor, riadenú diskusiu. Moderné formy a metódy, ako sú dramatické metódy, situačné metódy, metódy hrania rolí, inscenačné a heuristické metódy, metódy kladenia otázok a riešenia prípadových štúdií, v rámci ktorých sa podľa skúseností zahraničných vzdelávacích agentúr dosahujú lepšie výsledky z hľadiska formovania a rozvoja profesionálnych komunikačných kompetencií a komunikačných zručností, si vybrala ani nie polovica respondentov. Pričom väčšina respondentov si moderné, tzv. „neznáme“, metódy vybrala pod vplyvom argumentácie marketingových pracovníkov vzdelávacích agentúr a 7,5 % respondentov uviedlo ako motív výberu zvedavosť. Respondenti, ktorí vo vzdelávacom procese jednoznačne uprednostňovali používanie moderných technológií, nemali problém s technickými prostriedkami, používanými na rozvoj komunikačných zručností napríklad pri tréningu prezentačných zručností, veľmi radi opakovali svoje vystúpenia natáčali, analyzovali videonahrávky z realizovaných tréningov, vyhodnocovali svoje pocity počas komunikácie a podobne. Tiež zaujímavým zistením bolo, že respondenti z malých a stredných podnikov, v ktorých bola e-komunikácia samozrejmosťou, uprednostňovali dištančné formy a metódy vzdelávania pred klasickými.

Analýza ďalej ukázala, že manažéri malých a stredných podnikov v SR, ktorí v pracovnej činnosti permanentne využívajú celú škálu komunikačných kompetencií a komunikačných zručností, založených na klasickej interakcii tvárou v tvár, pri výbere vzdelávacích aktivít uprednostňovali tie, ktoré ponúkali klasické metódy, hlavne výklad, rozhovor, cvičenia a tréningy. Uprednostňovanie klasických metód zdôvodňovali ich poznaním. Výsledky získané metódou pološtruktúrovaného rozhovoru však odhalili, že príčiny spočívajú skôr v určitej miere pasivity a nízkom prahu spätnej väzby, ktoré podľa predstáv respondentov aplikácia klasických metód frekventantom zaručuje. Naopak aplikácia moderných metód vo vzdelávaní podľa predstáv respondentov núti frekventantov k aktivite, v rámci ktorej sa môžu odkryť „skryté ne-

dostatky“ frekventanta. Až 87,5 % respondentov, ktorí absolvovali vzdelávanie prostredníctvom niektorej z moderných metód, sa vyslovilo, že malo obavy so zlyhaním pri hraní rolí, pri nácviku asertívnych techník, boli v strese pri videotréningu, mnohí boli neprírodní pri nácviku prezentačných zručností a podobne. Na otázku, či by ešte raz chceli takýto tréning podstúpiť, sa 93 % respondentov vyjadrilo záporne. Toto zistenie však treba brať len orientačne, nakoľko neboli ďalej skúmané faktory, ktoré tento stav u respondentov navodili.

Analýza foriem a metód vzdelávania v oblasti komunikačných kompetencií a komunikačných zručností i napriek tomu, že si dávala pomerne jednoduchý „informatívny“ cieľ, odhalila viacero problémov v tejto oblasti. Okrem iného opäť potvrdila, že malé a stredné podniky komunikačné kompetencie a komunikačné zručnosti nepovažujú za najdôležitejšie, resp. kľúčové, z hľadiska svojej úspešnosti, čo je v značnej miere podmienené pretrvávaním stereotypov a predsudkov typu *komunikovať predsa vie každý*. Preto neprikladajú ani veľký význam ich formovaniu, rozvíjaniu a zdokonaľovaniu. I napriek tomu však sporadicky školia svojich zamestnancov aj v oblasti komunikácie, pričom pri výbere kurzov a školiacich agentúr sú väčšinou pasívni a vzdelávanie zamestnancov nepovažujú za dlhodobú investíciu do konkurencieschopnosti podniku. Príčinou nízkeho zaškoľovania zamestnancov malých a stredných podnikov v oblasti komunikácie sú ekonomické faktory, napríklad cena kurzov, nároky zamestnancov na refundáciu mzdy a podobne. Štruktúra odpovedí respondentov ukázala na významnosť aj iných faktorov, ktoré ovplyvňujú rozhodovanie o zaškoľovaní zamestnancov v oblasti komunikácie. Napríklad 24,5 % respondentov uviedlo, že pri výbere vzdelávacích aktivít sa rozhodovalo pre kurzy z oblasti komunikácie na základe potrieb zvýšiť kvalitu vnútro podnikovej komunikácie, pričom prikladali význam obsahu, formám a metódam vzdelávania a 12,8 % respondentov sa rozhodovalo na základe referencií o agentúre, lektorovi, priebehu školenia a spokojnosti frekventantov, 9,5 % respondentov „investovalo“ do kurzov komunikácie svojich zamestnancov z hľadiska budúcnosti podniku.

ZÁVĚR

A na záver, prečo je dôležité rozvíjať, formovať a zdokonaľovať práve komunikačné kompetencie a komunikačné zručnosti manažérov v malých a stredných podnikoch, uvediem príbeh, ktorým začal medzinárodnú diskusiu o význame internej komunikácie v podnikoch moderátor konferencie Daňko: *„Predstavte si, že počas odpolednia stretnete v meste troch zamestnancov a všetci vezú fúrik naložený kameňom. Na otázku, čo robíte, vám prvý zamestnanec odpovie ‚staviame chrám‘, druhý vám odpovie ‚zarabam si na živobytie‘ a tretí vám odpovie ‚vozím kamene‘. Interná komunikácia je dôležitým nástrojom, ktorá mana-*

žérom pomáha, aby v ich spoločnosti bolo maximum zamestnancov, ktorí ‚stavajú chrám‘ a ktorí sa angažujú pri jeho stavbe. Ľudia, ktorí sú presvedčení, že sú v podniku iba preto, aby si zarobili na živobytie, alebo preto, že sú najatí na vozenie kameňov, nemôžu vytvoriť takú hodnotu, ako tí, ktorí realizujú spoločnú víziu” [14]. V tomto procese má veľký význam aj správny výber a kombinácia metód a postupov rozvoja komunikačných kompetencií a komunikačných zručností, ktorý nemožno uskutočniť bez ich dôkladného poznania. Cieľom príspevku bolo poukázať na možnosti a realitu výberu metód vzdelávania v oblasti komunikačných kompetencií manažérov podnikov, pôsobiacich v SR. Tento rozpor je dôležité skúmať a venovať mu pozornosť z hľadiska koncipovania študijných programov príslušných vzdelávacích inštitúcií a zostavovania podnikových tréningových programov.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. BELZ, H. - SIEGRIST, M. (2001): *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-479-6.
2. BISOGNO, J. (2007): *Effective Communication in Business. Foodservice equipment supplies*, s. 58.
3. HALL, C. S. - LINDZEY, G. (1997): *Psychológia osobnosti*. Bratislava: SPN.
4. IACOCCA, L. (1991): *Karjera manažera*. Moskva: Progres.
5. KINTLER, J. (2008): Význam a riadenie značky ako predpoklad úspešnosti podniku na konkurenčnom trhu. In: *Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Podnikanie a inovácie podnikateľských aktivít III*. Prešov: VŠ MP ISM v Prešove, s. 257-261. ISBN 978-80-89372-03-4.
6. MAJTÁN, M. a kol. (2005): *Manažment*. Bratislava: Sprint.
7. PRUCHA, J. (2004): *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. 47.
8. SZARKOVÁ, M. (2008): *Komunikačné nástroje v systéme riadenia podniku*. Bratislava: Ekonóm.
9. ŽÁK, Š. (2005): *Znalostná ekonomika - piliere, ciele, stratégie*. In: *Mladý ekonóm*. Bratislava: Ekonóm.
10. Projekt VEGA č. 1/4591/07.
11. *Vzdelávanie pre 21. storočie*. Medzinárodná komisia UNESCO, 1998.
12. *Vzdelávanie pre zajtrajšok*. Konferencia OECD, 2001.
13. *Národný program výchovy a vzdelávania v SR na najbližších 15-20 rokov*. Milénium. MŠ SR, 2002.
14. *Successful communication (2004)*. *SuperVision*, 11, s. 7.
15. *Z diskuse o interní komunikaci (2005)*. *Moderní řízení*, 9.
16. *Výročné správy slovenských podnikov a podnikov podnikajúcich na území SR za roky 2006 a 2007*.

ADDRESS & ©

doc. PhDr. Miroslava SZARKOVÁ, CSc.
Katedra manažmentu
Fakulta podnikového manažmentu
Ekonomická univerzita
Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava
Slovak Republic
szarkova@euba.sk

OSOBNOST MANAŽERA - TEORIE A PODNIKOVÁ PRAXE

Personality of Manager - Theory and Business Practice

Jan MOLEK

ABSTRAKT: Manažeři existují proto, aby sobě i ostatním určovali cíle a prosadili uskutečňování těchto cílů, a to „opravdu“ a „ve správném termínu“, navzdory všem překážkám i nedostatku disponibilních zdrojů nasazených k dosažení cílů. Manažery se zpravidla stávají lidé, kteří mají vrozenou potřebu někoho řídit a mají silný vliv na ostatní. Nesmí však projevat nadřazenost, povýšenost a neomylnost. Musí být silnou osobností, působit přesvědčivě a zároveň si uvědomovat, že jsou středem pozornosti a každý jejich projev je okolím hodnocen. Manažeři musí být vůdci, kteří dokáží vyburcovat své spolupracovníky k maximálním výkonům, vůdci, které budou spolupracovníci uznávat a ochotni je následovat k dosažení společného cíle. Podniková praxe je však v mnohém jiná.

Klíčová slova: podnik - manažer - vůdce - úspěch

ABSTRACT: Managers exist to determine goals for others and push them through all obstacles and the lack of resources available. Managers are usually people who have a natural need to lead people and have a significant authority on others. However, they do not have to demonstrate their superiority, haughtiness and infallibility. They have to be esprit forts and be aware of the fact that they are in the centre of others' attention and each of their acts is assessed. Managers have to be leaders who can rouse colleagues to the maximum performance, they are accepted and followed by their colleagues to reach the common goal. Business practice is, I am sorry to say, often completely different.

Key words: company - manager - leader - success

ÚVOD

Charakteristickým rysem prostředí, v němž se podniky nacházejí, je vysoká turbulentnost, měnivost a diskontinuita. Rozhodujícím činitelem na trhu je zákazník a jeho individuální potřeby. Stupňují se požadavky na funkčnost, kvalitu, servis, dodací lhůty i ceny. Aktuální se stává masová kustomizace. Životního významu nabývají problémy, „co vyrábět“, „komu a jak prodávat svou produkci“, „jak co nejefektivněji využít svůj výrobní potenciál“, „s kým v podnikání kooperovat“, prostě „jak nejlépe realizovat své podnikatelské záměry“. To vše klade na podniky a jejich manažery nebývale vysoké nároky, neboť obstát v náročném tržním prostředí neznamená jen se mu přizpůsobovat, ale jej i ovlivňovat. Moderní manažer, má-li být úspěšný, musí být schopen vytvořit funkční pracovní prostředí, stmelit řízené spolupracovníky ve výkonný tým a vést je v souladu s jejich potřebami, požadavky a očekáváním. Moderní manažer musí být horolezcem, který sobě i svým spolupracovníkům vytyčuje cíle, ukazuje cestu k jejich naplnění a vede je po ní. To však vyžaduje relevantní kompetentnost, schopnost i osobnost manažera.

1 MANAŽER A JEHO POSLÁNÍ

Názorů na to, co by měl manažer dělat a jaké požadavky splňovat, existuje celá škála. Základní požadavky, kladené na řídicího pracovníka, shrnul již v polovině minulého století P. F. Drucker (The Practice of Management 1954) do následujících pěti základních činností:

• stanovení cílů;
• organizace práce;
• motivace a komunikace;
• měření a hodnocení;
• kvalifikační rozvoj pracovníků.

Za specifický nástroj řízení P. F. Drucker považuje informace, které jsou podle něj základní surovinou pro rozhodovací proces.

Významní představitelé „konceptu manažerských funkcí“ H. Koontz a H. Weihrich (Management 1993) definovali těchto pět primárních manažerských funkcí:

- plánování;
- organizování;
- personalistika;
- vedení;
- kontrolování.

Pro všechny manažerské funkce, zejména pak vedení, je klíčová komunikace. Pomocí ní lze zabezpečit sjednocení veškerých činností organizace (umožňuje

modifikovat chování, dosahovat efektivních změn, účelně využívat informací a dosahovat cílů).

Představitelé „*koncepte sdílené odpovědnosti*“ (patří mezi v současné době aktuální „koncepty procesního managementu“) chápou řízení jako proces, ve kterém manažer a podřízení spolupracovníci společně identifikují své individuální a společné cíle, definují pracovní náplně a očekávané výsledky.

2 SPRÁVNÉ VEDENÍ LIDÍ JE VRCHOL MANAŽERSKÉHO UMĚNÍ

V literatuře i manažerské praxi se často hovoří o „osobním manažerském umění“. Nabízí se tudíž otázka: „Co je z tohoto umění nejdůležitější?“ Úspěšní manažeři se vesměs shodují v tom, že klíčovým předpokladem úspěchu je „umění vést lidi“. Tuto skutečnost potvrzují i slova známého finančníka Rockefellera, který řekl: „*Za správné jednání s lidmi, za tento dar, bych dal daleko více, než za jakoukoliv jinou schopnost.*“ Další komentář nevyžaduje ani nápis na hrobu Andrewa Carnegieho: „*Zde odpočívá člověk, který věděl, jak zapojit do svých služeb lidi - chytrěji, než on sám.*“

U manažera příštích dnů bude stále více rozhodovat o úspěchu jeho schopnost efektivně řídit ve spolupráci s těmi a aktivním zapojením těch, jichž se řízení týká, tj. řízeného pracovního kolektivu.

Klíčovým úkolem manažera tudíž musí být vytvořit ze svých spolupracovníků intelektuální, tvořivý a výkonný tým, jehož úsilí bude orientováno na dosažení vytčeného cíle, přičemž tento cíl musí být společný oběma stranám, tj. vedoucím i vedeným. ***Pro moderního manažera přestala být aktuální zásada „rozděl a kontroluj“, nýbrž naprosto přirozenou filozofií je „sjednot’ a ved’“.***

Vedení lidí spoluprací je založeno na tom, že lidé nejsou při tomto stylu řízení „poslušnými“ podřízenými vedoucího a „vykonavateli“ jeho příkazů, nýbrž iniciativními „spolupracovníky“, kteří vedení chápou jako organizující sílu, jež jim usnadňuje dosahovat jejich cílů a je tudíž i v jejich zájmu.

Vedení lidí spoluprací vychází z poznání, že se lidé potřebují uplatnit v práci jako „myslící“ a „tvořivé“ bytosti, potřebují se podílet na společném cíli a dosáhnout přitom vědomí vlastního uplatnění, vlastní seberealizace.

Pro správné a účinné vedení lidí je nezbytné, aby si manažer uvědomil, že musí:

- porozumět sám sobě včetně vlivu, který na lidi má;
- porozumět skutečným potřebám a požadavkům lidí;
- řídit, vést a motivovat lidi takovým způsobem, jenž je v souladu s jejich potřebami, požadavky a očekáváním.

3 STYL ŘÍZENÍ A OSOBNOST MANAŽERA

Moderní a úspěšný manažer se vyznačuje osobitým tvůrčím stylem řízení. Neoddělitelnou stránkou stylu řízení a metod práce manažera je jeho osobnost. Pro

osobnost manažera zůstává se stávají charakteristické následující rysy:

- společenská přizpůsobivost;
- emocionální stabilita;
- aktivita a tvořivost;
- komunikační obratnost;
- sociální kvalifikace;
- podnikavost apod.

Fundamentálním předpokladem úspěchu moderního a úspěšného manažera je jeho „image“. Do popředí stále výrazněji vystupují vlastnosti a schopnosti vedoucích pracovníků, spojené s inovativností, neboť úspěšnost manažera je více a více závislá na jeho otevřenosti novým podnětům a myšlenkám, na schopnosti odpoutat se od starých přežitých způsobů práce, na jeho tvořivosti, pružnosti, jakož i schopnosti vyrovnat se s paradoxy moderního řízení. Za charakteristické rysy moderního inovativního manažera jsou často považovány:

- ochota k permanentnímu doplňování poznatků a znalostí;
- schopnost delegovat úkoly, odpovědnost a pravomoc;
- schopnost spolurozhodovat s jinými;
- umění akceptovat podnětné náměty podřízených;
- schopnost analyzovat a diagnostikovat situaci v řízeném útvaru a jeho okolí;
- schopnost najít a kvantifikovat efekty podnikatelských rozhodnutí;
- nekonvenčnost a představitivost apod.

V oblasti motivace vedoucích pracovníků roste význam hierarchie hodnot a potřeb, uznávaná manažerem, jakož i rostoucí podíl odměny za budoucí práci, tedy práci související s trendem vytváření a podněcování tvořivého a inovativního prostředí.

4 JAKÉ SPOLUPRACOVNÍKY SI VYBÍRÁ SCHOPNÝ MANAŽER

Rozhodující silou pro dosahování cílů podniku jsou lidé. Této skutečnosti si je schopný manažer plně vědom, a proto se obklopuje lidmi schopnými, schopnějšími, než je on sám, lidmi velkými, velkými nikoli slovem, ale činy. Obklopuje se ale také kreativními lidmi s nekonformním myšlením.

Jedna z nejvýznamnějších osobností moderního managementu L. Iacocca (Talking Straight 1988) radí:

- **Najmi si ty nejlepší pracovníky**
Nic nemůže vedoucímu pracovníkovi pomoci více, než talentovaný řídicí tým.
- **Vytyč si jasné priority své činnosti a ved’ si průběžný seznam toho, co se snažíš udělat**
Bez ohledu na složitost manažerské práce lze priority shrnout na jeden list papíru. Piš tak, jak mluvíš - a když tak nemluvíš, nepiš tak.
- **Řekni vše jasně a stručně**
Rozvláčné projevy a dokumenty zamlžují problémy.

Posluchači a čtenáři jsou mateni délkou a nejednoznačností či alternativami závěrečných doporučení.

- **Nezapomeň, že peníze zajišťuje jen liniové vedení**

Nemá smysl manévrovat kolem pravomocí a úloh liniových a štábních útvarů. Vedoucí zde musí jasně stanovit a dodržovat pravomoc a zodpovědnost, která z koncepce liniové a štábní organizace vyplývá. Liniové řízení zodpovídá za finance. Štábní řízení nemůže nic přímo vydělat, ale jen dobře poradit - a toho lze využít k nepřímému řízení a motivaci liniových útvarů.

- **Výmez jasně obsah a pole působnosti vedoucích pracovníků**

Musí zůstat dostatečný prostor pro samostatnou operační činnost podřízených spolupracovníků, kterým byla jejich pravomoc delegována proto, že své práci rozumějí (je nezbytné je nechat tuto práci vykonávat a malicherně se do ní nevměšovat).

- **Obklop se i nekonformně myslícími, nesouhlasnými a kritickými pracovníky**

Vedoucí pracovník, který je krmen jednostrannými názory a doporučeními, někdy i filtrovanými, je ve velkém nebezpečí, že rozhodne nesprávně. Je velmi riskantní, když vedoucí poslouchá jen to, co by chtěl slyšet a nepřipustí k sobě lidi, kteří myslí a mluví inovativně a bez bariér před autoritami.

- **Musíš se umět postavit do středu dění, když si to podnikatelská situace vyžaduje**

Je pravda, že vrcholový vedoucí pracovník nesmí pouštět ze zřetele strategii rozvoje firmy, ale je-li třeba, musí umět stát v čele závažných operativních změn.

- **Nezapomeň na základní pravdy**

Vedoucí pracovník nesmí zapomenout a narušovat základní poslání firmy, její sdílené hodnoty, kvalitu veškeré práce a kulturu. V tomto směru si jeho práce vyžaduje vnitřní disciplínu a vysokou morální odpovědnost.

Dále tato legenda moderního managementu říká: *„Začni s dobrými spolupracovníky, stanov jasná pravidla řízení, komunikuj se svými zaměstnanci, motivuj je a odměňuj, když jsou výkonní. Když to budeš účinně provádět, pak nemůžeš selhat.“*

Praxe ukázala, že schopnost manažera lze hodnotit i podle toho, jaké spolupracovníky si vybírá. Schopní a nároční manažeři přitahují schopné a výkonné spolupracovníky a naopak.

5 NA CO SCHOPNÝ MANAŽER NEZAPOMÍNÁ

Každý manažer má víceméně jasnou představu o tom, jaké požadavky by měl jím řízený spolupracovník splňovat, aby byl schopen v maximální míře naplňovat to, co se od něho očekává. Ne vždy si však manažer uvědomuje, že i podřízený spolupracovník má své představy o tom, jaký by měl být jeho vedoucí, pro něhož by byl ochoten vydat ze sebe vše. Je zde

tudíž otázka: *„Co spolupracovník očekává od svého šéfa a jaké má na něj požadavky?“*

Podle zkušeností úspěšných manažerů, poradenských firem i poznatků z praxe jsou podřízenými spolupracovníky nejvíce „uznávání“ vedoucí, kteří se řídí těmito zásadami:

- **Vyžadují sami od sebe více, než od nich ostatní očekávají**

Jen obtížně může vedoucí od svého spolupracovníka vyžadovat plné nasazení, iniciativu a dodržování „pravidel hry“, pakliže on sám nedokáže jednat důsledně a cílevědomě, nenajde odvahu včas se rozhodnout a přebírat rizika, nedokáže věřit spolupracovníkovi a delegovat na něj pravomoc, nebude umět rozvíjet iniciativu, přinášet nové nápady a mít „náskok“ před ostatními.

Schopnost překonat sama sebe - to je to, co spolupracovníkům na vedoucím nejvíce imponuje, budí v nich touhu ho napodobit a dokonce jej překonat. Domýšlivost je naopak to poslední, co vede spolupracovníky ke snaze svého šéfa předstihnout.

- **Vyžadují od spolupracovníka více než kdokoli jiný**

Požaduje-li vedoucí od svého spolupracovníka, aby vynaložil ve prospěch firmy všechny své schopnosti, musí umět mu ukázat, v čem je jeho „silná stránka“, pomoci mu ji rozvíjet a uplatňovat v práci, ukládat mu náročné úkoly (náročnější, než by kdo očekával), jejichž splnění však nevyžaduje překonání „vlastního stínu“ (není jednoduššího způsobu, jak „zničit“ spolupracovníka, než mu dávat úkoly, na které nestačí). To nejhorší, co může vedoucí spolupracovníkovi udělat, je to, že jej podcení, neboť ho tím uráží a zcela spolehlivě potlačí jeho „ochotu“ vydat ze sebe vše.

- **Zajímají se o svého spolupracovníka více než kdokoli jiný**

Každému člověku imponuje, dá-li mu vedoucí najevo, že mu chce pomoci či se od něho něco naučit, že mu důvěřuje a cítí s ním. Má-li však najít u svého spolupracovníka to, co může ocenit a obdivovat, je nezbytné, aby se o něj zajímal.

Zájem o spolupracovníka však musí být opravdový, neboť ten jakoukoli „nepoctivost“ okamžitě pozná a potom běda takovému šéfovi.

- **Chrání spolupracovníka před strachem**

Veškeré pokusy nadchnout spolupracovníka pro společný cíl budou více či méně neúspěšné, pokud spolupracovník nebude emotivně cítit ve svém nadřízeném (a jeho prostřednictvím i firmě) oporu - pokud nebude zbaven strachu z budoucnosti.

Dodržování uvedených zásad manažery ovlivňuje nejen jejich autoritu, ale zásadním způsobem působí i na motivaci (demotivaci) řízených spolupracovníků.

6 CO ŘÍKAJÍ POZNATKY Z PODNIKOVÉ PRAXE

Na základě analýzy poznatků zjištěných formou nestandardizovaných rozhovorů s manažery i řadovými

pracovníky vybraných podniků lze formulovat následující závěry:

- Manažeři si dosud ne zcela uvědomují, že vysoká výkonnost vyžaduje funkční pracovní prostředí a nevěnují jeho vytváření dostatečnou pozornost. Nejčastěji se vyskytují následující slabiny:
 - pozdní a neúplná informovanost pracovníků ze strany managementu;
 - nechuť managementu k obousměrné otevřené komunikaci (zejména osobní) a jeho alergie na nekonformní názory;
 - styl řízení s relativně vysokým podílem prvků řízení autokratického;
 - motivace pracovníků ne vždy koresponduje s jejich potřebami i očekáváním (zjištěny byly i případy relativně důsledného uplatňování metody „cukru a biče“);
 - nekorektní interpersonální vztahy.

To vše negativně ovlivňuje výkonnost organizace (nefunkční pracovní prostředí generuje nefunkční chování lidí a to způsobuje pokles výkonnosti) a způsobuje demotivaci pracovníků.

- Manažeři mnohdy nechápou (či nechtějí chápat) podstatu, smysl a význam řízení pracovního výkonu pracovníků. Nejmarkantněji se to projevuje ve více či méně formálním přístupu k hodnocení pracovníků. Potenciál tohoto klíčového nástroje motivace je k dosažení firemních cílů využíván vesměs nedostatečně a v ojedinělých případech je hodnocení pracovníků i zneužíváno ke zbavení se nepohodlných spolupracovníků či jiným intrikám.
- Manažeři nemají v řadě případů potřebné odborné znalosti, a to buď z důvodu nesprávného vzdělání pro daný post, nebo jeho „zastarání“. Zpravidla všichni se více či méně zdokonalují v manažerských dovednostech, ale na celoživotní vzdělávání v oboru zapomínají (manažerská kvalifikace bez odborné fundovanosti je jako tělo bez duše), což negativně ovlivňuje jejich kompetentnost i autoritu.
- Manažeři, kteří nemají potřebnou kompetentnost, vesměs postrádají neformální autoritu a spíše než o výkon a lidi se zajímají o sebe (udržování příslušných kontaktů). V případě neúspěchu hledají „viníky“ mezi svými podřízenými spolupracovníky (typickým příkladem jsou manažeři, kteří svůj post získali na základě známosti či jiným sporným způsobem). To narušuje nejen celkovou atmosféru řízené organizační jednotky, ale vede i ke snížení její výkonnosti a v mezním případě i k postupné destrukci (schopní a výkonní pracovníci začnou sami odcházet). Škody, napáchané v pověsti zaměstnavatele a její důsledky, jsou více než zřejmé.
- Manažeři v některých případech přeceňují své schopnosti, chovají se nad své možnosti a dávají svému okolí najevo „podívejte, kdo já jsem“. To negativně působí zejména na efektivní komunikaci (schopnost naslouchat druhému, vcítit se do druhého) a na celkovou atmosféru v organizaci.

- Manažeři se zajímají o svého spolupracovníka (nalezení silných stránek a jejich podpora, jeho pracovní i mimopracovní problémy apod.) spíše výjimečně, a nevyužívají tak jedinečný motivační potenciál ve prospěch firmy.
- Manažeři mnohdy zapomínají, že musí dbát na soulad mezi svými slovy a činy („káží vodu a pijí víno“), čímž podlamují nejen svou neformální autoritu, ale poškozují i podnikovou kulturu.
- Manažeři mají nezřídka obavu z nesprávného rozhodnutí (zejména v případech, kdy je organizace k riziku intolerantní) a raději čekají, jak se věci vyvinou. Ke změnám přistupují zpravidla až tehdy, když jsou k nim donuceni a nikoli jako jejich iniciátor. To se dříve či později negativně projeví v konkurenční schopnosti organizace a její dlouhodobé prosperitě.
- Větší neformální autoritu mají a ve vedení lidí jsou úspěšnější spíše manažeři starší, kteří již něco dokázali. Mladí manažeři mají nápady i odvahu je prosazovat, avšak nedokáží pro jejich realizaci získat podporu u spolupracovníků (nedokáží je přesvědčit a metoda příkazů nepatří k nejefektivnějším).

7 JAK ZLEPŠIT PRÁCI MANAŽERŮ

Nedostatky v práci manažerů negativně ovlivňují efektivnost jejich práce. Nástrojem ke zlepšování výkonu manažerů nejen v jejich dočasných rolích, ale ve fázi jejich přípravy na i vyšších funkcí v budoucnu je „rozvoj manažerů“. A. Mumford a J. Gold (Management Development: Strategies for action 2004) hovoří o „*pokusy zlepšit efektivnost manažerů pomocí procesu vzdělávání*“.

7.1 Cíle rozvoje manažerů

Primárním posláním rozvoje manažerů je rozvíjet manažery, které organizace potřebuje k uspokojení svých současných a budoucích potřeb. Podle M. Armstronga (A Handbook of Human Resource Management Practice 2006) jsou cíle rozvoje manažerů tyto:

- zabezpečit, aby manažeři chápali to, co se od nich očekává (je třeba s nimi dohodnout cíle, podle nichž bude posuzován jejich výkon a úroveň schopností, vyžadovaných jejich rolí);
- zlepšit výkon manažerů v jejich stávajících rolích (prostředek jejich přípravy na větší odpovědnost);
- rozpoznat manažery s potenciálem, vést je nejen k tomu, aby zpracovávali a realizovali plány svého osobního rozvoje, ale i zabezpečit, aby se jim dostalo potřebného vzdělání a zkušeností, které by je připravily na náročnější úkoly jak na jejich pracovišti, tak i (v případě potřeby) kdekoli jinde v organizaci;
- zabezpečit následnictví v manažerských funkcích a vytvořit systém, který by tato následnictví průběžně revidoval.

Rostoucí požadavky kladené na liniové manažery znamenají, že ti potřebují rozvíjet stále širší okruh dovedností. P. Tamkin a kol. (Chore to Champions: The making of better people managers 2003) se domnívají, že manažeři se neobejdou bez těchto schopností:

- stimulovat a rozvíjet lidi (chápat a uplatňovat proces dosahování výsledků prostřednictvím schopností jiných lidí);
- řídit lidi a pracovní výkon (stále více potřebují udržovat morálku a zároveň maximalizovat výkon);
- pracovat přes hranice oboru či funkce (angažovat se spolu s ostatními, pracovat jako členové týmu a přemýšlet o problémech i jejich řešení netradičním způsobem);
- vytvářet vztahy se zákazníky a orientaci na zákazníka (budovat vztah partnerství s vnitřními i vnějšími zákazníky);
- vyvažovat odborné a generické dovednosti (odborné aspekty řízení a řízení lidských vztahů).

Nejdůležitější věcí, kterou je nutné mít v souvislosti s rozvojem manažerů na paměti, je to, že rozvoj musí být orientován na úkoly organizace, a to i tehdy, bude-li zaměřen na rozvoj individuálního výkonu a potenciálu jednotlivce (organizace musí rozhodovat o tom, jaký druh manažerů k dosažení svých strategických cílů potřebuje a jak nejlépe tyto manažery získat a rozvíjet).

Předpokladem efektivního rozvoje manažerů je podle A. Mumforda (How can managers develop managers 1998) propojení následujících prvků rozvoje manažerů:

- rozvíjení sama sebe (uznání toho, že jedinci se mohou učit, ale je jim nepříjemné, jsou-li učeni, jakož i to, že iniciativa k rozvoji často spočívá na jedinci);
- rozvíjení pocházející od organizace (vytváření systémů formálního rozvoje);
- rozvíjení pocházející od šéfa (akce podnikané některým z vyšších manažerů v souvislosti s konkrétním pracovním problémem).

A. Mumford upozorňuje také na to, že formální procesy rozvoje manažerů nefungují vždy tak efektivně, jak by se očekávalo. Příčinu spatřuje v tom, že velký důraz je kladen na plánování, zatímco filozofie umožnit manažerům pochopit a využívat své dosavadní zkušenosti a na nich pak stavět není vždy dostatečně doceňována.

7.2 Přístupy k rozvoji manažerů

Rozvoj manažerů by podle M. Armstronga (A Handbook of Human Resource Management Practice 2006) měl být považován spíše za určitou paletu propojených činností, než za nějaký všeobsahující program. Potřebné aktivity rozvoje manažerů podle něj závisejí na organizaci (její technologii, prostředí a filozofii).

Tradičnímu byrokratickému či mechanistickému typu organizace bude zřejmě bližší aplikace progra-

movaného rutinního přístupu, realizovaného pomocí škály nejrůznějších kurzů, postupů podle předem stanovených bodů, plánů následnictví ve funkcích, plánů kariéry a systému přezkoumávání výsledků.

Inovativní a organický typ organizace bude zpravidla k problému přistupovat tak, že poskytne manažerům potřebné šance, podněty a vedení, bude využívat všech příležitostí k tomu, aby lidé dostávali zvláštní odpovědnosti i pravomoci a dbát na to, aby měli takový coaching a podporu, jakou potřebují. Klíčovou roli nebudou sehrávat plány následnictví, seznamy bodů či formální systémy hodnocení, ale rozhodující akcent bude kladen na to, aby lidé věděli, jak si stojí, kam mohou dospět a jak se tam dostat.

7.3 Organickou součástí rozvoje manažerů jsou vůdcovské dovednosti

Zvyšování vůdcovských dovedností (spolu s rozšiřováním a zlepšováním všeobecných manažerských dovedností) je organickou součástí rozvoje manažerů. Podle D. Golemana (Emotional Intelligence 1999) sehrává v tomto procesu významnou roli emoční inteligence.

Emoční inteligenci jedince definoval takto:

- znalost toho, co cítí a schopnost zacházet s těmito pocity, aniž by jimi byl ovládnut;
- schopnost motivovat se k vykonávání práce, být kreativní a dosahovat špičkového výkonu;
- schopnost vnímat, co cítí ostatní a efektivně zacházet se vztahy s ostatními lidmi.

Mít vysokou úroveň emoční inteligence je nezbytnou vlastností úspěšného leadera.

D. Goleman definoval také následující čtyři složky emoční inteligence:

• Řízení sama sebe

Schopnost kontrolovat nebo přeměrovat rozvrtné impulsy a nálady, jakož i regulovat své vlastní chování související se sklonem energicky a neodbytně prosazovat cíle.

S touto složkou souvisí šest schopností:

- sebekontrola;
- důvěryhodnost a čestnost;
- iniciativa a adaptabilita;
- nebýt vyváděn z míry nejasnou situací;
- vstřícnost ke změnám;
- silná potřeba uspět.

• Vědomí sama sebe

Schopnost rozpoznat vlastní náladu, emoce a pohnutky, porozumět jim, jakož i rozpoznat a pochopit i jejich účinek na ostatní lidi.

S touto složkou souvisejí tři schopnosti:

- sebedůvěra;
- realistické sebehodnocení;
- znalost vlastních emocí.

• Sociální vědomí

Schopnost pochopit emoční uspořádání jiných lidí a dovednost jednat s nimi podle jejich citových reakcí.

S touto složkou souvisí šest schopností:

- empatie (schopnost vcítit se do pocitů druhého);
- zkušenost s formováním a udržováním talentu;
- organizační schopnosti a znalost organizace;
- citlivost k jiným kulturám;
- oceňování rozmanitosti;
- služba klientům a zákazníkům.

• **Sociální dovednosti**

Zběhlost v řízení vztahů za účelem dosahování žádoucích výsledků od jiných lidí a plnění osobních cílů, jakož i schopnost nalézt společnou platformu a budovat vztahy.

S touto složkou souvisí pět schopností:

- schopnost vést;
- účinnost při řízení změny;
- zvládání konfliktů;
- správná komunikace;
- zkušenost s budováním a vedením týmů.

D. Goleman navrhl i následující kroky, které jsou potřebné ke zformování emoční inteligence:

- posoudit požadavky pracovního místa z hlediska emočních dovedností;
- posoudit jedince s cílem rozpoznat úroveň jejich emoční inteligence (důležitým zdrojem informací může být třistašedesátistupňová zpětná vazba);
- posoudit připravenost (zajistit, aby lidé byli připraveni zlepšit úroveň své emoční inteligence);
- motivovat lidi, aby uvěřili, že učení jim bude ku prospěchu;
- změnit orientaci lidí (podněcovat je, aby si připravovali plán učení, který bude v souladu s jejich zájmy, možnostmi a cíli);
- zaměřit se na jasně zvládnutelné cíle (je nutné soustředit se na bezprostředně zvládnutelné kroky a mít na paměti, že formování nových dovedností je postupný proces s řadou konců a začátků);
- předcházet opětovnému zhoršení (ukázat lidem, jak se mohou poučit z nevyhnutelných zhoršení);
- poskytovat zpětnou vazbu na pracovní výkon;
- znovu a znovu povzbuzovat a mít na paměti, že emoční schopnosti nelze zlepšit přes noc;
- být vzorem žádoucího chování;
- povzbuzovat a upevňovat vědomí (vytvářet klima oceňující zlepšování sama sebe);
- hodnotit (stanovit správné a spravedlivé měření a ukazatele výsledků a na jejich základě pak hodnotit pracovní výkon).

7.4 Odpovědnost za rozvoj manažerů

Rozvoj manažerů není žádnou samostatnou činností, kterou by bylo možné předat do rukou specialistů a pak se o ni nestarat. Úspěšnost programu rozvoje manažerů závisí na tom, do jaké míry se v něm budou angažovat všechny úrovně řízení. Rozvoj podřízených je třeba považovat za organickou a podstatnou součást práce každého manažera (impuls však musí přicházet od vrcholového vedení organizace).

K problematice odpovědnosti za rozvoj manažerů P. F. Drucker (The Practice of Management 1955)

říká: „Rozvoj je vždy rozvojem sebe sama. Nic by pro podnik nemělo být absurdnější než přijmout odpovědnost za rozvoj člověka. Odpovědnost spočívá v jednotlivci, jeho schopnostech a úsilí. Každý manažer v podniku má však příležitost povzbuzovat sebero-zvíjení jedinců nebo je dusit, řídit je nebo nesprávně orientovat. Mělo by mu být výslovně uloženo pomáhat všem podřízeným v tom, aby se orientovali, řídili a vynakládali své úsilí o vlastní rozvoj produktivně. A každý podnik může nabízet svým manažerům podněty a příležitosti pro systematický rozvoj.“

Druckerova slova jsou aktuální dodnes. Manažeři totiž musejí převzít hlavní odpovědnost za svůj vlastní rozvoj. Organizace může pomoci a nadřazený manažer musí akceptovat určitou odpovědnost za povzbuzování a podporu sebero-zvíjení, jakož i za vedení v tomto procesu (pokud je to ovšem nutné). Od jedinců se však očekává, že si vytvoří své vlastní plány osobního rozvoje. Jejich obsah by měl podle M. Armstronga (A Handbook of Human Resource Management Practice 2006) vycházet z odpovědí na následující otázky:

- **Jaké znalosti a dovednosti chcete získat?**
- **Jaké úrovně schopností chcete dosáhnout?**
- **Jaké jsou cíle vašeho učení a vzdělávání?**

Cíle by měly být formulovány v podobě výběru oblastí, v nichž je třeba výkon zlepšit, případně nových věcí, které bude schopen jedinec dělat po ukončení vzdělávání.

- **Jak chcete dosáhnout svých cílů?**

Obsahem jsou vzdělávací aktivity, které jedinec chce (musí) absolvovat. Doba potřebná pro každou fázi a celková doba programu by měly být stanoveny současně spolu s odhadem nákladů na vzdělávání.

- **Jakou podporu budete potřebovat?**

Obsahem je specializace podpory, kterou bude jedinec potřebovat (počítačové vybavení, knihy, individuální coaching, mentoring, counselling apod.).

- **Jakým způsobem prokážete své vzdělání?**

Obsahem jsou kritéria, podle nichž bude hodnoceno (prokazováno), zda vůbec a do jaké míry bylo vzdělávání dostačující.

ZÁVĚR

Podnik, který bude chtít (a má naději) obstát v konkurenčním střetu na trhu (a to nejen nyní, ale zejména v budoucnu) musí dosahovat svých zisků cestou zvyšování produktivity všech svých klíčových zdrojů a zároveň zlepšovat svou inovační pozici (Drucker 2001).

Rozhodující roli v realizaci této podnikatelské filozofie sehrávají a sehrávat budou lidé, lidé vzdělaní, schopní, kreativní a výkonní, lidé ochotní ztotožnit své osobní cíle s cíli podnikovými. Mimořádná tíha odpovědnosti spočívá na manažerech. Manažer může svým jednáním navodit v podniku atmosféru důvěry a spolupráce stejně jako atmosféru apatie a nesnášlivosti. Manažer musí mít na paměti, že jakékoli rozpor mezi jeho slovy a činy mají za následek infikování

firemní kultury, která je jedním z významných faktorů, ovlivňujících prosperitu podniku, virem cynismu, nedůvěry a nečinnosti.

O úspěchu manažera bude rozhodovat to, nakolik dokáže být opravdovým vůdcem, který vzbudí ve svých spolupracovnících „spícího obra“, vůdcem, jehož budou spolupracovníci ochotni následovat k dosažení společného cíle.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. ARMSTRONG, M. (2006): *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Limited.
2. BEDNÁŘOVÁ, D. - MOLEK, J. - ROLÍNEK, L. - ZILVAR, J. (2005): *Management*. České Budějovice: Jihočeská univerzita.
3. DRUCKER, P. F. (1955): *The Practice of Management*. London: Heineman.
4. DRUCKER, P. F. (1985): *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper and Row.
5. DRUCKER, P. F. (1994): *Řízení v turbulentní době*. Praha: Management Press.
6. DRUCKER, P. F. (2001): *Výzvy managementu pro 21. století*. Praha: Management Press.
7. DRUCKER, P. F. (2002): *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press.
8. GOLEMAN, D. (1999): *Emotional Intelligence*. Presentation at IPD Konference.
9. IACocca, L. (1988): *Talking Straight*. New York: Bantam.
10. KOOTZ, H. - WEIHRICH, H. (1993): *Management*. Praha: Victoria Publishing.
11. KOTLER, P. (2003): *Marketing od A do Z. Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press.
12. MOLEK, J. (2007): *Moderní management a podniková praxe. Sborník z mezinárodní vědecké konference Firma a konkurenční prostředí*. Brno: MSD.
13. MUMFORD, A. (1998): *How Managers Can Develop Managers*. London: Gower.
14. MUMFORD, A. - GOLD, J. (2004): *Management Development: Strategies for action*. London: CIPD.
15. TAMKIN, P. - HIRSH, P. - TYERS, W. (2003): *Chore to Champions: The Making of Better People Managers*. Brighton: Grantham Book Services.
16. VODÁČEK, L. - DVORÁK, V. (1990): *Management v USA*. Praha: Institut řízení.
17. VODÁČEK, L. - VODÁČKOVÁ, O. (2001): *Management, teorie a praxe v informační společnosti*. Praha: Management Press.

ADDRESS & ©

Ing. Jan MOLEK, CSc.
Katedra právních oborů, řízení a ekonomiky
Zdravotně sociální fakulta
Jihočeská univerzita
Jírovцова 24/1347, 370 04 České Budějovice
Czech Republic
molek@zsf.jcu.cz

PROCES KOUČOVÁNÍ

Process of Coaching

Petr ŘEHOŘ

ABSTRAKT: Příspěvek vznikl v rámci řešení projektu MŠMT 2E06044 a zabývá se vysvětlením procesu koučování, tj. průběhem koučovacích rozhovorů. Koučování pomáhá osvojit si a rozvíjet vlastnosti, které manažerům chybí. Jde o velmi účinný nástroj řízení, neboť koučovaným umožňuje podívat se na problémy jinak, než byli dosud zvyklí, a tak docílit lepšího vnímání reality a objevit nové příležitosti.

Klíčová slova: koučování - manažer - rozvoj - rozhovor

ABSTRACT: The contribution arose in terms of solving the Ministry of Education, Youth and Sports Project 2E06044 and deals with the explanation of a method how to coach managers. It deals with the process of coaching especially, i. e. running coaching - oventions interview. Coaching helps the managers get familiar with the properties that they miss. It is considered to be a very effective managing instrument because it makes the coached look at the problems in another way that they were used to until then and get the better perception of reality as well as new opportunities.

Key words: coaching - manager - development - interview

ÚVOD

Koučování je dnes velmi moderní termín, v jehož vysvětlení se často liší i odborníci. Když zadáte do Googlu slovo „koučování“, nalezne vyhledavač 72 900 odkazů. Mezi touto inflací tipů na koučování jsou v největší míře zastoupeny nabídky celé řady organizací nabízející lidem koučovací kurzy. Proč je o tuto relativně novou rozvojovou metodu takový zájem? O co jde při koučování? Koučování je efektivním stylem managementu, který vede k přebírání odpovědnosti a samostatnosti a tedy k lepšímu využití lidí, jejich dovedností či využití všech dostupných zdrojů, a přináší tak více času pro jiné cíle. Koučování nenásilně vede koučovaného k sebereflexi, k formování a realizaci jeho osobních cílů. Kouč dostává koučovaného na dráhu cílevědomého rozvíjení a využívání jeho osobního potenciálu.

Pro vysvětlení pojmu koučování lze využít dnes již velmi rozšířený vzorec Tima Gallweye z knihy Tajemství vysoké pracovní výkonnosti: $V = P - I$. Výkon (V) rovná se potenciál (P) minus interference / rušivé vlivy (I). Pokud není výkon dostatečný, co mohou dělat?

Tradiční metody říkají: „Je třeba zvýšit potenciál (P), dodejme know-how, dovednosti, pracujme na pozitivních postojích.“ Koučové říkají: „Vše co, potřebujeme, máme v sobě, jediná potřeba je snížit interference, které nám brání využívat naše know-how, nebo je rozvíjet“ [8].

CÍL A METODIKA

Cílem tohoto článku je přiblížit čtenáři proces

koučování (jakým způsobem probíhá), jaké nástroje kouč používá. Zdrojem informací pro tento příspěvek byly internetové články, propagační a informační materiály firem, které nabízejí své služby v oblasti koučování a odborná literatura. Z těchto materiálů byl autorem připraven ucelený přehled o daném tématu, který má informativní charakter, ale může sloužit i jako podklad pro rozhodování, zda by tento způsob rozvoje byl pro danou společnost vhodný a přínosný. V neposlední řadě může daný příspěvek posloužit pro studijní účely vysokoškolským studentům předmětu management.

LITERÁRNÍ REŠERŠE

Koučování je proces spolupráce kouče s adeptem (manažerem), zaměřený na hledání optimálních řešení, identifikaci problémů, nalezení nových pohledů a vazeb a nalezení alternativních variant řešení. Metoda koučování ujasňuje adeptovi způsob řešení, vede jej k přijetí rozhodnutí, stanovení závěrů, návrhu akčního plánu nebo způsobu realizace rozhodnutí [5]. Koučování pomáhá osvojit si a rozvíjet vlastnosti, které manažerům chybí, ale musí se to umět [11].

„Smyslem koučování je rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti,“ tvrdí anglický expert John Whitmore ve své knize *Koučování*. Je to dovednost, která jako málokterá jiná umožňuje přátelským způsobem docílit růstu lidí [16]. Koučink se zaměřuje na analýzu klientova současného stavu: kam se klient snaží dostat a kde chce být v budoucnosti. Kouč uznává, že výsledky jsou věcí klientových záměrů, voleb a akcí,

podporovaných snahou kouče a jsou aplikací procesu koučování [4].

Koučování je ze své podstaty proces změn, na jehož přípravě a realizaci participují pokud možno vyváženým způsobem dva rovnocenní partneři, kouč a koučovaný. Při koučování se mění k lepšímu oba partneři a nejen oni. Kouč získává nové zkušenosti, koučovaný v ideálním případě dosáhne požadovaného výsledku a posiluje si svoji schopnost spolupracovat s koučem [13].

Koučové napomáhají ke **dvěma druhům změn** na straně svých klientů:

1. Změny v chování, což znamená lineární změny v tom, jak klient funguje v práci a v životě.
2. Změny ve vývojovém stupni, což znamená diskontinuitu - jde o zásadní změnu ve vztahovém rámci klienta, v tom, co je pro něj důležité. Bez posunu ve vývojovém stupni nejsou změny v chování trvalé [10].

Smyslem koučování je vést člověka tak, aby si uvědomil své osobní cíle, potřeby a silné stránky. Důležité je poznat, čeho chceme dosáhnout, jaké jsou možnosti, proč vznikly problémy a jak jim přístě předejít. O tom všem dokáže klient díky koučování přemýšlet a sám objeví řešení vhodné právě pro něho [9]. Kouč musí o svých lidech uvažovat nikoli na základě jejich výkonu, ale z hlediska jejich potenciálu [16]. Po vyjasnění, čeho by se koučování (setkání) mělo týkat, se manažer musí s pracovníkem dohodnout na cíli, co nejjasněji prodiskutovat současný stav, dohodnout se na parametrech řešení, probrat všechny možnosti řešení a shodnout se na tom, kdo, co a kdy udělá [2].

Nástroje kouče

Kouč používá především speciální postupy koučování, klade otázky k řešenému problému či projednávané tematice. Kouč nabízí možnost pohlédnout na problém z jiného úhlu a najít jeho vazby a souvislosti. Koučovaný se zamýšlí nad řešením, vazbami, dopady řešení apod. Kouč také předkládá svůj pohled na řešený problém, své zkušenosti a podporuje nalezení dalších alternativních řešení [5].

1. **Nejúčinnějším nástrojem kouče je dialog s koučovaným manažerem**, který směřuje k osobnímu zlepšení a růstu. Předpokladem takového dialogu je, že si kouč a koučovaný dokáží navzájem porozumět a navázat důvěru, že kouč vnese do vzájemného vztahu solidní vzdělání a zkušenosti [3]. Hlavním nástrojem kouče jsou proto **otázky**, kterými se u koučovaných probouzí a upevňuje schopnost sebereflexe [7]. Efektivní kladení otázek vyžaduje, aby si kouč byl jistý tím, čeho chce otázkou dosáhnout (účel), jak toho chce dosáhnout (strategie), jaká bude reakce pracovníka (interpersonální chování) a jak budou okolnosti ovlivňovat jeho pocity a reakce (pozadí). Při koučování lze využívat otázek otevřených, zkoumajících, uzavřených i vedoucích. *Otevřené* otázky zejména v úvodu umožní pracov-

níkovi naprosto volně vyjádřit své názory a pocity vztahující se k předmětu koučování. Otázky *zkoumající* se zaměřují zejména na příčiny a detaily. Mohou však v pracovníkovi vyvolat pocit ohrožení nebo výslechu. Kouč proto musí dbát na přiměřený tón hlasu a řeč těla. *Uzavřenými* otázkami lze ověřovat určité informace, zaměřovat diskuzi zpět k jejímu účelu nebo zdůrazňovat určité body [2].

Jsou zde i další použitelné nástroje, například:

2. **Rekonstrukce situace.** Účastníci určité situace, události, která se stala, mají zpravidla zúžený, nejasný vhled do celé věci. Proto je účelné, když se za přítomnosti alespoň některých účastníků a za podpory kouče celá situace co nejpřesněji zrekonstruuje. K tomu se používá metoda analýzy pomocí sociogramu.
3. **Hraní rolí.** Kouč a klient mohou spolu hrát nej-různější role. Nebo si klient může představit určité osoby a vstoupit s nimi do imaginárního dialogu.
4. **Různost.** Dobrý kouč dokáže vybírat z různých způsobů vedení rozhovoru s koučovaným ten, který je pro danou situaci nevhodnější. Ve slovních projevech kouče se nesmí objevit věty typu „*Musíš...*“ - „*Nesmíš...*“ [7].
5. **Dávání návrhů.** To je způsob, jak může kouč pracovníkovi nenásilně vnuknout určité řešení jeho problému. Pracovník ovšem musí mít vždy možnost volby, zda návrh přijme, či nikoli.
6. **Sumarizování.** Je schopnost mapovat rozhovor. Shrnovat v pravidelných intervalech výsledky rozhovoru ukazuje relevantnost řečeného, poskytuje příležitost ověřit si vzájemné porozumění a objasnit své uvažování [2].
7. **Zpětná vazba.** Poskytování zpětné vazby je důležité k udržení nebo povzbuzení úsilí pracovníka, případně k jeho opětovnému nasměrování. Mělo by se ale ze strany kouče jednat vždy o nabídku a pracovníka nechat, aby mohl sám formulovat její závěry (Šuleř). Pouze pravdivá, nepříkrášená zpětná vazba může manažerovi pomoci. Kouč, má-li možnost sledovat či pozorovat aktivitu manažera, může být jedním ze zdrojů zpětné vazby. Přitom kouč nehodnotí, nýbrž pouze věcně popisuje jednání manažera. Zpětná vazba 360° je takový způsob hodnocení jednotlivců, kdy pracovníka nebo vedoucího či manažera hodnotí nezávisle na sobě několik vybraných podřízených a kolegů i přímý nadřízený. Součástí hodnocení je zpravidla i sebehodnocení [7].

Jak obvykle probíhá koučování - jak to může prakticky vypadat?

Obvyklý postup (který lze měnit dle potřeby koučovaných) může být následující:

1. **Úvodní schůzka** - účelem této schůzky je definovat oblasti koučování, seznámit se a vzájemně si vyjasnit možnosti a očekávání. Doba trvání: cca 60-90 minut [9]. Na prvním setkání si kouč s pracovníkem vyjasní proces spolupráce, oblasti - témata pro

koučování - a časový harmonogram. Tématy koučování jsou obvykle oblasti vztahující se k řízení společnosti, vedení pracovníků, strategie řešení konkrétních postupů, resp. k osobnímu či profesnímu růstu koučovaného [5]. Otázka, která se v této etapě nejčastěji pokládá, je: řešíte v současné době nějaký problém, se kterým vám můžeme pomoci?

2. **Fáze rozhodování** - v této fázi obvykle dochází ke schválení předběžně navržených témat a rozpočtu nadřízeným (sponzorem) koučovaného. Kouč se rozhoduje, zda může a chce být přínosem pro dané téma, koučovaný se rozhoduje, zda mu konkrétní kouč „sedí“. Doba trvání: cca 2 týdny [9].
3. **Pravidelná setkání** - realizační fáze, během které se naplňují jednotlivé fáze koučovacího rozhovoru dle modelu GROW. G (Goal setting) = přesná definice cílů; R (Reality) = podrobná analýza současného stavu; O (Options) = zvážení alternativních strategií, jak na realitu reagovat (brainstorming možností řešení, využití kreativních technik); W (Will) = akční plán [9] - chtít a mít energii a pro určitý cíl také něco udělat, What (co), When (kdy), Who (kdo) [6, 15, 16], Wrap-up - sumarizace [12].

3 a) Stanovení cílů

Každá lidská činnost, pokud má být efektivní, by měla mít svůj cíl. Bez něj nemůžeme být úspěšní. Pomocí otázek a i dávání návrhů by si proto manažer měl s pracovníkem vyjasnit cíl jejich setkání / koučování [2].

3 b) Poznání reality a stanovení parametrů řešení

Dalším krokem je přesné popsání výchozí situace - startovací pozice - včetně všech zdrojů, které máme k dispozici (peníze, čas, informace, podporu dalších lidí apod.) [14]. Manažer musí v této etapě rozhovoru dovést pracovníka k poznání, jaké následky by mohly nastat, pokud by přetrvával současný stav. Závěrem by mělo být co nejjasnější poznání situace. K tomu lze použít kladení otázek, poskytování zpětné vazby a dávání návrhů. Abychom nějaký problém mohli skutečně vyřešit, či abychom dosáhli efektivní změny, musíme být schopni jeho výsledek zjistit. Manažer proto musí pracovníka dovést k tomu, aby si stanovil měřítko, podle kterých budou oba moci průběh a výsledek řešení či změny kontrolovat. K tomu může opět využít různých otázek, sdílení svých zkušeností a předkládání návrhů [2]. Typy otázek, které lze použít, jsou: Jak byste mohl popsat současný stav? Co vám nejvíce vadí? Jak moc se vás to dotýká? Na škále do deseti bodů to označte. Kdo další ví, že chcete problém řešit? Brání vám nějaké vnitřní nebo vnější bariéry něco podniknout? Pokud ano, které to jsou? Jaké zdroje máte k dispozici (schopnosti, čas, nadšení, peníze)? Které další zdroje můžete získat?

3 c) Možná řešení

Jakmile máme výchozí a konečný bod, začneme mezi nimi hledat spojovací cesty a různé existující

možnosti, jak bychom teoreticky mohli svého cíle dosáhnout [14]. Zpravidla neexistuje pouze jedno řešení problému či jediná cesta k dosažení žádoucí změny. A ne každá je s ohledem na konkrétní situaci stejně efektivní. Abychom mohli zvolit tu optimální, musí manažer inspirovat pracovníka k tomu, aby vyprodukoval co největší počet nápadů, které by mu mohly pomoci dosáhnout kýženého cíle. Mezi dovednostmi, které to vyžaduje, patří opět kladení otázek, dávání návrhů, sdílení osobních zkušeností atd. [2]. Mezi často kladené otázky v této fázi patří: Co můžete udělat pro to, aby se to povedlo? Jak to můžete podpořit? Vymenujte seznam všech možností i méně závažných? Jaké mají tyto možnosti výhody a nevýhody? Která vás nejvíce oslovuje? Jaká kritéria úspěchu jste si stanovil a jak ho budete měřit?

3 d) Schválení a zmocnění

Nalezené možnosti porovnáváme mezi sebou, dokud si z nich nevybereme tu, se kterou se nejvíce ztotožňujeme. Většinou to bývá možnost, která je pro nás nejpříjemnější, nějakým způsobem nás láká, a proto je zárukou, že ke svému cíli opravdu dorazíme. Většina lidí totiž při cestě za svým cílem selhává právě v oblasti své motivace. Správný koučink se soustředí na lidskou motivaci a podporuje ji nejen na začátku, kdy si úkol stanovujeme, ale především v průběhu, kdy má naše motivace tendenci klesat nebo se úplně ztrácet. Koučink nám může pomoci téměř v jakékoli oblasti nebo fázi života, a to především v situacích, kdy potřebujeme dosáhnout určitého výkonu [14]. V této etapě rozhovoru by měl pracovník dojít i k odsouhlasení s tím souvisejících dalších činností. Manažer k tomu využívá stejných dovedností jako v etapách předcházejících [2]. Kouč může klást takovéto otázky: Kterou možnost si vyberete? Do jaké míry je v souladu s vašimi cíli? Kdy konkrétně začnete? Co bude následující krok? Jakou podporu potřebujete získat a od koho? Jak dalece jste odhodlán uskutečnit to, na čem jsme se dohodli? Ohodnoťte své odhodlání na desetibodové stupnici. Co vám brání docílit hodnoty 10?

3e) Rekapitulace

V závěru by měl manažer pracovníka vybídnout ke shrnutí výsledků jejich schůzky. Tak si může ověřit, že si pracovník skutečně uvědomuje potřebnost a souhlasí s cílem změny / řešení, má reálnou představu o současném stavu a jeho klíčových bodech, ví, co by mělo řešení / změna splňovat, i to, jak toho lze dosáhnout [2]. V závěru se můžeme zeptat: Chcete hovořit o něčem dalším, nebo je to pro dnešek všechno?

Prakticky to může vypadat tak, že první 2-3 setkání věnujeme stanovení cílů na období 6-12 měsíců (G), další 2-3 setkání jsou věnována rozboru aktuálního stavu (R) a následně jsou setkání dle potřeby věnována tvorbě variant řešení (O), akčnímu plánování (W) a hodnocení realizace. Někdy však můžeme v případě jednoduchých, nekomplexních témat projít celým procesem GROW v průběhu jednoho setkání a příště se věnujeme dalším tématům [9].

Výstupem koučování je nalezení řešení, stanovení akčního plánu účastníka, zformulování cílů a úkolů [5]. Základem úspěchu je přimět koučovaného k sebereflexi neboli k určitému prozření. Problém je v tom, že lidé často žijí v omylu, neznají dobře své silné a slabé stránky, nemívají zcela jasno ve svých hodnotách. Často se buď přeceňují, nebo naopak podceňují. Neuvědomují si svůj skutečný potenciál, své možnosti [1]. Důležitá je také **zpětná vazba**. Tu klient získá společným ohledem na dosažené výsledky, které jsou hodnoceny od 1 do 10 bodů podle spokojenosti. Změřením svých výsledků jednoduše zjistíme, jak daleko jsme se posunuli a ihned vidíme efekt našeho snažení [9].

ZÁVĚR

Koučování se dnes stává stále účinnějším a pozoruhodnějším nástrojem řízení. Koučování je založeno na strukturovaném rozhovoru se systémem kladení specifických otázek, vyžadujících konkrétní odpovědi, které vedou k naplnění osobních potřeb a cílů. Každý člověk má v sobě nějaké vhodné řešení, má v sobě odpovědi na otázky, které jsou mu kladeny a koučování by mělo tyto odpovědi evokovat. Proces koučování můžeme zařadit mezi procesy sebezoroje manažera či zaměstnanců.

S pomocí kouče může pracovník začít pracovat na svých slabých stránkách. Každý klient si může zvolit své cíle, sestavené podle vlastních priorit a dosahuje jich svým vlastním tempem. Účelem koučování je zejména odhalit skryté vnitřní bariéry klienta a jeho potenciál. Otevírá nové perspektivy a možnosti, směřuje ke změně postojů a myšlení. Pomáhá tam, kde nestačí doplnit znalosti a dovednosti.

Dialog kouče s manažerem by měl směřovat k osobnímu zlepšení a růstu. Hlavním nástrojem kouče jsou proto otázky, kterými se u koučovaných probouzí a upevňuje schopnost sebereflexe. Kouč klade otázky, aby si klient sám našel odpovědi na stav, pokrok a další možnosti. Kouč neradí, ačkoli se klient i ptá.

Příspěvek vznikl za finanční podpory Národního programu výzkumu II MŠMT 2E06044: „Manažerský audit jako nástroj podpory trvale udržitelného rozvoje malého a středního podnikání“.

ADDRESS & ©

Ing. Petr ŘEHOŘ, Ph.D.
Katedra řízení
Ekonomická fakulta
Jihočeská univerzita
Studentská 13, 370 05 České Budějovice
Czech Republic
rehor@ef.jcu.cz

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. BÁBEK, R. (2006): Co obnáší koučování. *Moderní řízení*, č. 2.
2. BĚLOHLÁVEK, F. - KOŠŤAN, P. - ŠULEŘ, O. (2006): *Management*. Brno: Computer Press.
3. BORGHARDT, L. (2007): Koučování manažerů. *Moderní řízení*, č. 11.
4. *Etický kodex kouče* [online]. 2008 [cit. 2008-02-04]. Dostupné na Internetu: <<http://www.tymovvykoucink.cz/cz/eticky-kodex-kouce.html>>.
5. Individuální koučing. *Pyramida, s.r.o.* [online]. 2008 [cit. 2008-02-01]. Dostupné na Internetu: <<http://www.abc-skoleni.cz/skoleni-kurzy/individualni-koucing/w116469>>.
6. Inspirace k dalšímu rozvoji. *Hospodářské noviny*, 1. 11. 2004.
7. Jaké metody a nástroje používá kouč? *Moderní řízení*, č. 11/2007.
8. Koučování - nový styl řízení. *Ipodnikatel.cz* [online]. 2008 [cit. 2008-02-02]. Dostupné na Internetu: <<http://www.ipodnikatel.cz/koucovani-novy-styl-rizeni.html>>.
9. LASKE, O. (2006): Cesta k efektivnějšímu koučování. *Moderní řízení*, č. 2.
10. Manažerské poradenství - koučování. *Moderní řízení*, č. 2/2005.
11. MEZIHORSKÝ, Š. (2007): Efektivní koučování topmanažerů. *Moderní řízení*, č. 2.
12. NÁHLOVSKÝ, P. (2007): Rozhodující pro úspěch koučování není kouč. *Moderní řízení*, č. 11.
13. SCHILDEROVÁ, L.: Co je to koučink? *Roche Diagnostics* [online]. 2006 [cit. 2008-01-28]. Dostupné na Internetu: <<http://www.roche-diagnostics.cz/download/la/0406/koucink.pdf>>.
14. Umění správně koučovat. *Moderní řízení*, č. 2/2005.
15. WHITMORE, J. (2005): *Koučování. Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti*. Praha: Management Press.
16. Koučink centrum. Náš přístup ke koučování - co můžete očekávat. <http://corporatecoaching.cz/nas-pristup-ke-koucovani.php>

WORKOHOLISMUS A SYNDROM VYHOŘENÍ - SOCIÁLNÍ PROBLÉMY, KTERÉ NELZE PODCEŇOVAT

Workoholism and Burnout - Social Problems Which Can Not Be Underestimated

Jan MOLEK

ABSTRAKT: Workoholismus je často považován za pozitivní a prospěšný a workoholici za velice schopné lidi, kteří milují svoji práci a nejsou líní. Ve skutečnosti nemá workoholismus s nadšením a zaujetím nic společného. Je to závislost jako každá jiná. Následky nadměrného pracovního zatížení trpí zejména ti, kdo přicházejí do intenzivního styku s lidmi (učitelé, zdravotníci) či mají značnou odpovědnost (manažeři). V důsledku vyčerpání se nejprve dostávají pocity nespokojenosti a práce člověka přestává těšit. Poté následují drobné zdravotní potíže doprovázené postupně se snižující pracovní výkonností. To vede k poklesu sebevědomí a energie.

Syndrom vyhoření nejvíce ohrožuje vedoucí pracovníky. Psychologové tvrdí, že hlavní příčinou je neochota či neschopnost manažerů delegovat úkoly na své podřízené spolupracovníky (chtějí si udělat co nejvíce úkolů sami, aby si byli jisti jejich kvalitou). Syndrom vyhoření je důsledkem celkového kompletního vyčerpání organismu a pouhé omezení aktivity jej rozhodně nevyřeší.

Klíčová slova: workoholismus - závislost - náprava - syndrom vyhoření

ABSTRACT: Workoholism is often considered to be positive and beneficial and workoholics are supposed to be very efficient people who love their own work and are not lazy. In fact, workoholism is not connected with enthusiasm at all but is an addiction like any other. People dealing day-to-day with other people (teachers, doctors etc.) or those having significant responsibility (managers) suffer from the consequences of excessive work-load the most. As a result of exhaustion, people feel dissatisfaction and do not enjoy their work at the beginning. This is followed by minor health problems along with decreasing work efficiency. Finally, people's self-confidence and energy is reduced significantly.

Burnout threatens managers the most. Psychologists claim the major reason is managers' reluctance or inability to delegate tasks to their subordinate colleagues. Instead, they prefer to carry out as many tasks as possible on their own to ensure the required quality. Burnout is the result of total exhaustion and a simple reduction in activity does not solve the problem.

Key words: workoholism - dependency - retrieval - burnout

ÚVOD

Pod pojmem chorobná závislost si lidé zpravidla představují „klasické“ drogy - od alkoholu po heroin. Psychické i fyzické problémy však nepůsobí pouze návykové látky, ale také návykové chování, kterému nedávna a současná doba, bohužel, mimořádně přeje a podle prognóz sociologů to patrně nebude ani v nejbližší budoucnosti výrazně lepší. Důsledky nelze v žádném případě zlehčovat či snad nad nimi mávnout rukou - bývají totiž velmi vážné a často zasahují nejen závislého jedince, ale i jeho blízké.

Mezi nejčastěji se vyskytující závislosti dneška patří *workoholismus*, tj. chorobná závislost na práci. Jedním z největších potencionálních následků této závislosti (nemoci) je *syndrom vyhoření* (burn-out).

Smyslem a posláním článku je pohlédnout na problém workoholismu a syndromu vyhoření očima podnikové praxe.

1 WORKOHOLISMUS ŠKODÍ LIDEM I ORGANIZACI

Chorobná závislost na práci (workoholismus) postihuje stále více lidí, zejména z řad vedoucích pracovníků. Někdo považuje přehnanou pracovitost za ctnost, avšak ve skutečnosti je to nemoc s nepříznivými dopady na jednotlivce i organizaci.

1.1 Workoholismus je zákeřnou nemocí dnešní doby

Člověk závislý na práci soustavně překračuje své tělesné i duševní možnosti, často neumí odpočívat a když už odpočívá, cítí se provinile. Chce všechno (nebo co nejvíce) zvládnout sám a při týmové práci mívá problémy. Dává si termíny, které se snaží zoufale plnit jen proto, aby si příště mohl dát termíny ještě náročnější. Spěchá, i když k tomu nemá důvody. Nebývá realistický a někdy slibuje víc, než je schopen

zvládnout. Tito lidé často používají práci k tomu, aby unikli před nepříjemnými duševními pocity a nepříjemnými skutečnostmi vnějšího světa. Nepřipouští sobě ani druhým, že jsou unavení a často používají nebezpečné způsoby, jak zvládat nadměrnou zátěž (alkohol, cigarety a další návykové látky). Často zanedbávají nejen své zdraví (projevuje se to tím, že pro zdravotní potíže ani nevyhledávají lékařskou pomoc), ale také mezilidské vztahy (přemáhají se zpravidla jen v takových případech, kdy jim to přinese nějakou výhodu v zaměstnání). Jsou zaměřeni na své pracovní cíle a to, co prožívají ostatní, nechápou, nebo je to nezajímá. Bývají netrpěliví a podráždění a kvůli malým chybám se na sebe příliš zlobí. Mají sklon buď k sebelítosti, nebo své pocity prostě ignorují. Často se tváří příliš vážně a trpí dojmem, že je ostatní nedoceňují. Nezřídka vedou zmatený a neorganizovaný životní styl a bývají osamělí.

Zatímco k závislosti na alkoholu nebo drogách se nikdo hrdě nehlásí, na pracovní závislost jsou pyšní i ti, kteří k ní mají daleko. Proč tolik lidí touží být workoholiky a jakákoli pochybnost o jejich pracovním vypětí se jich dotkne? Vždyť je to nebezpečná závislost, která může vést až k rozpadu osobnosti a totálnímu zhroucení. Z normálního člověka se stává sobec, má tendence ovládat druhé a manipulovat s nimi, všechno kontroluje a nikomu nedůvěřuje. Navíc se u něj projevuje krize hodnot a ztráta humoru, který má přece prodlužovat život. Ztrácí schopnost komunikace a zůstává sám. Dalo by se říci, že se stává asociálním členem společnosti.

1.2 Kde končí pracovitost a začíná workoholismus

Workoholismus si člověk přivodí sám kvůli svému nesprávnému přístupu k práci. Kde je však ona pomyslná hranice, na níž končí pracovitost a začíná workoholismus? Řada odborníků se shoduje v tom, že se pracovitost mění ve workoholismus, pakliže člověk:

- tráví v práci stále více času, ale pořád nemá pocit, že by mu pracovní úkoly ubývaly;
- nepřestává myslet na svou práci a snaží se všemožně splnit všechny (často i podružné) úkoly;
- většinu času tráví nad nedůležitými činnostmi a strategický cíl se mu začíná vzdalovat.

Jak ale člověk pozná, že skutečně trpí pracovní závislostí (workoholismem)? Východiskem je odpověď na následující otázky:

- Jste neklidný a nesoustředěný, když právě nepracujete?
- Vnímáte s vyloženou nelibostí, pakliže vás někdo vytrhuje z práce?
- Narušuje práce váš rodinný a společenský život?
- Nahradil jste prací všechny vaše záliby a ušlechtilé činnosti?
- Narušují nepracovní víkendy a svátky váš psychický život?

- Nedokážete dodržet stanovený rozsah vaší činnosti?

Pozitivní odpověď na většinu otázek by měla být impulzem k zamyšlení nad sebou a svými zvyklostmi.

1.3 Jak se stát workoholikem

Workoholikem se člověk může stát i tak, že si sice dokáže nastavit cíle svého usilování, avšak neumí (nebo nemůže) k nim přímočaře dojít. Nemá-li vedle sebe autoritu, která by ho usměrňovala a pozitivně ovlivňovala, dopouští se na cestě k cíli řady chyb a omylů, které se postupně stávají nedílnou součástí jeho práce (často používá neefektivní postupy a pouští se na cesty, které vedou do slepých uliček; plnění podružných úkolů postupně vytlačuje úkoly strategické, v důsledku čehož se cíl začne vzdalovat). Dříve či později tak začíná bloudit ve své vlastní práci. Touha dosáhnout vysněného cíle je však velmi silná a nervozita z jeho vzdalování vyvolává ještě více úsilí, jehož výsledkem zpravidla bývá pouze to, že se cíl vzdaluje pomaleji.

Workoholikem se stává především pracovitý člověk. A proto, než se nakazí, musí mít vytvořený systém práce a permanentně sledovat a vyhodnocovat výsledky své práce.

1.4 Mýty o workoholicích

Obdobně jako mnoho jiných chorobných závislostí je i workoholismus obestřen mýty, které znesnadňují pochopení pravé povahy nemoci a možnosti její léčby. Mezi nejznámější mýty o workoholicích patří:

- **Jsou úspěšnější**

Omyl! Pracovat déle a tvrději než kdokoli jiný není tou správnou cestou k úspěchu. Ti dobří a úspěšní prostě pracují lépe a rychleji.

- **Šéfové je mají rádi**

Pouhá iluze! Dobří šéfové mají ve skutečnosti z workoholiků a jejich působení na kolektiv obavy. Workoholické jsou problémem.

- **Jsou motivováni snahou po úspěchu**

Chyba! Workoholici jsou obvykle motivováni strachem - strachem z konkurence, strachem ze selhání v práci či strachem z reálného světa, jenž existuje mimo jejich pracoviště.

- **Mají věci pod kontrolou**

Opak je pravdou! Pakliže by měli workoholici věci pod kontrolou, nemuseli by pracovat tak tvrdě - tvrději než ostatní.

- **Dělají méně chyb**

Nesmysl! Protože pracují déle a intenzivněji než ostatní, jsou unavenější a mají tedy více času nejen dělat více chyb, ale tyto chyby znovu a znovu opakovat.

- **Nemohou si pomoci**

To je výmluva! Workoholismus je závislost, kterou lze zvládnout a vyléčit (pakliže workoholik „opravdu“ chce).

1.5 Jak předcházet workoholismu

Obdobně jako jiné závislosti vzniká workoholismus pozvolna a víceméně neuvědoměle. Člověk pracuje rád,

baví ho to, váží si své práce, až si často neuvědomí, že je na ní závislý. Vzniká tudíž legitimní otázka: Jak předcházet workoholismu?

Proti workoholismu lze bojovat pouze nastavením funkčního systému práce. To v praxi znamená:

- mít pro práci nastavena účinná pravidla a systém;
- plánovat a vyhodnocovat dosažené výsledky;
- zvládat seberealizaci, duševní hygienu a sebekontrolu.

Práce je pro život zdravého a tvořivého jedince nezbytná, neboť život naplňuje a obohacuje. Nelze jí ale vymezit **absolutní význam a čas**. Je proto nutné vymezit příslušný čas nejen pro práci, ale i pro rodinu, přátele, koníčky, další vzdělávání, fyzické aktivity apod. Tyto činnosti by dle názorů řady odborníků měly zahrnovat maximálně dvě třetiny dne. Zbývající třetinu je nutné vyhradit odpočinku, rekreaci, časovým ztrátám, rezervám a nepředvídaným okolnostem.

Nezbytným předpokladem plného výkonu člověka (zejména pak manažera) je jeho dobrá psychická i fyzická kondice (jen ve stavu tělesné a duševní pohody je možné efektivně řídit čas svůj i čas svých spolupracovníků).

Efektivní způsob, jak docílit duševní pohody manažera, nabízí strategie **AIDA**, jejímž obsahem je návod, jak uspět a řešit problémy a konflikty v organizaci bez rizika ohrožení vlastního zdraví. Princip této strategie K. Teplická a K. Kameníková (Moderní řízení 2004) vyjadřují takto:

A	Pozornost	věnovat aktuálním a prioritním úkolům.
I	Zájem	věnovat sféře, která člověka zajímá a uspokojuje ho. Přináší to duševní klid a pohodu.
D	Touha	chtít vyřešit problém co nejlépe, ne však za každou cenu. Touha je cíl, který motivuje.
A	Aktivita	znamená použití své schopnosti, dovednosti, kreativity a fantazie.

Nástrojem udržení duševního zdraví a dobré kondice manažerů je podle K. Teplické a K. Kameníkové **pyramida hodnot duševního zdraví**, kterou znázorňují takto:



1.6 Co může workoholik udělat se svou závislostí

Workoholismus si totiž stejně jako kterákoli jiná závislost vybírá svou daň na zdraví. Spánková deprivace, hypertenze, stres a zvýšené riziko mrtvice nebo infarktu jdou často s workoholismem ruku v ruce (burnout syndrom, jako potenciální následek workoholismu, je pak nezdárka doprovázen klinickými depresemi).

Zbavit se workoholismu je jako zbavit se závislosti na drogách a tudíž se v žádném případě nejedná o krátkodobou záležitost. Pokud člověk nalezne sílu se léčit, je důležitá hlavně podpora jeho okolí. Ani po dlouhém léčení však člověk nemusí mít úplně vyhráno. Stačí málo a znovu se může propadnout tam, kde již byl. Důležité je proto rozpoznat první příznaky workoholismu.

Na to, jak léčit workoholismus, existuje široká škála názorů. R. R. Ramsey doporučuje následující kroky:

- Poznejte svou závislost. Udělejte si osobní inventuru, přiznejte své nedostatky jiným lidem, sepište si seznam lidí poškozených vaší závislostí a pokuste se o vylepšení. Pamatujte, že nejdůležitější je pracovat a žít.
- Stanovte si hranice. Je to způsob, jak si uvědomit, že všechno nemůžete udělat sami.
- Snažte se každý den přijít domů včas. Budete překvapeni - svět se nezhroutí.
- Udělejte si v práci každý den několik přestávek.
- Změňte způsob, jakým uvažujete o čase. Je to nástroj a nikoli nepřítel.
- Zjednodušte si svůj život.
- Naplánujte si odpočinek a vyhradte si nějaký čas jen pro sebe.
- Obměňujte svou rutinu. Pružnost je protijedem workoholismu.
- Nedívejte se na hodinky tak dlouho, jak to vydržíte.
- Neúčastněte se zbytečných schůzí a porad.
- Stanovte si reálné cíle.
- Udělejte nějakou změnu, kterou si ulehčíte svůj současný náklad.
- Nedokážete-li vystát představu dlouhé dovolené, zkuste krátkou. Pro začátek postačí i pár dnů. A když vydržíte netelefonovat do práce, bude to něco navíc.
- Pokud to potřebujete, nebojte se požádat v práci o pomoc. Nesnažte se všechno udělat sami.
- Nesnažte se udělat každou práci dokonale. Mnoho úkolů si to prostě nezaslouží.
- Pracujte tak rychle, jak můžete, a tak pomalu, jak potřebujete.
- Pište méně vzkazů a místo toho raději s lidmi mluvejte.
- Věnujte pozornost tomu, co se děje okolo vás. Snažte se být „v obraze“ a ne pouze „v zaměstnání“.
- Podívejte se po nových příležitostech. Berte v úvahu své možnosti a zkuste něco jiného.
- Udělejte si seznam svých vlastních rolí (manžel /

manželka, otec / matka, syn / dcera, sportovní fanoušek, milovník umění ap.). Jste více než jen vaše práce.

- Věnujte se dětem.
- Pamatujte, že pracujete pro život a ne naopak.
- Vraťte se ke svým vášním, vzpomeňte si na zapomenuté zájmy. Přijde vám divné, že jste je opustil?
- Najděte si nějaké klidné místo a zůstaňte tam, dokud nenajdete klid.
- Využijte skupinové terapie.
- Nechte si poradit, nebo si najděte osobního poradce, který by vám pomohl najít cestu k životním hodnotám.
- Berte věci i sami sebe s humorem. Život je příliš vážný, než aby se dal brát vážně.
- Pokud jste věřící, pokuste se oživit svou víru.
- Pokud si myslíte, že za váš workoholismus může kultura vaší organizace, odejděte.

Uvedené kroky nejsou kouzelné, ale mohou udělat zázraky a řadě workoholiků pomoci zlepšit jejich práci i život.

1.7 Co z toho vyplývá pro podnikovou praxi

Škodlivý vliv workoholismu a jeho důsledky si dosud řada organizací plně neuvědomuje. Bujení či tolerování workoholismu nejen že komplikuje organizaci cestu při naplňování podnikatelských cílů, ale zásadním způsobem ovlivňuje i její zaměstnaneckou pověst. Lidé se totiž mohou domnívat, že přehnaná práce se ve firmě očekává, cení a preferuje. To ale není dobrá vizitka pro organizaci, která chce přilákat nové talenty nebo si udržet klíčové pracovníky. Organizace by tudíž měla v zájmu dosažení strategické prosperity usilovat o vytváření takového pracovního prostředí, které bude v maximální možné míře eliminovat vznik a tolerování workoholismu.

Pokud se jedná o manažery, praxe prokázala, že jednou z častých příčin workoholismu bývá to, že nedokáží odlišit naléhavost a důležitost věcí a podle toho řídít svůj čas, byť určení hodnot a jejich priorit je jednou z rozhodujících dovedností manažera. To vede k nesprávnému nakládání s duševním kapitálem, a to jak svým, tak i svých spolupracovníků. Manažeři by tudíž v rámci svého rozvoje neměli opomíjet či podceňovat problematiku „*time managementu*“. Další z častých příčin workoholismu u manažerů spočívá v relaxaci. Únava a vyčerpání patří k typickým znakům přepracovanosti. Zvláště nebezpečná je duševní únava chronického charakteru, neboť chronicky unavený člověk nemá dost sil (energie), bývá podrážděný, ospalý (často proto, že nemůže spát) a mívá vtíravé pocity okamžité potřeby jít zase pracovat. Nejjednodušším způsobem předcházení a vyrovnávání únavy je „*odpočinek - relaxace*“. Bránit se únavě vůlí a vypětím nevede k úspěchu. Účinná je změna rytmu pracovního dne, vyvážené organizování pracovní doby, zařazování přestávek a střídání činností. Dobrým řešením je též klouzavá pracovní doba. V souvislosti s „uměním re-

laxovat“ platí zásada, že čím více se člověk zaobírá problémy, tím více potřebuje relaxovat (existuje celá škála relaxačních technik, např. autogenní trénink, metoda progresivní relaxace, meditační techniky apod., které člověku pomáhají odstranit nepříjemné napětí a vyrovnat se s náročnými situacemi).

2 SYNDROM VYHOŘENÍ - POSTRACH AMBICIÓZNÍCH LIDÍ

Není sporu o tom, že život je v současné době mnohem složitější, než kdy dříve. Fúze, restrukturalizace a s tím spojené propouštění zvyšují nervozitu manažerů i zaměstnanců ve většině organizací. Lidé musí často rozhodovat a řešit pracovní problémy, aniž by měli adekvátní lidské, kapitálové a informační zdroje. Po dlouhotrvajících pokusech o vykonání nevykonatelného někteří z nich prostě „vyhoří“. Co to však znamená?

Syndrom vyhoření (burnout syndrom) lze popsat jako duševní stav objevující se často u lidí, kteří pracují s jinými lidmi a jejichž profese je závislá na interpersonální komunikaci.

2.1 Příčiny a příznaky syndromu vyhoření

Lidé, kteří od své práce nečekají více než výplatu, mohou zažít stres, ale obvykle je nepotká syndrom vyhoření (stres totiž není totéž jako syndrom vyhoření). Ten totiž postihuje zpravidla velmi kvalitní jedince, kteří touží po tom, aby jejich práce měla smysl a kteří v ní chtějí něco dokázat. Když zjistí, že přes veškerou snahu nic nezmohou, jsou na nejlepší cestě k „vyhoření“.

Syndrom vyhoření je důsledkem dlouhodobě působícího stresu a nevhodného vypořádávání se s psychickou i fyzickou zátěží. Chronickým stresem trpí především lidé vystavení trvalé zátěži v sociálně-emocionální oblasti (velmi rizikovou skupinou jsou manažeři).

Příčinou problému však není pouze namáhavá, převážně duševní práce, dlouhé přesčasové hodiny nebo rozhodování či práce ve stresu. Jsou to i nesplněné naděje a nerealizované aspirace vysoce motivovaných lidí. Podstatou syndromu vyhoření je **vyčerpání lidské vůle**.

Syndrom vyhoření je bolestná zkušenost, která je doprovázena **fyzickými** (tělesnými) a **psychickými** (duševními) příznaky, přičemž stranou nezůstávají ani sociální vztahy.

Typickými **fyzickými (tělesnými)** příznaky jsou:

- poruchy spánku, chuti k jídlu, náchylnost k nemocem, vegetativní potíže (srdce, dýchání, zažívání);
- rychlá unavitelnost, vyčerpání, svalové napětí, vysoký krevní tlak.

Mezi **psychické (duševní)** příznaky nejčastěji patří:

- ztráta nadšení, schopnosti pracovního nasazení, zodpovědnosti;
- nechut', lhostejnost k práci;

- negativní postoj k sobě, práci, organizaci, společnosti, životu;
- únik do fantazie;
- potíže se soustředěním, zapomínání;
- sklíčenost, pocity bezmoci, popudlivost, agresivita, nespokojenost;
- pocit nedostatku uznání.

V oblasti *sociálních vztahů* se příznaky zpravidla projevují v:

- ubývání angažovanosti, snahy pomáhat klientům (zejména problémovým);
- omezení kontaktu s kolegy, klienty;
- přibývání konfliktů v práci, soukromí.

Proces, jehož vrcholem je vyhoření, trvá mnohdy řadu měsíců až let. Probíhá v několika fázích, které mohou být různě dlouhé. Z hlediska podnikové praxe celý proces dobře postihují následující fáze:

- nadšení (vysoké ideály, vysoká angažovanost);
- stagnace (ideály se nedaří realizovat, mění se jejich orientace; požadavky klientů či zaměstnavatele začínají obtěžovat);
- frustrace (pracovník vnímá klienta negativně, pracoviště pro něj představuje velké zklamání);
- apatie (mezi pracovníkem a klientem vládne nepřátelství, pracovník se vyhýbá odborným rozhovorům s kolegy a jakýmkoli aktivitám);
- syndrom vyhoření (dosaženo stadia úplného vyčerpání - ztráta smyslu práce, cynismus, odosobnění, odcizení, vymizení reflexe vnitřních norem).

2.2 Jak zvládnout syndrom vyhoření

Ten, kdo se chce se syndromem vyhoření úspěšně vyrovnat, by měl nejprve zkusit sebeanalýzu, neboť zhodnocení vlastních předností a slabín může vrátit postiženého jedince zpátky do života. To platí zejména pro ty, kteří si staví vysoké cíle (manažeři). Důležité je si také uvědomit, že příčiny vyhoření často pramení ze špatné organizace práce.

Doporučení a návody, „co udělat“ pro zvládnutí syndromu vyhoření, existuje celá škála. T. L. Stanley radí:

- neobviňujte sami sebe, to jen prohlubuje problémy;
- rozhlédněte se kolem sebe a rozhodněte se, co se dá a co se nedá změnit; podnikněte patřičné kroky ke změně pracovních stresorů tam, kde je to možné;
- nepřibírejte si další projekty a vezměte na vědomí, že lidské síly mají své meze; nesnažte se být nadčlověkem;
- snažte se budovat sociální vztahy v práci i mimo ni; je důležité mít přátele a členy rodiny, kteří pomohou zvládat problémy;
- najděte si mimopracovní aktivity - může jít o rekreaci, vzdělávání nebo jen obyčejný oddech; rozhodující je, jestli vám to pomáhá ulevit od stresu;
- jezte zdravěji a pravidelně cvičte!
- pokud se na všechno sám necítíte, najděte si poradce z řad profesionálů - kouče, který by vám pomohl

utvořit si dlouhodobou strategii pro zvládnutí burnout syndromu.

2.3 Co z toho vyplývá pro podnikovou praxi

Způsob vypořádání se se syndromem vyhoření závisí do značné míry na konkrétní práci, která byla u postiženého jedince příčinou jeho potíží (tedy víceméně individuální). Pokud se jedná o manažery, zpravidla připadají v úvahu následující tři scénáře:

• **Přejít na méně náročnou manažerskou pozici ve stejné organizaci**

Riziko tohoto na první pohled rozumného řešení spočívá v tom, že potíže se mohou časem vyskytnout i na této pozici, pokud se nevyřeší příčiny, které vyhoření vyvolaly.

• **Přejít na vyšší manažerskou pozici, a uniknout tak problémům a chaosu, který působí na nižší a střední management**

Toto řešení situaci jen zkomplikuje a zhorší, neboť manažer, trpící vyhořením, nebude na vyšší příčce schopen přijímat obtížná rozhodnutí.

• **Rezignovat na manažerskou pozici a odejít**

Velmi bolestná varianta řešení, a to jak pro manažera, tak i pro organizaci. Manažeři zpravidla nejsou zvyklí vzdávat se, přiznat a prožít porážku a organizace s odcházejícím manažerem ztrácí i jeho schopnosti a znalosti.

Aktuální výzvou pro manažery je podle T. L. Stanleyle naučit se transformovat stres na motivující faktor pro osobní a profesionální růst. Tím se manažeři mohou stát úspěšnějšími a organizace z toho mohou mít významný prospěch. Vyžaduje to však, aby organizace podporovaly své nejvýkonnější manažery (vysoce motivovaní manažeři by měli dostat přiměřenou pomoc pro realizaci svých cílů).

ZÁVĚR

Workoholismus není neškodný. Chorobně pracovití vedoucí totiž nezdědka vyžadují stejné chování i od svých podřízených spolupracovníků, což dříve či později vyvolá jejich hněv a demoralizaci.

Workoholismem samozřejmě netrpí jen sami postižení. Věčně zaneprázdněný vedoucí nejen že nebývá dobrým manažerem, ale zpravidla se nehodí ani pro rodinný život. Mnoho workoholiků proto také trpí rodinným rozvratem. Workoholici však ztrácejí nejen svou rodinu, ale i svůj vlastní život - existují, pracují, ale málokdy žijí. Léčba je možná, avšak zpravidla obtížná a jen výjimečně se obejde bez odborné pomoci. Postižený si totiž často po dlouhou dobu nechce přiznat, že je závislý, a až do krajnosti odmítá racionální argumenty svého okolí. Nejlepší ochranou je prevence, tj. naplnit život různorodě a ptát se, proč vlastně je třeba to či ono dělat, jaký to má smysl a co je cílem.

Syndrom vyhoření přichází zpravidla pozvolna a jeho vzniku předchází vysoké pracovní nasazení, během něhož se člověk snaží dosáhnout co nejlepších výsledků (proto postiženými bývají většinou vysoce

motivovaní a své práci cele oddaní lidé). Negativní a cynické postoje, které jsou obvykle průvodním jevem, mají často vážné důsledky pro práci, služby zákazníkům, kolegy, podřízené i nadřízené. Syndrom vyhoření se ale může projevat také nízkou pracovní morálkou, nedochvilností, častou změnou zaměstnavatele či práce samé. Postižený jedinec se dostává snadno do konfliktů, ztrácí přátele a má problémy i v rodinném životě. Zvládnutí syndromu vyhoření je možné, ale někdy je nutné v rámci vyhýbání se stresovým situacím změnit i práci. Nejlepším lékem je však prevence. Důležité je proto, aby organizace své rizikové zaměstnance podporovaly v boji proti zbytečnému stresu a syndromu vyhoření. Bohatě se jim vyplatí, uznají-li obtíže svých rizikových zaměstnanců, zajistí-li jim příznivé pracovní prostředí a budou-li je spravedlivě odměňovat podle jejich výkonů.

ADDRESS & ©

Ing. Jan MOLEK, CSc.
Katedra právních oborů, řízení a ekonomiky
Zdravotně sociální fakulta
Jihočeská univerzita
Jírovcova 24/1347, 370 04 České Budějovice
Czech Republic
molek@zsf.jcu.cz

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. ARMSTRONG, M. (1999): *Personální management*. Praha: Grada.
2. CIBIS, V. a kol. (1996): *Člověk*. Praha: Scientia.
3. ČÍŽKOVÁ, J. a kol. (1997): *Poznávání duševního života člověka*. Olomouc: Univerzita Palackého.
4. DRÁPELA, V. J. (1998): *Přehled teorií osobnosti*. Praha: Portál.
5. PROŠKO, J. a kol. (2003): *Poruchy osobnosti*. Praha: Portál.
6. RAMSEY, R. R. (2002): A word to workaholics. *Super Vision*, 2.
7. RUSH, M. D. (2003): *Syndrom vyhoření*. Praha: Návrat domů.
8. STANLEY, T. L. (2001): Burnout: a manager's worst nightmare. *Super Vision*, 8.
9. STANLEY, T. L. (2005): Syndrom vyhoření. *Moderní řízení*, 8.
10. TEPLICKÁ, K. - KAMENÍKOVÁ, K. (2004): Duševní zdraví především. *Moderní řízení*, 7.

2 POLITOLOGIE · POLITICAL SCIENCE

RENASANČNÍ POLITICKÉ MYŠLENÍ A ROLE NICCOLY MACHIAVELLIHO

Renaissance Political Thought and Role of Niccolò Machiavelli

Lukáš VALEŠ

ABSTRAKT: Cílem této studie je přiblížit hlavní myšlenkové proudy renesančních politických teorií a zdůraznit exkluzivitu renesančního politického myšlení. Právě v tomto období se totiž definitivně oddělila věda o politice od filozofie a nastoupila cestu samostatné existence. Zatímco v případě vědy o politice došlo stejně jako v případě obecného rozvoje vzdělanosti, umění apod. k mohutnému vzestupu, ve filozofii patří tato perioda k průměrným. Pravděpodobně nejvýznamnější postavou renesančního politického myšlení je florentský rodák a diplomat Niccolò Machiavelli. On a jeho dílo *Vladař* se stali nesmrtelnými jak pro politickou teorii, tak i pro politickou praxi. Machiavelli zde ukázal skutečnou tvář moci a cestu k jejímu úspěšnému dosažení bez jakýchkoli morálních ohledů. Machiavelli se tak stal jedním z hlavních teoretiků tzv. politického realismu. Jeho vlastní politický cíl byl ale přesto idealistický - dosáhnout znovusjednocení Itálie, která byla v té době rozdělená do desítek států a státečků.

Klíčová slova: politické myšlení - renesance - Niccolò Machiavelli

ABSTRACT: This study aims to show main streams of thinking in Renaissance political theories and to stress the exclusive character of Renaissance political thinking. In this period political science separated from philosophy and launched off its own existence. While in political science this was, as well as in the development of general education and knowledge, a period of rapid increase, in philosophy this is a more or less average period. Probably the most important figure of Renaissance political thinking was the diplomat born in Florence, Niccolò Machiavelli. He and his work *The Prince* became immortal both for political theory and practice. Machiavelli showed here the real face of power and the way to seizing it successfully without any moral regards. Thus, he became one of the major theorists of so-called political realism. His own political target was idealistic, though - to achieve the re-unification of Italy, which was at that time divided into tens of separate small states.

Key words: political thinking - Renaissance - Niccolò Machiavelli

ÚVOD

Renaissance patří v dějinách politického myšlení k vrcholným obdobím. Právě tady se rodí hlavní filozofické i praktické problémy moderní politiky - suverenita lidu, státu, úloha jednotlivce, mezinárodní vztahy apod. Zkoumání politiky se nikdy tak nedařilo - s výjimkou starověkého Řecka - jako právě v renesanci. Je zlomovou etapou i z jiného důvodu: jestliže až do konce středověku platilo, že dějiny politického myšlení kopírovaly vývoj filozofie, v renesanci se jejich společné cesty na čas rozešly. Renaissance nezpłodila významné filozofické směry, naopak v oblasti politiky položila základy jejího moderního výzkumu.

Renaissance vytvořila úplně jinou hodnotovou skutečnost. Radikální změnou prošlo postavení člověka. Ten v době renesance stojí ve středu všeho zájmu. Středověký člověk chápal svou existenci na tomto světě jen jako dočasnou - jako přípravu na posmrtný život;

člověk renesance chtěl využít všech životních možností, radovat se a užívat života. Svůj vzor nalézal především v antice - Řecku a Římu. Dochází ke znovuoobjevení římských básníků - *Vergilia*, *Ovidia* apod. Latina se stává prostředníkem, kterým k člověku 16. (či 15.) století promlouvá starověk, včetně řeckých autorů, jejichž jazyk se už své renesance nedočkal. Radost ze života podporovala řada technických novinek, rozvoj hospodářství a především kvetoucí umění všech směrů (*Petrarca*, *Dante*, *Leonardo da Vinci*, *Bramante*, *Michelangelo*).

Dochází k rozpadu dosavadního stavovského uspořádání společnosti, na místo dosud privilegované šlechty se staví rychle bohatnoucí měšťanstvo - buržoazie. Zatímco majetek šlechty tvoří především půda, měšťanstvo bohatne podnikáním. Peníze se proměnily v investice - vznikají banky, první manufaktury, které v budoucnu nahradí řemeslnické dílny. Prudce se rozvíjí obchod a doprava. Velkým impulsem byly zámoř-

ské objevy, které otevřely obchodu, vědě, ale i expanzi nových národních států netušené možnosti. Vytvořil se světový obchod. Objev Nového světa a jižní cesty do Indie, respektive jejich bohatství ale přinesly i nová rizika v podobě cenové revoluce a inflace.

Renesance mimo jiné znamená ústup od středověkého dogmatismu a otevření se novým poznatkům a vědeckým přístupům. Jejich výsledkem jsou dosud netušené objevy v lékařství (*Paracelsus*), fyzice, jazykovědě a také geografii - právě díky objevným plavbám.

Do popředí se dostávají světská témata - hospodářství, politika, umění. Renesance ale není bezbožná - jejím souputníkem je reformace - z původního úsilí o reformu špatného stavu církve vznikly nové křesťanské denominace. Střet mezi katolíky a protestanty, jak byli příslušníci nekatolických církví původně posměšně nazýváni, se stává velkým problémem 16. století a zdrojem permanentních politických konfliktů. Řada politických myslitelů se snaží o jeho vyřešení (*Jean Bodin*). Zatímco renesance byla záležitostí vzdělaných elit, z reformačního hnutí se stala masová záležitost.

Renesance také významně pomohla rozvoji politické vědy. Jednak svým svobodomyšlným prostředím, podporujícím rozvoj věd, tím, že upřednostnila praktické a nikoliv metafyzické stránky života člověka, tedy i politiku, a v neposlední řadě i množstvím nových témat, spjatých s politikou, která volala po filozofické reflexi.

Politický filozof Leo *Strauss* nazval toto období „první vlnou modernity“ (srovnej *Strauss* 1999). Toto pojmenování výstižně charakterizuje probíhající sociální a ekonomické procesy. Renesance je nucena řešit otázky, které se objevují i v dalších modernizačních vlnách - zejména v době průmyslové a občanské revoluce (18./19. století). Dochází k rozkladu dosavadních společenských struktur - mění se struktura společnosti, dosavadní společenské instituce pozbývají své autority, vedoucí roli ve vyspělejších společnostech získává buržoazie, která usiluje o zisk politické moci. V ekonomice dochází k nástupu raného kapitalismu, resp. předkapitalistického období. Dosavadní řemeslná výroba je zvolna nahrazována manufakturami. Jejich vznik i růst významu měst vytvářel tlak na mobilitu pracovní síly a v politické oblasti také důraz na práva jednotlivce. V sociální oblasti znamená změna ekonomického fungování výrazný nárůst sociálního napětí ve společnosti a nutnost jeho řešení. Roste také význam vzdělání, včetně budování sítě škol. Tyto procesy (spolu s politickými) politické myšlení reflektuje, a i proto spatřilo světlo světa tolik základních politicko-teoretických (ale i praktických) děl právě v tomto období.

Základem politické činnosti se stávají národně teritoriální státy. Ty byly jejími hlavními aktéry a církev, resp. později církev, hrály postupně vedlejší roli. Základní charakteristikou každého státu byla jeho suverenita - svrchovaná moc státu nad svým územím

a občany. Teoretikem státní suverenity byl francouzský právník **Jean Bodin**.

Suverénní národně teritoriální státy posilují své postavení nejen vojenskými výboji, ale především centralizací svého území, vytvářením početného státního aparátu, který měl zajistit stále formálněji fungující správu státu, a podporou ekonomiky, například prostřednictvím zámořských objevů. V čele státu je téměř všemohoucí panovník, pro kterého dosavadní systém omezení jeho moci - stavovské uspořádání státu - již není relevantní a nebrání mu v téměř neomezeném výkonu moci. Objevuje se tak problém její kontroly a zneužití. Zneužije-li panovník svou moc, je tyranem a zaslouží si smrt. Stoupenci tohoto názoru se jmenují monarchomachové (**Francisco Suarez**, **Francisco de Vitoria**).

Marsilius z Padovy ukázal, že státy nemají božský, nadpozemský účel. Jejich funkcí je uspokojit životní potřeby a blaho jejich obyvatel. Jestliže státy nejsou projekcí boží myšlenky na zemi, neplatí pro ně ani principy božího řádu. Rostoucí mezistátní, resp. mezinárodní vztahy, tak má propříště regulovat mezinárodní právo. Autorem jeho moderního pojetí je Nizozemec **Hugo Grotius**.

Niccolò Machiavelli strhnul masku politické ideologii - ukázal, jakým způsobem mocní prostřednictvím ideologických frází, náboženství atp. manipulují s ovládanými a jak politika funguje skutečně, bez těchto ideologických klišé. Již zmiňovaný **Marsilius** se zamýšlí nad vztahem státu a jednotlivce. Vláda má být prováděna nejen se souhlasem ovládaných, ale pod jejich kontrolou. Lid je totiž zdrojem státní moci. Zrodila se koncepce suverenity lidu.

Mohutný nástup podnikání, který vykazoval znaky raného kapitalismu (akumulace kapitálu, volná soutěž), znamenal nejen ekonomický vzestup, ale také obrovské sociální problémy chudých, kteří se stali obětmi předkapitalistické dravosti. Na jejich tíživou životní situaci poukázal Thomas More a hledal řešení v sociálně spravedlivém státě - utopii.

Důležitá nebyla jen témata, ale i přístupy, které myslitelé v renesanci zvolili. Jejich ohlas byl obrovský. Na *Utopii* Thomase Mora navazují v 19. století utopičtí socialisté a socialistické hnutí. Bodinova státní suverenita, která se stala základem moderních státoprávních teorií, je aktuální i v dnešní době. Stejně jako otázky mezinárodního práva a suverenity lidu. Machiavelliho názory vzbudily ostré polemiky ještě za jeho života a neustávaly ani v následujících stoletích. Byly mimo jiné inspirací i moderním teoretikům elit *Wilfredu Paretovi* a *Gaetanu Moscovi*. Machiavelli se stal nejdiskutovanějším politickým myslitelem moderní doby. Politické myšlení můžeme s určitou nadsázkou rozdělit na před- a pomachiavellistické období.

NICCOLÒ MACHIAVELLI (1469-1527)

Území Itálie bylo ve 14. a 15. století nejvyspělejší

částí Evropy. Blížkost Východu, Byzantské říše i arabského světa umožňovala Italům přejímat technické a zemědělské novinky i intelektuální podněty. Hlavním zdrojem jejich přenosu a také bohatství byl obchod. Díky ziskům z obchodu mezi Západem a Východem se právě v Itálii uplatnilo peněžní hospodářství, vznikaly banky, které půjčovaly svým klientům peníze, a ti z nich financovali další rozvoj svého obchodu. Italové nešetřili ani na umění, architekturu a radovánkách. Velkým vzorem jejich životního stylu i názorů byl antický Řím. Jeho velikost a sláva ale kontrastovala s politickou situací na Apeninském poloostrově. Země byla rozdělena na desítky navzájem soupeřících států, „knížectví nebo republik“ (nejvýznamnějšími byly neapolské království, milánské vévodství, benátská republika, papežský stát a Florencie). Celé toto období bylo vyplněno boji mezi nimi, jejichž výsledkem ale nebylo sjednocení. Došlo tak k paradoxní situaci - kulturně a ekonomicky nejvyspělejší část Evropy, kde z vývojového hlediska existovaly všechny předpoklady pro vybudování národního státu, politicky zaostala za méně vyspělými částmi a ačkoliv italské bankovní domy poskytovaly úvěry státům po celém kontinentu, sama Itálie se stala objektem zahraniční expanze: „*Od roku 1494 do roku 1559 je Itálie soustavně pustošena loupeživými válkami; na jejím území spolu bojují o lákavou kořist armády Francouzů, Španělů i německého císaře. V těchto válkách zároveň proti sobě bojují různé italské státečky a státy, jež podporují jednou ty a podruhé ony interventy a samy často napomáhají příchodu cizích armád do Itálie*“ (Mlynář 1959: 105). Touhou všech italských myslitelů, která prostupuje jako červená nit dílem Machiavelliho, Petrarky či Danteho, je sjednotit Itálii, a zachránit ji tak před dalším pokračováním válečných strastí. Itálie doufá ve svého novověkého „Caesara“. Proto Francesco Petrarca vyzývá v několika svých listech i císaře Karla IV., aby se ujal tohoto úkolu. Karel IV., který strávil v době svého mládí v Itálii tři roky a byl dokonale obeznámen s italskými poměry, si byl dobře vědom nereálnosti takových snah a na tento vznešený úkol naštěstí rezignoval.

Italská politická praxe byla výrazně jiná než v ostatních evropských státech (s výjimkou Itálii podobného Německa). Také v Anglii, Francii či Španělsku probíhaly při budování nových centralizovaných monarchií ostré politické boje za použití všech prostředků (vražd, intrik apod.), „ušlechtilý cíl“ - vytvoření národně teritoriálního státu, kterého bylo s jejich pomocí dosaženo, ale jejich použití ospravedlnil: „*Je-li cesta ke slávě a absolutní moci španělských a anglických dynastií, provázená travičstvem, lícím, vraždami a popravami, korunována úspěchem, v lesku absolutní moci vítězných despotů zanikají metody, které daly vzniknout jejich slávě a moci. Jinak je tomu v Itálii. Drobní despotové se vraždí a podvádějí, ale jejich dílo není korunováno brilantními úspěchy... (po bojích italských despotů) zůstala v dějinách jen špína jejich bojových prostředků, neboť se jim ne-*

podařilo korunovat dílo úspěchem, a spojit tak svou osobu s posvátnými zájmy národa“ (Mlynář 1959: 106).

Významnou překážkou sjednocení Itálie byla existence papežského státu. Poté, co papežství prohrálo svůj boj se světskou mocí o vládu nad celým křesťanským světem, obrací papeži svůj mocenský zájem na vlastní Itálii. Papežský stát je přes svou ideovou exkluzivitu jen jedním z mnoha italských států, usilujících o zvětšení svého území, a jeho vládcí se chovají stejně despoticky (a také agresivně) jako jejich ostatní italské kolegové. I oni prosluli „neobvyklými metodami“ při prosazování svých politických cílů. Proslulá „Aqua di Perugia“ neboli prudký jed, používaný papeži z rodu Borgiů, otrávené rukavice, politické vraždy, to vše patřilo k politickému arzenálu papežského státu. Pověst a autoritu papežství poškozoval i příliš světský život tzv. renesančních papežů. Nebylo tajemstvím, že Alexandr VI. měl řadu konkubin, s nimiž měl nemanželské děti (mimo jiné i syna Cesara a dceru Lukrécii), na čelná místa v církvi i v církevním státě dosazoval své příbuzné a zejména děti. Julius II. se proslavil především svými vojenskými akcemi (a také štědrá podporou umění: mj. zadal Michelangelovi zakázku na vymalování Sixtinské kaple) apod. Vážnost papežství jako klíčové autority katolické církve tím velmi utrpěla a k jeho obrodě (a reformě celé církve) přispěl až Tridentýský koncil (1561-1564).

Oba postřehy zpracoval ve svém *Vladaři* Niccolò Machiavelli. I on pevně věří v příchod silného vladaře, jehož ušlechtilý cíl - sjednocení Itálie - ospravedlní i sporné metody, které budou jeho cestu k moci provázet. Jeho osobní moc bude úzce propojena se zájmy celku. Bude dobrým politikem pro současníky, který ví, jak moc získat a jak si ji udržet, a bude i vzorem státníka pro budoucnost, neboť historie zaznamená jen jeho „státnické činy“ a zapomene na „drobné“ prohřešky: „*U obyčejných lidí, ale zejména u panovníků, vždycky rozhoduje výsledek jejich konání. Je-li úspěšný, i prostředky, jimiž ho dosáhl, se lidem nakonec zdají zcela v pořádku. Tak už to na světě chodí, lidé vidí jen vnější podobu věcí*“ (Machiavelli 2001: 57).

Nutnost sjednocení Itálie byla v jeho době o to aktuálnější, že Byzantská říše padla a s ní i monopol italských kupců na spojení Východu a Západu. Naopak právě podnikané zámořské plavby objevily nové možnosti propojení Východu a Západu po moři. Obchod a námořní převaha v Evropě mění své nositele. Italská města ztrácejí na svém významu, přicházejí o hlavní zdroj svých příjmů a civilizační centrum Evropy se přesouvá na pobřeží Atlantiku. Tam směřují také proudy zlata z Nového světa.

Machiavelli pocházel z nezamožné a neurozené rodiny florentských notářů. Jeho otec sice nebyl movitý (a tuto vlastnost po něm Niccolò zdědil a předal svým dětem), ale byl přítelem řady florentských humanistů. To Niccolòvi zajistilo jak přístup do humanistických

kroužků, tak i dobré vzdělání, které se stalo základem jeho úspěšné politické kariéry (viz Skinner 1995: 11-13). V mládí žil velmi veselým životem: „...mladý Machiavelli se hodně podobal mladým šlechticům svého města, včetně mladého Lorenza Medicejského. Byl to prý pohledný mladík, který snadno nalézal štěstí u žen, rád se účastnil veselých večírků různých bratrstev a akcí, jimž se říkalo *brigate spendereccie* (rozhazovačné pitky). Fungoval zde jako ‚bavič‘, skládal totiž velmi snadno kratší básně a popěvky ve stejně lehkém ... a mírně ironickém duchu, jaký nalézáme u Bocaccia nebo konečně i u Lorenza Medicejského“ (Hajný 2001: 7). Doplňme, že Lorenzo Medicejský, řečený il Magnifico (Nádherný) byl vladařem Florencie, která za jeho vlády (v době Machiavelliho mládí) dosáhla svého největšího rozkvětu.

Florence byla nejen ekonomicky významným střediskem Itálie (bankovní rody Medici, Pazziové), ale především střediskem renesančního umění a vzdělanosti. Sám Machiavelli byl současníkem a přítelem Michelangela, Leonarda da Vinciho, zažil slávu a rozkvět florentské platónské akademie. Byl také svědkem pohnutých osudů své rodné obce. Když v roce 1480 uzavřel Lorenzo Medicejský mír s papežem, a definitivně tak zažehnal pokusy o své svržení, zdálo se, že jeho pozehané vládě už nebude stát nic v cestě. V roce 1494 ale vpadla do Itálie armáda francouzského krále Karla VIII. Florence byla obsazena a Medicejové vyhnáni. Florence byla prohlášena republikou v čele s fanatickým dominikánským knězem Girolamo Savonarolou, jenž stál v jejím čele od září 1494 do května 1498. Podporoval ho především chudí lid a dosud neplnoprávná střední třída. Savonarola se pokusil nastolit ve Florencii mystický boží řád, nechal pálit přepychové oděvy, obrazy a jiné symboly hříšného světa. Jeho vláda byla chaotická a neúspěšná; když Francouzi z Itálie odešli, dal jej papež do klatby a jeho hvězda začala hasnout. Když se od něj odvrátil bohatý patriciát i lid, byl jeho konec zpečetěn. Savonarola byl zajat a 22. května 1498 jako kacíř veřejně upálen. Republikánské zřízení Florencii zůstalo a do jejího čela se postavil doživotní praporečník Pietro Soderini.

29letý Machiavelli dostal životní příležitost. Vstupuje do služeb obrozené republiky a stává se jejím druhým kancléřem, zodpovědným za otázky zahraniční politiky a obrany. Z titulu své funkce je jedním z šesti tajemníků prvního kancléře. Na vrcholu vládního systému florentské republiky stála Rada deseti, v čele se Soderinim. Jí Machiavelli skládal účty ze své činnosti a Rada jej také pověřovala diplomatickými misemi.

„Díky tomuto poslání měl možnost doslova si sáhnout na všechny nejdůležitější události té doby: po smrti Alexandra VI. (18. 8. 1503) sledoval v Římě průběh sporného konkláve, které dosadilo na Petrův stolec napřed těžce nemocného Francesca Todeschiniho-Piccolominiho, aby si bojovný Julius II. (...zvaný Strašný)..., připravil půdu pro svůj nástup do funkce; byl svědkem sražení Benátek na kolena...;

měl čtyřikrát možnost seznámit se s politickou a společenskou jednoduše francouzské absolutní monarchie...; nahlédl pod pokličku i německých knížat a králů“ (Hajný 2001: 10).

Machiavelli svých diplomatických misí beze zbytku využil - byl bystrým pozorovatelem a ze svých cest posílal do Florencie pravidelné zprávy. Toto období jeho života mu odhalilo praktické fungování evropské politiky, její intriky a zákulisní hry. Seznámil se s nejvýznamnějšími politiky své doby a byl jejich dobrým žákem: „Od chvíle, co jsem zde, neříkám nikdy, co si myslím, a nikdy si nemyslím, co říkám; pokud snad někdy přece jen řeknu pravdu, překryji ji tolikerou lží, že není snadné ji nalézt“ (Krsková 2003: 205).

Největší dojem na něj udělala diplomatická mise do Romagne a seznámení s jejím vévodou Cesare Borgiou. Machiavelli byl tímto mužem uchváten, dlouhé hodiny trávil rozhovory s vévodou, který mu vyprávěl o své politice i cílech. Machiavelliho fascinovalo jeho mistrovské zvládnutí mocenských prostředků při odstraňování svých protivníků, nelítostnost se v jeho případech snoubila s chytrostí. Machiavelli dospěl na základě svého pozorování k závěru, že politiku nelze dělat na základě morálních principů - je úspěšná jen tehdy, když je pragmatická a bezohledná - jako ji dělal Cesare. Cesare Borgia a Machiavelli se stali přáteli a v Borgiovi našel Machiavelli svůj předobraz ideálního vladaře, pro kterého „lepší je být obáván než milován, neboť lidé jsou spíše špatní než dobří, tudíž snáze zapomenou lásku k vladaři než strach z něho. Nepopulární rozhodnutí je dobré dělat hned po získání moci, neboť na krátký šok lidé snáze zapomenou. A zvláště nepřijemné kroky prosazovat vždy v zastoupení“ (Petráček 2007).

Machiavelli neměl na starosti jen zahraniční politiku, do jeho kompetencí spadala i obrana. Byl ustanoven komisařem ve válce za znovudobytí Pisy a v rámci svého pověření vypracoval plán na zřízení městské milice, která měla nahradit dosavadní žoldnéřskou armádu. Machiavelli se nechal inspirovat římskou republikou a vycházel z toho, že vojsko tvořené občany města bude mít vyšší morálku (opřenou o občanské ctnosti) než námezdní žoldnéri, což se projevilo i v jeho lepších výkonech. Tyto své názory na vojenství shrnul v práci *O umění válečném*. V praxi se však jejich platnost bohužel nepotvrdila. V bitvě u Prata se Španěly florentská armáda prohrála, a to byl konec Florentské republiky. Vítězové dopomohli rodu Medicejů znovu se chopit vlády (1512). A to byl konec i Machiavelliho kariéry. Po 14 letech je zbaven funkce a když se objevilo podezření z jeho zapletení do protimedicejského povstání, je zajat a mučen. Teprve amnestií u příležitosti zvolení Giovanniho Medicejského papežem se dostal na svobodu; jeho pobyt je mu omezen jen na území florentského státu. Zlomený a ukřivděný Machiavelli se uchýlil na rodinný statek Sanct Andrea poblíž Florencie, kde s nostalgii vzpomíná na doby, kdy byl hostem nejvýznamnějších politiků své doby. Jeho vyloučení z politiky a nucené

vyhnanství ale přispělo k napsání nejvýznamnějšího politologického díla všech dob - *Vladaře*. Nemožnost politiku prakticky vykonávat vedla Machiavelliho k sepsání svých politických zkušeností a znalostí, což mu vyneslo nesmrtelnost. „*Tady se věnoval studiu historických pramenů a zamýšlel se nad osudem římské říše a nad osudem Florencie a Itálie vůbec. Tady, tedy spíš z jeho návštěv zahrad rodiny Rucellainových, kde se odbývaly učené ... diskuse mezi umělci, učenci a mysliteli té doby, vznikla jeho dvě nejpodstatnější díla Vladař a Rozpravy o prvních deseti knihách Tita Livia*“ (Hajný 2001: 11).

K sepsání *Vladaře* ho nemotivovalo jen vyřazení z politiky a úvahy nad dalším osudem světa. Jeho věnováním staronovému vládci Florencie Lorenzu Medicejskému se snažil dosáhnout své rehabilitace a znovuzapojení do veřejné činnosti. To se mu podařilo, i když ve velmi skrovné míře. Byl pověřen sepsáním dějin Florencie. Plodem jeho úsilí byly *Florentské letopisy* z roku 1528, za něž dostával plat sto zlatých ročně. Machiavelliho práce se setkala s úspěchem, a byl mu proto svěřen úřad inspektora florentských opevnění (v roce 1526). Když už se zdálo, že zapovězený politik míří zpět na výsluní, přišla další rána osudu. Po vyplenění Říma vojsky Karla Bourbonnského v roce 1526 jsou Medicejští znovu vyhnáni z Florencie a je obnovena republika. I jí nabízí Niccolò své služby, ale je odmítnut - z pohledu nových republikánů si příliš zadal se svrženým režimem. Umírá nemocen a v chudobě 21. června roku 1527. Vedle již jmenovaných děl je také autorem divadelní komedie *Mandragora* z roku 1518. Jeho náhrobek zdobí epitaf: „*Takovému jménu se žádné nevyrovná.*“ Úspěch jeho díla prokázal pravdivost tohoto tvrzení.

VLADAŘ

„*Původně (Machiavelliho - pozn. autora) cílem nebylo vytvářet politickou teorii, nýbrž aktivně působit v politické praxi... Machiavelli se nesnažil vytvořit ucelenou teorii státu a politiky. Chtěl svým dílem podat návod k jednání pro politika, který má mít úspěch ve složitých italských podmínkách*“ (Mlynář 1959: 107).

To, že Machiavelli psal *Vladaře* v době politického exilu, mu umožnilo nebrat si servítky, přistoupit k popisu politiky bez ohledu na moc či jinou autoritu. Jeho hlavní ambici a základní myšlenku *Vladaře* vyjadřují nejlépe tato slova: „*Pokládám za vhodnější dívat se na věci tak, jak se mají ve skutečnosti, než jak se zvnějšku jeví. Je totiž velký rozdíl mezi tím, jaký život je, a jaký by měl být. Ten, kdo si nevšímá reality a nechce vidět, jací lidé jsou, a staví spíše na svých přáních a představách, jak by svět vypadat měl, nedopadne dobře*“ (Machiavelli 2001: 52). To platí jak o politikovi, tak i o politickém vědci. Machiavelli věnuje značnou pozornost politickým chybám, které pramenily z falešných a nereálných představ tehdejších aktérů. Nehledá transcendentní důvody toho, co se děje, neusiluje o takový obraz politiky, jak by měla vypadat

- je zakladatelem politického realismu a praotcem realistického přístupu v mezinárodních vztazích. Úkolem politických myslitelů nemělo být hledání ideálu společenských a politických poměrů, „*nezávislého na dané objektivní situaci, na ‚osudu‘ a odpovídajícímu nějakému vyššímu kritériu dokonalosti. Proto Machiavelli nectil ty, kdož se v politické teorii snažili, vymyslet republiky a knížectví, jakých nikdy nebyvalo‘ a proto všichni teoretikové a historikové, kteří v pozdějších staletích hledali k ospravedlnění své politiky právě takový ideál (ať již božský, mravní nebo ‚přirozený‘), vypovídali vždy znovu válku Machiavellimu*“ (Mlynář 1959: 110).

Machiavelliho realismus se projevuje i v jeho skepsi k lidské přirozenosti. Volně parafrázováno - lidé jsou zlí a k dobrému musí být nuceni nebo z něj musí mít prospěch. Ústřední roli v lidském chování má majetek, který je víc než čest: „*Lidé spíš zapomenou i na smrt svého otce než na ztrátu majetku*“ (Machiavelli 2001: 55). Machiavelli tak odděluje politiku od morálky a etiky. Je to sféra, kde rozhoduje moc a peníze. Není v ní prostor pro morálku a ideály. Nemělo by to tak být, ale je to tak. Jediné ospravedlnění činů v politice je úspěšný výsledek, prostředky, jež vedly k jeho dosažení, jsou voleny přísně účelově a nepodléhají morálním soudům. Tak má být vladař někdy dobrý a někdy zlý, podle okolností má někdy dané slovo dodržet a někdy je výhodnější ho porušit. „*Kdyby všichni lidé byli čestní,*“ píše Machiavelli, „*moje rada by byla špatná. Ale protože nejsou a sami dané slovo neplní, rozumný panovník je nemůže dodržovat*“ (Machiavelli 2001: 56). V politice nevystačíme se vznešenými morálními kategoriemi, kdo se tak nezachová, splácí nad výdělkem a v lepším případě přijde o moc.

Ideální vladař podle Machiavelliho je kombinací lišky a lva. „*Lev nepostřehne léčku a liška si neporadí s vlky. Měl by tedy být bystrý jako liška a silný jako lev. Kdo si myslí, že vystačí se silou, tomu nepatří žezlo do ruky*“ (Machiavelli 2001: 56). Panovník nemá a ani nemůže být vzhledem k lidské přirozenosti ztělesněním všech ctností, ale měl by vzbudit zdání, že je má (svět chce být klamán), měl by šetřit s lidskou dobrotou, kterou by lidé mohli chápat jako slabost, a naopak dávat svým poddaným stále najevo přítomnost své vlády a její sílu. Neměl by příliš sahat k násilí, jen v míře nezbytně nutné a pokud možno jen na počátku své vlády. Machiavelli správně říká: Lidé si z minulosti pamatují jen to dobré a to špatné rychle zapomínají. Správný vladař má také využít čas ke studiu historie a činů svých předchůdců. Tak se vystríhá jejich chyb a získá poučení pro úspěšné řešení podobných životních situací. Jeho nezbytnou vlastností je flexibilita - měl by být schopen podle situace přesně rozlišit, jak se má zachovat: zda udeřit, či se stáhnout - a také rozhodnost: nic není horší než váhavost a kolísání. To je jistá cesta ke ztrátě spojenců i trůnu.

Novum *Vladaře* spočívá i v jeho analytickém přístupu, aniž by věci hodnotil, střízlivě a věcně vybírá příklady z historie (zejména antické) a současnosti,

analyzuje a na základě této analýzy induktivní metodou dospívá k zobecňujícím závěrům. „*Machiavelliho filozofie dějin vychází z přesvědčení, že všechny přirozené situace a lidské činy se v dějinách opakují, a že je proto možné odhalit principy, souvislosti či zákonitosti, které hýbou dějinami, a částečně je předvídat a využívat*“ (Krsková 2003: 208). Ústřední kategorií je Machiavellimu vedle moci osud - i tady ale prokazuje, že je synem racionalistické renesance. Machiavelli polemizuje s názorem, že veškeré pozemské dění řídí Bůh, respektive osud, vše je předem určeno a ať člověk dělá, co dělá, nic nezmění. Osud určuje lidský život jen způli, člověk je vybaven svobodnou vůlí a druhá polovina je na něm: „*Všechno je z poloviny dílem osudu a z poloviny, anebo alespoň zčásti dílem člověka*“ (Machiavelli 2001: 71). Machiavelli přirovnává sílu osudu k rozvodněné řece, která zaplavuje roviny, vytrhává stromy, boří domy apod. a je postrachem lidí, kteří se jí nesnaží vzdorovat. Svobodná vůle však člověku umožňuje, aby v době jejího klidu budoval hráze a jiné zábrany, které by její proud usměrnily. Také osud ukazuje svou zhoubnou moc všude tam, kde mu nestojí v cestě organizovaná síla, a zaútočí právě tam, kde nejsou břehy a hráze, které by ho zadržely. Člověk nezná záměry osudu ani jeho konečný cíl, nemůže se mu postavit na odpor, ale má v jeho rámci ještě dost místa pro uplatnění své svobodné vůle - může tedy budovat hráze a náspy, které jeho živelnou sílu nasměrují. Podle Machiavelliho je svět řízen zvláštní prozřetelností přírody, která zajišťuje stálý a pravidelný koloběh věcí. V tomto řádu má své místo také Štěstěna (Fortuna), která „*je paní lidského osudu i osudu zemí*“. Tomu, kdo si ji svými odvážnými a energickými činy nakloní, v tomto případě vladaři, se odmění svou přízní. Takový člověk je obdařen ctností (virtus), která u Machiavelliho označuje mužnost, energičnost, hrdinství a rozhodnost a vede k bohatství, moci a slávě. Takový člověk totiž nečeká na destruktivní sílu osudu, ale svou aktivitou a svobodnou vůlí pozitivně ovlivňuje svůj život i životy svých bližních. Zajímavý je i jeho návod, jak si přízeň Fortuny získat: „*Podle mne je Štěstěna žena, a proto je lepší být násilnický než ohleduplný. Kdo si ji chce naklonit, musí ji bít a dobývat*“ (Krsková 2003: 209).

Machiavelli ani ve *Vladařovi*, ani v *Rozpravách* nedává jednoznačnou odpověď na to, jakou formu státního uspořádání považuje za nejlepší. Ve *Vladařovi* se kloní spíše k monarchii, v *Rozpravách* se vyznává ze své lásky k římské republice. Jeho jednoznačným politickým cílem je jen sjednocení Itálie. Proto poslední kapitola *Vladaře* patří tomuto tématu a v ní jediné dává Machiavelli průchod svým politickým citům - pojmenoval ji *Výzva k osvobození Itálie od barbarů*. *Vladař* je mimo jiné cenný i tím, že zde Machiavelli poprvé použil slovo stát, na rozdíl od dříve používaných pojmů království, obec (civitas, politea apod.).

Základní a nezodpovězenou otázkou Machiavelliho knihy také zůstává, komu je vlastně určena?

Jaký je Machiavelliho cíl? Je to návod knížeti k bezohledné vládě, která jediná zaručí zisk a udržení moci? Nebo je to svědectví pro ovládané, aby poznali, jak jsou svými pány manipulováni? Machiavelli tento rozpor asi neřešil, jemu šlo především o sjednocení Itálie a vlastní rehabilitaci, přesto je obojí přístup legitimní - poučení z *Vladaře* si mohou odnést vládnoucí i ovládaní. Také proto se stal jednou z nejčtenějších knih novověku. Jako první si ho všimli vládnoucí - již císař Karel V. prý znal *Vladaře* z paměti. V roce 1532 ji papež povolil vydat, aby se za dvacet let objevila na indexu. Sixtus V. (1585-1590) si pořídil vlastnoruční konspekt z *Vladaře*. Katolíci, zvláště jezuité, i protestanti psali proti němu ostré polemiky ve snaze zpochybnit jeho politické názory na základě křesťanských dogmat. Vycházeli z něho první teoretické absolutismu - zejména Thomas Hobbes. Machiavelliho četli republikáni v Anglii i Francii (především *Rozpravy*). Montesquieu byl obviněn, že od Machiavelliho opisoval (Syllaba 2004: 70).

Nový přístup k *Vladařovi* zaujal Jean-Jacques Rousseau. Vidí v něm jinotaj: Machiavelli si vybírá jako paradigma bezcharakterního Borgiu, aby ukázal zrůdnost moci, a v *Rozpravách* se vyznává se své lásky k republice. Friedrich II. píše spis *Antimachiavelli*, ve kterém důrazně odmítá jeho názory, ve své praxi ale za Machiavelliho ideálem *Vladaře* příliš nezaostává. V 19. století byly Machiavelliho myšlenky opět aktualizovány a staly se myšlenkovým základem pro sjednocení Itálie. Jejich průkopníkem v Německu byl Fichte, zájem o Machiavelliho projevoval i Hegel a jeho vášnivým čtenářem byl pruský a později německý kancléř Otto von Bismarck.

Do češtiny *Vladaře* jako první přeložil Karel Havlíček Borovský v roce 1850 a jeho vydání opatřil vlastním komentářem. Havlíčkův názor - i vzhledem k potlačené revoluci v roce 1848 a nástupu neoabsolutismu - je velmi blízký Rousseauovu pohledu; Machiavelliho cílem je podle Borovského popis opor absolutismu. Naopak Max Weber postavil Machiavelliho do protikladu s Kantem jako střet bezzásadovosti a etiky (Syllaba 2004: 71).

Velké pozornosti se těšily Machiavelliho myšlenky v jeho rodné Itálii i ve dvacátém století. Byl čten v politických kruzích - Benito Mussolini napsal úvod k *Vladařovi* - a byl inspirací i pro italské sociology, kteří jeho přístupy i terminologii aplikovali při výzkumu soudobé společnosti, zejména teorie elit a vztahu vládnoucí a ovládaní. Jmenujme alespoň Wilfreda Pareta, zakladatele teorie elit, který přejal jeho klasifikaci vladařů na lišky a lvy. Zatímco pravice, respektive fašismus, viděla v Machiavelliho názorech legitimizaci použití jakýchkoli prostředků k dosažení moci a vlády pevné ruky, koncentrované v rukou všemocného vladaře (Machiavelliho čtenářem byl i Adolf Hitler), vnímání levice bylo zcela jiné. Antonio Gramsci, generální tajemník italské komunistické strany, ve svých *Poznámkách o Machiavellim a moderním státu* ukázal, jak Machiavelli ve svých dílech

odhaluje mýtus moci (Syllaba 2004: 71). Gramsciho přístup je pokračování Rousseauova.

Každá doba si tedy z Machiavelliho vzala to, co považovala za vhodné a účelné. Napomohla tomu i instrumentálnost jeho myšlenek. Bylo by ale chybou redukovat podstatu Machiavelliho díla na heslo „účel světlí prostředky:“ „Přesvědčuje nás, že politiku nelze redukovat na morálku... Ale zeptejme se: neukazuje nám Machiavelli, že politika tzv. reálná, bez jakékoli etické složky, se stává pouhou technikou a politikařením, které vede ke zkaženosti a vrcholí nakonec rozkladem, zánikem takových státních zřízení, která etický základ postrádají?“ (Syllaba 2004: 72).

Machiavelliho přínos spočívá také v tom, že ukázal význam a roli osobnosti politika (vladaře) pro fungování společnosti. Jeho rady směřují k tomu, aby vladař-politik nemusel opakovat chyby svých předchůdců a měl manuál k řešení současných politických problémů. Oni jsou nástrojem osudu pro naplnění jeho plánů, oni by měli být miláčky štěstěny, kteří, vybaveni znalostmi a odhodlaností, posouvají vývoj společenského systému. Má-li se ve světě politiky něco změnit, musí se změna udát na místě politických elit. Proto věnuje takovou pozornost psychologickým profilům vládců. Naopak význam institucí a nutnost jejich změny pro zlepšení života společnosti zdůraznil ve svých dílech představitel idealistického proudu renesančního myšlení Thomas More.

ADDRESS & ©

PhDr. Lukáš VALEŠ, Ph.D.
Katedra společenských věd
Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s.
Žižkova 4, 370 01 České Budějovice
Czech Republic
valesl@centrum.cz

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. ALIGHIERI, D. (1942): *O jediné vládě*. Praha: Vyšehrad.
2. FRANZEN, A. (1992): *Malé církevní dějiny*. Praha: Zvon.
3. HAJNÝ, L. (2001): *Předmluva*. In: MACHIAVELLI, N.: *Úvahy o vládnutí a o vojenství*. Praha: Argo.
4. KRŠKOVÁ, A. (2003): *Dějiny evropského politického a právního myšlení*. Praha: Eurolex.
5. KRŽÍŽKOVSKÝ, L. - ADAMOVIČ, K. (2000): *Dějiny myšlení o státě*. Praha: Codex.
6. MACHIAVELLI, N. (2001): *Úvahy o vládnutí a o vojenství*. Praha: Argo.
7. MILLER, D. a kol. (1995): *Blackwellova encyklopedie politického myšlení*. Brno: Jota.
8. MLYNÁŘ, Z. (1959): *Z dějin západoevropských politických ideologií*. Část první, Praha: Státní nakladatelství politické literatury.
9. PETRÁČEK, Z. (2007): *Ve hvězdách*. In: Respekt 2007/11, dostupné na: <http://www.respekt.cz/clanek.php?fIDROCNIKU=2007&fIDCLANKU=424>
10. PROROK, V. - LUPTÁK, M. (1998): *Politické ideologie a teorie v dějinách*. Praha: VŠE.
11. SKINNER, Q. (1995): *Machiavelli*. Praha: Odeon Argo.
12. STRAUSS, L. (1999): *Eseje o politické filozofii*. Praha: Oikoyomenh.
13. SYLLABA, T. (2004): *Dějiny politických filozofií. Politická filozofie od Antiky do konce 20. století*. Hradec Králové: Gaudeamus.
14. VALEŠ, L. (2007): *Dějiny politických teorií*. Plzeň: Aleš Čeněk.

„THE INVISIBLE COUP“
THE COMMUNIST COUP IN CZECHOSLOVAKIA: 1945 OR 1948?
PART I

Neviditelný převrat
Komunistický puč v Československu: 1945, nebo 1948?
Část I.

Štěpán STRNAD

ABSTRACT: The year 1948 did not mean only the end of the democratic system in Czechoslovakia, but, in its results, it also led to economic and intellectual degeneration of the Czechoslovak society, and it caused the moral devastation of its inhabitants.

It has been written a lot about the process of the communist coup d'état on the 25th February 1948. Yet one question could still be interesting; was the establishment of the communist dictatorship in Czechoslovakia unavoidable? In the early years after the February 1948, Czechoslovak exiles were trying to find an offender of it all. Edvard Beneš was identified the man who accepted the resignations of non-communist ministers, and consequently appointed the “regenerate” government of the National Front. According to exile representatives, due to this decision, Beneš not only legalized but also enabled the existence of the communist regime.

In later years, especially by the non-leftwing authors, there was a dominating opinion that the blame of later communist coup was the conclusion of the Czechoslovak-Soviet agreement in the year 1943 and consequent convergence of Czechoslovakia and Soviet Union. In respect of this attitude, we could say that the communist revolution did not run in the year 1948 but, in fact, three years earlier - in the year 1945.

Thereby we come to the crucial question of this article: was the February 1948 unavoidable? Was it possible to prevent this event? Did alternative ways exist? This article will try to answer these questions by focusing on the internal and international situation of Czechoslovakia in the years 1945-1948, and above all by focusing on the “silent coup” of the Communist Party just in 1945 and its gradual “snakelike” control of the state and the society, which culminated in February 1948.

Key words: Czechoslovakia - communism - February 1948 - coup

ABSTRAKT: Rok 1948 neznamenal pouze konec demokratického systému v Československu, ale ve svých důsledcích vedl také k ekonomické a intelektuální degeneraci československé společnosti a způsobil morální devastaci občanů.

O procesu komunistického převratu 25. února 1948 toho bylo napsáno již mnoho. Jedna otázka však může být i dnes stále živá: bylo ustavení komunistické diktatury v Československu nevyhnutelné? V prvních letech po únoru 1948 se představitelé československého exilu pokoušeli nalézt viníka toho všeho. Tím byl označen Edvard Beneš, který přijal demise rezignujících nekomunistických ministrů a následně jmenoval „obnovenou“ vládu Národní fronty. Podle exilových představitelů díky tomuto rozhodnutí Beneš nejen legalizoval, ale také umožnil existenci komunistického režimu.

V pozdějších letech se zvláště u nelevicových autorů prosadil názor, že vinu za pozdější komunistický převrat nese především československo-sovětská smlouva z roku 1943 a následné sblížení Československa se Sovětským svazem. Na základě tohoto přístupu bychom mohli říci, že komunistická revoluce neproběhla roku 1948, ale ve skutečnosti o tři roky dříve - roku 1945.

Tím se dostáváme k zásadním otázkám tohoto článku: byl únor 1948 nevyhnutelný? Bylo možné předejít této události? Existovaly alternativní způsoby? Článek se pokouší odpovědět na tyto otázky soustředěním na vnitropolitickou a mezinárodní situaci Československa v letech 1945-1948 a především na „tichý převrat“ komunistické strany již v roce 1945 a její vzrůstající „plíživou“ kontrolu státu a společnosti, jež vyvrcholila v únoru 1948.

Klíčová slova: Československo - komunismus - únor 1948 - převrat

INTRODUCTION

If we are concerning with the policy of Czechoslovak Communists in the years 1945 - 1948, there is an offer to ask, why did not Communists tried to seize the power during the national liberation in May 1945. At the first sight, it seems that conditions for such a plan were favourable: the presence of the Soviet Army, welcomed as liberators; the Communist Party, coming out of the resistance as a great national party and only one structured force which is able to regulate the desires of changes which were felt among wide ranks of the society. The answer is plain enough: the international situation called for another policy. Similar action from the side of the *Communist Party of Czechoslovakia* (KSČ) would lead at least to disability of relations among the Allies. The policy line of “people’s democracy” agreed with East and West agreement until the year 1947. A second possible answer is why should KSČ have invoked the domestic and international crisis by seizing the power by itself, when the Communist already had the power in fact in the year 1945. The next several pages will try to prove this argumentation by presenting the strategy of KSČ during the years 1945 - 1948: already in 1945, KSČ held the levers of state apparatus which is the part of Soviet sphere of influence since the national liberation; already in 1945, KSČ controlled the organisations of working class (the most important societal power in Czechoslovakia after the national liberation); KSČ acted in conformity with the strategy of international communist movement with the seat in Moscow. In the light of the relations of KSČ with the state, with working class and with Moscow, the decisive turning point did not come in the year 1948, but in the year 1945. In this way, we can explain the appearance of legality and peace (Tigríd 1975: 399-433).

SECOND WORLD WAR

Targets and imaginary outlines of order of the post-war republic were subsequently formed by the Czechoslovak resistance action during the Second World War. Political representatives of Czechoslovak exile discussed the program and structure of the first post-war government from March 17th 1945 onward. The representatives of exile sphere were present who act in London during the war. At the head was President Edvard Beneš, and also the representatives of communist party who were living in soviet exile, and the representatives of Slovak domestic resistance. Discussions took place in Moscow. The initiators and brains were Czechoslovak communists who put forward they own concept of a government program and the structure of the first post-war government. These two facts (place of discussion and communist activity) reflected a deeper process, which took place since the beginning and especially since the year 1944 in Czechoslovak exile (Kaplan 1993: 17). Its power-policy weight was transformed from a London centre to

Moscow centre. It was determined not only by graduating activity of Czechoslovak communists in Moscow, but also by a growing interest of Soviets in foreign and internal policy of countries which were becoming zones of Soviet influence.

Until Hitler’s assault of the Soviet Union in June 1941, loyal Czechoslovak communists acted right according to the policy of Communist International against all resistance movements at home and in abroad exile as well which was orientated on President Beneš. In Beneš and his resistant movement, communists saw one of the deadly enemies, and their attitude to Beneš’s purpose to renew the Czechoslovak Republic was strongly negative. In June 1941 communist, again according to line of Comintern, changed their attitude.

Czechoslovak Republic in pre-war frontiers, President Beneš and exile government were declared by Moscow. Communist proclaimed the renewal of Czechoslovakia as the main target of their resistant activity. They accepted Beneš as the president and the representative of the republic and his government as the only government in exile. Communists also sent their representatives to the exile institutions (except government). Since this moment, there began the cooperation of politicians and political ways, which stood against them before.

The authority of Communists in exile and in domestic resistance grew subsequently up. Growth was based on its own activity, initiatives and particularly international political and military successes of the Soviet Union. Especially the results of Beneš’s visit to Moscow in December 1943 meant a strong impulsion in this line. An allied Czechoslovak-Soviet agreement for 20 war years and 20 post-war years was signed (Kaplan 1990: 7). Beneš met the highest Soviet representatives - Stalin and Molotov. All agreed on basic issues of post-war progress in Central Europe, and Beneš pursued their support for Czechoslovak demands, above all the future displacement of German and Hungarian inhabitants. President Beneš also met during the war met leading Czechoslovak communist representatives - Klement Gottwald, Jan Šverma, Václav Kopecký and Rudolf Slánský. The Communists put forward to President Beneš clearly formulated concepts of a post-war order in Czechoslovak Republic. The President agreed, and awarded communists the position of the strongest party after the war, including the right of chairman in the first post-war government and manning important government departments (Klimeš, eds. 1965: 259-272).

Since this time, since the Moscow agreement, exile government Beneš himself began more and more to look back to foreign-political interests of Moscow and to the political attitudes of communists. This trend intensified after the Slovak national rising near the end of 1944, and especially after the soviet army stood at the doorway of Czechoslovak territory.

Participation of communists in exile governmental institutions and their activity had still one aspect.

Communists injected an unusual power-policy component into exile policy. Communists received the exile government on one hand, but on the other hand they created a political group, which acted besides the government, executed the pressure on government and also against it. Since the end of 1941, they began to form a socialistic blok, which associated the exile representatives of parties presenting socialism (national socialistic, social democratic and communist). In communist projects of the free republic, this blok represented a solid political base for organising the discussions about the post-war government and its program (Kaplan 1993: 19).

The Communist concept of the government program included very deep and widespread changes in power-policy and social-economic sphere. It was really project of construction of a new regime (Klimeš, eds. 1965, pp. 380-390). The main reason for the acceptance of communist concept from the side of discusses participants had the roots in pre-war Czechoslovak political experience. All politicians in exile and in domestic resistance considered as the most important political task to rectify “Munich disaster” of the year 1938, and to ensure no repetition. President Beneš saw in this way the sense of his resistant activity, and he influenced all his supporters home and abroad to follow him. Communists identified with this purpose, by the way also therefore, that they could give into the policy of rectifying Munich’s own substantiality, and so enforce its own demands without keen problems and with the agreements of their partners.

The policy of “rectifying Munich” was based on three main principles: a renewal of Czechoslovakia to pre-Munich borders; a foreign-policy security against any German threat by the orientation on the alliance with the Soviet Union; and building internal political guarantees against the repetition of Munich events, which meant carrying out the political and economic changes and also a new national ordering (Kaplan 1990: 5). Above all, it meant the liquidation of national minorities, their displacement or denationalisation. Furthermore sharing their property among the most socially deprived ranks of Czechs and Slovaks, the nationalisation of German, collaborators’ and traitors’ banks and industry. President Beneš talked about the system of regulated democracy, where the number of political parties would be limited to prevent the fragmentation of a multi-party system. Beneš talked about a national and social revolution.

Czechoslovak effort to realize the policy of “rectifying Munich” in its full range had tidy consequences for Czechoslovak post-war position in international relations. Western Powers (Great Britain and France) were postponing the recall of Munich. At first, they did not wish Czechoslovakia to conclude an alliance agreement with the Soviet Union, and they did not want to admit the building of Czechoslovakia as a national state of Czechs and Slovaks through the liquidation of national minorities.

On the contrary the Soviet Union agreed with the policy of “rectifying Munich” including the principle of a national state (Pacner 2001: 283-345). Czechoslovak policy could prop itself upon Moscow primarily and only. This fact pushed Beneš and his government more and more closer to Soviet Union. Czechoslovak politicians had been realizing the strong power position of the Soviets in international relations, and they tried to drive benefit from that for own of “rectifying Munich”. An orientation on Soviet support had of course its own second hand. This orientation tied Czechoslovak policy with Soviet policy in many aspects.

Beneš saw the point of an alliance with the Soviet Union as a necessity for state security against German aggression. France and England disappointed him in this way and not only in Munich in 1938. Since the year 1939 France and England had been postponing his recognition as a head of the Czechoslovak exile government, and above all they had been hesitating to annul the Munich agreement, i. e. admit pre-Munich frontiers (Beneš 1947: 149-182). That was one of the Beneš’s reasons of his Soviet orientation. The second reason was primarily his opinion that the Soviet Union would remain in fact the only one European great power, and its sphere of influence would spread as far as Central Europe. From this point of view, he saw the friendly relations with Moscow as a great advantage (or necessary evil). According to him, Czechoslovakia enlisted one of the great powers for its plan of building the national state. Beneš remained deaf to voices of western politicians who warned him against too much trust in Moscow and did not believe, that Moscow would not intervene in the internal affairs of the other states in Europe. On the contrary Beneš was convinced that Soviet policy had been coming through permanent changes - a gradual democratisation of regime and leaving the program of European revolution. He constructed for himself the picture of post-war Europe where the Soviet interest in central Europe was limited only on creating the girdle of neighbouring states, which should have pro-Soviet governments (Feirabend 1966: 69-109).

Three Czechoslovak bitter experiences (Sub-Carpathian Russ annexed by the Soviet Union, Soviet pressure on the nomination of Czechoslovak Defence Secretary and the Soviet pressure on Czechoslovak government to admit the Polish government in Lublin) were indicative of the Soviet power to enforce own purposes in face of soviet allies. Soviet representatives made the pressure by themselves but also through the Czechoslovak communists who still did not have a seat in the government. Beneš and his exile government stepped back, and conformed their steps to the alliance agreement with the Soviets who were still considered as main security guarantee of the Czechoslovak state against a German threat and as a staff for Czechoslovak enforcing its demands in international relations.

KOŠICE GOVERNMENT PROGRAM AND NATIONAL FRONT

The leadership of KSĈ got through the WWII in Moscow exile. There were disposed main program principles and lines for post-war policy of communist party. These main trends shared in the formation of a contract between Czechoslovak exile government of President Beneš and the Soviet government that was prepared and signed in the year 1943 with participation of the KSĈ leadership. There also negotiated the creation of so-called National Front, a limited party system which led to closure the access to power of some pre-war political parties (e.g. agrarian party, national democrats and others). This limited the future party system. Especially the agrarian party belonged to the most important party, and it used to gaining the highest number of parliamentary seats in the First Republic, and since 1922 it is used to place the position of prime minister (Vodička - Cabada 2003: 46).

In April 1945 there was adopted so-call Košice Government Program on the basis of agreement between London and Moscow exile centres. Representatives of all political parties participating in the National Front signed the Košice Government Program. Communists enforced all their demands in the Košice Government Program which corresponded with their imagination of national and democratic revolution. The communist party, which enforce the myth about its deserts in anti-nazism resistance to the most of Czechoslovak population, became decisive political power in post-war Czechoslovakia (Vodička - Cabada 2003: 46).

On 4th April 1945 President Beneš nominated first post-war government in Košice. It was the first government of the National Front and the first government with communists. Right through the Košice government program, communists succeeded in strengthening their positions both power, economic as well as the propagandistic life of Czechoslovakia. They succeeded in placing themselves into important position in the government - Home Office and Information Office.

All political parties accepted in principle the concept of transition to socialism by adopting Košice government program. The communist party prevailed its on interpretation of the government program. Communists intended to reach that by a strategy consisting of three parts: 1) to occupy seats in the state apparatus; 2) to control and to utilize the pressure of the working class; 3) to gain dominance in National Front due to “socialistic blok”, thus due to alliance of communist party with socialist party within government coalition (Rupnik 2002: 192). It was a form of silent and “snake-like” power seizure. Communists joined the coalition with a clear power-policy purpose: to establish the monopoly of their power, i. e., to liquidate all democratic principles and also any people’s democratic coalition. Leading communist representatives did not talk publicly about their purpose until January 1947. On the

contrary, they presented themselves as the protectors of democracy, and they were announcing the Czechoslovak and democratic way to socialism (Kaplan 1993: 26). Phrases about the national ways to socialism were very popular in this time. Leading communist representatives of Bulgaria, Hungary, Poland and Stalin himself were using these phrases about the national way to socialism as well. In fact, it was non-Soviet way to Soviet socialism, whose basic principle was the communist monopoly of power. They did not know any another model of socialism, and they did not think over another model.

The National Front functioned as an important instrument of communist struggle for monopoly of power, and if and until Front performed this role, so communists were interests in the maintenance of such a coalition. On the contrary, the representatives of non-communists parties saw in the National Front one of the guarantees of democratic development of the state. They were convinced that the maintenance of communists in National Front prevents them from gaining the monopoly of power. Non-communist politicians believed that communists would change themselves, and became sincere nationalists and supporters of democracy, and that the Soviet Union was not interested in installing communist power, which must respect domestic politicians including the communists. Furthermore they were convinced that communist would never gain absolute majority in the elections to realize their monopoly of power, because that is in conflict with the democratic tradition. Their naivety was shown also in their opinion, that they had enough forces to hold communists in the frame of democracy, right through the coalition with them.

INCREASING COMMUNIST AUTHORITY

In the euphoria after the liberation of Czechoslovakia by the Soviet army, there was fast increasing both real political influence and number of members of KSĈ. In July 1945 communist party had almost 500 000 members, and by the end of the year 826 527. In March 1946 the number of members reached over one million. KSĈ reached the number of 1 281 138 members in November 1947 before the seizure of power. It was almost as many members as all non-communist parties had together (Opat 1966: 69).

Government accomplished step by step its program since the first days of life of the liberated republic. The result was a new regime so-called “peoples democracy”. It appeared otherwise from the continuity of the pre-war republic including its system of law and state apparatus, but in fact it meant such social, economic and power-policy changes and reforms.

KSĈ professed as a continuator of Masaryk’s work and as main pillar of a renewal of Czechoslovakia after liberation. Communists are used to deprecating both principle of Masaryk’s state during the first

republic: its multinational character and also parliamentary democracy. *KSČ* took the turn in the year 1935, which led to acceptance and defending of integrity of Czechoslovak territory and its institutions. Despite the episode of German-Soviet agreement, *KSČ* utilized in 1945 the fruits of the turn of the year 1935: Communist claimed that, while bourgeoisie (middle class) conformed to the Munich Agreement and successive desolvement of the republic, communists had to renew with the support of Soviet Union that, which the bourgeoisie was not able to defend (Rupnik 2002: 195).

Communist abused Masaryk's ideas and his work from the end of the WWI, and they often compared it with their work at the end of the WWII. It was very effective, above all from a propagandist point of view, but it just covered the basic deflection from Masaryk's conceptions of multinational and democratic state. "*KSČ belonged (along with national socialists) to the most nationalist, showiness and "Slavonic" political powers in Czechoslovakia*" (Rupnik 2002: 196). Concededly the communist party worked for a renewal of Czechoslovak state in its pre-Munich frontiers at the price of heavy victims during the resistance, but state continuity is not limited only on state frontiers. German displacement, reached at Potsdam conference by President Beneš with Stalin's support, represented a historic turning point, a deflection from the interwar state.

Communists gladly professed itself as the intellectual heirs of Masaryk's republic after the year 1945, but the term democracy meant "peoples democracy" for them, inspired with big Slavonic brother", and not with parliamentary democracy of the western type. The communist task formulated on VIII. Congress in March 1946 by "man number two" in *KSČ* Kopecký was to "*create an ideology of a new Czechoslovakia which would be an ideology of a new people democratic republic and ideology of transition period on the road from capitalism to socialism (...) which would be task above all for us communists. (...) Spirit of new Czechoslovakia is unthinkable without the ideas of scientific socialism, without the ideas of Marx and Engels, Lenin and Stalin*" (Rupnik 2002: 197). In the other words the form is "national democratic", but its ideological substantiality of "peoples democratic state" is still Marxism-Leninism in Stalin's version.

The most important change in power-policy sphere was the great power of National Front. *Košice Government Program* confirmed the Czechoslovak integration to Soviet zone of influence. Government structure, where communists held the majority, confirmed that, it was not only a diplomatic formality. Eight ministerial seats from 25 guaranteed communist

majority. The new government of National Front was entirely composed of the political persons who returned from the exile, whereas the people who led domestic resistance against Nazis for six years were awarded only lowly functions, which was unique in Europe resistance history. National Front was in the centre of the political system, which was installed after the liberation in 1945. Two features characterized its sphere of activity and functioning: National Front determined the space and barriers of political life (with the exclusion of opposition), and provided the communist majority through the "socialistic blok" (a coalition of communists and socialists).

In the year 1945 there was otherwise renewed democracy with free elections in Czechoslovakia, but not parliamentary democracy, because it did not admit the right for any opposition. Not only that, the number of political parties was pre-established⁴, moreover all political parties had to vote in favour if the government program. On the meetings of National Front, which were preparations on government formation, political parties were used to agree on important questions without voting. All parties were therefore government parties. The principle of democratic rotation did not occur either in conception of institutions nor in conception of political life at all. The elections could contribute to changes in party's proportion in the government, but no to entire change of its structure. In the case of crisis in the National Front no institutional mechanism existed, which could solve it. The President of republic was an "impartial arbiter" in such cases. This single-way democracy had to necessitate to blok democracy, and it let the solving instrument in the hands of that, who controlled the state apparatus, so in the hands of communists and President Beneš.

The elections in May 1946 were free and democratic, and they meant great test for the parties of National Front.⁵ Nevertheless, just in January 1946 the representatives of various parties of National Front decided on behalf of a renewal of the same government coalition (Bouček - Klimeš 1973: 203). What could be the sense of the elections whose result was pre-arranged? Government program was disposed and admitted on 11th July 1946 by the National Front, and only then it was discussed by cabinet, and put forward to parliament to ratification (Bouček - Klimeš 1973: 218).

During the years 1945-1948 the *KSČ* apparatus was becoming stronger and stronger, and was growing within the state apparatus. New bureaucracy of state-party became a social force on the increase in the years 1945-1948, which replaced the position of former middle class. Communists took advantage

⁴ Four Czech parties: peoples party, Czechoslovak socialistic party, social democratic party and communist party; two Slovak parties: communist party and Democratic Party.

⁵ Elections were holding on 26th Mai in 1946. *KSČ* gained 40 % votes in Bohemia and 30 % in Slovakia. So *KSČ* strengthened own position. The other parties remained around 20 %.

of the post-war atmosphere in the society, and were spreading their influence of power consequently not only in Czechoslovak government and in state institutions, but also within intermediate structures. They established mass organizations, above all the trade unions - *Central Counsel of Trade Unions (Ústřední rada odborů - ÚRO)* with two million members, and furthermore the *Youth Union (Svaz mládeže)* where communists had a decisive influence (Vodička - Cabada 2003: 47).

Together with spreading of KSC influence in the state apparatus, there was growing also the state acting in the economic and social life. In 1945 all political parties agreed on necessity of basic changes in structure of the Czechoslovak economy, which the state could more interfere in. The most important change in social-economic sphere was widespread nationalisation of banks, industry and insurance companies. Together with the nationalisation there began the first phase of land reform. It was related to the confiscation of German, collaborator's and traitor's lands. Most of confiscated land was in the Czech borderland, it concerned property of displaced inhabitants with German nationality.

The nationalisation and land reform had completed societal consequences. These political steps changed Czechoslovak society in its basis. The nationalization and land reforms liquidated the political and economic power of financial capital, and weakened the position of the middle class, which lost its power and possibility to determine the economic development of the country. State became the greatest economic power, concretely the government, where left wing and socialist orientated streams had the majority - communists and social democrats. From the class-social point of view, Czechoslovak society equalized itself. Two of its extreme poles were eased off - financial capital and socially lowest ranks of society (Kaplan 1993: 43).

The nationalisation had double effect on the balance of political forces. The nationalisation and dispossession of the German middle class in industrial centres strengthened Czech middle class and working class, and the strengthened position of left wing parties of the political level. The displacement of Sudeten Germans from the country enabled to department of agriculture to grant Czech small holders farmland. Due to this system, which was not doing without patronage and corruption, the communist party controlling department of agriculture achieved to create an electoral base in the countryside where it was impossible to get in before the war.

REFERENCES (for both parts)

1. BENEŠ, E. (1947): *Paměti. Od Mnichova k nové válce a k novému vítězství*. [Memoirs. From Munich to a new War and to a new Victory] Praha: Orbis.
2. BOUČEK, M. - KLIMEŠ, M. (1973): *Národní fronta Čechů a Slováků v letech 1946-1948*. [National Front of Czechs and Slovaks in 1946-1948] In: *Sborník historický*, 20. Praha: Academia, s. 195-241.
3. ČORNEJ, P. (ed.) (1999): *Osudové osmičky: přelomové roky v českých dějinách*. [Fateful Eights: Turning Years in Czech History] Praha: Lidové noviny.
4. FEIRABEND, L. (1966): *Beneš mezi Washingtonem a Moskvou*. [Beneš between Washington and Moscow] Washington.
5. KAPLAN, K. (1993): *Nekrvavá revoluce*. [The Bloodless Revolution] Praha: Mladá fronta.
6. KAPLAN, K. (1991): *Československo v letech 1945-1948*. [Czechoslovakia in 1945-1948] Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
7. KAPLAN, K. (1990): *Pravda o Československu 1945-1948*. [Truth about Czechoslovakia 1945-1948] Praha: Panorama.
8. KLIMEŠ, M. - LESJUK, P. - MALÁ, O. - PREČAN, V. (1965): *Cestou Května*. [In the way of May] Praha.
9. OPAT, J. (1966): *O novou demokracii 1945-1948*. [For a New Democracy 1945-1948] Praha: ČSAV.
10. PACNER, K. (2001): *Osudové okamžiky Československa*, druhé doplněné vydání. [Fateful Moments of Czechoslovakia, second extended edition] Praha: Albatros.
11. RUPNIK, J. (2002): *Dějiny Komunistické strany Československa: Od počátků do převzetí moci*. [History of Communist Party of Czechoslovakia: from the Beginning to Takeover of Power] Praha: Academia.
12. TIGRID, P. (1975): *The Prague Coup of 1948: the Elegant Takeover*. In: Hammond, T. (ed.): *The Anatomy of Communist Takeovers*. New Haven: Yale University Press.
13. VODIČKA, K. - CABADA, L. (2003): *Politický systém České republiky: historie a současnost*. [Political system of Czech Republic: History and Present] Praha: Portál.

ADDRESS & ©

Mgr. Štěpán STRNAD
Department of Social Science
College of European and Regional Studies
Žižkova 4, 370 01 České Budějovice
Czech Republic
strnad@vsers.cz

VOLEBNÍ INŽENÝRSTVÍ A KOMUNÁLNÍ VOLEBNÍ SYSTÉM V ČR

Electoral Engineering and Communal Voting System in the Czech Republic

Jiří DUŠEK - Ladislav SKOŘEPA

ABSTRAKT: Teorie her se zabývá studiem rozhodovacích situací ve společenských systémech v oblastech průmyslu, obchodu, služeb, biologie, vojenství apod., ve kterých se střetávají zájmy lidí, skupin lidí nebo organizovaných systémů. Teorii her tak lze aplikovat i v oblasti politologie, kdy její aplikaci označujeme jako tzv. volební hry. Důležitým faktorem, který určuje reálný vliv a hlasovací sílu určitého volebního uskupení, je tzv. volební pravidlo. Tento příspěvek se proto věnuje matematickým modelům v oblasti českých komunálních voleb, aplikovaným na malé město, a zabývá se předpokladem, zda lze postupnými úpravami zákona o volbách do obecních zastupitelstev vytvořit prostor pro aplikaci některých strategií, jimiž komunální politické elity mohou ovlivnit konečné výsledky voleb ve svůj prospěch.

Klíčová slova: komunální volební systém - teorie her - volební inženýrství

ABSTRACT: The theory of games studies decision situations in social systems in the area of industry, business, services, biology, military etc., in which interests of people, groups of people or organized systems clash. Thus, the theory of games can also be applied in the field of political science, where its application is referred to as electoral games. An important factor determining the real influence and the voting power of a certain electoral group is the so-called voting rule. Thus, this contribution deals with mathematical models in the field of Czech communal elections applied to a small town. It investigates the question, whether - by gradual changes to the communal election law - it is possible to create space for application of certain strategies, with the use of which communal political elites can influence the final election results in their favour.

Key words: communal voting system - theory of games - electoral engineering

ÚVOD

Teorie her je disciplína aplikované matematiky, která analyzuje široké spektrum konfliktních rozhodovacích situací, které mohou nastat kdekoli, kde dochází ke střetu zájmů. Herně-teoretické modely se pak snaží tyto konfliktní situace nejen analyzovat, ale sestavením matematického modelu daného konfliktu a pomocí výpočtů se snaží nalézt co nejlepší strategie pro konkrétní účastníky takových konfliktů. Teorie her se uplatňuje v mnoha oblastech lidské činnosti od ekonomie přes politologii až například po sociologii a biologii. Disciplína jako taková vznikla v roce 1944 vydáním publikace *Theory of Games and Economic Behavior* od Johna von Neumanna a Oskara Morgensterna.¹

Hlavním úkolem teorie her je rozřadit rozhodovací situace a pro jednotlivé typy rozhodovacích situací podat dostatečně přesnou a aplikovatelnou definici optimálního rozhodnutí. Základní metodou teorie her je metoda matematického modelování. Blízko k teorii her má matematické programování a teorie užítku. Z ostatních oblastí matematiky se používají základní poznatky z počtu pravděpodobnosti, z matematické analýzy a z algebry. E. Borel ve svých pracích formuloval již přímo úlohu o nalezení optimálních strategií v těch

typech rozhodovacích situací, kdy hodnoty ukazatele výsledku ovlivňují i alternativy, které nejsou pod kontrolou rozhodovatele. J. von Neumann dokázal v roce 1926 první důležité matematické výsledky pro tyto situace.²

Cílem této práce je nastínit teorii her a jejího využití při optimalizaci rozhodnutí v situacích, kdy dochází ke střetnutí zájmů rozhodujících subjektů nebo institucí, v našem případě je to rozhodování politických stran v komunálních volbách.

Častá novelizace volebního zákona napovídá o důležitosti, která je komunálnímu prostředí zákonodárci přikládána. Lze si přirozeně položit otázku, jaká snaha zákonodárce vedla k modifikaci komunálního volebního zákona. Postupnými úpravami zákona o volbách do obecních zastupitelstev byl totiž záměrně vytvořen prostor pro aplikaci některých strategií (regionálního volebního inženýrství), jimiž komunální politické elity mohou ovlivnit konečné výsledky voleb ve svůj prospěch.³

METODIKA A CÍL

Odborné cíle příspěvku jsou zaměřeny na otázku, zda lze v podmínkách komunálních voleb v ČR aplikovat určité volební strategie a také na to, zda a jak

Ize ovlivnit výsledky voleb změnou volební formule.

METODY PRO PŘEPOČET HLASŮ NA MANDÁTY VE VOLBÁCH V ČR OD ROKU 1990⁴

Ve volební praxi se uplatňují **dva hlavní systémy**. Prvním z nich je systém většinový, který se v ČR používá jen při volbách do Senátu, a druhým z nich je systém poměrného zastoupení, který se používá v ostatních volbách. V systému poměrného zastoupení můžeme dále rozlišit dvě hlavní skupiny metod. První skupina používá k převedení počtu hlasů, stranou získaných, na mandáty tzv. „volební číslo“, jehož myšlenková podstata spočívá v tom, že jeho hodnota vyjadřuje minimální počet hlasů, který strana musí získat, aby jí bylo možné přidělit mandát. Druhá skupina metod pracuje se systémem tzv. „volebních dělitelů“, jejichž matematický základ vychází z teorie, že žádná strana nemůže získat mandát dříve, než ta strana, která v daný okamžik procesu rozdělování mandátů disponuje větším počtem hlasů.

Hagenbach - Bischoffova metoda - je jednou z metod používaných v systémech poměrného zastoupení a využívajících volebního čísla. Volební číslo se zde získá vydělením počtu všech hlasů, odevzdaných ve volebním obvodu, kde se stanovený počet mandátů rozděluje, počtem těchto mandátů, zvětšeným o jednu. Důsledkem je zpravidla skutečnost, že mandáty nejsou přiděleny v prvním skrutiniu a k úplnému rozdělení všech mandátů je třeba minimálně dvou skrutinií. Po 1. skrutiniu také zůstávají vyšší zbytky hlasů pro strany, kterým již nemohl být přidělen mandát. Všechny takto zbylé hlasy se převádějí do 2. skrutinia.

d'Hondtova metoda - tato přepočítávací metoda je v současnosti v praxi nejpoužívanější a má řadu modifikací. V ČR se používá od roku 1990 k výpočtu rozdělení mandátů v obecních zastupitelstvech, od roku 2000 ve volbách do zastupitelstev krajů, od roku 2002 ve volbách do Poslanecké sněmovny a od roku 2004 ve volbách do Evropského parlamentu. d'Hondtova metoda rozděluje všechny disponibilní mandáty v jednom skrutiniu. Podstata metody spočívá v tom, že se počet hlasů pro každou stranu jednotlivě dělí postupně čísly ze stanovené číselné řady (tzv. „volební dělitel“), počet vypočtených podílů je limitován počtem kandidátů této strany. Tyto podíly se posléze seřadí od nejvyššího k nejnižšímu, a tak vznikne řada tolika podílů, kolik se v daném volebním obvodu rozděluje mandátů. Mandáty se přidělí stranám v pořadí, v jakém jsou seřazeny hodnoty „jejich“ vypočtených podílů hlasů.

Hlavní modifikace d'Hondtovy metody se od sebe liší použitím řady čísel, kterými se hlasy postupně dělí, odlišnost tedy spočívá v použití volebního dělitele. Pro komunální volby se až do roku 2001 používala řada dělitelů přirozených lichých čísel, která počínala od čísla 1 (řada 1, 3, 5, 7 atd.). Od roku 2001 se pro komunální volby používá stejně jako pro volby do PS P ČR a do EP řada přirozených, po sobě jdoucích čísel,

kteřá začíná číslem 1 (řada 1, 2, 3, 4 atd.). Pro volby do zastupitelstev krajů se používá řada dělitelů počínající číslem 1,42 ($\sqrt{2}$) a pokračující řadou přirozených celých čísel (řada 1,42, 2, 3, 4 atd.).

VÝSLEDKY A DISKUSE - KOMPARACE JEDNOTLIVÝCH MATEMATICKÝCH MODELŮ VE MĚSTĚ BECHYNI

Teorie her nemusí být aplikována pouze jako „ekonomická vědní disciplína“, ale lze ji uplatnit i v oblasti politologie, což bude demonstrováno na případové studii města Bechyně, kdy srovnáme jednotlivé matematické modely výpočtu mandátů. Jedná se o hru s konstantním součtem. Základním modelem je tzv. hra v normálním tvaru, která je určena 3 množinami:

1. První množinou je množina hráčů (seznam účastníků konfliktní situace): $\{1, 2, 3, 4, 5, 6\}$. V našem případě se jedná o 6 politických stran: SNK-ED, Volba pro Bechyni, KSČM, ODS, ČSSD, Občané pro město.
2. Druhou množinou je množina prostorů strategií: (X_1, X_2, \dots, X_N) . V našem případě to jsou jednotlivé matematické modely převodu hlasů na mandát, tzv. volební formule. Příklady možných volebních formulí: Hareho kvóta, Droopova kvóta, Hagenbach-Bischoffova kvóta, kvóta Imperiali, d'Hondtova metoda (komunální volby, volby do PS P ČR), upravená d'Hondtova metoda (krajské volby v ČR), Sainte League metoda, upravená Sainte League metoda, Imperiali metoda, dánský dělitel.
3. Množina výplatních funkcí všech hráčů: $\{f_1(x_1, x_2, \dots, x_N), \dots, f_N(x_1, x_2, \dots, x_N)\}$. Výplatní funkce jsou definovány na kartézském součinu prostoru strategií (výplatní funkce musí stanovit výhru hráče pro všechny kombinace strategií). V našem případě je výplatní funkcí výsledek voleb v závislosti na zvolených strategiích, respektive volebních formulích.

Lze sáhodlouze polemizovat, zda je lepší větší zastoupení politických stran a uskupení a proporcionálnější volební systém, či naopak menší zastoupení politických stran a uskupení, což může napomoci stabilitě systému a různým reformám. Každá úroveň politického spektra má svá specifika, proto jsme si pro případovou studii vybrali město Bechyně, které má 5 931 obyvatel a u kterého funguje ještě tzv. sousedský efekt, to znamená, že se při porovnání výsledků komunálních voleb s výsledky voleb parlamentních výsledky značně liší a vzorce chování místního elektorátu jsou odlišné. U větších měst nad 10-15 000 obyvatel se sousedský efekt projevuje jen velmi málo či vůbec. Pokud by parlamentní či vládní strany chtěly posílit své zastoupení na lokální úrovni v obecních zastupitelstvech, jaká volební formule by je zvýhodňovala? Pro zajímavost: v 93,2 % počtu obcí (= obce do 3 000 obyvatel) žije „jen“ 31 % populace ČR.⁵

Zkonstruovat komunální volební systém, který by

vyhovoval všem podmínkám českých komunálních politických systémů, je prakticky neřešitelným problémem. Volební inženýr stojí před úlohou adaptovat volební pravidla současně na podmínky nejmenších

obcí, středně velkých obcí a velkých měst - blíže viz také *Parlamentní strany ve volbách v Jihočeském kraji před vstupem ČR do Evropské unie*.⁶

Tab. č. 1: Výsledky komunálních voleb v Bechyni v roce 2006

Kandidátní listina	Hlasy		Počet kandidátů	Přepočtený základ dle počtu kandidátů	Přepočtené % platných hlasů	Počet mandátů
	abs.	v %				
1 SNK Evropští demokraté	7 525	23.88	15	31 518.00	23.87	4
2 Občané pro město	2 303	7.31	15	31 518.00	7.30	1
3 Volba pro Bechyni	7 376	23.40	15	31 518.00	23.40	4
4 KSČM	5 382	17.08	15	31 518.00	17.07	3
5 ČSSD	3 587	11.38	15	31 518.00	11.38	1
6 ODS	5 345	16.96	15	31 518.00	16.95	2

Tab. č. 2: Počty mandátů na základě jednotlivých metod přepočtu hlasů

Strana	SNK-ED	Volba pro Bechyni	KSČM	ODS	ČSSD	Občané pro město
Hareho kvóta (NZ)	4	3	3	2	2	1
Hareho kvóta (NØ)	4	4	3	2	1	1
Droopova kvóta (NZ)	4	4	2	2	2	1
Droopova kvóta (NØ)	4	4	3	2	1	1
Hagenbach-Bischoffova kvóta (NZ)	4	4	2	2	2	1
Hagenbach-Bischoffova kvóta (NØ)	4	4	3	2	1	1
kvóta Imperiali (NZ)	4	4	2	2	2	1
kvóta Imperiali (NØ)	4	4	3	2	1	1
d'Hondt	4	4	3	2	1	1
upr. d'Hondt	4	4	3	2	2	0
Sainte League	4	3	3	2	2	1
upr. Sainte League	4	3	3	2	2	1
Imperiali	4	4	3	3	1	0
dánský dělitel	3	3	3	3	2	1

Zdroj: vlastní výpočty.

Na příkladu Bechyně si všimněme, že ačkoliv rozložení politických sil v dané společnosti poukazuje na existenci multipartismu, volební systém zredukoval velikost stranického systému na systém dvou stran - v našem případě SNK-ED a Volbu pro Bechyni, stran, které ve volbách získaly přes 23 % hlasů. Téměř všechny volební formule mají koncentrační účinek (s výjimkou dánského dělitele). Toto tvrzení nám i k nižšímu počtu mandátů v Bechyni dokládá tabulka

č. 2, kde lze vidět, že některé volební formule snížily počet stran v zastupitelstvu z 6 na 5.

ZÁVĚR

Tento příspěvek byl věnován matematickým modelům a teorii her v oblasti komunálních voleb ve městě Bechyni. Potvrdil se předpoklad, že postupnými úpravami zákona o volbách do obecních zastupitelstev

byl záměrně vytvořen prostor pro aplikaci některých strategií, jimiž komunální politické elity mohou ovlivnit konečné výsledky voleb ve svůj prospěch. Z výsledků je patrné, že d'Hondtova metoda nepatří k nejproporcionálnější a že lze v komunálních volbách uplatňovat různé formy volebního inženýrství. Důsledkem používání této metody pro přepočítání volebního zisku na mandáty je mezistranická disparita v počtu hlasů získaných zvolenými zastupiteli. Dochází k situaci, kdy zvolený zastupitel jedné strany získal méně preferenčních hlasů v porovnání s náhradníkem některé z úspěšnějších volebních stran. To samé ovšem platí i v rámci jedné kandidátní listiny. Všimněme si, že se do zastupitelstva v Bechyni nedostalo 5 kandidátů, kteří patřili z hlediska počtu preferenčních hlasů do TOP 15, ale dostal se tam kandidát, který je na 64. místě z 90. Přestože teorie v případě volebního systému otevřených kandidátních listin předpokládá vysokou míru personalizace voleb, na příkladu města Bechyně je prokázáno, že vysoký volební výsledek konkrétního kandidáta docílený přímými preferenčními hlasy voličů ještě nemusí znamenat, že daný kandidát bude zvolen do zastupitelstva obce. Příčinu lze spatřovat ve stranickém principu pravidel přepočítání volebních zisků na mandáty v kombinaci s posíleným vlivem volebních stran na pořadí kandidátů při přidělování pozice na kandidátní listině.

Naskýtá se tak i další pohled na možnosti manipulace konečného výsledku voleb využitím pravidel distribuce zastupitelských křesel. Pro maximalizaci volebního zisku strany je nevyhnutelné naplnit celou kandidátní listinu. Všechny strany tak v Bechyni měli 15 kandidátů, i když pravděpodobnost jejich 100% zvolení se blíží 0. Pro zvýšení pravděpodobnosti volebního úspěchu je tedy nezbytné, aby se kandidátní listiny doplnily o „redundantní“ (většinou nezávislé) kandidáty, kteří volební straně zajistí vyšší volební výsledek s každým hlasem odevzdaným pro volební stranu (celou kandidátní listinu). V případě menších politických subjektů, působících v komunálním prostředí, jde často o velmi složitou záležitost, která zvyhodňuje tradiční politické strany. Díky opatření, které posiluje vliv strany na konečné přidělování pozice na kandidátce kandidátům, se pravděpodobnost jejich zvolení snižuje v nepřímé závislosti na výši jejich kandidátního čísla. Ambice kandidáta na zvolení tak již nejsou nutnou podmínkou jeho kandidatury, proto kandidátní listiny zahrnují celé rodiny aktivních členů strany, přátel a známých.

Analýza kandidátních listin a volebních výsledků kandidátů v Bechyni také odhalila základní strategii stran při sestavování kandidátních listin, které se řídí především důležitostí kandidátů pro stranu a výsledky jednotlivých kandidátů ve volbách předešlých. První místo na kandidátní listině téměř vždy zaujímá potenciální kandidát na post budoucího starosty (viz SNK-ED a bývalý a současný starosta pan Jaroslav Matějka nebo Volba pro Bechyni

a bývalý a současný místostarosta pan Miroslav Beneš). Na dalších vedoucích místech volebního lístku se objevují aktivnější členové strany, kteří si tak zajistí budoucí účast v zastupitelstvu obce. Následují kandidáti s vyšším počtem hlasů z let minulých a na poslední pozici se umísťují kandidáti, kteří pouze doplňují kandidátku pro zajištění vyššího počtu hlasů pro stranu.

Za zvážení by zejména stálo odlišení komunálního volebního systému pro větší a menší velikostní kategorie obcí tak, aby lépe vyjadřoval politickou vůli občanů obce a zajistil větší transparentnost volebního systému. Změnou volební formule lze podstatně změnit složení zastupitelstva nejen co do struktury mandátů, ale i co do počtu politických stran. Nejvíce disproporční metodou, favorizující velké strany, je bezsporu Imperialiho metoda volebního dělitele, mezi mírnější metody, bránící malým stranám v přístupu k prvním mandátům, patří upravený Sainte League a upravený d'Hondt. Metoda Sainte League je nejproporcionálnější metodou volebního dělitele. Rozdíly mezi metodami se nejvíce projevují v menších volebních obvodech, což dokazuje příklad Bechyně s 15 mandáty. Se zvyšováním počtu mandátů se rozdíly mezi metodami postupně snižují. Lze konstatovat, že hlavním činitelem, působícím na proporcionalitu volebního systému jako celku, je tedy i velikost volebního obvodu a není divu, že v rámci některých (např. senátních) voleb dochází k určité manipulaci s jeho velikostí (tzv. malapportionment a gerrymandering). Tento typ manipulace však naštěstí není v komunálních volbách možný.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. ČMEJREK, J. - BUBENÍČEK, V. - LUHANOVÁ, M. (2004): *Politika v regionálním rozvoji: úvod do studia*. Praha: Credit. ISBN 80-213-1157-6.
2. KUKLÍK, P. - BAXA, J.: *Metody pro přepočítání hlasů na mandáty používané v ČR ve volbách od roku 1990* [online]. 2005 [cit. 2008-10-10]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/metody_pro_prepocet_hlasu_na_mandaty>.
3. DUŠEK, J. - PROTIVA, V. (2007): *Veřejná ekonomika*. České Budějovice: VŠERS. 242 s. ISBN 978-80-86708-43-0.
4. MAŇAS, M. (1988): *Teorie her a její ekonomické aplikace*. Praha: SPN.
5. *Teorie her* [online]. 2008 [cit. 2008-10-10]. Dostupný z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Teorie_her>.
6. PÁNA, L. (2004): *Parlamentní strany ve volbách v Jihočeském kraji před vstupem ČR do Evropské unie*. In: *Na cestě k evropské identitě*. České Budějovice: VŠERS, s. 120-132. ISBN 80-86708-01-2.

ADDRESS & ©

Ing. Jiří DUŠEK
Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s.
Katedra evropských studií a veřejné správy
Žižkova 4, 370 01 České Budějovice
Czech Republic
dusek@vsers.cz

Ing. Ladislav SKOŘEPA, Ph.D.
Katedra evropských studií a veřejné správy
Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s.
Žižkova 4, 370 01 České Budějovice
Czech Republic
skorepa@vsers.cz

3 VYBRANÉ PŘÍSPĚVKY Z DALŠÍCH HUMANITNÍCH OBORŮ • SELECTED ENTRIES FROM OTHER FIELDS IN THE HUMANITIES

ОНТОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ КОМПАРАТИВНОЙ ФРАЗЕОЛОГИИ: УНИВЕРСАЛЬНОСТЬ

Ontological Principles of Comparative Phraseology: Universality

Константин Иванович МИЗИН

РЕЗЮМЕ: В статье рассматривается один из онтологических принципов компаративной фразеологии - универсальность. Автор статьи предлагает определение таксономических типов корпуса компаративных фразеологизмов английского, немецкого, украинского и русского языков по типологическим признакам «универсальность», «фреквентивность», «специфичность» и «уникальность».

Ключевые слова: этносознание - универсальность - уникальность - компаративная фразеология

ABSTRACT: The paper deals with one of ontological principles of comparative phraseology, namely, universality. The author of the article offers a definition of taxonomic types of corps of English, German, Ukrainian and Russian languages comparative phraseologisms according to such typological signs as „universality“, „frequency“, „specificity“ and „uniqueness“.

Key words: ethnoconsciousness - universality - uniqueness - comparative phraseology

ВВЕДЕНИЕ

Исследования языковых универсалий способствуют выявлению универсальных основ человеческого мышления и активизируют поиск уникальных единиц определенного языка, которые являются маркерами этносознания народа. Изучение же понятия «этносознание» в данный момент актуально не только для лингвистики, но и для лингвокультурологии, психолингвистики, этнолингвистики и других, граничащих с языкознанием, наук.

Наибольший эффект при поиске уникалий на фоне универсалий следует, на наш взгляд, ожидать от языковых единиц, в которых перекрещиваются лингвальные и экстралингвальные универсалии. Такими единицами являются компаративные фразеологические единицы (КФЕ), изучению которых посвящены труды известных фразеологов (например, Н. Ф. Алефиренко (1978), Л. А. Лебедева (1999), В. М. Огольцев (1978) и фразеографов (например, Х. Вальтер (Walter 2008), В. М. Мокиенко (2003), Ж. Финк (Fink 2006)). Фразеологическая система КФЕ квалифицируется нами как

языковая универсалия (Мизин 2007), так как одним из онтологических принципов компаративной фразеологии(является универсальность. Поэтому цель предлагаемой статьи - это определение таксономических типов корпуса КФЕ английского, немецкого, украинского и русского языков по типологическим признакам «универсальность», «фреквентивность», «специфичность» и «уникальность».

Прежде всего отметим, что универсальность компаративной фразеологии определяет сравнение как формо- и смыслогенерирующий базис КФЕ, потому что онтологически сравнение является универсальным (трансцендентным) явлением, характерным для всего окружающего мира. Оно осознается человеком независимо от его принадлежности к определенному языковому социуму.

Принципиальным для нашего исследования является положение, что компаративная фразеология как универсальный семиотический и семантический феномен есть самостоятельная фразеологическая система определенного языка. Подтверждением семиотической и семантической

* Компаративная фразеология в нашем понимании - это не контрастная (сопоставительная) фразеология, а фразеологическая система устойчивых сравнений определенного языка. Термин берёт начало в работах И. И. Чернышевой, Н. Ф. Алефиренко, Л. А. Лебедевой и др. известных фразеологов. При этом компаративную фразеологию представляют компаративные фразеологизмы. Мы избегаем термина «фразама», который фигурирует в некоторых современных исследованиях, потому что его внедрение в научный обиход является, мягко говоря, недостаточно обоснованным.

универсальности компаративной фразеологии служит тот факт, что в пределах КФЕ наблюдается симбиоз лингвальных и экстралингвальных универсальных факторов, которые аккумулируются, главным образом, в КФЕ образами-эталоном - носителями лингвокультурологической и этнокультурной информации.

ДИСКУССИЯ

На фоне универсальности компаративной фразеологии в целом можно выделить немногочисленные универсальные КФЕ, изоморфность плана содержания и выражения которых в разных языках свидетельствует об универсальности семантического основания мира. Однако вопрос выделения универсальных фразеологизмов является в некоторой степени дискуссионным в лингвистике. Например, Л. Степанова (Степанова 2008: 17-18) одним из возможных предлагает термин *интернационализм*, который она сама же считает неидеальным, так как интернационализмы - это фразеологизмы, имеющие зафиксированное распространение в европейских языках, но факт их использования за пределами Европы не изучен, поэтому, по мнению исследовательницы, в этом случае более корректно употреблять термин *европеизм*, который предлагает М. Янковичова.

Однако термины и *интернационализм*, и *европеизм* являются неприменимыми к нашему исследованию по причине универсальности компаративной фразеологии в целом, потому что первый термин чётко коррелирует с общим европейским культурным наследием (Библия, античная мифология, европейская история и литература). Но корпус КФЕ разных языков представлен устойчивыми сравнениями, образованными в результате изоморфности окружающего мира, например, турецкая КФЕ *at gibi güçlü* (дословно: сильный, как конь) имеет эквиваленты в европейских языках (сравните: укр. *сильний як кінь* и англ. *(as) strong as a horse*). Второй же термин вообще полностью ограничивается европейским языковым пространством, что, конечно, не может быть применимо к феномену компаративной фразеологии.

ИЗЛОЖЕНИЕ РАБОТЫ

Поиск универсальных КФЕ obligatorно предусматривает выявление лакунарных единиц. Они образуются вследствие отличий в языках и языковых картинах мира лингвосоциумов. Лакунарные КФЕ отображают отличия в укладе жизни, обычаях, истории, культуре, ментальности носителей определённого языка. Но следует отметить, что кроме полярных уникальных и универсальных КФЕ существуют переходные квалификации - фреквентивные и специфические КФЕ.

Приведём к нашей классификации примеры.

1. **Универсальные КФЕ:** англ. *as hungry as a wolf*

- «очень голодный»; *(as) old as Methuselah* - «очень старый»; нем. *Hunger haben wie ein Wolf* - «очень голодный»; *alt wie Methusalem* - «очень старый»; укр. *голодний як вовк* - «очень голодный»; *старий як Мафусаїл* - «очень старый»; рус. *голоден (голодный) как волк* - «очень голодный»; *стар как Мафусаил* - «о неправдоподобно долго живущем и очень опытным человеке».

Как видим, даже поверхностное знакомство со структурой и семантикой универсальных КФЕ выявляет некоторые их лингвоспецифические смысловые нюансы в разных языках, что продемонстрировали вышеприведённые примеры: значение русской КФЕ *стар как Мафусаил* подверглось со временем генерализации, индуцируя семантику не только долгой жизни человека, но и большого опыта (Мокиенко 2003: 240).

Поэтому без углубления в семантику вышеприведённых КФЕ их можно определить как типичные примеры фразеологической интерференции. Предупредить такую интерференцию должны лингводидактика и лексикография (фразеография), так как толковые и фразеологические словари, полнота составления статей которых представляет еще одну из нерешенных к этому времени проблем современного языкознания, теории фразеологии в частности, в значительной степени отстают от дискурсивного мышления современного коммуниканта.

2. **Фреквентивные КФЕ:** нем. *weiss wie die Wand* - «очень бледный»; *rot wie ein Krebs* - «красный как рак»; укр. *білий як стіна* - «очень бледный»; *червоний як рак* - «очень застыжен»; рус. *белый как стена* - «очень бледный»; *красный как рак* - «об очень красном (от смущения, стыда, неловкости, злости) лице человека» и англ. *white as a sheet* - «очень бледный»; *as red as a lobster* - «1) красный, кроваво-красный; 2) красный как рак (от смущения и т.п.)».

Вышеприведённые примеры демонстрируют параметры выделения фреквентивных компаративных фразеологизмов в этом исследовании: универсальные черты, т.е. формальную и семантическую изоморфность, должно иметь преобладающее большинство (в нашем случае три из четырёх) КФЕ в сопоставляемых языках. Смещение образов-эталон *стена* → *a sheet* (полотно) и *рак* → *a lobster* (лобстер) нарушают и формальную, и семантическую изоморфность, привнося дополнительные смысловые нюансы.

3. **Специфические КФЕ:** англ. *(as) red as a cherry* (или *rose*) - «румяный, как кровь с молоком»; *as ugly as death* - «очень страшен»; нем. *jemand sieht aus wie eine Pfingstrose* - «кто-нибудь очень красивый»; *hässlich wie der Teufel* - «очень страшен»; укр. *гарна наче рожа* - «об очень красивой девушке»; *красива як відьма з Лисої гори* - «об очень некрасивой женщине»; рус. *как картинка писаная* - «об очень красивом, аккуратном, празднично одетом

человеке (больше о ребёнке и женщине)»; *страшен как смертный грех* - «об очень некрасивом, отвратительном по внешности человеке».

Как видно, при передаче сходной семантики даже родственные лингвокультуры эталонизируют разные образы объективной действительности, которые значимы в ценностной иерархии концептуальной картины мира языкового этноса.

4. Уникальные КФЕ: англ. *as happy as a possum up a gum-tree* - «очень счастлив»; (*as*) *slow as a molasses in winter* - «очень медленный»; нем. *da ist alles drin wie in einer Frikadelle* - «от этого дела следует еще многого ожидать»; *maulen wie ein gereizter Gartenzwerg* - «очень рассерженный»; укр. *збиратися як свекор пелюшки прати* - «у кого-нибудь совсем нет желания что-нибудь делать»; *як із москаля козак* - «никудашный»; рус. *попасть как кур во щи* - «о человеке, который неожиданно попал в беду»; *хитрый как хохол* - «о хитроватом человеке».

Определение уникальных КФЕ является довольно проблематичным в ракурсе **двух проблем**:

1) уникальность той или иной КФЕ должна предусматривать, на наш взгляд, и уникальность семантики. Однако что же такое уникальность семантики? Может ли быть семантика уникальной в принципе? Конечно - нет, так как с помощью семной комбинаторики можно передать любое значение, поэтому преобладающее большинство исследователей перевода отрицает существование феномена непереводаемости. Если же уникальность семантики КФЕ состоит только в выражении уникальных понятий, то в этом случае уникальными можно считать многочисленные КФЕ, образы-эталонны которых представляют реалии, как артефакты, так и ментофакты, того или иного лингвосообщества (см., напр., *as happy as a possum up a gum-tree* или *maulen wie ein gereizter Gartenzwerg*);

2) Г. А. Багаутдинова (Багаутдинова 2006: 107) при определении уникальных образов фразеологизмов ссылается на дефиницию Л. К. Байрамовой (2004: 71) и считает, что лингвистической уникальностью является признак, качество, внутрисистемная языковая корреляция, закономерность и т.п., которые имеют параметр ограниченности, единичности, исключительности и специфичности. Наличие одного из этих параметров в образе фразеологизма это достаточное основание, чтобы считать его уникальным. Поэтому если тот или иной образ встречается только в одном из сопоставляемых языков, то КФЕ, образно-мотивационная база которой представлена таким образом, следует считать уникальной.

Но это не значит, что любая КФЕ, которая отличается в том или ином языке на фоне фреквентивных единиц, автоматически становится уникальной, например, английскую КФЕ *white as a sheet* нельзя определить как уникальную на

фоне фреквентивных нем. *weiß wie die Wand*, укр. *білий як стіна* и рус. *белый как стена*, потому что в украинском и русском языках также есть устойчивые сравнения *білий як полотно* - «очень бледный» и *белый (бледный) как полотно* - «об очень бледном (от приступа болезни, страха, неожиданной неприятности) человеке». Однако концепт «бледность» может формироваться и с помощью компаративных фразеологизмов укр. *білий як глина* - «о бледном человеке» и рус. *белый (бледный) как слоновою кость* - «1) о чем-либо очень белом, матово-молочного цвета; 2) об очень бледном человеке». Если бы для сопоставительного анализа были привлечены эти КФЕ, то их можно было бы считать уникальными, так как образ-эталон *глина* для передачи бледного цвета кожи человека употребляется только в украинском лингвосообществе, а образ-эталон *слоновою кость* - только в русском.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, исследование универсальных КФЕ на фоне универсальности компаративной фразеологии предполагает изучение оппозиции «универсалии - уникалии», способствуя выделению таких таксономических типов: 1) универсальные КФЕ; 2) фреквентивные КФЕ; 3) специфические КФЕ; 4) уникальные КФЕ. Изучение корпуса КФЕ любого языка на базе этой типологизации является перспективным в аспекте заполнения лакун при составлении дву- или многоязычных фразеологических или идеографических словарей, что имеет значительную практическую ценность, так как определение факторов эквивалентности способствует прогнозированию наличия фразеологических соответствий той или иной КФЕ, чему помогает выявление универсальных и специфических характеристик фондов компаративных фразеологий сопоставляемых языков. Кроме этого, уникалии полностью демонстрируют колорит лингвострановедческой информации, что делает их ценными для лингводидактики.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА И ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

1. АЛЕФИРЕНКО, Н.Ф. (1978): *Структурно-семантический анализ компаративных фразеологизмов современного украинского языка*. Дис. ... канд. филол. наук. Киев.
2. БАГАУТДИНОВА, Г.А. (2006): *Человек во фразеологии: антропоцентрический аспект*. Казань: Изд-во Казанск. ун-та.
3. БАЙРАМОВА, Л.К. (2004): *Введение в контрастивную лингвистику*. Казань: Изд-во Казанск. ун-та.
4. ЛЕБЕДЕВА, Л.А. (1999): *Устойчивые сравнения русского языка во фразеологии и фразеографии*. Краснодар: Кубанский гос. ун-т.

5. МІЗИН, К.І. (2007): *Компаративна фразеологія*. Кременчук: ПП Щербатих О.В.
6. МОКИЕНКО, В.М. (2003): *Словарь сравнений русского языка*. СПб.: "Норинт".
7. ОГОЛЬЦЕВ, В.М. (1978): *Устойчивые сравнения в системе русской фразеологии*. Л.: Изд-во Ленинградского гос. ун-та.
8. СТЕПАНОВА, Л. (2008): *Динамические процессы в интернациональной фразеологии*. In: *Rossica Olomucensia XLVI-II*. Olomouc: UP, s. 17-21.
9. FINK, Ž. (2006): *Hrvatsko-slavenski rječnik poradbenih frazema*. Zagreb: KNJIGRA.
10. WALTER, H. (2008): *Wörterbuch deutscher sprichwörtlicher und phraseologischer Vergleiche. Teil 1*. Hamburg: Verlag Dr. Kovač.

ADDRESS & ©

доц. Константин Иванович МИЗИН, к.филол.н., докторант
Кафедра общего и украинского языкознания
Киевский национальный лингвистический университет
ул. Большая Васильковская, 73, 1 корпус, 3 этаж, комната 329; 03150 Киев
Ukraine
mizin@vizi-net.com

FILANTROPIE U VYSOKOŠKOLSKÝCH STUDENTŮ

Philanthropy at University Students

Helena ZÁŠKODNÁ

ABSTRAKT: Filantropie vyjadřuje dlouhodobý závazek k veřejným hodnotám - veřejnému prospěchu. Jde o formu prosociálního chování, která motivuje osobní sociální odpovědnost za dobrý chod společnosti jako celku. Prezentovaný článek uvádí výsledky výzkumu tendencí k filantropii, realizovaného u souboru studentů pomáhajících profesí.

Klíčová slova: filantropie - reciproční altruismus - pomáhající profese - veřejný prospěch

ABSTRACT: Philanthropy expresses a long-term commitment with public values - a public benefit. It means to take such a form of prosocial behaviour which is motivating the subjective social responsibility for good course community as a whole. The presented paper shows the results of the research of tendency to philanthropy realized at the sample of students of helping professions.

Key words: philanthropy - reciprocal altruism - helping professions - public benefit

ÚVOD

Filantropii definuje R. L. Payton (1988) ve zkratce jako soukromou aktivitu pro veřejnou věc, která zahrnuje chování přesahující mezilidské vztahy. Přesněji, dobročinnost znamená příspěvky (peněz, času, věcí, kvalifikací), dobrovolně dávané pro veřejný prospěch, slouží v první řadě veřejnému blahu, veřejným věcem (Schuyt 2003).

SOCIÁLNĚ PSYCHOLOGICKÝ, EVOLUČNÍ A SOCIOLOGICKÝ ROZMĚR FILANTROPIE

Lidská společnost má ze sociálně psychologického hlediska na makro- i mikro-úrovni charakter spletité vztahové sítě, kde se část mezilidských vztahů může realizovat na bázi sociální vzájemnosti. Počátky vývoje mechanismu sociální výměny vysvětluje evoluční *teorie recipročního altruismu* (Trivers 1971).

Reciproční altruismus znamená vzájemnou oboustranně výhodnou výměnu hodnot tak, že pokud se jedinec chová altruisticky a laskavost je mu později oplacena, pak oba účastníci získají prospěch. Altruismus je do značné míry formou investice, uplatňující se tehdy, když paměť a délka života vzájemnost umožňují. Altruismus vzájemnosti se může vyvinout již u zvířat, která mají schopnost rozpoznat a zapamatovat si, komu pomohla, pokud jsou ovšem dostatečně dlouhověká na to, aby jim to mohlo být oplaceno (Trivers 1971). V pravěkých společnostech lovců s malou dělbu práce si skupiny lidí vzájemně vyměňovaly především důležité informace, jako například, kde najít vodu, kde hrozí setkání s nebezpečnou šelmou. Podle evoluční psychologie měly podobný význam také informace

o jednotlivých členech uvnitř skupiny. Recipročním altruismem se dají vysvětlit city, jako vděčnost, přátelství, soucit, důvěra, rozhořčení, pocit viny, moralistická agrese, včetně schopnosti znepokojit se nad nespravedlností. Je-li teorie recipročního altruismu pravdivá, pak lze morálním altruismem vysvětlit nejen původ našich názorů na spravedlnost, mravní city, ale i existenci našich právních systémů (Blackmoreová 2001).

Norma reciprocity platí univerzálně, i když ji v různých společnostech mohou omezovat určité regulativy, např. kastovní diferenciace. Obecná zásada pomáhat těm, kteří nám sami pomohli a neuškodit tomu, kdo nám dříve pomohl (Staub 1978), působí bez ohledu na to, zda dobrem je dar, služba nebo pomoc v tíživé situaci. Norma působí na individuální nebo skupinové úrovni. Realizuje se hlavně, ale ne pouze, mezi rodinnými příslušníky, přáteli, spolupracovníky, členy komunity se snahou o to, aby se druhému vedlo dobře. Může také působit tak, že jedinec pomáhá s cílem, že jeho pomoc bude v budoucnu opětována. Norma vzájemnosti se může realizovat také přiznáním vážnosti a sociálního statutu „dárci pomoci“, srov. vyznamenání, veřejná ocenění, pracovní povýšení aj. (viz např. Van Vugt aj. 2006).

Sociální normy možná fungovaly od počátků lidské společnosti jako způsob podpory spolupráce a zabránění parazitování ve velkých skupinách. Vývoj zobecněné sociální výměny by nebyl možný bez podpory sociálních norem, které regulují kooperativní výměny mezi jedincem a skupinou.

Rozvinutý rámec k pochopení sociálního jednání a tím také pomáhání nabízí dnes již klasická *teorie*

výměny (exchange theory) (Homans 1961; Thibaut & Kelley 1959; in: Nakonečný 2000, Výrost, Slaměník aj. 2008), na jejíž bázi později vznikly různé modifikace, takové, jako *teorie spravedlnosti* (Lerner 1980), *norma equity* (spravedlnosti) a *equality* (rovnosti, poctivosti) (In: Bierhoff 2002).

G. C. Homans (1961) tvrdí, že vzájemné chování lidí vůči sobě lze popsat snahou maximalizovat vlastní zisky a minimalizovat náklady. Vztahy mezi lidmi vnímá jako proces výměny chování upevňovaný odměnami a tresty. Lidé se učí pozitivními a negativními sankcemi podpoře normy spravedlivých, vyrovnaných výměnných vztahů (In: Nakonečný 2000).

Rozdíl mezi výměnným vztahem a skupinovou reciprocitou spočívá v hloubce, solidaritě a soudržnosti. Ve výměnném vztahu (vztah mezi cizími lidmi nebo jen známými) každý usiluje o maximální zisk, pro skupinovou reciprocitu je typické, že jedinec chce, aby se druhému vedlo dobře (přátelé, rodinní příslušníci, milenci). Proto se předpokládá, že ve výměnném vztahu jsou motivační silou egoistické pohnutky a ve skupinové reciprocitě touha zmírnit utrpení oběti (Clark a Mills 1993).

Každá z následujících představ o *spravedlnosti* a o *principech rozdělování* má různé implikace, např. pro rozhodnutí, zda člověk pomůže osobě z nouzové situace, kterou si sama zavinila:

- podle normy equity může každý proporcionálně vyžadovat tolik, kolik přispěl svým vlastním výkonem (*princip spravedlnosti*, převažuje mezi cizími lidmi);
- podle normy equality obdrží každý stejně, nezávisle na objemu jeho příspěvku (*princip rovnosti*, uplatňuje se více mezi blízkými lidmi);
- jako rozhodující kritérium pro přidělení může být také hodnocena potřebnost jednotlivé osoby, která vznikla např. aktuální nouzovou situací, krizí nebo zvláštními okolnostmi (*princip potřebnosti*).

Mezilidské vztahy, které se utvářejí podle *normy equity*, jsou bližší k recipročnímu pomáhajícímu jednání, když příjemce může výhledově pomoc odplatit a očekává se, že to také udělá. Naproti tomu sociálně motivované vztahy, které se orientují spíše na *normu equality* nebo na *princip potřebnosti*, napomáhají solidaritě a soudržnosti a sledují blaho druhého člověka, i když se nedá očekávat žádná protislužba (Bierhoff 2001).

Řada sociálních vztahů má formu přímé nebo nepřímé výměny, někdy ale lidé přispívají k blahu jiných, i když si nemohou být jisti, zda jejich příspěvek bude někdy splacen. Takové příspěvky pro blaho společnosti, vyplývající ze sociálních pout ve specifických zprostředkujících skupinách (rodina, komunita, členská skupina - např. příslušnost k církvi), označuje G. C. Homans jako projev citění sociální odpovědnosti (1974). Skupiny chápou příspěvky vlastním členům jako chvályhodné a na své členy přenášejí odpovědnost za skupinu jako celek. E. Durkheim

argumentoval, že čím silnější je stupeň koheze ve zprostředkujících skupinách, tím vyšší je stupeň konformity k jejím normám. Z tohoto hlediska pak filantropie patří k projevům sounáležitosti se sociálními skupinami, k nimž jednotlivec patří, je funkcí koheze. R. D. Putnam (2000) uvádí i opačný mechanismus, tj., že normy konformity také posilují stupeň koheze ve skupinách. Lidé se cítí více spojeni se skupinou, které právě přispěli k potvrzení jejích norem. Autor sem řadí i účasti na dobrovolných sdruženích jako zdrojích osobní důvěry.

Abstraktní pojetí koheze v teoriích sociálních sítí, referenčních skupinách a společenském kapitálu specifikovali R. Bekkers a T. Schuyt (2008). Z řady výzkumů uvádějí příklad věřících návštěvníků kostela a dobrovolníků, kteří prokazatelně přispívají častěji a větším množstvím času a peněz vlastním církevním organizacím. Norma solidarity s nečleny vlastní skupiny (v křesťanské tradici často slouží jako příklad této normy podobenství o Milosrdném Samaritánovi) působí v náboženských skupinách také tak, že charitativní dary jsou získávány i na případy, které s církví nesouvisí.

Pokles koheze v určitých zprostředkujících skupinách (intermediary group), popisovaný v západní společnosti v počátcích 20. století, doprovázel vzrůst počtu abstraktních spojení s jinými skupinami. G. Simmel (In: Putnam 2000) tuto změnu charakterizuje jako mechanismus typický pro moderní společnost, v níž se občané spojují s větším počtem skupin, což sice snižuje význam identifikace s každou z nich, ale zároveň vzrůstají city z účasti na společnosti obecně. Filantropie představuje moderní vyjádření tohoto citění, zahrnuje pocity občanské povinnosti a starost za dobrý chod společnosti jako celku.

Charitativní příspěvky přitom nejsou motivovány pouze přáním obohatit příjemce příspěvku. V mnoha případech jsou významnější jiné motivy, např. získání sociálního souhlasu nebo zvýšení sociálního statusu a prestiže (Bekkers 2005; Roberts 1998). Sociální status není jen „příčinou“ dobročinnosti (např. závazky šlechticů vůči nemajetným), ale také následkem - vystupování „mecenáše“ zvyšuje sociální status.

R. D. Alexander ve své teorii *reputace* vysvětluje takové způsoby chování, jako například dárcovství krve, touhou dárce vytvořit image altruisty. Podobně i jiné nákladné aktivity časem přinášejí zisk tomu, kdo je vykonává, protože lidé raději pomáhají někomu, o kom se ví, že je altruista. Možná skrytou motivaci tvoří také snaha získat dobrou pověst, „reputaci“, než očekávat reciproční pomoc nebo kooperaci (Alexander 1979; In: Barret - Dunbar 2007).

K objasnění mnoha veřejných projevů pomáhání, jako jsou filantropie, hrdinství, civilní odvaha, práce v charitě a dobrovolnictví, přispěla *teorie konkurenčního altruismu* G. Robertse (1998). Konkurenční altruismus lépe než vývojové modely, založené na recipročním altruismu, vysvětluje, jak mohla vzniknout

spolupráce ve velkých skupinách. Když je člověk štedrý na veřejnosti, může dát najevo své dobré vlastnosti potenciálního partnera výměny a plody pak může sklízet později (Hardy - Van Vugt 2006).

Je pravděpodobné, že také nesobecké altruistické motivy hrají ve filantropii svou roli (Batson 1991), např. zůstávají-li příjemci nebo dárci v anonymitě.

Příjemci dobročinných příspěvků nejsou často známi, což zřetelně vystupuje v případě darů zdravotním charitám nebo příspěvků pro účely zmírnění dopadů chudoby v mezinárodním měřítku. V těchto případech nejsou známy specifické skupiny příjemců vůbec. Mnoho charit neuvádí velké dárci a mnoho velkých darů je předáno pod podmínkou, že jméno dárců nebude publikováno. Navíc v případech příspěvků charitám, pomáhajícím obhajovat lidská a zvířecí práva nebo ochranu přírody, nebývají využívány individuální příspěvky, ty se většinou spojují s jinými příspěvky, přičemž individuální přispěvatelé zůstanou anonymní.

Z výše uvedeného je zřejmé, že motivy filantropie se shlukují dohromady a spolu s ostatními prosociálními motivy vytvářejí pestrou škálu, která souvisí s různorodými typy dobročinnosti.

CÍL VÝZKUMU, SOUBOR, POUŽITÁ METODA

Cíl výzkumu spočíval v identifikaci míry tendencí k filantropii u studentů pomáhajících profesí. Cílovou populaci tvořili vysokoškolští studenti těchto fakult v České republice: Zdravotně sociální fakulta JU v Českých Budějovicích, Pedagogická fakulta JU v Českých Budějovicích, Teologická fakulta JU v Českých Budějovicích, Filozofická fakulta OU v Ostravě, Pedagogická fakulta OU v Ostravě, Lékařská fakulta UP v Olomouci.

Výzkum byl realizován ve druhé polovině roku 2007 u souboru 1 047 respondentů. Z tohoto počtu byly následně vyřazeny dotazníky s neúplnými daty. Konečný soubor zahrnoval 818 studentů s průměrným věkem 22,63 let se standardní odchylkou 2,84 roku. Počet mužů činil 130, počet žen 688, z toho 155 dobrovolnic - muži-dobrovolníci byli pro nízký počet vyřazeni.

Pro realizaci cíle byla použita „Škála filantropie“ (*The Philanthropy Scale*) od autorů T. Schuyta, J. Smita a R. Bekkerse (2004) v pracovním převodu H. Záškové.

Škála měří tendence k dobročinnosti, která podle autorů spočívá v cítění občanských povinností a v sociální odpovědnosti za dobrý chod společnosti jako celku. Zahrnuje osm uzavřených otázek, k nimž se respondenti vyjadřují formou příklonu a odklonu na pětistupňové škále. 1 bod odpovídá naprostému nesouhlasu, 5 bodů naprostému souhlasu.

Škála měří tři oblasti, které odpovídají struktuře filantropie. První oblastí je *tendence k mezigenerační solidaritě* (položky 1, 2), kupříkladu: „Musíme tento svět zanechat příštím generacím jako lepší místo“. Druhá oblast se týká *zájmu o pokles sociální koheze* (položky 3 a 4). Příklad položky: „Naše společnost je v nebezpečí, protože dnešní lidé se starají méně jeden o druhého.“ Třetí oblast tvoří *přijetí osobní odpovědnosti* (položky 5 až 8). Příklad položky: „Dávám peníze na charitativní účely, a to bez ohledu na vládní politiku.“

Škálu filantropie doplňovaly dvě otázky, směřující k religiozitě, ke zjištění víry v Boha a kontaktu s církví.

POPIS VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

Tab. č. 1: Sumarizace údajů o distribuci skóreů filantropie podle její struktury a pohlaví

Složka filantropie	Muži průměr	SO	Ženy průměr	SO
A Mezigenerační solidarita	61,5,	1,7	61,4	2,3
B Zájem o pokles sociální koheze	68,2	2,4	69,0	2,1
C Přijetí osobní odpovědnosti	74,1	3,1	73,3	3,2
Celková filantropie	67,9	2,6	67,9	2,6
Víra v Boha, vztah k církvi a celková filantropie				
Věří v Boha	68,1	3,2	70,3	3,3
Navštěvuje bohoslužby	68,2	2,6	71,1	2,2
Nevěří v Boha	67,7	3,0	67,4	3,2
Nenavštěvuje bohoslužby	67,7	3,3	67,6	3,0

V tabulce č. 1 jsou seřazeny údaje o skórech faktorů A, B, C, tvořících strukturu filantropie.

Nejvyšší hodnota odpovídá akceptaci osobní odpovědnosti za veřejný prospěch (C), průměr v souboru činí 73,7 (např. velmi obecně formulované položce

„Svět potřebuje odpovědné občany“ dalo svůj souhlas více než 90 % dotazovaných). Nejnižšího skóre dosáhli u složky A - mezigenerační solidarity (skóre 61,5), jen část respondentů se na generační problémy a jejich řešení dívá jako časově propustné a řešitelné napřič

generacemi. Pokud jde o difference mezi pohlavími, pak muži i ženy skórovali přibližně stejně vysoko.

Pro statistickou analýzu dat byla použita pouze hodnota celkové filantropie, protože celá škála zahrnovala 8 otázek a její další členění by mohlo vést ke zkráceným závěrům.

Dvouvýběrový párový t-test na střední hodnotu neprokázal signifikantní rozdíly mezi pohlavími, testová statistika je $0,319 < (1) 1,66$. Předpoklad normálního rozdělení vstupních dat byl ověřen Kolmogorovovým-Smirnovovým testem (Kolmogorovo-Smirnovovo $Z = 4,69$).

Víra v Boha a kontakt s církví formou návštěv bohoslužeb představuje proměnnou, která lehce zvyšuje míru zjištěných tendencí k dobročinnosti. Vyšší hodnoty respondentů, kteří uvádějí pozitivní vztah k religiozitě, se týkají obou pohlaví, výraznější rozdíly mezi věřícími a nevěřícími byly zachyceny u žen. Nejvyšší celkovou tendenci k filantropii vykazují věřící ženy, které jsou v kontaktu s církví (71,1), naopak nejnižší nevěřící ženy - skóre celkové filantropie (67,4) nedosáhlo na průměrnou hodnotu celého souboru (67,9). Všechny uvedené difference jsou však zanedbatelné, zásadním způsobem neprofilují sledované podsoubory.

Nicméně trend k pozitivní relaci (byť nevýznamný) zaznamenán byl, je v souladu s mnoha výzkumy, které zachytily korelaci filantropie s členstvím v církvi anebo s četností návštěv bohoslužeb (Bekkers 2003; Bekkers - Schuyt 2005). Výjimky z této pravidelnosti (zbožnost pozitivně související s filantropií) naznačují experimenty, ve kterých měli účastníci příležitost darovat na ne-náboženské souvislosti (Bekkers 2007).

Interpretovaný výzkum nesrovnává různé věkové kategorie (soubor je věkově poměrně homogenní, respondenti patří do věkové kategorie mladší dospělosti). Přesto stojí za povšimnutí zjištění vyšší hodnoty souhlasu s filantropií. Výsledky odpovídají převažujícím zjištěním o tom, že věk nehraje ve filantropii významnou úlohu. Mladší respondenti (u nichž se předpokládají obecně nižší příjmy) nevykazují menší filantropii. Např. Rooney, Steinberg a Schervish (2001) nenašli významný vztah mezi věkem, včetně příjmu, sdílením domácnosti, vzděláním a pohlavím.

Pro další analýzu výsledků byl použit obecný lineární model s jednou proměnnou - filantropií - a se dvěma faktory, tj. s pohlavím a dobrovolnictvím. Výsledek sumarizuje tabulka č. 2.

Tab. č. 2: Analýza rozptylu pro faktory pohlaví, dobrovolnictví a proměnnou filantropii

Univariate Analysis of Variance - Dependent Variable: Philanthropy					
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	10,395(a)	3	3,465	1,614	,185
Intercept	8301,729	1	8301,729	3866,266	,000
POHLAVÍ	2,775	1	2,775	1,292	,256
DOBROVOLNICTVÍ	,113	1	,113	,053	,819
POHLAVÍ * DOBROVOL	2,133	1	2,133	,993	,319
Error	1745,691	813	2,147		
Total	23091,000	817			
Corrected Total	1756,086	816			

a R Squared = ,006 (Adjusted R Squared = ,002)

Statistika nepřinesla signifikantní rozdíly; faktory pohlaví, dobrovolnictví, včetně jejich interakce, nepředstavují zdroj variability, tj., filantropie jako způsob myšlení, postoj a tendence k chování je v celém souboru volně rozložena v souladu s Gaussovou křivkou.

Výsledky odpovídají nálezům v literatuře pouze potud, pokud jde o difference vzhledem k *pohlaví*; většina studií totiž nenalezla žádné spolehlivé rozdíly mezi muži a ženami. Mnohé studie uvádějí, že zatímco u žen je větší pravděpodobnost věnování příspěvku, muži dávají méně často, ale zato vyšší částky (Jackson - Latané 1981; Sokolowski 1996; Mesch et al. 2006). Obě pohlaví se od sebe odlišují také tehdy, pokud jde o účel daru: muži více než ženy přispívají sportovním klubům, profesionálním sdružením a rekreačním organizacím, zatímco ženy věnují své příspěvky častěji

organizacím, které pomáhají chudým, dětem a handicapovaným osobám (Regnerus et al. 1998).

R. Bekkers a P. Wiepking (2007) sumarizují výsledky řady studií, které uvedené intersexuální odlišnosti potvrzují. Popisují také moderují vliv přidružených kulturních odlišností, zachycených v různých studiích, např. některá zjištění z východní Asie uvádějí větší podíl filantropie u mužů než u žen.

Za úvahu stojí v tomto výzkumu zjištěný nevýznamný rozdíl tendencí k filantropii mezi dobrovolníky a ne-dobrovolníky souboru. Literatura již řadu let shodně uvádí vyšší zájem dobrovolníků o skutky lásky k cizím lidem, včetně filantropie. Důvod této asociace lze hledat v podobnosti těchto aktivit - dobrovolnictví a filantropie představují dvě formy prosociálního chování a bezesporu mají některé shodné rysy (viz např.

Amato 1985; Andreoni 2006). Také studie finančních příspěvků a času věnovaného neziskovým organizacím, dále studie dobrovolníků, pracujících s bezdomovci a žebráky, se kloní k pozitivní souvztažnosti dobrovolnictví a filantropie (souhrnné reference in: Bekkers - Wiepking 2007). Námi zjištěné neprůkazné difference mezi podsoubory pravděpodobně nevyplývají z nízké míry filantropie u dobrovolníků, ale naopak z vyšší hladiny filantropie u ne-dobrovolníků. Tito respondenti patří do kategorie populačních skupin, jimž se vyšší míra různých forem prosociálního chování a sociální odpovědnosti přisuzuje a je v souladu s výběrem a zaměřením studia budoucího pomáhajícího profesionála.

ZÁVĚR

Pomáhání zahrnuje velmi širokou kategorii jednání, v rozsahu od poskytnutí rady při hledání cesty až po záchranu ohroženého života. Nicméně filantropie, spojovaná s vyspělým občanstvím, se odlišuje od jiných forem prosociálního chování přinejmenším proto, že obdarovaný příjemce je obvykle nepřítomný v kontextu, ve kterém byl dar udělen.

Výzkum prokázal nadprůměrnou míru tendence k filantropii u vysokoškolských studentů pomáhajících profesí. Ve struktuře filantropie, v níž se prolínají prvky mezigenerační solidarity, zájmu o sociální soudržnost a přijetí osobní odpovědnosti, dominuje u studentů nejvýrazněji složka „přijetí osobní odpovědnosti“. Nebyl zachycen významný rozdíl v tendenci k filantropii v souvislosti se sledovanými proměnnými, tj. s příslušností k pohlaví, s dobrovolnictvím a religiozitou. Tendence k filantropii vykazují v přibližně stejné míře i ve stejné struktuře respondenti celého souboru bez ohledu na uvedené proměnné.

Budoucí výzkum této občanské ctnosti by měl systematicky testovat více hypotéz o mechanismech, které by vysvětlovaly efekt přijetí osobní odpovědnosti za společenské dění v kontextu motivů chování na základě altruistických hodnot, spolu s emoční a kognitivní empatií.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. ALEXANDER, R. D. (1979): Darwinism and human affairs. In: L. BARRET - R. DUNBAR - J. LYCETT (2007), *Evoluční psychologie člověka*. Praha: Portál.
2. AMATO, P. R. (1985): An Investigation of Planned Helping Behavior. *Journal of Research in Personality*, 19, pp. 232-252.
3. ANDREONI, J. (2006): Philanthropy. In: L.-A. Gerard-Varet - S.-C. Kolm - J. M. Ythier (eds.), *Handbook of Giving, Reciprocity and Altruism*, pp. 1201-1269. North-Holland: Elsevier.
4. BATSON, C. D. (1991): The altruism question: *Toward a socialpsychological answer*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
5. BEKKERS, R. (2005): Participation in Voluntary

- Associations: Relations with Resources, Personality and Political Values. *Political Psychology*, 26, pp. 439-454.
6. BEKKERS, R. (2007): Measuring Altruistic Behavior in Surveys: The All-or-Nothing Dictator Game. *Survey Research Methods*, 1.
7. BEKKERS, R. - SCHUYT, T. N. M. (2008): ‚And Who is Your Neighbour? Explaining the Effect of Religion on Charitable Giving and Volunteering.‘ *Review of Religious Research*, 50(1), pp. 74-96.
8. BEKKERS, R. - WIEPKING, P. (2007): *Generosity and Philanthropy: A Literature Review*. West Conshohocken: John Templeton Foundation.
9. BIERHOFF, H. W. (1998): *Sozialpsychologie*. Stuttgart: Kohlhammer.
10. BIERHOFF, H. W. (2002): *Prosocial Behaviour*. New York: Taylor & Francis.
11. BIERHOFF, H. W. (2001): Responsibility and altruism: The role of volunteerism. In: A. E. AUHAGEN - H. W. BIERHOFF (eds.), *Responsibility - the many faces of the phenomenon*. (pp. 149-166). London: Routledge.
12. BLACKMOREOVÁ, S. (2001): *Teorie memů. Kultura a její evoluce*. Praha: Portál.
13. BARRET, L. - DUNBAR, R. - LYCETT, J. (2007): *Evoluční psychologie člověka*. Praha: Portál.
14. CLARK, M. S. - MILLS, J. (1993): The difference between communal and exchange relationships: What it is and is not. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 19, pp. 684-691.
15. DURKHEIM, E. (1897). Le Suicide: Étude de Sociologie. Paris: PUF. In: PETRUSEK, M. (1996), *Velký sociologický slovník*. Praha.
16. HARDY, C. - Van VUGT, M. (2006): Giving for glory in social dilemmas: The competitive altruism hypothesis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32, pp. 1402-1413.
17. HOMANS, G. C. (1958): Social behavior as exchange. *American journal of sociology*, 62, 597-606. In: M. NAKONEČNÝ (2000): *Sociální psychologie*. Praha: Academia.
18. HOMANS, G. C. (1961, 1974): *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt Brace Jovanovich. In: Nakonečný, M. (2000): *Sociální psychologie*. Praha: Academia.
19. JACKSON, J. M. - LATANÉ, B. (1981): Strength and Number of Solicitors and the Urge Toward Altruism. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 7, pp. 415-422.
20. LERNER, M. J. (1980): *The belief in a just world: A fundamental delusion*. New York: Plenum Press.
21. MESCH, D. J. - ROONEY, P. M. - STEINBERG, K. S. - DENTON, B. (2006): The effects of race, gender and marital status on giving and volunteering in Indiana. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35, pp. 565-587.
22. NAKONEČNÝ, M. (2000): *Sociální psychologie*. Praha: Academia.
23. PAYTON, R. L. (1988): *Philanthropy: Voluntary*

- Action for the Public Good*. New York: Macmillan.
24. PETRUSEK, M. (1996): *Velký sociologický slovník*. Karolinum: Praha.
25. PUTNAM, R. D. (2000): *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
26. REGNERUS, M. D. - SMITH, C. - SIKKINK, D. (1998): Who Gives to the Poor? The Influence of Religious Tradition and Political Location on the Personal Generosity of Americans Toward the Poor. *Journal for the Scientific Study of Religion*, 37, pp. 481-493.
27. ROBERTS, G. (1998): Competitive altruism: from reciprocity to the handicap principle. *Proceedings of the Royal Society*, London, B, 265, pp. 427-431.
28. ROONEY, P. M. - STEINBERG, K. - SCHERVISH, P. G. (2004): Methodology Is Destiny: The Effect of Survey Prompts on Reported Levels of Giving and Volunteering. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33, pp. 628-654.
29. ŘEHAN, V. (2008): *Sociální psychologie*. Olomouc: FF UP.
30. SCHUYT, T. N. M. (ed.) (2003, 2005): *Giving in the Netherlands*. Houten/Mechelen: Bohn Stafleu Van Loghum.
31. SCHUYT, T. N. M. - SMIT, J. H. - BEKKERS, R. (2004): *Constructing a Philanthropy-Scale: Social responsibility and philanthropy*. Paper presented at the 33rd ARNOVA-conference. Los Angeles, November 2004.
32. SOKOLOWSKI, S. W. (1996): Show me the Way to the Next Worthy Deed: Towards a Microstructural Theory of Volunteering and Giving. *Voluntas*, 7, pp. 259-278.
33. STAUB, E. (1978): Positive social behaviour and morality. New York: Academic Press. In: H. W. BIERHOFF (2002): *Prosocial Behaviour*. New York: Taylor & Francis.
34. THIBAUT, J. W. - KELLEY, H. H. (1959): The social psychology of groups. New York: Wiley. In: J. VÝROST - I. SLAMĚNÍK (eds.) (2008), *Sociální psychologie*. Praha: Grada.
35. TRIVERS, R. L. (1971): The evolution of reciprocal altruism. *Quarterly Review of Biology*, 46, pp. 35-57.
36. Van VUGT, M. - Van LANGE, P. (2006): Psychological adaptations for prosocial behaviour. In: M. SCHALLER - D. KENRICK - J. SIMPSON (2006), *Evolution and Social Psychology* (237-261). New York: Psychology Press.
- Příspěvek byl podpořen projektem GA ČR č. 406/06/0861 „Prosociální chování se zřetelem k altruismu, afiliaci a empatii“.**

ADDRESS & ©

doc. PhDr. Helena ZÁŠKODNÁ, CSc.
Katedra sociální práce a sociální politiky
Zdravotně sociální fakulta
Jihočeská univerzita
Jírovcova 24/1347, 370 04 České Budějovice
Czech Republic
zaskodna@seznam.cz

4 RECENZE · REVIEWS

Moisés Naím: *Černá kniha globalizace*. Praha: Vyšehrad, 2008, 303 s., ISBN 978-80-7021-866-2.

Autor knihy „*Černá kniha globalizace*“ M. Naím se narodil v r. 1952 v Libyi, stal se venezuelským ekonomem a ministrem obchodu a šéfredaktorem časopisu *Foreign Policy*. Ve své publikační činnosti se zaměřil na politickou ekonomii, problematiku globalizace a mezinárodní obchod. Svě postřehy psal do časopisů s mezinárodní prestiží, např. do časopisu a novin *Financial Times*, *Newsweek*, *Corriera della Sera*, *Le Monde*, *Berliner Zeitung*. M. Naím je autorem osmi knih, které se staly bestselery a byly překládány do mnoha světových jazyků. M. Naím je členem Světového ekonomického fóra. Ve svém posledním díle *Černá kniha globalizace* poukazuje na zločiny nebo krajně neetická jednání, která provázejí globalizační procesy. Kniha je tematicky členěna do 13 kapitol, za nimi pak následuje bohatá bibliografie a rejstřík jmen, míst a organizací. Je významné, že v textu najdeme odkazy na poznámkový aparát, který je rozdělen podle jednotlivých kapitol na stránkách 265-291. Každý čtenář by uvítal, kdyby poznámkový aparát nemusel hledat na konci knihy, ale našel jej hned pod čarou na příslušné stránce.

Text knihy dává nahlížet do problému nezákonných obchodů, které byly politiky natolik podceňovány, že až 11. září 2001 ukázalo zcela nepokrytě, že určitá entita může mít ohromnou moc vymykající se jakékoli kontrole. Vytváření mezinárodních nezákonných sítí může mít vliv na státní záležitosti v jednotlivých zemích. Výsledky nezákonných obchodů mohou být zhruba vyčísleny, vliv těchto obchodů se ročně zvyšuje a jeho účinky samozřejmě také.

Autor informuje o globálních pašerácích a globálním zločinu, který se stal mocnou politickou silou. Autor to dobře vystihuje slovy: „*Zločinecké sítě těží z mezinárodní mobility a ze své schopnosti získávat výhody z příležitostí, které vyvstávají z odloučenosti trhů od suverénních států vymezených hranicemi. Pro zločince vytvářejí hranice obchodní příležitosti a příhodný štít. Ale pro vládní úředníky pronásledující zločince představují hranice často nepřekonatelnou překážku, výsady státní suverenity se pro vlády stávají břemenem a omezením. Kvůli této asymetrii v globálním střetu mezi vládami a zločinci vlády soustavně prohrávají. Po celém světě.*“ (s. 20)

Dále M. Naím poukazuje na globální obchod s lidmi, který postihuje přibližně 4 miliony lidí a hodnota obchodu se odhaduje na 7 až 10 miliard dolarů. Podobně lze počítat s globalizovaným obchodem s drogami, se zbraněmi, s léky, s lidskými orgány či exo-

tickými zvířaty. Globální pašeráctví bude mít v budoucnosti ještě větší vliv na mezinárodní vztahy než dnes. Ilegální obchodníci mají nepředstavitelné zisky, padělků a nelegální obchod se jim vyplácí.

M. Naím předkládá informace o pašování technických zařízení určených k obohacování uranu a mnoha zbraní. Motivace zisku je velká a lidé mnoha společností odhodili jakékoli etické normy. M. Naím na s. 54 uvádí, že významnými exportéry ručních zbraní nejsou jen Rusko a USA, ale také Česká republika a Rumunsko, v této cestě pak pokračuje Ukrajina, Polsko a Srbsko. Právem text připomíná, že nezákonný obchod se zbraněmi „odepírá rozvoj“ (s. 61) a vede k zavírání škol, klinik, zmenšování investic z veřejných zdrojů a k zhoršování uspokojování sociálních potřeb obyvatel. Trh s drogami ve světě vzkvétá a současně je stále více lidí za obchod s narkotiky zavíráno do vězení, přibývá počet závislých na drogách, čistota heroínu roste, křivka nemocných virem HIV také.

M. Naím dále klade otázky, proč ve 21. století kvete otroctví, ptá se po příčinách globálního obchodu s ukradenými nápadmi a praní špinavých peněz, poukazuje na obchod s lidskými orgány, s odpadem a ovzduším (obchod s freony). M. Naím správně poukazuje na skutečnost, že se vládám nedaří zastavit nezákonný a zločinný obchod. Jeho hodnota roste, zvýšil se počet jeho aktivit a produktů (s. 204). Vlády se zajisté snaží potlačit nedovolený obchod, ale dynamika přizpůsobivosti obchodníků je ohromná. Vlády jen dohánějí tvůrčí činnost aktérů nezákonného obchodu. M. Naím hledá odpovědi na naznačenou problematiku (s. 221-261).

Proti nezákonnému obchodu je nutné nasazení nových technologií, nových bezpečnostních zařízení, bude nutné sledování osob a užití biometrie a biotechnologie. Globální problémy vyžadují globální řešení, proto strategie všech vlád je velmi důležitá, občané by měli vidět touhu vlád po společné politické vůli řešit problém nezákonného obchodu. „*U nezákonného obchodu se zbraněmi, drogami, lidmi, padělků, praním špinavých peněz, orgány, zvířaty, toxickým odpadem a vším dalším - o mezinárodním terorismu nemluvě - všechno znovu a znovu ukazuje na hnací sílu, kterou mezinárodní sítě využívají při podkopávání autority států, korumpování legálního podnikání a vlád a přebírání jejich institucí, ba i jejich záměrů*“ (s. 258). Přesto autor knihy M. Naím věří, že zlepšit svět lze a, když si svět nelakujeme narůžovo, pak jsou pro nás problémy výzvou i příležitostmi (s. 261).

Autor knihy pracuje na základe vlastných štúdií a seznamuje čtenáře s množstvom zajímavých informací. Světla místa globalizace také existují, M. Naím o nich ví, ale nevěnuje jim v knize příliš pozornosti. Kniha, jejímž hlavním námětem je „černá globalizace“, je

vhodná ke studiu pro zájemce o světové dění, pro etiky, ekonomy i politiky.

prof. Dr. Josef DOLISTA, Ph.D., Th.D.
josef.dolista@centrum.cz

Božena Hrvoľová a kolektív: *Analýza finančných trhov*. Bratislava: Sprint vfra, 2006, dotlač 2008, 560 s., ISBN 80-89085-59-8.

Vo vydavateľstve SPRINT - vfra Bratislava vyšla dotlač učebnice kolektívu autorov „*Analýza finančných trhov*“. Vedúcou autorského kolektívu je známa odborníčka na finančný trh doc. Ing. Božena Hrvoľová, CSc., ktorá spracovala podstatnú časť učebnice. Ide už o druhé vydanie, pričom toto vydanie je oproti prvému vydaniu rozšírené a prepracované z hľadiska súčasných právnych noriem.

Recenzovaná učebnica je výstupom riešenia výskumnej úlohy v rámci projektov VEGA č. 1/2610/05 s názvom „*Teoretické prístupy k ohodnocovaniu finančných nástrojov na vyspelých finančných trhoch a možnosť ich aplikácie v slovenských podmienkach*“.

Cieľom učebnice bolo poskytnúť informácie pre budúcich finančných manažérov, ktorých pripravuje Fakulta podnikového manažmentu EU v Bratislave o problematike finančných trhov, ich segmentov, nástrojov, cien a inštitúcií, ktoré sú sprostredkovateľmi pri plnení hlavných úloh finančného manažéra.

Uvedenému cieľu je podriadená štruktúra učebnice. Autori v nej uplatňujú systémový prístup, publikácia má vhodnú vnútornú logiku. Po obsahovej stránke rozdelili autori učebnicu do jedenástich kapitol, pričom jednotlivé kapitoly na seba logicky nadväzujú a každá kapitola pomerne vyčerpávajúcym spôsobom rieši stanovený problém.

Prvá kapitola je venovaná teoretickému vymedzeniu finančného trhu. Úvodom sa venuje pozornosť všeobecnej charakteristike finančného trhu, jeho podstate a členeniu. Ďalej sa vymedzuje finančný trh, hlavné trendy vo vývoji súčasných vyspelých finančných trhov a zlyhanie finančných trhov.

V druhej kapitole Východiská ohodnocovania finančných nástrojov autori vysvetľujú časovú hodnotu peňazí, úrok - „cenu cien“ a úrokové sadzby v úlohe sadzby diskontného faktora. Pozornosť venujú cenám a hodnote cenných papierov v zákonných normách Slovenskej republiky.

Tretia kapitola sa zaoberá peňažným trhom, jeho podstatou, členením peňažného trhu a medzibankovým trhom.

Cenným papierom peňažného trhu sa venuje štvrtá kapitola. Zameraná je na charakteristiku, oceňovanie a význam depozitných certifikátov, vkladových knižiek, pokladničných poukážok, komerčných papierov, zmeniek, akceptov, šekov a inovácií na peňažnom trhu.

V ďalšej kapitole autori podrobne vymedzujú a vysvetľujú kapitálový trh. Opäť začínajú s podstatou kapitálového trhu, pokračujú s členením kapitálového trhu, ďalej vymedzujú vyspelé kapitálové trhy a „emerging markets“. Prezentujú tu niektoré teórie kapitálových trhov a charakterizujú inštitúcie kapitálového trhu.

Osobitnú pozornosť si zasluhujú šiesta kapitola Dlhopisy a ich formy a siedma kapitola Majetkové cenné papiere. Vedúca autorského kolektívu v nich venovala pozornosť odhadu vnútornej hodnoty cenných papierov - technikám, metódam a modelom, ktoré sa v súčasnom období objavujú v najnovšej zahraničnej literatúre i v praxi vyspelých peňažných a kapitálových trhov. Odhad vnútornej hodnoty cenných papierov je osobitne potrebný v našich podmienkach, keď kapitálový trh zatiaľ neplní svoje funkcie, vrátane veľmi dôležitej cenotvornej funkcie. Tieto dve kapitoly spolu so štvrtou kapitolou spracovala vedúca autorského kolektívu vo výraznej miere s ohľadom na potreby znalcov z odvetvia Ekonomia a manažment. Sú v podstate metodickým návodom, ako postupovať pri ohodnocovaní jednotlivých druhov cenných papierov a ako odhadovať jednotlivé premenné, hlavne mieru kapitalizácie (i) a tempo rastu odčerpateľných zdrojov (g).

Novými kapitolami recenzovaného druhého vydania učebnice je rozšírené o štyri nové kapitoly. Ôsma kapitola sa zaoberá veľmi aktuálnou problematikou zdaňovania finančných nástrojov. Táto časť učebnice je cenným príspevkom, nakoľko sa venuje problematike investovania do cenných papierov a podielov, charakteristike príjmov z kapitálového majetku či charakteristike daňových výdavkov v súvislosti s cennými papiermi. Pozornosť sa venuje aj zdaňovaniu cenných papierov daňou z pridanej hodnoty.

Posledné tri kapitoly sú venované problematike ďalších segmentov finančného trhu - devízovému trhu, trhu drahých kovov a poisťovému trhu z hľadiska potrieb finančného manažéra.

Pozitívne možno hodnotiť to, že autori učebnice *Analýza finančných trhov* sa zaoberajú nielen všeobecnými obsahovými otázkami finančného trhu, ale aj konkrétnymi problémami v špecifickom prostredí Slovenskej republiky, pričom majú na zreteli vývojové tendencie v rámci Európskej únie.

V závere možno konštatovať, že autorskému ko-

lektřivu sa podarilo stanovené ciele naplniť a vyslovujem presvedčenie, že učebnica posluží ako zdroj informácií pre všetkých finančných teoretikov i odborníkov z praxe. V tejto súvislosti môžu učebnicu

využiť nielen domáci záujemcovia, ale aj zahraničné subjekty.

Ing. Lubomíra GERTLER, PhD.
lugertler@hotmail.com

Lubomír Pána: *Vztah české majority a národnostních menšin v Jihočeském kraji*. České Budějovice: VŠERS, 2007, 193 s., ISBN 978-80-86708-53-9.

Lubomír Pána ve své monografii uvádí soubor významných a aktuálních skutečností ukazujících na úroveň připravenosti České republiky na procesy imigrace a zároveň na možnosti řešení vztahu české majority k menšinám, zvláště pak k romské menšině. V úspěchu, či neúspěchu těchto postupů spatřuje rovněž závažné faktory ukazující na kvalitu stability České republiky.

Téma práce je velmi vážné, ale je zároveň velmi aktuální nejenom proto, že společenství zemí Evropské unie je postaveno na principech rovnosti, demokracie a dodržování lidských práv, ale také proto, že je společenstvím různosti jednotlivých zemí, národnostních a etnických skupin v jejich specifické kultuře, jazyku i historickém vývoji. Právní postavení národnostních menšin, pokud jde o přiznání kolektivních menšinových práv, se v jednotlivých státech Evropské unie od sebe výrazně liší.

Analýzu dané problematiky autor založil na studiu reprezentativních teoretických výstupů vztahujících se k otázkám pluralismu a multikulturní integrace, což umožnilo i vhodný základ pro konkrétní výzkumné kroky. Protože je dr. Pána dlouhodobě v kontaktu s problematikou a institucemi veřejné správy, mnohé poznatky a závěry jeho práce jsou vlastně výsledkem zúčastněného pozorování a současně motivované snahou pozitivně přispět ke zlepšení praxe v této oblasti. Proto také je část této monografie pojata jako návrh koncepce politiky ve vztahu k národnostním menšinám.

Struktura práce (úvod, čtyři kapitoly a závěr) prozrazuje autorovu profesi pedagoga, který si klade otázky, co by čtenář či posluchač měl poznat nejdříve a co později, aby správně chápal cíl a smysl daného textu.

V první kapitole s názvem „*Teoretická a právní východiska řešení vztahu k národnostním menšinám*“ autor analyzuje v první části klíčové principy a pojmy, které mu umožňují zasadit problém do širšího mezinárodního kontextu a pochopit i limity jednotlivých teorií multikulturalismu.

V další kapitole s názvem „*Vztah české majority a národnostních menšin v Jihočeském kraji*“ je podán jednak historický přehled situace a vývoje vztahů národnostních menšin v jihočeském regionu, jednak i statistický přehled zastoupení národnostních menšin v jednotlivých okresech Jihočeského kraje. Přestože se může na první pohled zdát, že historická exkurze je zbytečná, neboť dnešní situace je zásadně jiná, kapi-

tola nabízí pohled na tradice multikulturní společnosti u nás a na jisté problémy soužití. Jinými slovy, ukazuje na rizika chybných řešení nebo podceňování problematiky. Přestože se podle současných statistických údajů přibližně devadesát pět procent populace Jihočeského kraje hlásí k české národnosti, nelze ani dnes vyloučit dílčí problémy mezi jednotlivými komunitami. Problém může eskalovat zejména kvůli globalizaci a budování velkých výrobních celků, které budou vyžadovat levnou pracovní sílu, a to i ze zahraničí. Tento trend potvrdila 22. srpna 2008 Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky přijetím novely zákona č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, kterou byl v České republice zaveden institut „zelených karet“ pro dlouhodobý pobyt cizinců. Autor tak analyzuje důsledky přísunu zahraničních pracovních sil nejen z pohledu „omlazení českého pracovního trhu“, ale také vzhledem ke globalizačním tendencím, které jsou z hlediska svých dopadů na národnostní problematiku velmi komplikované.

Nejvýraznější částí práce je kapitola „*Výzkum postojů příslušníků národnostních menšin a Čechů k vzájemnému soužití*“. Autor zde prezentuje svůj vlastní výzkum z Jihočeského kraje. Přestože samotný výzkum je podle získaných údajů sám o sobě dostatečně reprezentativní, autor si uvědomuje, že získané odpovědi se vztahují zejména k romské menšině, se kterou se lidé setkávají nejčastěji. Nicméně typologicky lze tyto odpovědi nepochybně vztáhnout k národnostním menšinám obecněji, respektive mohou mít určitou vypovídací hodnotu. Autor zde analyzuje řadu dílčích problémů vztahu většiny a menšin. V práci jsou adekvátně použity techniky výzkumu postojů národnostních menšin a české populace k problematice vzájemného soužití.

Autor si uvědomoval, že určité postupy mohou vést např. ke zmenšování úrovně reprezentativity. Zároveň nalézal metodické přístupy odstraňující toto nebezpečí. Poučeně zvolil techniku polostandardizovaného rozhovoru a kvalitativní analýzu. V této části práce je celá řada tabulek a grafů, které zpřehledňují analyzovanou problematiku.

Odpovědi výzkumu autorovi slouží ke zformulování praktických doporučení pro příslušné orgány. Uskutečněný výzkum je zajímavý nejen z tohoto hlediska: možná by totiž bylo mnohem zajímavější statisticky sledovat daný problém při měnící se eko-

nomické, sociální a politické situaci v budoucnu. Ná-zory obyvatel jsou veličinou proměnlivou a efektivnost přijímaných opatření lze posuzovat právě posuny ve veřejném mínění. Práce zakládá pro další zkoumání solidní základ.

V poslední kapitole jsou zkoumána jednak reálná opatření veřejné správy zaměřená na řešení národnostní problematiky, jednak zde autor na základě předcházející analýzy dává další vlastní doporučení.

Teoretická východiska a výzkumné přístupy uplatněné v monografii reflektují širokou problematiku, kterou představuje každodennost a životní zkušenost jednotlivců a sociálních skupin s působením menšin v rámci daného regionu. Jednotlivé hypotézy jsou v práci formulovány spíše pozitivně. Autor zde patrně počítá s využitím tzv. Thomasova teorému. Tato skutečnost jistě nevylučuje možnost existence i negativních postojů k menšinám i k možnostem integrace menšin do společnosti. Celkové vyznění práce je spíše optimistické, nikoliv však za každou cenu. Autor je přesvědčen, že současná tendence ke zlepšování soužití většiny a menšin má realistickou perspektivu za předpokladu, že vztahy k menšinám (a naopak) budou založeny na seriózně budovaných předpokladech pro vzájemné poznávání.

Za podnětnou a vědecky přínosnou je možné považovat sociotechnickou stránku monografie, smě-

řující k poznatkům, na jejichž základě lze vytvářet předpoklady pro zpracování koncepce politiky vztahu k národnostním menšinám v obcích, městech či krajích. Z tohoto přístupu vycházejí i další podnětné části práce. Patří k nim například zjišťování názorů příslušníků majoritní populace na problém asimilace a integrace národnostních menšin do české společnosti. Asimilace je považována za žádoucí, ale nevylučuje určitou skepsi, pokud jde o schopnosti menšin potřebných pro realizaci tohoto procesu. Klasifikace tohoto problému je rovněž podnětná a ukazuje na původní autorův přínos.

Problematika národnostních menšin zůstává vnitřní otázkou jednotlivých států Evropské unie. Formování Evropské unie je dáno především ekonomickými imperativy, je zde snaha o vytvoření hodnotového obsahu v rámci společných dokumentů. Autor monografie citlivě vnímá tuto skutečnost a adekvátně na ni reaguje. Je velmi sympatické, že, ač se aktuálnost řešení celoevropské otázky těchto vztahů sama nabízí, on zůstává v měřítku regionu se silným akcentem na zmapování tohoto problému v Jihočeském kraji. Monografii lze doporučit nejen pro akademické účely, ale hlavně široké veřejnosti zabývajícím se těmito otázkami.

*prof. PhDr. Emanuel PECKA, CSc.
pecka@vsers.cz*

5 VARIA

MASARYKŮV ODKAZ JE NADČASOVÝ (K 90. VÝROČÍ VZNIKU ČSR)

V tomto roce si připomínáme 90. výročí vzniku Československé republiky. Rád bych při tak významném výročí upřel svou pozornost na duchovní odkaz, který republice odkázal T. G. Masaryk.

1. Odkaz T. G. Masaryka občanům Československé republiky byl mravní. Citace jeho slov: „*Máme si brát příklad, jak žít, můžeme se naučit, co to je, obětovat se za druhé.*“ Ano, naše doba skutečně potřebuje mravnost. Do kolika zbytečných bojů a bojůvek jsme téměř denně vtahováni, škodíme si navzájem zbytečně, a i když život sám o sobě přináší mnoho těžkostí a nezbyvá nám nic jiného než je přijímat, ještě si však obtíže vyrábíme sami navzájem. Masaryk byl velký duch, byla to charismatická osobnost, proto jím bylo ovlivněno mnoho lidí, jeho etickými hodnotami, které vyznával. Kdyby zde dnes byl, jistě by řekl, abychom si navzájem neškodili, vždyť jsme občané jednoho státu, tedy jedné a dnes již malé občanské rodiny. Odkazem Masaryka je pro nás i dnes povinnost mravně žít.

2. Masaryk měl krásnou zásadu: „*Nic není tak velké, co není pravdivé, chci nadále kráčet životem, abych cestou zlepšoval podle svých sil, co ještě může být spraveno.*“ Podle této zásady Masaryk hodnotí vědce, politiky, myslitele, literáty, jak odpovědně hledají pravdu, snaží se jí porozumět, aby pak pomocí nalezené pravdy reformovali sebe, stát, společnost a celý národ. My současníci často zjišťujeme, že kolem nás panují soudy a názory, které nejsou pravdivé, jsou nekritické a jednostranně ideologické. Masaryk by vášnivě protestoval a jednal by podle zásad pravdy. Odkazem Masaryka je i pro nás dnes být pravdivými lidmi a být hledajícími pravdu.

3. Masaryk jako člověk cítil potřebu něhy a lásky. Ačkoli to byl muž velmi racionálně založený, přesto v něm pracoval cit, cítil potřebu někoho milovat a být milován. Lásku vnímal jako odpovědnost za druhou bytost, k milované bytosti, tím rozuměl svou ženu, cítil potřebu vroucí oddanosti. Masaryk by byl zarmoucen z rozpadu tak četných manželství, kde v Evropě vyniká právě Česká republika. Masarykův ideál manželské lásky byl opravdu veliký, ženu ctil jako spolupracovníci, která také umí odmítnout brutalitu, lež, hrubost a nepoctivost. Doporučil by nám dnes více lásky k rodině a k dětem. Odkazem Masaryka je pro nás i dnes kladení důrazu na pevné, věrné a láskyplné manželství až do smrti jednoho z partnerů.

4. Masaryk ví, že všichni jednou zemřeme, zemřou i ti, pro které jsme pracovali. Uvádí, že přesto „*nesmíme se uzavřít v sebe, žít pro sebe a ze sebe.*“ Se životem máme nakládat uctivě, proto odsuzoval z etických

důvodů sebevraždy a riskování se životem. Masaryk znal utrpení, proto se také ptal, když umřel mladý Havlíček: „*Nepřišlo vám ještě nikdy na mysl, že lidé umírají, když řekli své slovo?*“ Odkazem Masaryka je pro nás i dnes respektovat úctu k lidskému životu, ať je mladý nebo starý a nemocný. Životu v každé jeho fázi máme prokazovat respekt a pomáhat mu.

5. Masaryk byl věřícím člověkem, který se v pozdějším věku sice bytostně neidentifikoval s žádnou církví, ale občané Československa věděli, že jejich prezident věří, že život musí být žit „*sub specie aeternitatis*“, tedy pod zorným úhlem věčnosti. Po církvi požadoval, aby pomáhala sociálně slabým vrstvám obyvatel, aby stála na straně ponížených, aby církev hledala nápravu rodinného života v Československé republice. Není pravda, když se píše o České republice, že je to nejateističtější stát v Evropě. Ne, Češi vyznávají transcenci, vyznávají duchovní hodnoty, jsou solidární, ale většina stojí mimo církve, hořce poučení trpkým dějinným vývojem. Odkazem Masaryka je pro nás i dnes seznamování se s moudrostí Bible, kterou četl denně.

6. Co je pro Masaryka česká otázka? Co mají přinést Češi ostatním národům? Fotbal, či hokej? Takovému myšlení byl Masaryk vzdálen. Jsme pouze příživníky v Evropě, nebo jsme schopni Evropě něco nabídnout? Jak aktivně zasahujeme do evropské politické kultury? To byly Masarykovy otázky. V čem je smysl českých dějin, českých bojů a ducha? Nemohu zde na tomto místě z časových důvodů odpovědět na všechny otázky, ale řekněme hned závěr: máme jako Češi přinést ostatním národům silné myšlenky humanizmu, pochopení pro mezinárodnost a sociální spravedlnost. Odkazem Masaryka je pro nás i dnes přijetí odpovědnosti za dění v Evropě. Češi pak nemají řešit problémy zbraní, ale humanitární činností. Humanita nás vede k odpovědnosti za příští generace. Nenávist by neměla mít místo v srdci českého občana.

7. Masaryk si uvědomoval, že jsme malý národ obklopený národy se značnou číselnou převahou. Malý národ podle něj musí hledět do budoucnosti a přemýšlet o tom, co bude za sto a více let. Politické souboje a hašteření často vedou politiky k tomu, že se dívají jen na konec svého volebního období, dál nikoli. V politice, kde se rozhoduje o tématech pitné vody, elektrické energie, zemědělské půdy a bezpečnosti je nutno vidět věci z hlediska mnoha let dopředu. Masaryk sám říká: „*Co je platná politická nezávislost, když národ je závislý hospodářsky.*“ Velmi dobře rozlišil, že některý stát se prezentuje jako svobodný a nezávislý, ale ve skutečnosti o něm rozhodují jiné velké státy s větším

hospodářským nebo nerostným bohatstvím. Není dle mého názoru pochyb o tom, že jedině dlouhodobá ekonomická nezávislost naší vlasti nám zaručí i dlouhodobou nezávislost politickou a s tím spojenou dlouhodobou prosperitu ve všech oblastech veřejného i osobního života. Odkazem Masaryka je i pro nás dnes podpora vysoce moudrých a statečných politiků, kteří vnímají dlouhodobou perspektivu dobra našeho státu.

8. Od vzniku Československé republiky v r. 1918 se mnohé změnilo a naše současná Česká republika má mnohem méně obyvatel, než tomu bylo v době Československa za našeho prvního prezidenta. Devadesátileté výročí vzniku Československa nás vede k úvaze o tom, že velký stát i národ může vlastně být z určitých příčin malým a malý stát či národ z jiných důvodů velkým. Vždy máme příležitost i přes malý počet obyvatel být velkým státem i národem, pokud budeme pracovat na tom, abychom rostli duchovně, intelektuálně a kulturně. „*Malost je v tom, že člověk neprohlédne a nehledá prostředků k odstranění své malosti*“, říká Masaryk. Když letošní výročí prožíváme slavnostním způsobem a hlásíme se rádi k naší

vlasti, k našemu národu, pak na to nezapomínejme. Prosím, odstraňujme malost v pojetí T. G. Masaryka v naší zemi. A mé přání směrem k České republice? Buďme velcí! Není tím myšlena kvantita, ale kvalita našich myšlenek a konkrétních činů. „*Běda národu, který se stane pohodlným a pyšným*“, připomíná nám i dnes náš první prezident. Zbavujme se těchto nectností promyšleně a cílevědomě. Situace České republiky je mnohem obtížnější, než byla v období po r. 1918. Bez pravdy a bez lásky nelze překonat krize, choroby současných civilizací a choroby v samých kořenech lidskosti. Bez pravdy a bez lásky nezachráníš ani národní svobodu, to jsou podobná slova Masaryka, který, když upřel pohled do budoucnosti, takto hovořil ke svým blízkým. Jaké další přání, a to poslední, pronést směrem k naší České republice? Ať její občané jednají vždy podle svého svědomí a naplňují odkaz presidenta Osvoboditele, jejího zakladatele: Ať české občany charakterizuje pravda a láska.

prof. Dr. Josef DOLISTA, Ph.D., Th.D.
josef.dolista@centrum.cz

VOLBY V JIHOČESKÉM KRAJI V ROCE 2008 DO ZASTUPITELSTVA JIHOČESKÉHO KRAJE A SENÁTU PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY

VOLBY DO ZASTUPITELSTVA JIHOČESKÉHO KRAJE

Pro volby do krajského zastupitelstva Jihočeského kraje v roce 2008 bylo charakteristické, že předvolební období i volby samotné probíhaly v „duchu“ celostátních témat. ČSSD se podařilo přesvědčit obyvatelstvo svým sloganem o referendu vůči koaliční vládě. Politické kyvadlo se začalo pohybovat „doleva“, čemuž napomohla špatně komunikující vládní koalice, která značně podcenila nespokojenost široké veřejnosti (např. zlehčování několika petičních akcí, které obsahovaly statisíce podpisů). Volební výsledek tak ovlivnily dva základní aspekty: proaktivní přístup ČSSD a celkově špatná „náladu“ veřejnosti, respektive voličů, což potvrzuje dosud nejvyšší volební účast ve volbách tohoto typu. V České republice se voleb zúčastnily téměř 3 miliony voličů, tj. 40,3 %. V Jihočeském kraji to pak bylo více než 200 tisíc voličů, tj. 40,78 %. Nejvíce v okrese České Budějovice - 43,05 %, nejméně pak v okrese Český Krumlov - 36,36 %.

Nastolená celostátní témata přivedla k volbám více nespokojených voličů, přičemž poplatky ve zdravotnictví nebyly zdaleka jediným důvodem nespokojenosti. Obdobnou roli sehrála nespokojenost s rozhodováním vlády - radar, privatizace nemocnic, privatizace některých společností (Česká pošta, Budějovický Budvar, letiště Praha...). Celkově byla příčinou špatná komunikace k záležitostem odmítaným občany, atmosféra

nespokojenosti s řadou slibů a legislativním opakem (změna podpory zaměstnávání zdravotně postižených postihla jejich zaměstnavatele i samotné zdravotně postižené, sliby o úpravě bodového systému dopravních přestupků, diskutované možnosti o zvýšení rychlosti na dálnicích, zákaz víkendových jízd kamionů) a s dlouho se vleklou jednáním vlády s profesními skupinami (zemědělci, učitelé).

Velmi negativně se promítla i „světová finanční krize“, kterou vláda dlouho bagatelizovala a obavy veřejnosti o úspory, liknavé řešení záruk za vklady atd. K nespokojenosti veřejnosti přispívaly i záležitosti, které bezprostředně s vládou nesouvisely, např. zdražování potravin, či zvyšování cen energií. Do sumáře celkové nespokojenosti se promítaly i kauzy politiků vládní garnitury, zejména ty okrajově a neuspokojivě vysvětlené, např. špatně vysvětlované cesty členů exekutivy, negativní medializace jejich rodinného života, nevyjasnění činnosti jejich poradců, prezidentská volba, medializované záležitosti poslanců Moravy, Tlustého a podobný průběh i u dalších stran vládní koalice. Veřejnost „neodpouští“ dvojí metr - odsuzuje zradu (povrchní vysvětlování poslaneckých přesunů, zejména poslance Melčáka a Pohanky), účelové zneužívání názorů občanů v případě petic, radaru, zahraniční politiky (uznání Kosova) a vztahu k Evropské unii.

PŘEHLED PROGRAMOVÝCH BODŮ A SLOGANŮ KANDIDUJÍCÍCH STRAN (ZASTOUPENÝCH V KRAJSKÉM ZASTUPITELSTVU V MINULÉM VOLEBNÍM OBDOBÍ)⁶

Občanská demokratická strana (ODS)

Jihočeská prosperita: Zasadíme se o čerpání maxima prostředků z fondů Evropské unie a podpoříme přípravu obcí a dalších subjektů na zpracování a podání žádostí do těchto fondů. Přispějeme k zachování energetické nezávislosti České republiky podporou dostavby Jaderné elektrárny Temelín za podmínky výrazných státních investic do našeho kraje.

Jihočeská odpovědnost: Prosadíme dokončení jihočeské části dálnice D3 a rychlostní komunikace R4 do roku 2014. Opravíme dalších 1300 km silnic 2. a 3. třídy z rozpočtu kraje a z fondů Evropské unie. S maximálním využitím prostředků z fondů Evropské unie vybudujeme do roku 2011 veřejné mezinárodní Jihočeské letiště České Budějovice, a.s.

Jihočeská solidarita: Zajistíme další rozvoj zdravotní péče v jihočeských nemocnicích při současné efektivnosti jejich fungování. Uvedeme do provozu šest nových výjezdových stanišť Zdravotnické záchranné služby Jihočeského kraje. Vybudujeme dva nové domovy pro seniory. Podpoříme rozvoj terénní pečovatelské služby na území kraje a posílíme prostředky v grantovém programu na její spolufinancování.

Jihočeská pohostinnost: Nadále budeme formou grantů přispívat na obnovu jihočeských památek. Podpoříme rovněž živou kulturu včetně jihočeského folklóru a umožníme Jihočechům i návštěvníkům našeho kraje těšit se z vrcholných uměleckých zážitků na festivalech s celostátním významem. V oblasti cestovního ruchu podpoříme rozvoj infrastruktury nejen pro tradiční služby, ale i pro volnočasové a zážitkové aktivity a zajistíme cílenou propagaci krásných jižních Čech.

Jihočeská vytrvalost: Ve všech typech škol budeme klást důraz na jazykovou vzdělanost a zvýšíme atraktivnost odborných škol zlepšováním jejich vybavení učebními pomůckami a zaváděním postupů z moderní praxe. Podpoříme rozvoj Jihočeského vědeckotechnického parku a jeho propojení s vysokými školami i podnikatelskými aktivitami v regionu. V oblasti tělovýchovy a sportu budeme pokračovat ve výstavbě nových i obnově a zlepšování stávajících sportovišť.

Jihočeská hospodárnost: Nadále udržíme úsporné hospodaření Jihočeského kraje i jeho krajského úřadu a s péčí řádného hospodáře se budeme starat o majetek kraje. Zachováme podmínky pro předfinancování a spolufinancování projektů kraje a jím zřízených nebo zakládaných organizací, které získají dotace z fondů Evropské unie.

Jihočeská moudrost: Podpoříme tradiční formy

podnikání, patřící k jihočeskému venkovu, a dále posílíme Program obnovy venkova. Jihočeské zemědělství, rybářství, lesnictví a včelařství s jejich produkční i krajinotvornou funkcí mají naši trvalou podporu. Budeme pokračovat v boji za zachování zelené Šumavy pro budoucí generace.

Jihočeská pracovitost: Ve spolupráci s Jihočeskou hospodářskou komorou se zasadíme o rozvoj výzkumných a vývojových kapacit pro jihočeské podnikatele. Zaměříme se na tradiční jihočeská výrobní odvětví využívající místní surovinové zdroje a navazující na hospodářské vztahy se sousedními regiony. Předložíme projekty pomáhající mladým lidem orientovat se v nabídce vzdělávacích příležitostí a nacházet zaměstnání po ukončení vzdělání.

Komunistická strana Čech a Moravy (KSČM)

Ekonomika: Zmírníme dopady změn na obyvatele vstupem ČR do eurozóny po roce 2010. Vytvoříme podmínky pro překonání nedostatků ekonomiky v kraji, tzn. zlepšit stav veřejných financí, zvýšit pružnost ekonomiky. Zefektivníme výkon státní správy, tedy snížíme počet úředníků v samosprávách. Zkvalitníme výkon samosprávy snížením nehospodárnosti kraje, důslednou veřejnou kontrolou veřejných záležitostí a rozpočtů na obecní a krajské úrovni.

Zaměstnání (nezaměstnanost) a podpora drobného a středního podnikání: Budeme vytvářet nové pracovní příležitosti. Snížíme administrativní zátěže drobných živnostníků a malých firem. Podporujeme rozvoj služeb. Podpoříme větší zapojení do programu NUTS II. Zajistíme využívání programů rozvojové banky ČMZRB pro ČR s cenově zvýhodněnými úvěry a finančními příspěvky.

Zemědělství, lesnictví a rybářství: Snížíme negativní vlivy na jihočeské zemědělství, vyplývající zejména z transformačního zákona, legislativní iniciativou. Zabráníme dalšímu přeceňování zemědělského majetku. Zamezíme prodeji půdy cizincům k soukromým účelům. Vyřešíme potravinové řetězce a omezíme jejich lichvářské marže. Dofešíme návrat historického majetku zpět do vlastnictví obcí (např. od vojenských lesů).

Dopravní infrastruktura: Budeme usilovat o zvýšení potřeby využívání železniční nákladní přepravy. Posílíme spoje do malých obcí (do 20 % obcí autobusy nezajíždějí). Zlepšíme kvalitu silniční sítě a zajistíme rekonstrukci mostů. Urychlíme výstavbu dálnice D3 Praha - České Budějovice - hranice. Podpoříme výstavbu železničního koridoru. Podpoříme výstavbu obchvatů obcí a měst tam, kde je silniční doprava neúnosná. Podpoříme elektrifikaci drah Šumavy. Zapojíme Jihočeské letiště České Budějovice, a.s. do letecké dopravy a zajistíme jeho využití pro rozvoj turismu. Budeme též rozvíjet možnosti využití vodní dopravy.

⁶ Politické strany jsou seřazeny podle výsledků, dosažených ve volbách v roce 2004.

Energetické zdroje: Budeme usilovat o podporu dostavby dalších dvou bloků Jaderné elektrárny Temelín a výstavby meziskladu v jejím areálu. Ponecháme velké energetiky ve státním sektoru. Budeme usilovat o pěstování plodin pro energetické využití jako doplňkovou činnost na nevyužitých půdách, v rozumné míře a tam, kde je to vhodné. Budeme usilovat o využívání obnovitelných zdrojů.

Bezpečnost občanů: Budeme usilovat o snižování kriminality dětí a mládeže budováním zábavných center. Budeme usilovat o prohlubování a podporování drogové prevence. Budeme usilovat o komplexnější řešení omezení korupce. Budeme usilovat o ochranu veřejného pořádku. Zkvalitníme komplexní integrovaný záchranný systém. Dokončíme systém protipovodňových opatření.

Rozvoj služeb a turistického ruchu, kvalita kulturních a historických památek: Budeme usilovat o budování cyklostezek, naučných stezek, rozvíjení agroturistiky. Podpoříme regionální kulturu, zejména divadla a folklórní soubory. Budeme usilovat o budování informačních center.

Školství, sport, zájmová činnost: Zachováme dostatečnou síť veřejných škol, včetně malotřídek, a jsme proti snížení počtů žáků ve třídách na malých obcích. Přizpůsobíme síť středních škol a odborných učilišť trhu práce. Zachováme systém speciálních škol v kraji. Podpoříme masové tělovýchovy mládeže, zpřístupnění sportu všem.

Zdravotnictví a sociální péče: Zajistíme dostupné a vysoce kvalifikované bezplatné lékařské služby pro všechny občany kraje. Budeme usilovat o existenci LSPP, rozšíření pohotovostní služby zejména v oborech stomatology a pediatrie. Posílíme celodenní letecké záchranné služby. Budeme podporovat výstavbu domů s pečovatelskou službou a ústavů následné péče pro seniory. Zkvalitníme péči o seniory v rámci rodiny vytvářením finančně dostupných veřejných služeb, využívaných zejména seniory. Zrušíme poplatky za poskytovanou péči v domovech důchodců a domech s pečovatelskou službou zřízených krajem.

Česká strana sociálně demokratická (ČSSD)

Zdravotnictví - kvalita místo privatizace: Veřejné neziskové nemocnice = zabráníme privatizaci nemocnic. Moderní nemocnice se spokojeným personálem. Zrušíme poplatky u lékařů v krajských nemocnicích. V krajských nemocničních lékárnách zajistíme léky bez doplatek či s co nejnižšími doplatky. V krajských nemocnicích a s pomocí záchranné služby zajistíme LSPP (lékařskou službu první pomoci), a to včetně zubní péče.

Rozvoj sociálních služeb: Zajistíme pomoc potřebným (naším cílem je zajištění pomoci těm, kteří se o sebe nemohou postarat vzhledem ke svému věku nebo zdravotním problémům). Zamezíme únikům peněz (nový systém financování sociálních služeb, nastavený za vlády ČSSD, znamenal krok správným směrem;

budeme proto iniciovat vznik metodiky kontroly využívání příspěvku na péči mezi MPSV, KÚ a pověřenými obcemi v oblasti sociálních služeb, trvat poté na provádění důsledných kontrol poskytovaných příspěvků a požadovat potrestání těch, kteří o ně seniory připravují).

Vzdělanostní společnost: Zachováme kvalitu veřejného školství na všech jeho stupních. Vítáme existenci soukromých škol, ale nedopustíme, aby se rozrůstaly na úkor škol veřejných. V oblasti základního školství trváme na zachování dostupnosti škol, zejména ve venkovských oblastech (zabráníme rušení malotřídek). Vývoj středního školství musí odpovídat potřebám krajů a uplatnění absolventů SŠ na trhu práce. Společensky vážená profese učitele musí být potvrzena odpovídajícím finančním hodnocením. Důrazně protestujeme proti snahám zaměstnávat jako učitele absolventy pouze středních škol. Výlučně specializovaná a náročná profese učitele vyžaduje vysokoškolské vzdělání a odpovídající nástupní plat (alespoň 30 tisíc Kč). Podporujeme účelné využití volného času mládeže: za použití všech odpovídajících finančních prostředků nabídneme dětem a mládeži lákavé mimoškolní aktivity, jež představují prevenci devastujících společenských jevů (návykové látky včetně drog, vandalismus, kriminalita).

Regionální rozvoj, kultura a cestovní ruch: Zkvalitníme ochranu památkové péče v kraji. Podpoříme regionální rozvoj (ochrana a další prohlubování péče o kulturní krajinu). Podpoříme pestrost a kvalitu regionální a národnostní kultury, a to i v mezinárodním kontextu. Podpoříme projekty rozvoje duchovní kultury různých křesťanských denominací i jiných náboženských skupin s pozitivním přínosem k názorové toleranci a vzájemnému poznávání. Budou podporovány významné a tradiční kulturní akce s dopadem na rozvoj mezinárodního cestovního ruchu a prezentaci kulturních specifik ČR a regionu v rámci EU i celosvětového společenství. Důraz bude kladen také na místní a regionální kulturní projevy hmotného i nehmotného charakteru, které jsou hodny zápisu do Seznamů kulturního dědictví ČR i UNESCO. Podpoříme aktivity místních ochotnických souborů, divadelních, hudebních či sportovních kroužků v rámci škol a obcí. V rozvoji cestovního ruchu spatřujeme příležitost pro podnikání a růst životní úrovně.

Doprava a investiční výstavba v kraji: Veřejná osobní doprava a dopravní obslužnost. Nákladní doprava. Vyhodnotíme vliv nákladní dopravy, tranzitní i lokální, na zatížení obyvatel Jihočeského kraje a v závislosti na výsledcích budeme realizovat potřebné kroky). Silniční hospodářství a správa (budeme mnohem silněji volat po rychlejší dokončení dálnice D3 z Prahy do Č. Budějovic a vyvineme takový tlak na centrální orgány, aby byla dálnice v nejbližších letech konečně dostavěna). Podpora podnikání a investic.

Ekonomika a majetek - vyrovnané a rozvážené hospodaření: Budeme usilovat o co největší zapojení

občanů, občanských sdružení i obcí do přípravy krajského rozpočtu. Budeme usilovat o vyrovnané rozpočtové hospodaření s tím, že připouští krytí výdajů dlouhodobými úvěry všude tam, kde se bude jednat o nezbytné investice do zlepšení kvality a dostupnosti veřejných služeb, které kraj zajišťuje, a také o účelné investice do dopravní infrastruktury.

Podpora životního prostředí: Kraj musí pomoci jihočeským obcím při plnění jejich povinností v odpadovém a vodárenském hospodářství. ČSSD zná nástroje k zabránění narušení ekologické stability životního prostředí v důsledku klimatických změn (ČSSD proto bude usilovat o to, aby kraj na základě analýzy dopadů klimatických změn zajistil změnu lesních hospodářských plánů takovým způsobem, aby lesy nebyly ohroženy zvyšováním průměrné teploty a prodlužováním období sucha). Ekologické chování považujeme za standard. Chceme, aby kraj šel příkladem státním institucím, obcím i občanům v provádění ekologických opatření souvisejících s provozem úřadu (třídění odpadů, recyklace tonerů, výměna vozového parku za vozidla na zemní plyn, používání ekologických výrobků a recyklovaného papíru apod.). Energetická strategie (ČSSD bude trvat na rozvoji vlastní jaderné i alternativní energetiky).

Bezpečnost a transparentní a poctivé rozhodování pod kontrolou občanů: Za nejtransparentnější a ne-zkorumpovatelné rozhodování považujeme přímé rozhodování občanů. Zabráníme korupčnímu jednání politiků. Zavedeme systém včasné intervence. Zavedením systému včasné intervence zajistíme koordinaci všech bezpečnostních složek na území kraje např. při hledání ztracených dětí. Budeme rozvíjet prvky ochrany obyvatelstva a integrovaného záchranného systému, havarijních plánů apod. Budeme sledovat a kontrolovat instalaci Czech Pointů.

Křesťanská a demokratická unie - Československá strana lidová (KDU-ČSL)

Budeme Vám dále pomáhat

Správná cesta pro místní investory: Dálnice, naše přímá cesta do Evropy; prioritu spatřujeme v řešení obtížné dopravní situace Českých Budějovic vybudováním obchvatu krajského města a jeho napojení na evropskou síť dálnic. Posílení ekonomiky kraje nalézáme v systematické podpoře rozmachu turistického ruchu. Základem je koordinace aktivit v této oblasti, postupně od A - zdravé konkurence malých projektů, až k Z - rozsáhlé kooperaci činností všech subjektů, které na tomto poli působí. Podpora domácí produkce je z hlediska udržitelného rozvoje výhodnější než vábení zahraničních investorů „zvučných jmen“. Chceme zavést certifikaci biopotravin na českém trhu, čímž bude podpořena zdravá konkurence a výsledkem faktické zvýšení kvality takto označovaných potravin. Výstavba dalších bloků JE Temelín realitou; zátěž pro region však zůstává a stát musí tuto skutečnost respektovat a reflektovat. Tříděný odpad

a recyklace odpadů je složitá rovnice, jejíž výsledek se musí mílovými kroky blížit k nulové hodnotě u CO₂ v ovzduší.

Podpora seberealizace Jihočechů a ochrana všech generací: Není tajemstvím, že největším bohatstvím jižních Čech jsou naši lidé. Měli bychom se snažit o udržení a postupný rozvoj tradičních hodnot, kterými jsou vzdělanost a pracovitost. Prioritou je zajištění komplexnější nabídky pracovních příležitostí a možností seberealizace pro lidi s vysokou kvalifikací. Děti a mladí lidé jsou ohroženi celou škálou jevů od návykových látek, přes šikanu, násilí až po nedůvěru v sebe sama. Je proto nutné je připravit na střet s šířící a záběrem informačních toků, především ze strany médií, viz reklamy a televizní násilí. Senioři, jejichž počet se každoročně zvyšuje, od nás - svých potomků - očekávají (jako my budeme očekávat od svých dětí), že zohlední jejich fyzické a psychické dispozice, které bohužel nejsou jejich jediným handicapem. Vyrovnavání nevýhod a emancipace handicapovaných je významným a dalo by se říci zásadním tématem rozvoje lidských zdrojů.

Politika soudržnosti města a venkova: Problematika drobných sídel je mnohdy velmi podobná těm o mnoho větším, což nás logicky nabádá k tomu, abychom řešili otázky měst i venkova v synergii, což se týká spousty oblastí, ať již je to oblast dopravy, ochrany přírody, ochrany před povodněmi atd. Finanční otázka je v tomto případě na prvním místě, proto je třeba napnout síly, neboť právě vrcholí zřejmě poslední plánovací období, ve kterém bude ještě možné získat prostředky z evropských fondů. Tyto zdroje je žádoucí maximálně a efektivně využít. Z hlediska zachování života ve venkovských oblastech vidíme potřebu udržet tradiční hodnoty, tzn. místní pošty, školy, zdravotní střediska, ale i ostatní přirozené občanské vybavenosti.

Dostí již dopravních kolapsů: Zlatý klíč k dobře fungující ekonomice je bezesporu uloženo na dně truhly s nápísem - Doprava. Je více než pochopitelné, že zvláště v rozlehlých a řídko osídlených jižních Čechách je nutné ten klíč vylovit, pevně uchopit a začít odemykat. Máme v plánu provést analýzu nejvíce postižených oblastí s nejvyšší potřebou zásahu, především z hlediska zajištění a zvýšení bezpečnosti osob, a poté následnou rekonstrukci či modernizaci těchto lokalit.

Nová témata pro vědu a výzkum: Není novinkou, že bez rozvoje vědy a výzkumu si moderní společnost již nelze představit. Především aplikovaný výzkum bude hrát významnou roli v dalším směřování naší ekonomiky. Na povrch se totiž dostávají nová zajímavá témata úzce související především s oblastí cestovního ruchu a efektivním trávením volného času - turismus, rekreologie, problematika ekologického využití Šumavy apod.

Uvážlivá ochrana krajiny a životního prostředí: Jihočeská krajina zasluhuje maximální možný stupeň ochrany a je otázkou, zda současný a navrhovaný

plošný rozsah není ve skutečnosti kontraproduktivní. Rozvoj a podpora vlastního výzkumu v této oblasti má vysokou šanci objasnit mnohé teze.

Konečně více zdrojů z EU pro kulturu: Drobná sakrální architektura je výrazným rysem jihočeské krajiny, a proto je třeba zintenzivnit její ochranu a obnovu. Stejně tak je ale nutné nahlížet na další útvary a úkazy přírodního bohatství.

Rodinný život - lůno moderní společnosti: K podpoře rodiny jako instituce máme jen jakési nepřímé možnosti, můžeme se však snažit o propagaci rodinného života jakožto moderního životního stylu. Manželství je stále základním, zásadním a institucionálním způsobem upraveným soužitím dvou jedinců. Rodinná karta, která představuje zvýhodněné vstupné pro rodiny s dětmi do institucí zřizovaných krajem, umožní deklarovat náš kladný vztah k rodině jako takové a zároveň si klade za cíl povzbudit zájem o společné aktivity, šité na míru cílové skupině „rodina s dětmi“.

Zvýšení kvality výuky i uspokojování poptávky po vzdělání: Rovný přístup ke vzdělání pro všechny je současným trendem vyspělých sociálních struktur, jeho naplnění do důsledků je zvláště v oblasti středního školství nelehkým úkolem. Je zde možné vysledovat i zřejmou souvislost s překonáváním handicapů v této oblasti.

Integrace handicapovaných a přístup seniorů k IT technologiím: Systém péče o seniory je vzhledem ke stárnutí populace výzvou budoucích desetiletí, avšak musí být nastartován okamžitě. Terénní služby a chráněné bydlení pro seniory jsou formou finančně méně náročné, přesto minimálně stejně efektivní péče jako péče ústavní.

Zelená programů podpory zdraví: Nemocnice v Jihočeském kraji prošly za uplynulých 5 let velkou přeměnou, jak z hlediska zásahů infrastrukturních, tak ekonomických. Díky těmto opatřením hospodář v současné době vyrovnaně, zvyšují kvalitu poskytované zdravotní péče a díky krajskému a státnímu rozpočtu se zde podařilo realizovat významné investiční akce. Dokončení modernizace nemocnic bude vyžadovat i další významné finanční prostředky, které však již nyní získáváme z fondů EU v rámci OP ŽP.

Každý z jihu Čech srdcem sportovec: Jsme proto připraveni iniciovat mohutný rozvoj základní a rekreační tělovýchovy a dalších mimoškolských volnočasových aktivit, a to zejména podporou činnosti sportovních zařízení, spolků a klubů, které toto vyžití nabízejí jako smysluplnou alternativu k hledání uspokojení před obrazovkou PC.

SNK - Evropští demokraté (SNK-ED)

Zajistíme hospodářský rozvoj kraje. Rovnoměrný rozvoj kraje mezi oblastmi různě ekonomicky silnými, a současně mezi městy a venkovem, aby se bohatství kraje spravedlivě dělilo. Podporujeme rozvoj regionu formou přímých podpor, grantů, investičních pobídek a cíleným rozvojem infrastruktury. Budeme klást důraz na názory představitelů obecních a měst-

ských samospráv, protože podporujeme jejich požadavky na rozvoj obcí, měst, regionů. Podporujeme obce a města ve využívání prostředků z programů Evropské unie a budeme jim pomáhat je získávat. Podporujeme v rámci rovnoměrné strategie rozvoj oblastí Jihočeského kraje. Podporujeme zelenou Šumavu jako evropský fenomén. Podporujeme rozvoj hospodářsky slabších regionů: Volarsko, jižní pohraničí, Třeboňsko, Protivínsko, Dačicko a severní Písecko. Podporujeme investice do lidských zdrojů ve formě rekvalifikací, učňovského a středního školství, do mobility pracovních sil a stabilizace firem v našem kraji. Podporujeme začlenění nových pracovních sil. Podporujeme přístup malých a středních podnikatelů k finančním zdrojům. Pomáháme malým a středním podnikatelům a živnostníkům vstoupit na zahraniční trhy, podporujeme regionální firmy. Podporujeme spolupráci škol s podnikatelským prostředím. Důsledně budeme kontrolovat hospodaření kraje s jeho movitým i nemovitým majetkem. Podporujeme vyváženou investiční politiku směřující k rozvoji jihočeského regionu na základě cílů krajské samosprávy.

Energetika: Podporujeme rozšíření Jaderné elektrárny Temelín. Podporujeme dostavbu středotlakového a vysokotlakového vedení plynu do odlehlejších regionů kraje. Podporujeme diverzifikaci zdrojů energie v kraji, a to zejména rozvojem obnovitelných zdrojů a biopaliv. Podporujeme využití solární energie na objektech pro bydlení i podnikání. Podporujeme výrobu čisté energie, zejména jaderné a solární.

Doprava: Požadujeme urychlenou výstavbu silničního a železničního koridoru Praha - České Budějovice - Rakousko. Požadujeme vybudování silničního spojení Nová Hospoda - Strakonice - Vimperk - Pasov. Podporujeme fungování regionálního Jihočeského letiště České Budějovice, a.s. jakožto významného mezinárodního dopravního uzlu. Podporujeme dobudování vnějších okruhů a napojení na dálnici okolo Českých Budějovic. Požadujeme zvýšení bezpečnosti na silnicích v kraji úpravou nebezpečných míst, budováním obchvatů měst a opravou nebezpečných míst u vozovek. Podporujeme modernizaci železničního spojení mezi městy v kraji. Chceme pokračovat v modernizaci silnic 2. a 3. třídy. Prosazujeme racionální rozvoj cyklostezek.

Školství: Usilujeme o zachování stavu sítě středních škol, zejména v pověřených městech a obcích, jakožto stabilizujícího faktoru života lidí v nich. Podporujeme spolupráci středního a učňovského školství s podnikatelskými subjekty v návaznosti na trh práce. Podporujeme finanční ohodnocení lidí pracujících s mládeží v rámci volnočasových aktivit. Chceme pokračovat v grantové politice pro kvalitní projekty zaměřené na vybavenost škol, volnočasové aktivity a jejich rozvoj.

Sport: Chceme pokračovat v podpoře grantových programů pro sport a mládež. Budeme dbát na spravedlivý systém při rozdělování grantů.

Kultura: Chceme pokračovat v zajišťování nezbytných investic pro rozvíjení krajem zřizovaných kulturních institucí v souladu s jejich posláním. Chceme vybudovat moderní regionální kulturní instituce evropské výkonnosti a charakteru s důrazem na jejich vzdělávací funkci. Podporujeme významné kulturní akce regionálního a nadregionálního významu. Podporujeme činnost Jihočeského divadla jako jediné profesionální divadelní scény v regionu. Podporujeme vznik kulturního a kongresového centra jako přirozeného střediska společenského dění v regionu.

Památková péče: Ukončíme práci na Koncepci památkové péče Jihočeského kraje. Zpracujeme návrhy dlouhodobých a střednědobých plánů k zachování a obnově kulturních památek v kraji.

Cestovní ruch: Podpoříme vznik střednědobé koncepce prezentace Jihočeského kraje v oblasti cestovního ruchu. Budeme racionalizovat účast Jihočeského kraje na veletrzích cestovního ruchu s ohledem na její efektivitu.

Zdravotnictví: Chceme pokračovat v podpoře zajišťování nezbytných investic pro rozvoj nemocnic jihočeského nemocničního holdingu. Nesouhlasíme se zavíráním nemocnic. Jsme pro zachování nemocnice ve Vimperku, pro otevření nemocnice v Dačicích. Usilujeme o dostupnou síť rychlé záchranné služby v regionech kraje - Kunžaku, Čimelicích, Křemži, Blatné, Vacově, letišti Planá a polipenské oblasti. Usilujeme o zajištění nepřetržitě dostupného výdeje léků minimálně v bývalých okresních městech. Usilujeme o vytvoření jednotného dopravního systému ve zdravotnictví.

Sociální služby: Chceme pokračovat v zajišťování nezbytných investic pro rozvoj sociálních služeb v rámci jihočeského regionu v ústavech zřizovaných krajem. Usilujeme o propojení systému zdravotních a sociálních zařízení. Budeme spolupracovat s obcemi na návrhu příspěvku na financování sociálních služeb poskytovaných obcemi.

Životní prostředí a život lidí: Budeme vytvářet podmínky pro rozvoj v oblastech chráněných území (Šumava, Lipensko, Třeboňsko, Novohradsko) formou přímých i nepřímých podpor obcím i firmám. Zastáváme program „Zelené Šumavy pro všechny“ jako prostoru přírodního, rekreačního zázemí i šance pro podnikatele a občany na provozování trvalých ekonomických aktivit. Podporujeme rozumný rozvoj využívání přírodního bohatství kraje pro jeho ekonomický a lidský rozvoj, odmítáme extrémnost názorů. Podpoříme opatření ke snižování spadů emisí. Podporujeme výstavbu spaloven TKO s energetickým využitím.

Program bydlení: Podporujeme privátní výstavbu a územní přípravu obytných zón jako primární faktor rozvoje a stabilizace obcí a měst. Podporujeme vý-

stavbu rodinných domků a bytových domů na vybraných lokalitách, popř. změny v územních plánech. Podporujeme činnost investorů investujících do bytových domů. Podporujeme regulaci další výstavby v oblastech Šumavy, zejména s ohledem na prostorové rozšíření a zachování stylu původní architektury.

Bezpečnost obyvatelstva, kriminalita: Podporujeme opatření směřující k ochraně před přírodními katastrofami a snížení jejich následků v rámci kraje. Podporujeme dobrovolné hasičské sbory jako základní jednotky ochrany lidí a majetku. Podporujeme projekty směřující ke snížení trestné činnosti domácího násilí (např. psychologická, psychiatrická pomoc). Podporujeme programy směřující k boji proti kriminalitě, drogám a prostituci.

Oblast venkova, zemědělství: Chápeme zemědělství, lesnictví a vodní hospodářství jako velmi významné a tradiční hospodářské obory Jihočeského kraje. Podporujeme zlepšování funkce krajiny při zadržování sladké vody. Podporujeme ochranu zemědělského půdního fondu na stejné úrovni ochrany lesa.

ZHODNOCENÍ PŘEDVOLEBNÍ KAMPANĚ

Předvolební kampaň soupeřících stran mimo celostátní témata nepřinesla žádné zásadní krajské volební téma. Hlavním mottem bylo „být pozitivní“. Programově byla celkově konformní a jak vyplývá z uvedených hlavních programových cílů a sloganů, jednotlivé volební programy se od sebe příliš nelišily. Programy dvou hlavních soupeřů ODS a ČSSD tento názor potvrdily i tím, že se tyto strany vcelku bezproblémově shodly na koaliční smlouvě. Proto také mohl nový hejtman prohlásit: „*V podstatě jsme občanské demokraty donutili naše programové priority přijmout. Takže se ptám: byli jsme to my, kteří jsme zradili naše voliče?*“⁷ ODS se soustředila na udržení dobytých pozic („*Pojďme společně dál*“), ČSSD odmítla recepty ODS („*Tudy cesta nevede*“) a zaměřila se na zasažení nejslabších míst hlavního rivala vytrvalým odmítáním jeho kontroverzních privatizačních plánů a využitím výrazných protivládních nálad (zvláště v důsledku reálného zdražení potravin, zavedení poplatků ve zdravotnictví a dalších). Právě to se ukázalo být zlomovým momentem voleb. I další strany „se přiživily“ na těchto zčásti celostátních tématech, jen tu a tam přidaly něco z patriotismu („*Jižní Čechy - náš domov*“) a zpranýřovaly absenci dálnice.

Je zajímavé, že žádná z politických stran nepřinesla jakožto předvolební téma možnost prolomení či obejití Benešových dekretů v souvislosti s Lisabonskou smlouvou a to, že Evropský soudní dvůr v Lucemburku posuzuje požadavek nediskriminace, obsažený v Listině práv EU (která je součástí Lisabonské smlouvy), což

⁷ Právo, 15. listopadu 2008, roč. 18, č. 269, s. 7.

může umožnit „průlom“ restitučního data (25. 2. 1948) a otevřít i majetkové záležitosti, které vznikly při odsunu sudetských Němců.

V oblasti personální se přístup jednotlivých volebních uskupení při vedení kampaně nápadně odlišoval. Jako jeden tým se prezentovala zvláště ODS, KDU-ČSL, KSČM, SNK-ED, kde si voliči mohli s lídrem spojovat další tváře kandidátky. Zde šly vnitrostranické spory v zájmu společného cíle účelově načas stranou. ČSSD prezentovala svou kandidátku spíše jako monolit, „tým“ jednoho muže. Ve volbách kandidovalo málo celokrajově známých osobností, většinou byli kandidáti známí jen místně.

Celkově byla demokratická kampaň - při různých akcích a v různých tiskovinách - i při své náročnosti vedena velmi slušně, nekonfliktně a férově. Všechny strany usilovaly o osobní kontakt se svými voliči a úspěšně

jej navazovaly po celém kraji. Nedošlo dokonce ani k větším slovním přestřelkám mezi kandidáty. Na tuto malou razanci kampaně doplatily pravděpodobně především menší politické strany, neboť se jim nepodařilo vymezit se vůči soupeřům a dostatečně se zviditelnit. Předvolební souboj tak nikoho kromě aktérů samotných příliš nevzrušil.

VÝSLEDKY A ZHODNOCENÍ KRAJSKÝCH VOLEB 2008 V JIHOČESKÉM KRAJI

ČSSD se svým vítězstvím s 22 mandáty nepřiblížila zisku 27 mandátů ODS z voleb z roku 2004. Soustavně klesá počet mandátů u KSČM z 12 na 10 a KDU-ČSL z 6 na 4. O získaném počtu hlasů a jejich vyjádření v procentech nás informuje následující tabulka:

Číslo strany	Název strany	Platné hlasy celkem	Platné hlasy v %	Předn. hlasy
1	Komunistická strana Čech a Moravy	32 484	15.94	X
3	SNK-Evropští demokraté	10 024	4.92	X
12	Křesťanská a demokratická unie-Čsl. strana lidová	14 170	6.95	X
18	Strana zelených	6 940	3.40	X
19	Moravané	422	0.20	X
21	Dohoda pro změnu	1 040	0.51	X
25	Doktoři (za uzdravení společnosti)	2 996	1.47	X
33	Sdružení pro republiku-Republikánská strana čsl.	440	0.21	X
37	SDŽ-Strana důstojného života	1 983	0.97	X
42	Volte Pravý Blok-www.cibulka.net	1 506	0.73	X
47	Občanská demokratická strana	60 349	29.63	X
48	Česká strana sociálně demokratická	68 856	33.80	X
53	Dělnická strana-zrušení popl. ve zdr.	2 454	1.20	X

Zdroj: www.volby.cz

Jak vyplývá z uvedených výsledků, do jihočeského krajského zastupitelstva se dostaly pouze 4 politické subjekty (v minulém volebním období jich bylo 5). Vítězem jihočeských krajských voleb 2008 je ČSSD, když dostala 33,8 % odevzdaných hlasů, což je téměř 4krát více, než minule. To znamená více než ztrojnásobení počtu získaných mandátů, tedy 22 zastupitelů, a jde o historický úspěch této strany. ODS získala 29,6 % hlasů a má 19 zastupitelů, což znamená ztrátu 8 mandátů. Obě zbylé menší strany ztratily po 2 zastupitelích, když KDU-ČSL získala 4 a KSČM 10 mandátů. K obhájení pozic SNK-ED (3 mandáty) a dosažení pětiprocentní hranice chybělo v absolutním počtu 163 hlasů, tj. 0,08 %.

Vítěz voleb mohl vytvořit velkou koalici s ODS (celkem 41 mandátů), nebo přibrat ještě KDU-ČSL (45), nebo vládnout pouze v koalici s KSČM (32). ODS a KDU-ČSL deklarovaly před i po volbách, že se s KSČM nespojí žádnou formou spolupráce. Tím se schopnost KSČM sestavit koalici omezila na jedinou variantu: s ČSSD.

Krajské volby skončily neúspěchem menších stran - zvláště SZ a SNK-ED, částečně již zmíněné KDU-ČSL. Všechny tyto subjekty zřejmě doplatily na dosavadní koaliční spojení s ODS na vládní, resp. krajské úrovni. Celkově jde však nepochybně také o projev dlouhodobého trendu, známého i z ekonomiky: posilování silných, oslabování slabých.

Trendem také je, že nejvíce preferenčních hlasů získávají starostové, místostarostové, lékaři, učitelé a další duševně pracující lidé. Preferenční hlasy (nutných 10 %) výsledky na kandidátních listinách neovlivnily. Hlavním faktorem pro zvolení zůstala pozice na stranické kandidátce. Tuto skutečnost můžeme dokumentovat na následujícím přehledu kandidátů, kteří získali více než (resp. téměř) 1 000 preferenčních hlasů (uvádíme je podle pořadí dosažených preferenčních hlasů):

Zahradník Jan ODS 12 884, 21,34 %; Zimola Jiří ČSSD 7 093, 10,3 %; Pavel Pavel ODS 2 476, 4,10 %; Braný Petr KSČM 2 123, 6,53 %; Jirsa Tomáš ODS 1 593, 2,63 %; Bohdalová Vlasta ČSSD 1 563, 2,26 %;

Matoušek Karel ODS 1 489, 2,46 %; Babor Jan ČSSD 1 401, 2,03 %; Vytiska Tomeš KSČM 1 367, 4,2 %; Baborová Vítězslava KSČM 1 361, 4,18 %; Randová Hana ODS 1 341, 2,22 %; Štangl František ODS 1 199, 1,98 %; Netík Jiří KDU-ČSL 1 198, 8,45 %; Dědič František ODS 1 137, 1,88 %; Novák Jaromír ČSSD 1 120, 1,62 %; Franců Tomáš ODS 1 053, 1,74 %; Žirovnická Simona ODS 1 036, 1,71 %; Pavelka Vladimír KDU-ČSL 997, 7,03 %; Mraček Lumír SNK-ED 980, 9,77 %; Procházková Blanka ČSSD 946, 1,37 %; Krejsová Jana ČSSD 928, 1,36 %.

Desetiprocentní hranice dosáhli pouze lídři kandidátky ODS a ČSSD. Počtu více než dvou tisíc hlasů dosáhl lídr kandidátky KSČM a z 25. místa na kandidátce ODS Pavel Pavel. Více než tisíc preferenčních hlasů získalo 13 kandidátů.

Výsledky krajských voleb v Jihočeském kraji byly ovlivněny zejména těmito faktory:

1. ČSSD se obratně podařilo učinit z těchto voleb referendum o způsobu, stylu vládnutí v zemi, jehož hlavním představitelem byla právě ODS. Mnoho občanů tuto výzvu vyslyšelo a příležitost k protestu si nenechalo ujít. Dny voleb skutečně byly dny změny, a to radikální. Svědčí o tom i celorepublikové skóre 13 : 0, když ČSSD zvítězila ve všech krajích, kde se volilo. ODS si svou často arogantní a asociální vládní politikou sama připravila drtivou plošnou porážku, nejtěžší ve své historii. Čas nazrál a mimořádná neoblíbenost vlády se jí vrátila jako bumerang (60 % voličů vládní kroky odmítalo) a nepřátelské naladění veřejnosti vůči ODS v těchto volbách kulminovalo jako povodeň v celé ČR. Naopak ČSSD má celkově „nepřítel“ nejméně - pouhých 24 % voličů.

2. ČSSD byla již předem ve velké výhodě: šlo o první krajské volby, v nichž nebyla vládní stranou, a těžila i ze své současné pozice obecně „nejpříjemnější (= nejsympatičtější) strany“ pro 50 % voličů (u ODS je to 31 %).

3. Občané chtěli změnu i proto, že ODS vládla v Jihočeském kraji 8 let.

4. Důležitým momentem změny byla i dobře zvládnutá kampaň ČSSD a to, že lidem nabídla za ODS rovnocennou alternativu.

Do výsledků voleb se vždy promítá i volební účast. Letos byla vyšší, zhruba čtyřicetiprocentní. Vyšší, ale přitom stále nízká volební účast je důsledkem celkového nezájmu lidí o věci veřejné. Tím, že je potenciálním voličům politika více či méně lhostejná, dostává se samotná politika, služba veřejnosti, do bludného kruhu: intelektuální, odborné a charakterové kvality kandidátů jsou nedostatečně prověřené, váha mandátu zvolených představitelů je malá, zastupují jen menšinu obyvatel kraje. Dokumentují to počty hlasů a mandátů, získaných jednotlivými politickými stranami.

Počty získaných hlasů a mandátů

Strana	Rok 2000	Rok 2004	Rok 2008
ODS	42 707 hlasů	65 882	60 349
KSČM	32 134	28 487	32 484
ČSSD	22 195	18 860	68 856
KDU-ČSL (čtyřkoalice)	37 213	14 279	14 170
SNK-ED	17 511	7 525	10 024
Celkem v JK	165 241	149 088	203 664

Zdroj: vlastní.

Strana	Rok 2000	Rok 2004	Rok 2008
ODS	16 mandátů	27	19
KSČM	12	12	10
ČSSD	8	7	22
KDU-ČSL (čtyřkoalice)	13	6	4
SNK-ED	6	3	0
Celkem	55	55	55

Zdroj: vlastní.

Podíváme-li se na perspektivy vládnutí v Jihočeském kraji, jde především u ČSSD skutečně o revoluční změnu, navíc v jižních Čechách, jak to vyplývá z výše uvedených tabulek, shrnujících výsledky klíčových aktérů podle počtu získaných hlasů a mandátů. Od extrémně nízkého výsledku v r. 2004 přešla k zisku vysokému. Zda nejde jen o dočasný trend, ukáží až příští volby. ČSSD si však zjevně postupně buduje věrné, disciplinované voličské jádro. ODS volilo o více než 5 tisíc občanů méně. KSČM o 4 tisíce více, KDU-ČSL o 100 méně. SNK-ED i přesto, že získali o 2 500 hlasů více, nedosáhli (při zvýšené volební účasti) 5 % volební hranice. Ztráta ODS nebyla tak výrazná, jako v některých jiných krajích. Takřka monopolní vládnutí ODS se stalo minulostí, místo něj byla nastolena více demokratická a přehledná rovnováha sil.

VOLEBNÍ OBDOBÍ 2008-2012

Jihočeský kraj povede v příštích čtyřech letech koalice sociálních a občanských demokratů. Kluby zastupitelů České strany sociálně demokratické a Občanské demokratické strany v zastupitelstvu Jihočeského kraje uzavřely koaliční smlouvu, v níž vycházejí ze svých programových závazků, které odpovídají jejich volebním programům. V opatřeních k naplnění těchto programových závazků je velká pozornost věnována především hrazení regulačních poplatků ve zdravotnických zařízeních, založených Jihočeským krajem, zpracování nezávislé právní zdravotnické a ekonomické analýzy dopadu případného převodu nemocnic, založených Jihočeským krajem, na právní formu veřejného neziskového ústavního zdravotnického zařízení

a další zdravotnické a sociální problematice (řídící pravomoci ve zdravotnických zařízeních, nemocnici Dačice, auditu zdravotnické záchranné služby, sociálním zařízením zřizovaným Jihočeským krajem aj.). Veškerá personální rozhodnutí budou projednávána předem v Radě Jihočeského kraje a tam také budou schvalována. Koalice podpoří předložení návrhu zákona o krajském referendu jako společné zákonodárné iniciativy krajů.

Pro dobrou vzájemnou součinnost členů koalice byly přijaty zásady spolupráce, v rámci kterých byla schválena kompetenční a personální odpovědnost za jednotlivé oblasti v náplni činnosti kraje. Rada Jihočeského kraje je tvořena 7 členy za ČSSD a 4 členy za ODS, přičemž si koalice dohodla, že funkci hejtmána Jihočeského kraje bude vykonávat zástupce ČSSD a funkce jeho náměstků vždy po jednom zástupci za každou smluvní stranu.

Delegace kraje ve výboru Regionální rady Regionu soudržnosti Jihozápad bude složena ze 3 členů za ČSSD, 3 členů za ODS a po jednom členu za KDU-ČSL a KSČM. Koaliční smlouva stanovila, že při obsazování funkcí v orgánech samosprávy bude kladen důraz na morální bezúhonnost jednotlivých funkcionářů a v neposlední řadě také na to, že funkce ředitele Krajského úřadu bude obsazována po dohodě obou smluvních stran.

Ve výběrech zastupitelstva Jihočeského kraje (11členných) a komisích Rady Jihočeského kraje (9 členných) bylo odsouhlaseno poměrné zastoupení. Ve finančním výboru, výboru pro výchovu, vzdělávání a zaměstnanost, výboru pro regionální rozvoj, výboru pro venkov, zemědělství a životní prostředí a kontrolním výboru bude zastoupení: 4 ČSSD, 4 ODS, 2 KSČM, 1 KDU-ČSL a v komisi pro zdravotnictví a sociální věci, kulturní komisi a sportovní komisi ČSSD 4, ODS 3, KSČM 1, KDU-ČSL 1.

Hejtmánem Jihočeského kraje se stal Mgr. Jiří Zimola (ČSSD). Rozhodli o tom nově zvolení zastupitelé Jihočeského kraje na svém ustavujícím zasedání 24. listopadu 2008. Z přítomných 53 zastupitelů pro něj hlasovalo 37 zastupitelů, 16 se zdrželo. Hejtmán Jihočeského kraje bude mít na starosti zabezpečování úkolů na úseku vnějších a zahraničních vztahů, krizového řízení a obnovy území. „*Mé zvolení je úspěchem ČSSD, mých nejbližších, mé generace i mým osobním. Dobře vím, jak obtížné bude si tento úspěch zasloužit a kolik je přede mnou náročných prací. Je mi ctí být druhým jihočeským hejtmánem po Janu Zahradníkovi a věřím, že žák doroste kvalit svého učitele. Očekávám tvrdé a korektní souboje, jejichž smyslem by měl vždy být prospěch Jihočeského kraje a jeho obyvatel*“, řekl po svém zvolení hejtmán Jiří Zimola. Na post prvního náměstků jihočeského hejt-

mana s odpovědností za regionální rozvoj, evropskou integraci, spolupráci s Úřadem Regionální rady Regionu soudržnosti Jihozápad, územní plánování, stavební a územní řízení, investice v dopravě, dopravní obslužnost a silniční hospodářství byl zvolen MUDr. Martin Kuba (ODS). Post druhého náměstků obsadí Mgr. Ivana Stráská (ČSSD).

Odstupující hejtmán RNDr. Jan Zahradník byl respektovaným reprezentantem kraje s vysokou popularitou u veřejnosti po dlouhá léta. Jeho výměnou došlo k výměně zástupce politické strany, ale i ke generační výměně. A proč dala levicová strana přednost pravici, když mohla pohodlně vytvořit spojenectví s komunisty, jejichž program je jí mnohem bližší? „*Pro nás je značný ústupek, že děláme koalici s největším soupeřem. Je to pragmatické rozhodnutí, protože tato koalice bude mít v zastupitelstvu dostatečné množství hlasů*“, objasnil výběr koaličního partnera Jaromír Novák, předseda Krajského výkonného výboru ČSSD a starosta Veselí nad Lužnicí.⁸

Volby ukázaly několik „trendů“: ČSSD se svým vítězstvím přiblížila zisku mandátu ODS z voleb roku 2004. Soustavně klesá počet mandátů u KSČM a KDU-ČSL, přestože KSČM získala větší počet hlasů než v minulých volbách. Volební účast se oproti roku 2004 zvýšila téměř o 11 %. Preferenční hlasy pro jednotlivé kandidáty neovlivnily pořadí zvolených zastupitelů. Z analýzy volebních výsledků lze proto vyvodit doporučení pro zákonodárce. Hranice preferenčních hlasů by měla být snížena z deseti procent minimálně na pět.

VOLBY DO SENÁTU PARLAMENTU ČR V JIHOČESKÉM KRAJI

Ve volbách do Senátu Parlamentu ČR se na území Jihočeského kraje volilo ve dvou volebních obvodech. V jednom, který se celý rozkládá na území kraje - Písecko a Strakonicko, a ve druhém Jindřichohradecko a Pelhřimovsko, který je také na území kraje Vysočina. V písecko-strakonickém volebním obvodu se do voleb zapojilo 7 kandidátů a v pelhřimovsko-jindřichohradeckém 8 kandidátů.

PŘEHLED PROGRAMOVÝCH BODŮ A SLOGANŮ KANDIDÁTŮ⁹

Volební obvod č. 12: Strakonicko - Písecko Ing. Bc. Miroslav Krejča, CSc.

Kandidát České strany sociálně demokratické, člen České strany sociálně demokratické (vítěz senátních voleb v tomto volebním obvodu).

Motto: Stejná práva a možnosti pro všechny

Region: Ano urychlenému dokončení dopravní sítě v Jihočeském kraji (R4 a na ni navazující komunikace,

⁸ Mladá fronta Dnes, 15. listopadu 2008, roč. XIX/269, s. B1.

⁹ Kandidáti jsou řazeni podle výsledků, dosažených ve volbách.

zkapacitnění železniční dopravy). Ano dobudování vodohospodářské infrastruktury a zlepšení kvality povrchových vod (Orlík, Lipno aj.). Ano zřízení a provozu informačního a poradenského servisu pro obce, podnikatele, neziskové organizace a občany s pracovišti Strakonice, Písek, Vimperk. Ano obnovení činnosti nadačního fondu Občanům Prácheňska. Ne nebezpečným experimentům na Šumavě!

Celospolečenská témata: Ano ratifikaci Lisabonské smlouvy. Ano přímé volbě prezidenta, většinovému volebnímu systému a obecnému referendu. Ano stabilním a vyrovnaným veřejným rozpočtům, zajišťujícím hospodářský růst a fungování solidárního státu. Ano zdravotnictví jako veřejné službě, s jasným vymezením povinností zdravotních pojišťoven, zdravotnických zařízení, lékařů, s jasným vymezením práv občanů a pacientů. Ano dostatečné péči o nemocné, postižené seniory. Ano dostupnému školství bez sociálních bariér. Ano široké podpoře mladých rodin s dětmi, práce s mládeží a bezplatné předškolní výchově. Ano zajištění energetické soběstačnosti ČR. Ano zavedení eura v horizontu 2011-2012. Ano zjednodušení čerpání peněz z regionálních, národních a evropských zdrojů. Ano „vyčištění“ právního řádu ČR. Ano všestrannému rozvoji venkova. Ne dalšímu přesunu povinností a kompetencí na obce bez řádného finančního zajištění. Ne zrušení poboček České pošty v malých obcích. Ne privatizaci nemocnic a zdravotních pojišťoven. Ne privatizaci důchodového systému. Ne trvalé přítomnosti cizích vojenských zařízení a armád v České republice. Postavení poslanců, senátorů a prezidenta republiky: Ano odvolatelnosti poslance či senátora během volebního období. Ano povinným majetkovým přiznáním. Ano zásadní změně politické kultury (odstranění korupce, arogance, ignorace). Ne bezbřehé imunitě poslanců a senátorů - Ne zdvojování náhrad a výhod zákonodárců. Ne jmenování členů Bankovní rady ČNB pouze prezidentem republiky.

Ing. Josef Kalbáč

Kandidát Křesťanské a demokratické unie - Československé strany lidové; člen KDU-ČSL (postupující do 2. kola voleb).

Motto: *Dobro a pohoda Prácheňskému kraji*

Prezentoval se především osobní kampaní v místech a placenou inzercí s fotografiemi ze své uplynulé činnosti a návštěvou různých organizací a subjektů.

MUDr. Tat'ána Jirousová

Kandidátka Komunistické strany Čech a Moravy, členka KSČM.

Zruším Julínkovy poplatky. Zastavím privatizaci nemocnic a zdravotních pojišťoven. Zabráním tomu, aby v naší zemi byly rozmisťovány jakékoli cizí základny. Vytvořím další pracovní místa na Strakonicku, Písecku a Prachaticku. Budu usilovat o neplacení školného nejen na vysokých školách. Vytvořím takový důchodový systém, jenž by nebyl závislý na soukromých subjektech. Zastavím prodej lukrativních státních podniků, včetně jihočeského Budvaru. Přijmu

zákony, jež by mladým lidem umožňovaly bezproblémově mít rodiny i třeba prostřednictvím bezúročných půjček na bydlení a zařizování domácností. Budu usilovat o slušný život pro všechny vrstvy obyvatel.

Mgr. Vilém Mikula

Kandidát Československé strany národně socialistické, člen ČSNS.

Vilém Mikula je pro senátní volby 2008 nominován Českou stranou národně socialistickou a Stranou zdravého rozumu; sám je bez politické příslušnosti. Usiloval o různé politické funkce, na jaře roku 2008 usiloval o kandidaturu na prezidenta ČR.

Ing. Miroslav Beneš

Kandidát Občanské demokratické strany, člen ODS.

Co nabízím?

Reprezentanta, který spoluformuloval a také prosazoval základní pilíře demokratických principů v naší zemi od roku 1989. Člověka, který má zkušenosti z mnoha komunálních, senátních i celostátních kampaní. Jedince, který má kontakty s mnoha reprezentanty společenského i politického světa a umí je využít. Kolegu, který prošel řadou povolání - od dělníka po politika, a má tak mnoho exkolegů, ať už ze šachty v Nahošíně, z jaderné elektrárny Temelín, primátorování či poslancování. Člověka, který autem, pěšky, ale i na kole objel všechna ta malebná místa, z nichž pochází voliči. Zkušeného vyjednavče, který před pěti lety dokázal přesvědčit o správné volbě ve prospěch Václava Klause i řadu jeho odpůrců. Politika, který mimo jiné i díky znalosti úřednického zázemí ministerstev umí napomoci při otvírání dveří.

MUDr. Pavel Buček

Kandidát Strany zelených, člen SZ.

Podporuje program Strany zelených

Ing. Iveta Vilímková

Kandidátka Strany důstojného života.

V senátu chce prosazovat program Strany důstojného života. **Demokracie, Odpovědnost, Morálka, Odvaha, Vlastenectví**, jedním slovem **DOMOV**.

Je nutná změna. Proč? Protože pravice občanům lže a levice nedrží slovo. A občané mnohdy postrádají perspektivu. Nemají důvěru v budoucnost. Politická kultura. Usilujeme o změnu politiky. Původně byla politika službou celku. Nyní je službou lokálním, především osobním zájmům politiků a politických stran. Současné mocensko-politické centrum se chová neototalitně; tento způsob vládnutí je charakterizován snahou oponenta minimálně ukřičet, nejraději zničit.

Volební obvod č. 15: Pelhřimovsko - Jindřichohradecko

Milan Štěch

Kandidát České strany sociálně demokratické, člen ČSSD (vítěz senátních voleb).

Motto: „*Politici jsou zaměstnanci voličů.*“ První kolo senátních voleb „*Bráním slušné, pomáhám po-*

třebným“. Druhé kolo senátních voleb „*Teprve Váš hlas ve druhém kole může změnit modrý monopol v Senátu.*“

Co jsem v Senátu prosazoval a hájil: Opatření k hospodářskému růstu a zaměstnanosti v ČR s adekvátním růstem mezd a důchodů. Důstojné sociální zajištění pro seniory, rodiny s dětmi, nemocné a tělesně postižené. Dobrý zákoník práce pro slušné zaměstnance a slušné zaměstnavatele. Změnu rozpočtových pravidel, zabezpečující více peněz pro menší města a obce.

Aktivně jsem vystupoval: Proti privatizaci zdravotnictví a dalších veřejných služeb. Proti nespravedlivým krokům reformy veřejných financí, zejména rovné daní a poplatků ve zdravotnictví. Proti zhoršování finanční situace ve školství. Proti nadměrnému zdražování potravin, bydlení a služeb. Proti rušení záchranných praporů armády ČR pro pomoc při živelných pohromách.

Co jsem prosazoval pro Pelhřimovsko a Jindřichohradecko: Více prostředků na investice pro modernizaci nemocnic, škol, školek, domovů důchodců, domů s pečovatelskou službou a pro zlepšení občanské vybavenosti obcí a měst. Výstavbu obchvatů a rekonstrukce silnic. Prevenci povodňových následků, včetně modernizace a výstavby nových čističek. Rozvoj podnikatelských aktivit, podporu průmyslových zón a parků. Udržování tradic, charakterizujících region. Ve spolupráci s obcemi a občanskými sdruženími jsem bránil tomu, aby v regionu nebylo zřízeno úložiště radioaktivního odpadu.

Ing. Stanislav Bernard

Kandidát Občanské demokratické strany, bezpartijní (postupující do 2. kola voleb).

Motto: „*Vlastní cestou.*“

Positivní ovlivnění vývoje v daňové a legislativní oblasti (zjednodušení systému daní). V rámci reálných možností snaha o pomoc při realizaci konkrétních a smysluplných projektů v regionu volebního obvodu. Slušný a „férový“ přístup k politice a politické kultuře.

Proč kandiduji do senátu P ČR? „*Jsem už dlouho přesvědčený, že Česká republika potřebuje nastartovat skutečné reformy, dotažené a udělané pořádně. K tomu chci přispět, a proto jsem se rozhodl vstoupit do politiky. Největší problém současné politiky vidím v negativitě a neschopnosti jednat korektně.*“

Tomáš Hamet

Kandidát strany Právo a spravedlnost.

„*Jsem proti americké základně v České republice.*“

Bc. Zdeněk Guží

Kandidát Strany zelených, člen SZ.

Kandidát na post senátora za Stranu zelených vidí svou šanci především v životních zkušenostech. Chce předávat zkušenosti a v Senátu být prospěšným politikem. Chce se stát regionálním ombudsmanem. Zajímá se především o otázky znevýhodněných sociálních skupin a vzdělávání.

V politice se chce věnovat oblasti školství - vzdělávání dětí a vzdělávání seniorů, zpracovat koncepci - systém pro zlepšení života lidí ze znevýhodněného socio-kulturního prostředí.

Jan Zedníček

Kandidát Komunistické strany Čech a Moravy, člen KSČM.

Motto: „*Důstojný život pro pracujícího člověka.*“

Budu usilovat o dostupnou a bezplatnou zdravotní péči pro všechny vrstvy obyvatelstva, zabráním privatizaci nemocnic, zruším všechny poplatky ve zdravotnictví. Budu usilovat o rovnoměrné rozšíření sociální péče pro staré a zdravotně postižené spoluobčany. Zachovám bezplatné školství všech stupňů, budu věnovat větší pozornost učňovskému školství. Chci zajistit lepší dopravní obslužnost a budu dbát na zlepšení stavu komunikací. Chci zkvalitnit správu, odstraním byrokracii ve prospěch občanů našich okresů. Budu pečovat o kulturní dědictví, podporovat programy národních kulturních tradic, prvky lidového umění. Budu usilovat o prevenci kriminality a podpořím vše, co směřuje ke zlepšení bezpečí občanů. Budu usilovat o více čistíren odpadních vod a budu věnovat větší pozornost životnímu prostředí. Podpořím všechny formy vlastnictví, oživím ekonomický růst okresů s podporou drobného a středního podnikání a rozvojem cestovního ruchu a turistiky, nabídnu pomoc při čerpání grantů z našich i unijních zdrojů.

Ing. Marie Paukejová

Kandidátka Strany důstojného života.

„*Demokracie, Odpovědnost, Morálka, Odvaha, Vlastenectví, jedním slovem DOMOV.*“

MUDr. Václav Jindřich Urbánek, CSc.

Kandidát strany Unie svobody - Demokratické unie.

„*Pomozte změnit špatnou politickou situaci v naší zemi - je to na Vás, na voličích.*“

doc. MUDr. Jaroslav Maxmilián Kašparů, Ph.D.

Kandidát Křesťanské a demokratické unie - Československé strany lidové.

Problémy vidím v medicíně a školství. Moje priority by se týkaly aktivit pro jejich ozdravení.

Jsem pro regulování poplatků, a to podle věkových skupin a rozsahu četnosti diagnóz.

Vzhledem k tomu, že umístění amerického radaru v ČR má ekologické, ekonomické, právní a mezinárodně politické souvislosti, musí být před hlasováním uvedené stránky zváženy.

VÝSLEDKY SENÁTNÍCH VOLEB 2008 V JIHOČESKÉM KRAJI A JEJICH ZHODNOCENÍ

O dosažených výsledcích kandidátů nám podávají kompletní přehled následující tabulky:

Volební obvod č. 12: Strakonicko - Písecko

Č.	Kandidát	Volební strana	Navrhující strana	Politická přísl.	Počty hlasů		% hlasů	
					1. k	2. k	1. k	2. k
1	Jirousová Taťána, MUDr.	KSČM	KSČM	KSČM	6 279 X		15,92 X	
2	Míkula Vilém, Mgr.	NS + SZR	ČSNS 2005	BEZPP	777	X	1,97 X	
3	Beneš Miroslav, Ing.	ODS	ODS	ODS	8 816 X		22,35 X	
4	Buček Pavel, MUDr.	SZ	SZ	BEZPP	2 390 X		6,06 X	
5+	Kalbáč Josef, Ing.	KDU-ČSL	KDU-ČSL	KDU-ČSL	9 183 14 768		23,28 48,22	
6	Vilímková Iveta, Ing.	SDŽ	SDŽ	SDŽ	719	X	1,82 X	
7*	Krejča Miroslav, Ing. Bc.; CSc.	ČSSD	ČSSD	ČSSD	11 273 15 855		28,58 51,77	

+) postupující kandidát, *) zvolený kandidát

Zdroj: www.volby.cz

Výsledky senátních voleb ve strakonickém volebním obvodu zkopírovaly v prvním kole výsledky voleb krajských, navíc jen s úplným vyřazením ODS. Očekávalo se, že druhé kolo bude ve strakonickém volebním

obvodu velmi napínavé a výsledky asi těsné. A skutečně tomu tak bylo. Ve finále Miroslav Krejča z ČSSD vs. Josef Kalbáč z KDU-ČSL, který tento post obhájoval, zvítězil Miroslav Krejča se ziskem 51,77 % hlasů.

Volební obvod č. 15: Pelhřimovsko - Jindřichohradecko

Č.	Kandidát	Volební strana	Navrhující strana	Politická přísl.	Počty hlasů		% hlasů	
					1. k	2. k	1. k	2. k
1	Hamet Tomáš	PaS	PaS	PaS	592 X		1,37 X	
2	Guži Zdeněk, Bc.	SZ	SZ	SZ	341 X		0,79 X	
3*	Štěch Milan	ČSSD	ČSSD	ČSSD	18 588 21 297		43,12 60,26	
4	Zedníček Jan	KSČM	KSČM	KSČM	4 452 X		10,32 X	
5	Paukejová Marie, Ing.	SDŽ	SDŽ	SDŽ	604 X		1,40 X	
6	Urbánek Václav, J. MUDr.; CSc.	USDEUSOS	US-DEU	US-DEU	319 X		0,74 X	
7+	Bernard Stanislav, Ing.	ODS	ODS	BEZPP	13 645 14 485		31,56 39,7	
8	Kašparů Jaroslav Maxm. MUDr.; Ph.D.	KDU-ČSL	KDU-ČSL	KDU-ČSL	4 565 X		10,59 X	

+) postupující kandidát, *) zvolený kandidát

Zdroj: www.volby.cz

Výsledky senátních voleb v pelhřimovsko-jindřichohradeckém volebním obvodu měli po prvním kole jednoznačného favorita - Milana Štěcha z ČSSD. Svou převahu potvrdil i v kole druhém, kdy pro něj hlasovalo 60,26 % hlasujících voličů.

Výsledky voleb do Senátu PČR potvrdily převahu kandidátů ČSSD. Při porovnání dosažených výsledků kandidátů do Senátu s dosaženými výsledky politické strany (za kterou kandidovali) ve volbách do krajského zastupitelstva dospějeme k závěru, že výsledky voleb

do Senátu byly přímo úměrné výsledkům krajských voleb.

Volební obvod č. 12: Strakonicko - Písecko - 1. kolo¹⁰

Kandidát	Získané hlasy počet %	Volby do JK v okrese Strakonice		Volby do JK v okrese Píseck		Okres Strakonice + Píseck	Rozdíl okres Strakonice + Píseck/Senát	
		hlasy	%	hlasy	%		hlasy	%
Krejča Miroslav, Ing. Bc.; CSc. - ČSSD	11 27 28,58	7 269	33,693	7 742	34,29	15 011	- 3 738 - 24,9	
Kalbáč Josef, Ing. - KDU-ČSL	9 183 23,28	2 272	10,533	1 550	6,86	3 822	5 361 +140,3	
Beneš Miroslav, Ing. - ODS	8 816 22,35	5 870	27,21	6 478	28,69	12 348	- 3 532 - 28,6	
Jirousová Taťána, MUDr. - KSČM	6 279 15,92	3 493	16,19	3 993	17,68	7 486	- 1 207 - 16,1	
Buček Pavel, MUDr. - SZ	2 390 6,06	618	2,86	770	3,41	1 388	- 1 002 - 72,2	
Vilímková Iveta, Ing. - SDŽ	719 1,82	206	0,95	194	0,85	400	- 319 - 79,8	
Míkula Vilém, Mgr. - NS + SZR	777 1,97	Strana v JK nekandidovala						

Zdroj: vlastní.

Při přibližně stejné účasti je zřejmé, že všichni kandidáti obdrželi menší počet hlasů, než byl součet hlasů v okresech pro kandidáty politické strany do krajského zastupitelstva, kterou příslušný kandidát do Senátu zastupoval. Výjimku tvoří kandidát KDU-ČSL J. Kalbáč, který obdržel výrazně více hlasů (+ 5 361),

než zástupci KDU-ČSL ve volbách do krajského zastupitelstva.

Je zajímavé, že při porovnání dosažených výsledků kandidátů, kteří postoupili do druhého kola, se výsledky prvního a druhého kola neliší, přestože byla volební účast ve druhém kole o 10 % nižší.

Volební obvod č. 12 Strakonicko - Písecko - 1. a 2. kolo

	Hlasy 1. kolo v %	Hlasy 1. kolo	Účast 1. kolo v %	Hlasy 2. kolo v %	Hlasy 2. kolo	Účast 2. kolo v %	Rozdíl hlasů	tj. %
Krejča Miroslav	28,58	11 273	38,26	51,77	15 855	27,63	4 582	28,9
Kalbáč Josef	23,28	9 183		48,22	14 768		5 585	33,3

Zdroj: vlastní

Ve 2. kole kandidát KDU-ČSL měl daleko výraznější nárůst počtu hlasů (+ 1 003). Tím se mu podařilo rozdíly 5,3 % z 1. kola snížit na rozdíl 3,55 %.

Volební obvod č. 15: Pelhřimovsko - Jindřichohradecko - 1. kolo¹¹

Kandidát	Získané hlasy počet %	Volby do JK v okrese J. Hradec	Volby do JK v okrese Pelhřimov	Okres J. Hradec + Pelhřimov	Rozdíl okres J. Hradec, Pelhřimov /Senát hlasy %
		hlasy %	hlasy %		
Štěch Milan - ČSSD	18 588 43,12	12 720 43,12	11 599 44,54	24 319	- 5 731 - 23,6
Bernard Stanislav, Ing. - ODS	13 645 31,65	7 016 23,78	6 508 24,99	13 524	- 121 - 0,9

¹¹ Přehled je pouze ilustrativní, protože se volební obvody pro volby do Senátu PČR neshodují s územím okresů.

Hamet Tomáš - PS	592 1,37	Strana v JK nekandidovala			
Guži Zdeněk, Bc. - SZ	341 0,79	795 2,69 1,94	507 - 73,8	1 302	- 961
Zedníček Jan - KSČM	4 452 10,32	4 613 15,63	3 320 12,75	7 933 - 43,9	- 3 481
Paukejová Marie, Ing. - SDŽ	604 1,40	279 0,94 0,57	150 - 40,8	429	- 175
Urbánek Václav J. MUDr.; CSc. - USDEU	319 0,74	Strana v JK nekandidovala			
Kašparů Jaroslav Maxm. MUDr.; Ph.D. - KDU-ČSL	4 565 10,59	1 657 5,61	2 495 9,58	4 152	- 413 - 9,9

Zdroj: vlastní.

V tomto volebním obvodě voliči ve velké většině volili kandidáta do Senátu ze stejné politické strany, jakou volili do krajského zastupitelstva.

Volební obvod č. 15: Pelhřimovsko - Jindřichohradecko - 1. a 2. kolo

	Hlasy 1. kolo v %	Hlasy 1. kolo	Účast 1. kolo v %	Hlasy 2. kolo v %	Hlasy 2. kolo	Účast 2. kolo v %	Rozdíl hlasů	tj. %
Štěch Milan	43,12	18 588	42,49	60,26	21 972	33,28	3 384	17,14
Bernard Stanislav	31,65	13 645		39,73	14 485		840	8,08

Zdroj: vlastní.

Kandidát ČSSD Milan Štěch vyhrál velkým rozdílem. Rozdíl 11,47 % zvýšil na rozdíl 20,53 % tím, že získal ve druhém kole o dalších 2 544 hlasů více.

Volby do Senátu voliči v jižních Čechách pochopili jako „doplňk voleb“ do krajského zastupitelstva a úspěšnost kandidátů se odvíjela od politické strany, která je ve volbách podporovala. Výjimkou z tohoto pravidla byl kandidát KDU-ČSL ve volebním obvodu Písecko-Strakonicko. Volební účast v 1. kole byla shodná s volební účastí do krajských voleb a pouze ve 2. kole byla o 10 % nižší. Z této skutečnosti těžili především kandidáti ČSSD.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

Jihočeské noviny, č. 11, roč. 7, 27. listopadu 2008.
Koaliční smlouva Klubů zastupitelů ČSSD a ODS v zastupitelstvu Jihočeského kraje.
Levicový hejtman a pravicový první náměstek. Mladá fronta Dnes, 15. listopadu 2008, roč. XIX/269, s. B1.
Rozhovor s J. Zimolou: Sociální demokraté nemusí tihnout jen k levici. Právo, 15. listopadu 2008, roč. 18, č. 269, s. 7.
<http://db.aktualne.centrum.cz/volby/2008/senatni/senatori/vilimkova-iveta/>

<http://www.jihoceskaods.cz/78/cz/normal/volebni-program-jihoceske-ods-pro-krajske-volby-2008/>
<http://www.jirizimola.cz/index.php?stranka=clanek&parent=6&kategorie=5&id=9>
<http://kalbac.kdu.cz/default.htm>
[http://www.kraj-jihocesky.cz/index.php?par\[id_v\]=888&par\[lang\]=CS](http://www.kraj-jihocesky.cz/index.php?par[id_v]=888&par[lang]=CS)
<http://www.milanstech.cz/?id=volby2008>
http://nezakladnam.cz/cs/blogy/jamal/clanky/2008-10-16_tomas-hamet
<http://www.novinkyzcb.cz/zpravy/politika/26-ksm-priority-volebniho-programu-jihoceskeho-kraje.html>
<http://www.novinkyzcb.cz/zpravy/politika/25-snk-ed-volebni-program-do-zastupitelstva-jihoceskeho-kraje.html>
<http://www.ods.cz/volby2008/kandidat.php?obvod=15>
<http://www.senat2008.cz/cz/menu/1/kandidati-do-senatu/?page2=detail&volba=32>
<http://www.stranadustojnehozivota.cz/index.php?cid=60>
<http://www.vaclav-urbanek.cz/>
<http://www.volby.cz/pls/kz2008/kz21?xjazyk=CZ&xdatum=20081017&xxkraj=2>
<http://volby.kscm.cz/article.asp?thema=3900&item=39541>
<http://www.volby.cz/pls/senat/se2111?xjazyk=CZ&xdatum=20081017&xobvod=12>
<http://www.volby.cz/pls/senat/se2111?xjazyk=CZ&xdatum=20081017&xobvod=15>
<http://volby.cssd.cz/senatni-volby/jihocesky-kraj/miroslav-krejca/s13520/>

**„MÍSTNÍ ZÁLEŽITOSTI VEŘEJNÉHO POŘÁDKU“
A „DÍLČÍ LEGISLATIVNÍ ZMĚNY“, VYPLÝVAJÍCÍ Z NOVELIZACE
ZÁKONA Č. 553/1991 SB., O OBECNÍ POLICII, VE ZNĚNÍ
POZDĚJŠÍCH PŘEDPISŮ, ÚČINNÉ OD 1. 1. 2009
/APLIKAČNÍ EXKURZ/**

Datum 1. ledna 2009 přináší řadu *dílčích* legislativních změn, bezprostředně se dotýkajících činnosti obecních /*městských*/ policií, zejména při zajištění ochrany tzv. „*místních záležitostí veřejného pořádku*“.

Přijetím zákona č. 274/2008 Sb., tzv. „*změnového zákona*“, byla rovněž dílem vypracovaná rozsáhlá novelizace zákona č. 553/1991 Sb., *o obecní policii, ve znění pozdějších předpisů* /*dále jen „zákon o obecní policii“*. V kontextu zákonodárcem implementovaných *dílčích ustanovení §§ 3b, 3c) zákona o obecní policii*, které extenzivně rozšiřují tzv. možnost plnění demonstrativně vymezených úkolů uvedených např. v ustanovení § 2 *zákonu o obecní policii* na území obce, kde je vyhlášen stav nebezpečí, nouzový stav nebo ohrožení státu /*dále jen „krizový stav“*/, budou *nově* starostové obcí, na jejichž území je *krizový stav vyhlášen* od výše uvedeného data nabytí účinnosti novelizovaného zákona o obecní policii, oprávněni uzavřít příslušnou *veřejnoprávní smlouvu* se starostou jiné obce o poskytnutí strážníků.

Zákonodárce tak pozitivně a žádoucím způsobem reagoval na návrhy nezbytných změn, vyplývajících zejména z odůvodněných požadavků tzv. „*Optimalizace současného bezpečnostního systému České republiky*“ - /*viz např. příslušné usnesení vlády č. 1214 ze dne 21. září 2005*/ - zahrnující *dílčí požadavky* návrhů na vytvoření mechanismu vzájemné pomoci obcí v oblasti zabezpečování tzv. „*místních záležitostí veřejného pořádku při vzniku krizových situací a vyhlášení krizových stavů prostřednictvím obecní policie*“. Příslušná novelizace zákona o obecní policii má bezesporu své opodstatnění i z pohledu společensky vyjadřované argumentace představitelů jednotlivých obcí, vyplývající rovněž z negativních zkušeností s přírodními katastrofami a živelními pohromami z minulé doby.

Žádoucí přínos příslušné novelizace zákona o obecní policii zcela nesporně napravuje nežádoucí diskrepanci mezi současným právním stavem, kdy *veřejnoprávní smlouvu lze uzavřít pouze v případě, kdy obce se musejí nacházet na území jednoho kraje a navíc jedna ze smluvních stran nesmí mít zřízení obecní policii*, a odůvodněným společenským zájmem spočívajícím v odstranění legislativních překážek bránících příslušné obci, která zřídila obecní policii, pomoci jiné obci kdekoliv na území České republiky při vzniku výše

uvedeného *krizového stavu* /*viz aplikace ustanovení § 3a) zákona o obecní policii*/.

Není zapotřebí připomínat, že současné *platné a účinné* legislativní možnosti obcí při zabezpečování tzv. „*místních záležitostí veřejného pořádku*“ vylučují vzájemnou spolupráci v situaci, kdy vnitřní bezpečnost státu je přímo či výrazně ohrožena. Pokud by došlo k vyhlášení *krizového stavu* v době před nabytím účinnosti novelizace zákona o obecní policii, splnění současných, zákonem stanovených podmínek prakticky znemožňuje účinnou a rychlou vzájemnou pomoc obcí v oblasti zabezpečování tzv. „*místních záležitostí veřejného pořádku*“.

Vzhledem k výše uvedenému je taktéž zapotřebí připomenout, že novelizovaná aplikace ustanovení § 3b) *odst. 2 zákona o obecní policii* zcela jednoznačně a obligatorně určuje tzv. formální náležitosti výše uvedené „*veřejnoprávní smlouvy o poskytnutí strážníků pro období krizového stavu*“, která musí obsahovat:

1. názvy obcí, které jsou účastníky veřejnoprávní smlouvy;
2. právní titul pro uzavření veřejnoprávní smlouvy;
3. počet poskytnutých strážníků;
4. časový úsek, na který jsou strážníci poskytnuti;
5. vymezení konkrétních úkolů plněných poskytnutými strážníky.

Novelizovaný zákon o obecní policii taktéž taxativně vymezuje další zákonné podmínky při uplatňování vzájemné součinnosti, vyplývající z uzavření příslušné *veřejnoprávní smlouvy o poskytnutí strážníků pro období krizového stavu*, kdy např. starosta obce, na jejímž území je vyhlášen tzv. „*krizový stav*“, bude mít povinnost informovat před použitím poskytnutých strážníků *hejtmana kraje*, na jehož území se obec nachází. Rovněž bude *řídít činnost poskytnutých strážníků*, pokud se starostové dotčených obcí nedohodnou jinak. Písemné potvrzení, kterým se strážníci budou prokazovat na území jiné obce, kde je vyhlášen krizový stav, *musí obsahovat identifikační číslo strážníka, název obce*, k níž je strážník v pracovním poměru, a *informaci o dohodě starostů dle zákona o obecní policii*. Platnost písemného potvrzení skončí *dnem skončení krizového stavu*.

Mgr. et Bc. Josef KRÍHA
kriha@vsers.cz

MULTIPLICITNÍ EFEKTY A MOŽNOSTI VYUŽITÍ TERCIÁRNÍ PROSTUPNOSTI VÝUKY ODBORNÝCH PŘEDMĚTŮ, ZABEZPEČOVANÝCH KATEDROU PRÁVNÍCH OBORŮ A BEZPEČNOSTNÍCH STUDIÍ, VŠERS O.P.S., ČESKÉ BUDĚJOVICE

S odkazem na aktualizovaný dlouhodobý záměr *Vysoké školy evropských a regionálních studií, o.p.s.*, uvedený v písm. „C“, „Priority Dlouhodobého záměru vzdělávací, vědecké a výzkumné činnosti“, č. II „Kvalita a excelence akademických činností“ - bod 2 - „Prostupnost systému, rozšíření přístupu ke vzdělávání, celoživotní vzdělávání“ *Katedra právních oborů a bezpečnostních studií* v rámci snahy o rozšíření dalšího dílčího terciárního edukačního cíle v součinnosti s *Centrem celoživotního vzdělávání Vysoké školy evropských a regionálních studií o.p.s.*, na základě vyjadřované naléhavosti a potřeby, vztahující se k spolupůsobení v oblasti „odborného vzdělávání“ strážníků *obecní (městské) policie* koncem kalendářního roku 2007 i v samotném průběhu roku 2008 odborně a metodicky spolupůsobila při zajištění přípravy a následné realizace tzv. „základních kvalifikačních kurzů“, určených pro příslušné zaměstnance *obcí (měst)* zařazených do *obecní (městské) policie*, i kurzů k *obnovení platnosti způsobilosti strážníků obecní (městské) policie* (tzv. „prolongace“).

Předmětné „kvalifikační“ i „prolongační kurzy“ měly a zejména mají za cíl vybavit jejich absolventy nejen nezbytnými teoretickými a odbornými znalostmi, potřebnými k úspěšnému složení příslušných „kvalifikačních a prolongačních“ zkoušek před příslušnou *Komisí Ministerstva vnitra ČR*, vyplývajícími z příslušné vyhlášky č. 88/1996, kterou se provádí zákon č. 553/1991 Sb., o *obecní policii*, ve znění pozdějších předpisů /dále jen zákon o *obecní policii*/, ale především zajistit komplexní osvojení žádoucí aplikační interpretace obsahově uceleného souhrnu nabytých znalostí v rámci další navazující a předpokládané praktické činnosti strážníků *obecní (městské) policie*, zejména při provádění jednotlivých úkonů či zákroků při aplikaci jednotlivých ustanovení vyplývajících ze zákona o *obecní policii* i dalších navazujících zvláštních zákonů.

Je zcela neoddiskutovatelným a nesporným faktem, že právě strážník *obecní (městské) policie* v souladu s ustanovením § 89 odst. 9 zákona č. 140/1961 Sb., ve

znění pozdějších předpisů /*trestního zákona*/ při aplikaci jednotlivých oprávnění požívá procesní postavení „veřejného činitele“, kdy v rozsahu *obecně a demonstrativně vymezených úkolů*, uvedených v aplikaci ustanovení § 2 zákona o *obecní policii* při zabezpečování tzv. „místních záležitostí veřejného pořádku“ zasahuje zejména v souvislosti s realizací jednotlivých úkonů a zákroků do práv a svobod občanů /viz ustanovení § 7 zákona o *obecní policii*/.

Rozsah a zaměření jednotlivých dílčích modulů „kvalifikačních“ i „prolongačních“ kurzů byly především tematicky přizpůsobeny a zacíleny k osvojení si základních *odborných znalostí* v rozsahu tematických celků taxativně stanovených *Ministerstvem vnitra ČR*, obsahově vymezujících a poukazujících k odborným předpokladům strážníka pro výkon povinností a oprávnění dle zákona o *obecní policii*, např. v oblasti znalosti *ústavního pořádku, obecní policie, obecního zřízení, shromažďování, Policie ČR, trestního práva, živnostenského podnikání, zbraní a střeliva, přestupků, správního řízení, bezpečnosti a plynulosti silničního provozu na pozemních komunikacích, provozování soukromých bezpečnostních činností atd.* Naznačená širokost, různorodost a variabilita existujících právních vztahů, do kterých strážník *obecní (městské) policie* při praktické aplikaci oprávnění vstupuje a ovlivňuje, nejen, že předpokládá, ale i přímo vyžaduje *dostatečnou míru odborné erudice a znalost klíčových kompetencí*.

Při realizaci „kvalifikačních“ i „prolongačních“ kurzů těchto modulů byl využit rovněž personální potenciál jak *externích* či *interních* přednášejících, zajišťujících především výuku odborných předmětů, např. „*Systém ochrany osob a majetku*“, „*Kriminalistika*“, „*Trestní právo*“ atd., tak i dalších lektorů z řad odborné veřejnosti, zabývajících se problematikou *nauky o zbraních a střelivu, přestupkového (správního) řízení atd.*

Mgr. et Bc. Josef KRÍHA
kriha@vsers.cz

GRUZIE (KVĚTEN - SRPEN 2008)

S delegací Evropského parlamentu jsem se v květnu zúčastnil pozorovatelské mise v Gruzii. Gruzínské parlamentní volby byly letos sledovány s velkým zájmem. Prezidentské volby na počátku roku vyhrál sice Michail Saakašvili již v prvním kole, jeho vítězství však provázely demonstrace opozice a vážná podezření z volebních manipulací.

V hlavním městě Gruzie, Tbilisi, jsme se setkali nejen s představiteli vládní strany (Sjednocené Národní Hnutí), ale také s předáky významnějších opozičních stran.

Zástupce Evropské rady v Gruzii Per Eklund při úvodním „brífinku“ zdůraznil, že opozice je v Gruzii hodně roztržštěná a že se obecně předpokládá, že vládní strana dostane ve volbách více než polovinu hlasů. Setkání se zúčastnil také velvyslanec České republiky v Gruzii Ivan Jestřáb. Působil na diplomatické misi v Srbsku a má pocit, že situace v Gruzii se hodně podobá té vzrušené atmosféře, která panuje v Srbsku kolem Kosova a Černé Hory. Není asi pochyb o tom, že Saakašviliovo hnutí udělalo pro společenské a ekonomické změny v Gruzii mnoho pozitivního. Lidem se však v zemi nevíje právě lehce. Platy a důchody nejsou velké a ceny mnohdy vyšší než ve staré dobré Evropě. Země trpí konfliktními poměry v Abcházii a Jižní Osetii. Spory s Ruskem jsou zhoršovány také tím, že v Gruzii dnes žije mnoho uprchlíků, kteří přišli po ruském záboru Abcházie. Podle některých pramenů může být těchto lidí až 300 000! Nikdo zde nevěří tomu, že by se vztahy s Ruskem mohly v krátké době zlepšit. Gruzie se však rozhodně nedostane kupředu nějak „na truc“ Rusku. K nějaké dohodě nakonec bude muset dojít. Bude to však trvat dlouho. Opozice, jak se zdá, žádnou proruskou kartu nehraje. Ani předák levicové „Dělnické strany“ nic podobného neuváděl.

Vláda a vládní strana dělaly všechno pro to, aby parlamentní volby proběhly pokud možno v klidu a za kontrolovaných podmínek. K transparentnosti voleb přispívala také masová účast pozorovatelů z různých organizací. Z Evropského parlamentu přijelo sedm poslanců a několik úředníků. Potkal jsem zde zástupce z národních parlamentů, mezi jinými také z České republiky.

Společným znakem opozičních politiků byly neustálé stesky na dominanci vládní strany a na obtížný přístup k masmédiím, zejména k televizi. Nikdo z těchto lidí se však nepochlubil nějakou alternativní volební kampaní. I opozice se, jak se zdá, soustředila především na billboardy a televizi. Chyběly osobní kampaně, chyběly letáky, chyběly nějaké masovější snahy oslovit voliče alternativními plakáty a placenou inzercí v novinách. Za této situace se mně zdálo, že opozice až příliš spoléhá na hrozby masovými demonstracemi po volbách, pokud tyto volby pro ni nedopadnou příznivě.

K významným gruzínským politikům patří také

Nino Burdžanadze, předsedkyně parlamentu. Ta odstoupila před volbami z kandidátky vládní strany. Své rozhodnutí odmítla jakkoliv komentovat. Jistě tím zasadila vládní straně nemalý kopanec. V rozhovoru s naší delegací prohlásila, že je nějak „otrávená“ politickými poměry a hodlá se v budoucnosti angažovat spíše v nějaké nevládní organizaci. Své voliče prý nabádá, aby k volbám šli. Koho z volebního spektra podporuje, když nepodpořila vládní stranu, nám nesdělila.

Naše skupina byla vyslána pozorovat průběh voleb do Batumi, což je přístavní město u pobřeží Černého moře, hlavní město gruzínské provincie Adžara. V průběhu volebního dne, což byla středa, 21. května, byl v zemi den pracovního klidu. Naše kontroly nezjistily na deseti volebních místech žádné hrubé nedostatky. Před jednou z volebních místností jsme byli svědky vzrušené hádky mezi zastánci vládní strany a opozice. K narušení průběhu voleb však nedošlo. V jiné místnosti reklamovalo několik občanů snahu volit, ale nebyli uvedeni na volebních seznamech. Ukázalo se, že jde o uprchlíky z Abcházie, kteří v prezidentských volbách sice volili v Batumi, pak se však odstěhovali na jiná místa, kde nebyli do volebních seznamů zapsáni a v Batumi byli vyškrtnuti. Podobné nesrovnalosti ve volebních seznamech jsou čas od času i v zemích Evropské unie a svým počtem nemohly volby zásadně ovlivnit.

Na závěrečném setkání pozorovatelů bylo konstatováno, že volby proběhly mnohem transparentněji, než tomu bylo ve volbách prezidentských. Pochybnosti o demokratičnosti Saakašviliovo administrativy byly tímto závěrem hodně oslabeny. Některé agentury přinesly zprávu, že volby zřejmě vyhraje s velkou převahou vládní Hnutí. Okamžitě se ohlásily snahy po svolání masových demonstrací v hlavním městě. Některé zprávy hovořily o tisícovce lidí před Sportovní halou. Lidí tam sice přišli, ale hlavně proto, aby sledovali fotbalové utkání finále Ligy mistrů na velkoplošné obrazovce. Do mého odletu z Tbilisi v pátek ráno se zde žádné početnější demonstrace nekonaly.

Vládní Hnutí získalo ve volbách nakonec téměř 60 % hlasů a tedy 119 křesel ve 150 členném parlamentu. Je tedy zřejmé, že s jeho podporou to rozhodně v zemi není tak zlé, jak naznačovali v kampani předáci opozice. Je velmi pravděpodobné, že se toto transformační hnutí bude v budoucnu nějak více strukturovat a dělit na definované politické frakce. To ukáže čas. Každopádně lze prezidentu Saakašvilimu a jeho lidem blahopřát k volebnímu úspěchu.

Atmosféra v Gruzii byla výrazně protiruská. Komplikace se separatistickými enklávami Jižní Osetie a Abcházie viděli Gruzínci téměř jednotně jako výsledek ruské imperiální politiky. Některá gruzínská pochybení ve vztahu k abcházské či osetinské minoritě nepřipadala v úvahu. Často se mi zdálo, že gruzínští představitelé, ale také politici opoziční, používají vlajky

EU a USA či NATO jako svého druhu magické škapulře proti ruskému ďáblu. Jen zcela ojediněle někteří lidé vyjadřovali jisté rozpaky nad ostře protiruským konfrontačním tónem vládní propagandy. Tak jedna z úřednic parlamentu mi v soukromém rozhovoru sdělila, že si není jistá tím, že bylo vhodné, aby Saakašvili nazýval tehdy ještě ruského prezidenta Putina „Liliputin“. Od představitele malého státu v sousedství obrovitého Ruska to jistě není právě racionální.

Na první pohled bylo v situaci po volbách zřejmé, že separatisty a Ruskem ovládané regiony nebude možné připojit ke Gruzii silou. Pokud se k tomu nakonec gruzínská vláda odhodlala, trestuhodně přecenila síly nejen vlastní, ale také mezinárodní veřejnosti. Od počátku muselo být zřejmé, že ani Evropská unie, ani Severoatlantická aliance, ani NATO nebudou ochotny poskytnout Gruzii proti Rusku přímou vojenskou pomoc. Nic na tom nemění silácká vyjádření amerického prezidenta a některých politiků EU v průběhu posledního gruzínsko-ruského konfliktu. Osetinští ani abcházští separatisté jistě nejsou vtělením dobra. Mezinárodní veřejnost by je však neměla ignorovat. Jejich názory stojí za pozornost. Přinejmenším je třeba

analyzovat jednoznačný odpor těchto menšin vůči Gruzii a jejich stejně jednoznačný příklon k Moskvě. Nebyla to nynější gruzínská administrativa, nýbrž ještě nacionalističtější vláda prezidenta Zviada Gamsachurdii, která se podílela na rozpoutání občanské války v odbojných provinciích. Nyní je jisté, že ani Jižní Osetie, ani Abcházie se nemohou stát integrálními součástmi Gruzie za použití síly. Válku s Ruskem si nepřeje nikdo. Bude třeba hledat řešení za jednacím stolem. Po dohodě o příměří se o to budou snažit všechny zúčastněné strany. Uvidíme, jak se jim to podaří.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

OSCE/ODHIR EOM Office: Georgia, Parliamentary Elections 21 May 2008, Tbilisi 2008.
A scripted war. The Economist 388/8593, 2008, 22-24.

doc. MUDr. Jaroslav ZVĚŘINA, CSc.
poslanec Evropského parlamentu
jzverina@europarl.eu.int

MEZINÁRODNÍ KONFERENCE RUSSLAND UND MITTELEUROPA V BAD KISSINGENU

Ve dnech 25.-28. září 2008 se ve vzdělávacím středisku Heiligenhof v německém Bad Kissingenu uskutečnila mezinárodní konference „*Russland und Mitteleuropa*“. Setkání, uspořádané ve spolupráci s Akademií Mitteleuropa pod záštitou tehdejšího bavorského ministerského předsedy dr. Günthera Becksteina, bylo určeno jednak mladým vědeckým pracovníkům v oblasti politikologie a veřejné správy, jednak širší odborné veřejnosti.

Celkem se do Bad Kissingenu sjelo asi 70 mladých vysokoškolských pracovníků a studentů ze zemí střední Evropy (ČR, SRN, Polsko, Maďarsko, Rumunsko) a Ruska. Tematicky byla konference, jak vyplývá z názvu, věnována současným vztahům Ruska a jeho západních sousedů, jež se za časů SSSR nacházeli v sovětské zóně vlivu. V několika referátech předních odborníků byly analyzovány hospodářské, energetické, jakož i bezpečnostně-politické otázky v bilaterálních vztazích těchto zemí se současným Ruskem a v neposlední řadě i vliv jejich členství v NATO a EU na vztahy s ním. Jednacím jazykem konference byla němčina.

V úvodním referátu *Bayerische-russische Beziehungen*, proneseném ministerským radou dr. Bertoldem Flierlem (Bavorská státní kancelář, München), byla zdůrazněna nemalá pozornost bavorských podniků věnovaná Rusku, kdy 30 % podíl HDP Bavorska připadá právě na obchod s Ruskem a 1/2 německých firem v Moskvě jsou firmy bavorské.

Dr. Stefan Meister (DGAP Berlin) se poté v obsažném příspěvku *Vom Zerfall der Sowjetunion bis zur wiedererstarnten Großmacht Russland - Leistungen und Erfolge in der Ära Putins* pokusil o bilanci 8 let nevídaně úspěšného působení V. V. Putina ve funkci prezidenta Ruska. Konstatoval, že s osobností Putina si Rusové spojují stabilizaci státu a hospodářský růst po chaotických a nuzných 90. letech 20. století, kdy ve srovnání s r. 1998 činí dnes například hospodářský růst 8,1 % (tehdy: minus 5,3 %), export 285,8 bil. USD (tehdy: 74,4 bil. USD) či nezaměstnanost 5,2 % (tehdy: 13,2 %). Negativní stránkou zůstává nedostatečně rozvinutá demokracie, nízké platy, korupce, velké nerovnosti v kvalitě života, vysoká úmrtnost, nízký věk dožití, chudoba (ovšem i zde nastal obrovský pokles z dřívějších 30 % obyvatelstva pod hranici chudoby na dnešních cca 15 %). Podle dnešních prognóz má počet obyvatel Ruska činit v r. 2050 pouhých 112 mil. (dnes - 142 mil.). Hlavním ekonomickým partnerem Ruska je EU, největší menšinou v ní jsou právě Rusové (25 mil.). Zahraničně-politická strategie Ruska se rovněž výrazně změnila: Rusko nezvyšuje svůj vliv v dnešním světě vojenskými, nýbrž ekonomickými prostředky - stoupajícím vlivem velkých ekonomických koncernů. Pozoruhodný byl rovněž údaj o počtu úředníků v dnešním Rusku - 1,5 mil., což je dvakrát více, než v dobách Sovětského svazu.

Andrej Kalich (Zentrum für Demokratie und Men-

schenrechte, Moskau) popsal v referátu *Gelenkte Demokratie und Menschenrechte* odvrácenou stránku dnešního Ruska - problematiku lidských práv. V Rusku chybějí veřejné debaty, protinázor, vše je podle něj pod stálou kontrolou, mezi médií nejvíce tisk a televize, méně internet. Potlačování demonstrací a zvláště působení nevládních organizací je následkem strachu z opakování ukrajinské oranžové revoluce. I politické rozvržení sil v ruské Dumě je velmi jednoduché: tvoří ji nyní pouze 4 politické strany.

V příspěvku *Die Nato-Osterweiterung unter besonderer Berücksichtigung der russischen Interessen* se dr. Heinz Brill (ehem. Wiss. Direktor im BMVg, Bad Kissingen) zabýval dalším rozšiřováním NATO na východ a vnímáním tohoto procesu Ruskem. ČR byla spolu s dalšími státy přijata v r. 1999 na základě 5 kritérií. V r. 2004 zahrnovalo NATO již 26 států, a to především zásluhou SRN a USA. Vzniká tak podle něj bipolární svět: NATO vs. Rusko.

V rámci každoroční tradiční akce „Heiligenhofgespräch“ vystoupil dále generál Manfred S. Eisele (býv. spolupracovník Kofi Annana v OSN, Veitshöchheim) s přednáškou *Kollektive Sicherheit: Ein Monopol der UN? Zusammenarbeit der UN mit Regionalorganisationen*. Zdůraznil, že OSN řeší válečné konflikty úspěšně jen ve spolupráci s regionálními uniemi. Podotkl rovněž, že SRN je dnes plnoprávným členem jak OSN, tak NATO.

Kaleidoskop složitých vztahů (jednotlivých zemí) EU a Ruska podal poté ve svém příspěvku *Die EU und Russland* dr. Stefan Garsztecki (Universität Bremen). EU podle něj dováží z Ruska 40 % zemního plynu a 32 % ropy. Detailně též rozebral vztahy Ruska s EU jako celkem, se SRN a s Polskem.

V přednášce *Wirtschaftliche Wechselbeziehungen und politische Auswirkungen unter besonderer Berücksichtigung der Energie* přinesl dr. Gert Maichel (Vorsitzender a. D. des Vorstands der RWE Power AG, Dortmund) mnoho cenných údajů především z oblasti vztahů Ruska a zbytku světa ve sféře energetické politiky. Ukázal tzv. geografickou elipsu, tj. oblast, v níž se ve světě nachází většina zásob ropy a zemního plynu. ČR podle něj dováží 96 % ropy a dokonce 98 % plynu právě z Ruska. Popsal problematiku současných a budoucích ropovodů a plynovodů. Dnes vedou z Ruska do zbytku Evropy plynovody Yamal, Soyuz a Blue

Stream. Stavěny budou dále Nordstream (přes Baltské moře - funkční od r. 2011), Nabucco a South Stream. Rusko získává prodejem ropy a plynu denně 1 miliardu EUR, avšak podle rozvoje svého lidského potenciálu (lidských zdrojů, podmínky pro život lidí) obsadilo až 67. místo (v r. 2006). Obchoduje převážně s EU jako s hlavním obchodním partnerem: směřuje do ní 64 % ruského exportu, což činí 133 miliard EUR, naopak import z EU do Ruska činí dnes asi 51 % celkového ruského dovozu. Referent přiblížil také vsudypřítomné a masivní působení ruské státní firmy Gazprom na ruském a světovém trhu s energiemi, která například odkupuje ropu a zemní plyn (nejen) z Libye a Nigérie za nižší než tržní ceny. Jedinou možností pro EU, jak se stát na Rusku méně závislou, je ustavení a provádění jednotné energetické politiky.

V referátu *Der baltische Blick auf Russland* pak Dieter Barsig (ZDF-Korrespondent in Warschau) analyzoval současné obchodní, zahraničně-politické a kulturní vztahy pobaltských států a Ruska.

Následovaly závěrečné zprávy, v nichž zástupci jednotlivých zemí (Polsko, Česko, Slovensko, Maďarsko, Německo) popsali vztahy svých států s Ruskem.

K těmto a i doslova ke každému předcházejícímu příspěvku se rozvinula delší, velmi zajímavá, živá diskuse. Konferenční referáty i diskusní příspěvky byly simultánně a obousměrně tlumočeny do všech příslušných jazyků.

Do programu se nakonec vešla ještě společná večerní procházka historickým lázeňským městem Bad Kissingen. Konference byla od začátku do konce perfektně organizována a byla dle mého názoru pro všechny své účastníky velkým přínosem odborně i jazykově.

Zbývá dodat, že se po tomto setkání v SRN konala ve dnech 29.-30. září 2008 ještě podobně zaměřená mezinárodní expertní konference v Praze, nazvaná „*Vztahy střední Evropy k Ruské federaci a budoucnost strategického partnerství EU - Rusko. Středo-evropský dialog mezi Českou republikou, Německem, Polskem a Slovenskem*“ a pořádaná zastoupením Friedrich-Ebert-Stiftung v ČR ve spolupráci s Ústavem mezinárodních vztahů.

PhDr. Jan GREGOR, Ph.D.
gregor@vsers.cz

6 SEZNAM RECENZENTŮ PŘÍSPĚVKŮ DO AUSPICIE Č. 2/2008

Jednotliví oponenti (15) recenzovali jeden až tři články ze sekcí 1.–3. tohoto čísla.

prof. N. F. ALEFIRENKO , DrSc.	<i>(Belgorodskij gosudarstvennyj universitet, Belgorod, Rossija)</i>
doc. PhDr. Ladislav CABADA , CSc.	<i>(Západočeská univerzita, Plzeň, ČR)</i>
Simona CAKIRPALOGLU , Ph.D.	<i>(Univerzita Palackého, Olomouc, ČR)</i>
doc. Ing. Zdeněk DYTRT , CSc.	<i>(Univerzita Pardubice, Pardubice, ČR)</i>
prof. PhDr. Helena FLÍDROVÁ , CSc.	<i>(Univerzita Palackého, Olomouc, ČR)</i>
prof. PhDr. Josef JERĀB , CSc.	<i>(Univerzita Palackého, Olomouc, ČR)</i>
Ing. Jakub KINTLER	<i>(Ekonomická univerzita, Bratislava, Slovensko)</i>
doc. Ing. Jindřiška KOUŘILOVÁ , CSc.	<i>(Jihočeská univerzita, České Budějovice, ČR)</i>
Ing. Pavel LOPOUR	<i>(Univerzita Pardubice, Pardubice, ČR)</i>
doc. Ing. Karel POSPÍŠIL , Ph.D.	<i>(Univerzita Pardubice, Pardubice, ČR)</i>
prof. Dr. Martin PROCHÁZKA , CSc.	<i>(Univerzita Karlova, Praha, ČR)</i>
Ing. Marta REGNEROVÁ , CSc.	<i>(Česká zemědělská univerzita, Praha, ČR)</i>
PhDr. Eva SKOPEČKOVÁ	<i>(Západočeská univerzita, Plzeň, ČR)</i>
doc. Ljudmila STĚPANOVA , CSc.	<i>(Univerzita Palackého, Olomouc, ČR)</i>
doc. PhDr. Miroslava SZARKOVÁ , CSc.	<i>(Ekonomická univerzita, Bratislava, Slovensko)</i>

7 SEZNAM AUTORŮ PŘÍSPĚVKŮ DO 5. ROČNÍKU AUSPICIE (2008)

- prof. N. F. **ALEFIRENKO**, DrSc. (*Belgorodskij gosudarstvennyj universitet, Belgorod, **Rossija***)
Ing. Jiří **ALINA** (*Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
prof. Johann Pall **ARNASON** (*La Trobe University, Melbourne, Austrálie;*
*Univerzita Karlova, Praha, **ČR***)
Dr. Milena **BEROVÁ** (*Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, **ČR***)
JUDr. Ing. Tomáš **BOUZEK** (*advokát, České Budějovice, **ČR***)
doc. Irina Ivanovna **ČUMAK-ZHUN**, CSc. (*Belgorodskij gosudarstvennyj universitet, Belgorod, **Rossija***)
prof. Dr. Josef **DOLISTA**, Ph.D., Th.D. (*Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
Ing. Jiří **DUŠEK** (*Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, **ČR***)
PhDr. Jan **GREGOR**, Ph.D. (*Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, **ČR***)
Ing. Dagmar **HILLOVÁ**, Ph.D. (*Slovenská poľnohospodárska univerzita, Nitra, **Slovensko***)
Ing. Jan **HORÁK** (*MÚ Písek; Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
prof. Dr. Peter **JURCZEK** (*Technische Universität, Chemnitz, **Deutschland***)
Ing. Marie **KLÍMOVÁ**, Ph.D. (*Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
Mgr. et Bc. Josef **KŘÍHA** (*Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, **ČR***)
Ing. Aleš **KUDLÁK** (*MÚ Písek; Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
ThDr. Patrik **MATURKANIČ**, Ph.D. (*Kongregace Šedých sester III. řádu sv. Františka, Lomec, **ČR***)
doc. Konstantin Ivanovič **MIZIN**, CSc. (*Kijevskij nacionalnyj lingvističeskij universitet, Kijev, **Ukrajina***)
Ing. Jan **MOLEK**, CSc. (*Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
Ing. Martina **NOVOTNÁ**, Ph.D. (*Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
Dr. Mgr. Lubomír **PÁNA**, Ph.D. (*Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, **ČR***)
prof. PhDr. Emanuel **PECKA**, CSc. (*Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, **ČR***)
Mgr. Miroslava **PITROVÁ** (*Západočeská univerzita, Plzeň, **ČR***)
Ing. Petr **ŘEHOŘ** (*Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
Ing. Ladislav **SKOŘEPA**, Ph.D. (*Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, **ČR***)
Mgr. Štěpán **STRNAD** (*Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, **ČR***)
prof. Ing. Emil **SVOBODA**, CSc. (*Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, Brno, **ČR***)
Ing. Jaroslav **SVOBODA**, Ph.D. (*Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
Ing. Patrik **SVOBODA**, Ph.D. (*Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, Brno, **ČR***)
doc. PhDr. Miroslava **SZARKOVÁ**, CSc. (*Ekonomická univerzita, Bratislava, **Slovensko***)
Mgr. Miroslav **ŠMÍD** (*asistent radního, Praha, **ČR***)
PhDr. Lukáš **VALEŠ**, Ph.D. (*Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, **ČR***)
Ing. Tomáš **VOLEK**, Ph.D. (*Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
doc. PhDr. Helena **ZÁŠKODNÁ**, CSc. (*Jihočeská univerzita, České Budějovice, **ČR***)
Mgr. Ing. Bc. Jiří **ZLÁMAL**, Ph.D. (*Vyšší policejní škola a Střední policejní škola MV, Praha, **ČR***)
doc. MUDr. Jaroslav **ZVĚŘINA**, CSc. (*Parlement européen, Bruxelles, **Belgique***)

8.1 CHARAKTERISTIKA ČASOPISU A POKYNY AUTORŮM

8.1.1 CHARAKTERISTIKA ČASOPISU

Časopis *Auspicia* je nezávislým recenzovaným neimpaktovaným časopisem pro otázky společenských věd.

Je založen na **5 základních principech**:

- řádné a přísné recenzní řízení;
- mezinárodnost;
- otevřenost;
- výběrovost;
- kontinuální zvyšování kvality.

Je zaměřený zejména na **oblast řízení, správy, administrativy** (EU, státní správa a samospráva), sekundárně i na **další společenskovední otázky**.

Je vydáván pátým rokem (od r. 2004) Vysokou školou evropských a regionálních studií (VŠERS) v Českých Budějovicích, Filosofickým ústavem Akademie věd ČR a Jihočeskou pobočkou České společnosti pro politické vědy. Časopis založil prof. Dr. Josef Dolista, Ph.D., Th.D., druhý rektor VŠERS. Vychází dvakrát ročně. Je již zavedeným a renomovaným časopisem. Od 1. 1. 2008 je jeho šéfredaktorem PhDr. Jan Gregor, Ph.D.

V dosavadních 10 číslech bylo celkově otištěno cca 210 vědeckých a odborných článků a řada recenzí k otázkám fungování státní správy a samosprávy, EU, bezpečnosti apod. Všechna dosavadní čísla, redakční rada a další informace jsou k dispozici na webové adrese <http://www.vsiers.cz/manazereo.php>.

Uveřejňuje **původní vědecké a odborné práce** s danou problematikou. V tomto smyslu akceptuje pouze příspěvky, které nebyly dosud publikované a nejsou přijaty k publikování v jiném časopise, o čemž autor předloží prohlášení.

Obsah časopisu je strukturován takto: nejprve příspěvky z oblasti **veřejná správa, řízení, administrativa**, vč. sféry evropské integrace a bezpečnosti, dále z oboru **politologie a politické vědy**. Tuto základní kostru doplňují **vybrané příspěvky z dalších humanitních oborů**, jako např. jazykověda, historie, sociální politika apod. Čtvrtou částí časopisu jsou **recenze** a konečně poslední součástí je sekce **varia**, v níž se tisknou zprávy z konferencí, vědeckých a odborných akcí, anotace, informativní texty, zmínky o jubileích vědeckých pracovníků apod.

Články lze publikovat v **šesti jazycích** (češtině, slovenštině, angličtině, němčině, ruštině a polštině). U každého příspěvku musí být před jeho odesláním redakci dodržena jednotná struktura a úprava textu (vizte níže pokyny pro autory). **PŘI NERESPEKTOVÁNÍ REDAKČNÍCH POKYŇŮ K ÚPRAVĚ PŘÍSPĚVKŮ SE PŘÍSPĚVKY AUTORŮM VRACÍ K DOPLNĚNÍ A ÚPRAVÁM**. První i druhé **korektury** všech příspěvků provádí pracovníci redakce, přičemž autoři i recenzenti mají příležitost se k nim vyjádřit (recenzenti navíc k zohlednění případných doporučených úprav).

Všechny zaslané příspěvky jsou podrobeny **nezávislému, anonymnímu, objektivnímu, tajnému, avšak současně pro možné ověření transparentnímu recenznímu řízení**. Vždy dva externí oponenti dostávají k posouzení bezejmenný text a vyplní recenzní posudek. Oponenti tak neví, kdo je autorem textu (to se mohou dozvědět až po uveřejnění tohoto textu v časopisu, pokud onen text poznají) a oficiálně o tom nejsou nikdy informováni. Stejně tak se autor nedozví, kdo zpracoval posudek na jeho článek. Vybraný recenzent je vždy nejen z jiného pracoviště, ale většinou i z jiného města (či ještě lépe - státu) než autor a sám v *Auspici* zpravidla nepublikuje. Recenzenti jsou odměňováni částkou 300,- Kč (ta se jim na konci roku zasílá na číslo BÚ, uvedené v recenzním posudku, po podpisu dohody o provedení práce), autoři článků autorským výtiskem s jejich článkem. Takto profesionálně zabezpečené recenzní řízení odpovídá všem parametrům kvalitních recenzovaných (ale dokonce i impaktovaných) časopisů.

8.1.2 POKYNY AUTORŮM

Příspěvky lze redakci zasílat v **průběhu celého roku**. **Data uzávěrek**: 15. dubna pro 1. číslo a 15. října pro 2. číslo.

Rukopisy zasílejte na adresu:

Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., Žižkova 4/6, 370 01 České Budějovice,
e-mail: auspicia@vsiers.eu, předmět: *Auspicia*, tel.: 00420 386 116 837.

STRUKTURA PŘÍSPĚVKU

Představuje formální členění v souladu s konvencí pro vědecké sdělení. Autoři by se měli držet **šablony**, k tomuto účelu speciálně předpřipravené, a do ní psát svůj článek. Tato šablona je ke stažení na www.vasers.cz/manazereo.php.

Nadpis (název článku) v jazyce českém (slovenském, anglickém, německém, ruském či polském) a anglickém - stručný, výstižný, poskytující jasnou informaci o obsahu článku (do deseti slov). Použít velká písmena, začínat od levého okraje. Jako první se uvede název práce v českém (slovenském, německém, ruském) jazyce, pak název práce v jazyce anglickém.

Jméno autora (autorů) článků se uvádí bez titulů, v pořadí – jméno, příjmení, např. Josef NOVÁK. Příjmení se v případě potřeby opatří indexem.

Abstrakt v českém (slovenském) jazyce. Jasně se stanoví cíl a metody výzkumu, stručný popis pokusů, průzkumů, výsledky a závěry. Rozsah 100 až 200 slov, tj. cca 15-20 řádků (Word – Panel nástrojů – Nástroje – Počet slov). Neopakuje se název článku, neuvádí se všeobecně známá tvrzení.

Klíčová slova v jazyce českém (slovenském) nemají přesáhnout 5 slov, řadí se od obecnějších ke konkrétnějším, navzájem se oddělují pomlčkou.

Abstract nejprve v anglickém (německém, ruském) jazyce. Platí zde stejná pravidla jako pro abstrakt v českém (slovenském) jazyce.

Key words - klíčová slova v angličtině (němčině, ruštině). Platí zde stejná pravidla jako pro klíčová slova v češtině (slovenštině).

Úvod - obsahuje nejnnutnější údaje k pochopení tématu, krátké zdůraznění, proč byla práce uskutečněna, velmi stručně stav studované problematiky. Je možné uvést citace autorů vztahující se k práci, zejména z posledních let. Doporučuje se vyhnout rozsáhlým historickým přehledům.

Materiál a metodika - umožňuje zopakování popsaných postupů. Podrobný popis metodiky se uvádí tehdy, je-li původní, jinak postačuje citovat autora metody a uvést případné odchylky. Způsob získání podkladových dat se popisuje stručně.

Výsledky - zahrnují věcné, stručné vyjádření výsledků, zjištění, nálezů a pozorovaných jevů. Vedle tabulek se doporučuje používat grafů. Graf nemá být kopií tabulky, má vyjadřovat nové skutečnosti. Tabulky mají shrnovat výsledky statistického vyhodnocení (ne být přehledem jednotlivých měření). Popis výsledků má být věcný, obsahovat pouze faktické nálezy, nikoliv závěry a dedukce autora.

Diskuse - vyhodnocuje zjištěné výsledky, konfrontuje je s literárními údaji, zaujímá stanoviska, diskutuje o možných nedostacích. Srovnává je s dříve publikovanými údaji. Vyžaduje-li to charakter práce, je možné popis výsledků a diskusi spojit do jedné stati „Výsledky a diskuse“. Pokud to autoři považují za účelné, může být do příspěvku zařazen závěr.

Závěr - zahrnuje základní informace o materiálu a metodice, stručně vystihuje nové a podstatné znaky. Je nekritickým informačním výběrem významného obsahu příspěvku, včetně statistických dat, nikoliv jen jeho pouhým popisem. Má být psaný celými větami (ne heslovitě) a nemá překročit 10 řádků.

Podle uvážení autora je možné na tomto místě uvést poděkování spolupracovníkům.

Použitá literatura a informační zdroje - se uvádí pouze ta, která byla skutečným podkladem pro napsání příspěvku. Musí odpovídat současné platné normě.

Uvádění jednotlivých titulů v seznamu literatury - abecedně podle příjmení (prvního) autora.

Uvedení publikace zahrnuje:

1. velkými písmeny **příjmení** autora /čárka, mezeřa/ **iniciála křestního jména** /tečka, mezeřa/;
2. levá závorka, **rok** vydání, pravá závorka /dvojtečka, mezeřa/;
3. plný **název** kurzívou /tečka, mezeřa/;
4. **místo** vydání /dvojtečka, mezeřa/;
5. **název vydavatele** /tečka/.

Příklad uvedení publikace (monografie, učebnice atd.):

LATTIMORE, O. (1962): *Inner Asian Frontiers of China*. Boston: Beacon Press.

Uvedení článku z časopisu zahrnuje:

1. velkými písmeny **příjmení** autora /čárka, mezera/ iniciála **křestního jména** /tečka, mezera/;
2. levá závorka, **rok** vydání, pravá závorka /dvojtečka, mezera/;
3. plný **název** článku /tečka, mezera/;
4. **název** časopisu kurzivou nebo jeho obvyklá zkratka /čárka, mezera/;
5. číslo **ročníku** /čárka, mezera/;
6. číslo **sešitu** /tečka, mezera/ + pořadové **číslo** /čárka, mezera/;
7. zkratka **strany** s tečkou („s.“ pro češtinu, „pp.“ pro angličtinu, „S.“ pro němčinu, „c.“ pro ruštinu apod.), /mezera/;
8. první a poslední **strana** citovaného článku (mezi nimi pomlčka, nikoli rozdělovník (spojovník), bez mezer /tečka/).

Příklad uvedení článku z časopisu:

ŠTÍCHA, F. (1990): K syntakticko-sémantické konkurenci aktivních konstrukcí. *Slovo a slovesnost*, 42, č. 3, s. 183–192.

Uvedení článku ze sborníku zahrnuje:

1. velkými písmeny **příjmení** autora /čárka, mezera/ iniciála **křestního jména** /tečka, mezera/;
2. levá závorka, **rok** vydání, pravá závorka /dvojtečka, mezera/;
3. plný **název** článku /tečka, mezera/;
4. „**In**“ /dvojtečka, mezera/;
5. **editor/editoři** sborníku + „(eds.)“ /čárka, mezera/;
6. **název** sborníku kurzivou /tečka, mezera/;
7. **místo** vydání /dvojtečka, mezera/;
8. **název vydavatele** /čárka, mezera/.
9. zkratka **strany** s tečkou („s.“ pro češtinu, „pp.“ pro angličtinu, „S.“ pro němčinu, „c.“ pro ruštinu apod.), /mezera/;
10. první a poslední **strana** citovaného článku (mezi nimi pomlčka, nikoli rozdělovník (spojovník), bez mezer /tečka/).

Příklad uvedení článku ze sborníku / kolektivní monografie:

JANČÁK, P. (1997b): Mluva v severozápadočeském pohraničí. In: F. Daneš – J. Bachmannová – S. Čmejrková – M. Krčmová (eds.), *Český jazyk na přelomu tisíciletí*. Praha: Academia, s. 239–249.

Uvedení článku nebo jiného příspěvku v elektronickém seriálu

Příklady:

VŠETEČKA, R. (2008): *Český internet má rekord. Používá jej více než 6 milionů lidí*. [online]. Praha: iDNES [cit. 25. 5. 2008]. Dostupný na: <http://technet.idnes.cz/cesky-internet-ma-rekord-pouziva-jej-vice-nez-6-milionu-lidi-p4l-/sw_internet.asp?c=A080226_105146_sw_internet_vse>.

KUBROVÁ, R.: *Nástroj online marketingu*. Ikaros [online]. 1998, č. 6 [cit. 25. 5. 2008]. Dostupný na: <<http://technet.idnes.cz>>.

Odkazy v textu na použitou literaturu a informační zdroje za textem, práce s uvozovkami - vždy uvádíme iniciálu křestního jména před příjmením; odkaz na literaturu za článkem se pak uvádí v textu článku v závorce kulaté (bezprostředně za příjmením citovaného autora), nebo i hranaté (jen číslo, které se shoduje s pořadovým číslem příslušné položky v seznamu literatury).

Příklady:

J. Novák (2008) zdůrazňuje, že... (u parafráze nemusí být uvedena strana)

J. Novák (2008: 135) zdůrazňuje, že „u přesné citace musí být uvedena strana“.

J. Novák (2008: 135) zdůrazňuje: „U přesné citace musí být uvedena strana.“

„U přesné citace musí být uvedena strana“ (Novák 2008: 135).

„U přesné citace,“ říká J. Novák (2008, 135), „musí být uvedena strana.“

N. F. Alefirenko (Алефиренко 2005: 35) отмечает, что «...».

...zejména program Erasmus Mundus [5].

Address: (kontaktní adresa za článkem) - se uvádí jako poslední údaj v příspěvku. Obsahuje v tomto závazném pořadí:

1. řádka: titul(y) + jméno + příjmení (+ titul(y));
2. řádka: katedra / ústav
3. řádka: fakulta
4. řádka: univerzita
5. řádka: ulice + č.p., PSČ+ město (jde o přesnou adresu pracoviště (příp. bydliště))
6. řádka: stát
7. řádka: e-mail

Například:

Address:

prof. Ing. Jan NOVÁK, CSc.
Ústav managementu
Provozně ekonomická fakulta
Mendelova zemědělská a lesnická univerzita
Zemědělská 1, 613 00 Brno
Czech Republic
novak@mendelu.cz

Nadpis u **recenze** uvádějte takto (vše tučně, Times New Roman, velikost 14):

1. křestní **jméno** autora /mezera/ velkými písmeny **příjmení** autora /dvojtečka, mezera/;
2. plný **název** recenzované práce kurzívou /tečka, mezera/;
3. **místo** vydání /dvojtečka, mezera/;
4. **název vydavatele** /čárka, mezera/;
5. **rok** vydání /čárka, mezera/;
6. počet **stran** / čárka, mezera/;
7. **ISBN** /tečka/.

Příklad psaní nadpisu u recenzí:

Patrik MITTER: Složená hybridní substantiva s prvním komponentem cizího původu v současné češtině. Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, 2003, 190 s., ISBN 80-7044-554-8.

Kontakt na autora za recenzí (zarovnává se vpravo):

Příklad:

Mgr. Jan NOVÁK
jan.novak@seznam.cz

Jak uvádět svůj článek, otištěný v *Auspicii*, v seznamech literatury?

Příklad:

NOVÁK, J. (2008): Současný vývoj českého hospodářství. *Auspicia*, 5, č. 1, s. 10–15.

TECHNICKÁ ÚPRAVA RUKOPISU

Způsob záznamu:

Rozsah: max. 5 stran
Elektronická podoba: **.txt, .doc, .rtf** na e-mail redakce (viz výše)

Způsob psaní textu:

Velikost písma: 12 pt, řádkování 1,5, formát A4, okraje 2,5 cm
Neformátovat, neboť veškeré formátování se v sázecím programu ruší.
Neoddělovat odstavce mezerami, pouze klávesou Enter.
Nestránkovat.
Mezitolky neoddělovat mezerami. Názvy kapitol a mezitolky psát minuskami /malými písmeny/. Text nesmí

obsahovat žádné efekty, nepoužívat písmena tučná, podtržená či barevná. Nutnost těchto efektů vyznačte ve vytištěném dokumentu. Jména pište v plném znění. Nadpisy či potřebu zvýraznění textu – nepodtrhávejte. Odkazy neuvádějte pod čarou na téže straně, ale na konci rukopisu.

Fotografie, ilustrace, loga:

Fotografie a kresby předávejte:

- a) v originále, ostré a nepoškozené, očíslované na zadní straně tužkou. Obrázky převzaté z časopisů (výstřižky apod.) nebudou přijímány;
- b) v elektronické podobě, skenované na rozlišení 300 DPI, uložené ve formátech **.tif** nebo **.eps** pod čísly, např. **foto-1.tif**

Loga: předávejte ve vektorových formátech **.ai**, **.eps**, **.cdr**, **.wmf**

Obrazové dokumenty nezařazujte do textového souboru, uložte je do zvláštního souboru. Na konec textového souboru však zařaďte seznam popisů k fotografiím, např. Foto 1: popis. V textu musí být na fotografii odvolávka.

Tabulky:

Tabulky uvádějte na závěr rukopisu. Vodorovnými linkami oddělte pouze záhlaví a konec tabulky, nikoliv řádky. Sloupce se linkami neoddělují. Vysvětlivky pište pod tabulkou. Na tabulku musí být v textu odvolávka.

Závěrečné upozornění:

Autor odpovídá za jazykovou a gramatickou správnost textu. Redakce podrobuje rukopisy recenzím dle vlastního uvážení. Rukopisy, jejichž úprava nesplní uvedené požadavky nebo budou v rozporu s etickými zásadami pro publikování, nebudou přijaty.

8.2 CHARACTERISTICS OF THE JOURNAL AND INSTRUCTIONS TO AUTHORS

8.2.1 CHARACTERISTICS OF THE JOURNAL

The journal *Auspicia* is an independent, reviewed, non-impact journal dealing with social sciences.

It is based on the **five following principles**:

- regular and strict review process;
- internationality;
- openness;
- selectiveness;
- continuous quality improvement.

It deals mainly with the **management sphere and the administration** (the EU, state administration and self administration); secondarily it concerns **other social-science questions**.

It has been published since 2004 by the College of European and Regional Studies (VŠERS), the Institute of Philosophy (the Academy of Sciences of the Czech Republic) and the South Bohemian office of the Czech Society for Political Science. The journal was founded by prof. Dr. Josef Dolista, Ph.D., Th.D., the second rector of VŠERS. The journal is issued twice a year. It is a well-established and renowned journal. PhDr. Jan Gregor, Ph.D. has been its editor-in-chief since 1st January 2008.

Approximately 210 scientific and professional contributions and plenty of reviews have been published dealing with the function of state administration and self administration, the EU, safety etc. in the previous 10 issues. All issues, the members of the editorial board and further information are available at <http://www.vrsers.cz/manazereo.php>.

Original scholarly and professional papers are published in the journal. Therefore only contributions that have not been published before and have not been accepted to be published in another journal can be submitted. All authors are requested to submit a proclamation confirming that.

The content of the journal is structured as follows: first, there are contributions dealing with **public administration, management and administration** including the sphere of European integration and safety, then there are contributions dealing with **political science**. This basic structure is completed with **selected contributions from other humanities** such as linguistics, history, social politics and so on. The fourth part of the journal is aimed at **reviews** and the fifth part is called **miscellaneous** where readers can find reports from conferences and scientific or professional events there as well as annotations, informative texts, notes on notable scholars' jubilees etc.

Articles can be published **in six languages** (Czech, Slovak, English, German, Russian and Polish). All articles must be structured and formatted in one way (see below instructions for authors). **IF NOT RESPECTING EDITORIAL INSTRUCTIONS, CONTRIBUTIONS ARE SENT BACK TO THEIR AUTHORS TO BE COMPLETED AND FORMATTED**. The first as well as the second **corrections** of all contributions are made by editorial staff. Authors and reviewers have the opportunity to express their opinions to the corrections (reviewers can also see how the authors took into account the recommended make-ups).

All delivered contributions are remitted to **independent, anonymous, objective, secret but at the same time transparent review process**. Two external opponents are given anonymous texts and fill in a review report. Thus the peers reviewing the contribution will not know who the author of the submitted paper is (they can learn it only after it is published in the journal) and they are never informed on that officially. In the same way, the authors never learn who reviewed their articles. Chosen reviewer comes always from another workplace and most of the time from another town, too (or from another country) and does not usually contribute to *Auspicia*. The reviewers are compensated with 300 CZK (which is sent to their bank accounts after signing the service contract at the end of the year). The authors of published contributions are rewarded with the author's copies containing their articles. Such a professionally supported review process relates to all parameters of quality reviewed (and even impact) journals.

8.2.2 INSTRUCTIONS TO THE AUTHORS

The contributions can be sent to the editorial office **all year round**. **Closing dates** are as follows: 15th April for the first issue and 15th October for the second issue.

Manuscripts please send to this address:

College of European and Regional Studies, o.p.s., Žižkova 4, 370 01 České Budějovice, e-mail: auspicia@vsers.eu, subject: Auspicia, tel.: 00420 386 116 837.

STRUCTURE OF CONTRIBUTIONS

Structure and formatting follow a formal structure according to the rules of scholarly works. The authors should follow the template made especially to suit this and write their contributions into it. The template can be downloaded at <http://www.vrsers.cz/manazereo.php>.

Title (the title of the article) in Czech (Slovak, English, German, Russian, Polish) and English - a brief, concise phrasing giving the information on the content of the article (up to 10 words). It is necessary to use capital letters and to start writing at the left margin. First, there is the title of the work in Czech (Slovak, German, Russian) and then in English.

The name of the author (or authors) of the article is stated without academic degree in the following form: first name, surname, e. g. Josef NOVÁK. The surname can be stated with an index if necessary.

Abstract in Czech (Slovak). It clearly determines the aim and the methods of the research and it briefly describes tests, surveys, results and conclusions, i. e. in 100-200 words, app. 15-20 lines (Word - Options - Tools - Number of Words). The title of the article is not repeated, and well-known generalities are not stated.

Key words in Czech (Slovak) should not exceed by five in number, and they are ranged from the general ones to the more concrete ones, a dash is used to sort them.

Abstract first in English (German, Russian). There are the same rules as for the Czech (Slovak) abstract.

Key words in English (German, Russian). The same rules apply as for the key words in Czech (Slovak).

Introduction - it concerns the information necessary for understanding the topic, a short statement giving reasons why the article was written as well as a brief description of a problem. It is possible to add quotations of the authors relating to the article, especially the most recent ones. It is highly recommended to avoid giving comprehensive historical information.

Material and methodology - it enables repeating procedures mentioned above. A description of methodology in detail is stated when it is original otherwise it is sufficient to quote the author of the method and present possible variations. The way of data gathering which the article is based on is described briefly.

Results - it involves factual findings, briefly stating the results, findings and observed effects. Graphs are strongly recommended to be used besides tables. A graph should not be a copy of a table, it should depict new findings. Tables should sum up results of statistical evaluation (not every single measure). The description of results should involve factual findings rather than the conclusions or deductions of the author.

Discussion - it assesses the acquired results and compares them to literary data, and it makes statements and discusses any drawbacks. It compares them to previously published data. If it is needed according to the character of the article, the description of the results and the discussion can be made as one termed „Results and Discussion“. If the authors consider it useful, they can add the conclusion to the discussion.

Conclusion - it involves basic information on materials and methodology having been used, it emphasises new and significant effects, including uncritical information selection from essential content of the article, including statistical data. It is not only a description of the article. It should be written in whole sentence exposition and it should not exceed 10 lines.

Following the author's consideration, there may be a place for acknowledgments here.

Literature used and information sources - only such sources that the article is based on are stated. The form of statement must comply with current standards.

Listing the titles of sources - alphabetically according to surnames of the (first) author.

Citing an issue involves:

1st **surname** of the author in capitals /comma, space/ initial of **first name** of the author /dot, space/;

2nd in brackets, the **year** of publishing, brackets closed /colon, space/;

3rd full **title** in italics /dot, space/;

4th **place** of publishing /colon, space/;

5th **name** of the publisher /dot/.

Example of stating an issue (monography, textbook etc.):

LATTIMORE, O. (1962): *Inner Asian Frontiers of China*. Boston: Beacon Press.

Citing an article excerpted from a magazine involves:

- 1st **surname** of the author in capitals /comma, space/ initial of **first name** of the author /dot, space/;
- 2nd in brackets, the **year** of publishing, brackets closed /colon, space/;
- 3rd full **title** of the article /dot, space/;
- 4th **title** of the magazine in italics or its common abbreviation /comma, space/;
- 5th number of the **volume** /comma, space/;
- 6th number of the **copy** /dot, space/ + sequence number /comma, space/;
- 7th **page** abbreviation with a dot („s.“ for Czech, „pp.“ for English, „S.“ for German, „c.“ for Russian etc.), /space/;
- 8th the first and the last **page** of the excerpted article (with a dash between them, not a hyphen, without space /dot/).

An example of stating an excerpted article:

ŠTÍCHA, F. (1990): K syntakticko-sémantické konkurenci aktivních konstrukcí. *Slovo a slovesnost*, 42, č. 3, s. 183-192.

Citing an article excerpted from proceedings involves:

- 1st **surname** of the author in capitals /comma, space/ initial of **first name** of the author /dot, space/;
- 2nd in brackets, the **year** of publishing, brackets closed /colon, space/;
- 3rd full **title** of the article /dot, space/;
- 4th „**In**“ /colon, space/;
- 5th **editor/editors** of the proceedings + „(eds.)“ /comma, space/;
- 6th **title** of the proceedings in italics /dot, space/;
- 7th **place** of publishing /colon, space/;
- 8th **name** of the publisher /comma, space/.
- 9th **page** abbreviation with a dot („s.“ for Czech, „pp.“ for English, „S.“ for German, „c.“ for Russian etc.), /space/;
- 10th the first and the last **page** of the excerpted article (with a dash between them, not a hyphen, without space /dot/).

Example of stating an article excerpted from proceedings / a collective monography:

JANČÁK, P. (1997b): Mluva v severozápadočeském pohraničí. In: F. Daneš - J. Bachmannová - S. Čmejrková - M. Krčmová (eds.), *Český jazyk na přelomu tisíciletí*. Praha: Academia, s. 239-249.

Citing an article or another kind of a contribution in electronic form:

Examples:

VŠETEČKA, R. (2008): *Český internet má rekord. Používá jej více než 6 milionů lidí*. [online]. Praha: iDNES [cit. 25. 5. 2008]. Dostupný na: <http://technet.idnes.cz/cesky-internet-ma-rekord-pouziva-jej-vice-nez-6-milionu-lidi-p41/-sw_internet.asp?c=A080226_105146_sw_internet_vse>.

KUBROVÁ, R.: *Nástroj online marketingu*. Ikaros [online]. 1998, č. 6 [cit. 25. 5. 2008]. Dostupný na: <<http://technet.idnes.cz>>.

Textual references to literature used or information sources after the text, the work with inverted commas -

it is necessary to state the initial of a first name before a surname; literary references stated after the article are cited in the text in round brackets (just right after the surname of the quoted author) but they can also be cited in square brackets (it is just a number identical with the number of the appropriate item in the list).

Examples:

J. Novák (2008) concludes that... (paraphrases do not have to be accompanied with the number of the page)

J. Novák (2008: 135) emphasizes that „an exact quotation must be accompanied with the number of the page“.

J. Novák (2008: 135) stresses: „An exact quotation must be accompanied with the number of the page.“

„An exact quotation must be accompanied with the number of the page“ (Novák 2008: 135).

„An exact quotation,“ J. Novák says (2008: 135), „must be accompanied with the number of the page“.

N. F. Alefirenko (Алефиренко 2005: 35) отмечает, что «...».

...Erasmus Mundus programme particularly [5].

Address: (a contact address after the article) - it is stated as a last item in the contribution. It contents the following:

1st line: academic degree(s) + first name + surname + academic degree(s);

2nd line: department / institute

3rd line: faculty
4th line: university / college
5th line: street + No., postcode + town / city (address of a workplace or a place of living)
6th line: country
7th line: e-mail

Example:

Address:

prof. Ing. Jan NOVÁK, CSc.
The Institute of Management
Faculty of Business and Economics
Mendel University of Agriculture and Forestry
Zemědělská 1, 613 00 Brno
Czech Republic
novak@mendelu.cz

Please follow these instructions in writing the title of the **review** (everything in bold, Times New Roman, size 14):

1st **first name** of the author /space/ in capitals **surname** of the author /colon, space/;
2nd full **title** of a reviewed work in italics /dot, space/;
3rd **place** of publishing /colon, space/;
4th **name** of a publisher /comma, space/;
5th **year** of publishing /comma, space/;
6th number of **pages** /comma, space/;
7th **ISBN** /dot/.

An example of writing a title of a review:

Patrik MITTER: *Compound hybrid nouns with the first component of a foreign origin in current Czech.* Ústí nad Labem: The University of J. E. Purkyně in Ústí nad Labem, 2003, 190 pp., ISBN 80-7044-554-8.

The reviewer's contact (align to the right):

Example:

Mgr. Jan NOVÁK
jan.novak@seznam.cz

How to cite an article published in *Auspicia* in lists of literature?

Example:

NOVÁK, J. (2008): The Development of Czech Current Economics. *Auspicia*, 5, No. 1, pp. 10-15.

PREPARATION OF THE MANUSCRIPT

The way of recording a text is as follows:

Extent: 5 pages maximum

Electronic version: **.txt**, **.doc**, **.rtf** via e-mail of editor's office (see above)

Follow these instructions how to type a text:

Font size: 12 pts, line spacing 1,5, A4 format, margins 2,5 cm.

Do not format the text because formatting is cancelled in the setting program.

Do not space the paragraphs, but use just the Enter key to distinguish them.

Do not type the numbers of pages.

Do not space the crossheadings. The titles of chapters as well as crossheadings should be written in normal letters.

There must not be any effects in the text, neither bold, underlined nor coloured letters. The necessity of such effects should be marked in the printed document. Names should be written in full.

Do not underline the titles or any other parts of the text that should be stressed.

Do not state the references in footnotes on the same page but at the end of the manuscript.

Photographs, Illustrations, Logos:

Please send the photographs and illustrations as follows:

a) pictures should be original, sharp and undamaged, numbered with a pencil on the back. Pictures that will be taken

out of the magazines (e.g., scraps etc.) will not be accepted.

b) pictures in electronic form should be scanned in 300 DPI resolution, saved in **.tif** or **.eps** formats and numbered, e. g. **photo-1.tif**

Logos should be passed in vector formats as follows: **.ai, .eps, .cdr, .wmf**.

Please do not include image documents in text documents, but save them separately. Please enclose the list of photo descriptions at the end of the text document in the following way: Photo 1: description. There must be a reference to the photograph in the main text above.

Tables:

Please enclose the tables at the very end of the manuscript. Distinguish the headlines and the bottom of the table but do not make the lines. Do not justify the columns. Please put notes under the table. Every table must be referred to in the main text above it.

Final statement:

Every author is responsible for the linguistic and grammar correctness of their contribution. Manuscripts are submitted to the reviewers in through the editor's own discretion. Contributions which are not in compliance with the format requirements stated above or which are in conflict with the ethic publishing rules will not be accepted.

9.1 FORMULÁŘ NA PŘEDPLATNÉ ČASOPISU

OBJEDNÁVKA PŘEDPLATNÉHO ČASOPISU AUSPICIA V R. 2009

Recenzovaný neimpaktovaný časopis pro otázky společenských věd (formát A4, cca 100 stran, ISSN 1214-4967, 2x ročně). Roční předplatné činí 200,- Kč za 2 čísla.

ODBĚRATEL

Titul

Jméno

Příjmení

Název VŠ

Ulice + č. p.

PSČ

Město

Telefon

E-mail

Fax

IČO

DIČ

V dne 2009.

.....
podpis, razítko

Tuto závaznou objednávku zašlete prosím na adresu:

Radim JANEČEK
Knihovna
Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s.
A. Trägera 44
370 04 České Budějovice
00420 386 350 125
knihovna@vsers.cz

9.2 JOURNAL SUBSCRIPTION FORM

ORDER OF THE SUBSCRIPTION OF THE AUSPICIA JOURNAL IN 2009

Reviewed, non-impact journal dealing with social science (A4 format, cca 100 pp, ISSN 1214-4967, twice a year).
Annual subscription fee is 200,- CZK for 2 issues.

SUBSCRIBER

Degree

First name

Surname

College

Street + No.

Postal code

City

Telephone

E-mail

Fax

Ident. No.

In on 2009.

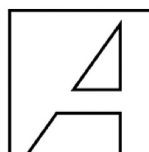
.....
signature, stamp

Please send this form order to:

Radim JANEČEK
Knihovna
Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s.
A. Trägers 44
370 04 České Budějovice
00420 386 350 125
knihovna@vsers.cz

**10.1 PĚT LET ČLENSTVÍ ČR V EU:
BALANCE A PERSPEKTIVY, TRENDY A VIZE
(POZVÁNKA)**

VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH STUDIÍ
A
KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG



Konrad
Adenauer
Stiftung

si Vás i Vaše kolegy dovolují předběžně pozvat na mezinárodní vědeckou konferenci

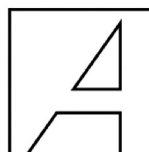
Pět let členství ČR v EU: balance a perspektivy, trendy a vize

Konference se uskuteční dne 2. dubna 2009 v Českých Budějovicích.

Konferenční jednání budou probíhat v 5 sekcích (s dalšími tematickými okruhy): sekce socioekonomická, veřejnosprávní, politologická, bezpečnostní a varia. Podrobné informace o konferenci Vám budou včas sděleny v dalších avízech a pozvánkách. Lze využít i e-mailu konference@vsers.eu, příp. webových stránek www.vsers.cz.

**10.2 THE CZECH REPUBLIC AS A MEMBER OF THE EU
FOR 5 YEARS: BALANCE AND PERSPECTIVES,
TRENDS AND VISIONS (INVITATION)**

COLLEGE OF EUROPEAN AND REGIONAL STUDIES
AND
KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG



Konrad
Adenauer
Stiftung

are hereby inviting you as well as your colleagues in advance to the international scholarly conference:

**THE CZECH REPUBLIC AS A MEMBER OF THE EU FOR 5 YEARS:
BALANCE AND PERSPECTIVES, TRENDS AND VISIONS**

The conference will be held on April 2, 2009 in České Budějovice.

Conference sessions will be divided into five panels (together with other topics) as follows: the socio-economic panel, the public-administration panel, the political panel, the security panel and the various panel. You will be provided with the information on the conference in detail in next announcements and invitations. You may also use the e-mail address konference@vsers.eu or access further information at the website www.vsers.cz.