

# AUSPICI A

Recenzovaný časopis pro oblast společenských a humanitních věd

Reviewed Journal Dealing with Social Sciences

Рецензируемый журнал для общественных наук



VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH STUDIÍ  
ČESKÉ BUDĚJOVICE

VYSOKÁ ŠKOLA V SLÁDKOVIČOVĚ

2010

## AUSPICIA

**Recenzovaný časopis pro otázky společenských a humanitních věd.**

Založen v r. 2004. Vydáván:

- Vysokou školou evropských a regionálních studií České Budějovice, Česká republika
- Vysokou školou v Sládkovičově, Slovenská 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
- College in Sládkovičovo, Slovak Republic
- in cooperation with the South Bohemian office of the Czech Society of Political Science České Budějovice, Czech Republic

*Toto mimoriadne číslo 2/2010  
je venované  
5. výročiu existencie  
Vysokej školy v Sládkovičove,  
ktorá bola založená v máji 2005.*

**Adresa redakce:** Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., Žižkova 4/6, 370 01 České Budějovice, tel.: 00420 386 111 837, fax: 00420 386 116 824, [auspicio@vsers.eu](mailto:auspicio@vsers.eu), předmět: *Auspicio*, <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 Barborce 2, Dobrá Voda u Č. Budějovic. Tisk: Tiskárna JIE s.r.o. Povoleno MK ČR pod ev. č. MK ČR E 14912. Zář 2010. 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 386 111 837, fax: 00420 386 116 824, [auspicio@vsers.eu](mailto:auspicio@vsers.eu), subject: *Auspicio*, <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 Barborce 2, Dobrá Voda u Č. Budějovic. Print: Tiskárna JIE s.r.o. Approved by MK ČR under reg. Nr. MK ČR E 14912. September 2010. This journal is financed by VŠERS. ISSN 1214-4967

## EDIČNÍ RADA VŠERS · EDITORIAL BOARD OF VŠERS

### Předseda ediční rady · Chairman of the Editorial Board

doc. Dr. Lubomír PÁNA, Ph.D.

### Členové · Members

Ing. Jiří DUŠEK, Ph.D.; PhDr. Jan GREGOR, Ph.D.; doc. JUDr. Vilém KAHOUN, Ph.D.; Mgr. Magdalena MALECHOVÁ, Ph.D.;  
doc. Karol MURDZA, Ph.D.; JUDr. Bohuslav PETR, Ph.D.; doc. Ing. Oldřich PEKÁREK, CSc.;  
doc. Ing. Ladislav SKOŘEPA, Ph.D.; prof. PaedDr. Gabriel ŠVEJDA, CSc.

## REDAKCE ČASOPISU AUSPICIA · EDITORIAL OFFICE OF JOURNAL AUSPICIA

### 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. (USA)

### Redaktor ruských textů · Russian Language Editor

Jekatěrina Anatoljevna ANISIMKOVA (Russia)

### Redaktor německých textů · German Language Editors

Mgr. Magdalena MALECHOVÁ, Ph.D.

Dorothea CUCE (Germany)

## Členové mezinárodní redakční rady (30) · Members of the International Editorial Board (30)

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

Ing. BEDNÁŘOVÁ Petra, Ph.D. (Vysoká škola technická a ekonomická, České Budějovice, *ČR*)

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

prof. Dr. ČUMAK Vladimír Michailovič, CSc. (Južnoukrajinskij gosudarstvennyj pedagogičeskij universitet imeni K. D. Ušinskogo, Oděssa, *Ukrajina*)

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

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

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

prof. zw. dr hab. JUSZCZYK Stanisław (Uniwersytet Śląski, Katowice, *Polska*)

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

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

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

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

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

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

doc. POČTOVJUK Andrij, Ph.D. (Kremenčuskij gosudarstvennyj universitet imeni Michaila Ostrogradskogo, Kremenčug, *Ukrajina*)

prof. POPOVA Tatjana Vitaljevna, DrSc. (Uralskij gosudarstvennyj techničeskij universitet - UPI imeni pervogo Prezidenta Rossiji B. N. Jelcina, Jekatěrinburg, *Rossija*)

doc. RNDr. PROCHÁZKOVÁ Dana, DrSc. (Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, *ČR*)

Ing. JUDr. 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*)

prof. PhDr. SZARKOVÁ Miroslava, CSc. (Ekonomická univerzita, Bratislava, *Slovensko*)

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

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

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

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

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

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

doc. MUDr. ZVĚŘINA Jaroslav, CSc. (Univerzita Karlova, Praha, *ČR*)



# OBSAH

## EDITORIAL

<b>VĎAČNOSTĚ A VZDELANOST</b>	11
<i>Karol POLÁK</i>	

## 1 VEŘEJNÁ SPRÁVA, ŘÍZENÍ, ADMINISTRATIVA

<b>DECENTRALIZÁCIA VEREJNEJ SPRÁVY</b>	13
<i>Mária ADAMCOVÁ</i>	
<b>ANALÝZA A ZHODNOCENÍ ČESKÝCH A RAKOUSKÝCH ZKUŠENOSTÍ S REALIZACÍ MĚSTSKÉHO MARKETINGU</b>	18
<i>Jiří JEŽEK</i>	
<b>MOŽNOSTI ZISŤOVANIA PREFERENCIÍ VO VEREJNEJ POLITIKE</b>	25
<i>Martin KLUS</i>	
<b>REGIONÁLNA SAMOSPRÁVA AKO DÔLEŽITÁ SÚČASŤ ÚZEMNEJ SAMOSPRÁVY SR</b>	30
<i>Eleonóra KOVÁČOVÁ</i>	
<b>STAV RODOVEJ ROVNOSTI NA SÚDOCH V TRENČIANSKOM KRAJI</b>	37
<i>Alena PAULIČKOVÁ - Zuzana POKŠAJOVÁ</i>	
<b>TEÓRIA CELOSTNEJ SPÔSOBILOSTI SUBJEKTOV MANAŽMENTU AKO PREDPOKLAD RIEŠENIA PROBLÉMOV SÚČASNEJ CIVILIZÁCIE</b>	44
<i>Ján PORVAZNÍK</i>	

## 2 POLITOLOGIE

<b>K PROBLEMATIKE ŠTÁTNO-PRÁVNEJ KONCEPCIE SLOVÁKOV NA KONCI 19. A ZAČIATKU 20. STOROČIA</b>	50
<i>Miroslav DANIŠ</i>	
<b>PRIESTOR PRE INGERENCIU ŠTÁTU DO SPOLOČENSKO-EKONOMICKÝCH PROCESOV</b>	55
<i>Mojmír MAMOJKA</i>	
<b>INDIVIDUÁLNA AUTENTICITA - SÚČASŤ NOVÉHO UNIVERZALIZMU?</b>	59
<i>Zuzana KULAŠIKOVÁ</i>	
<b>SOCIÁLNO-MOTIVAČNÉ ČINITELE JAKO REGULÁTOR POLITICKEJ PRAXE</b>	66
<i>Jozef POLAKOVIČ</i>	

## 3 VYBRANÉ PŘÍSPĚVKY Z DALŠÍCH HUMANITNÍCH OBORŮ

<b>DÔSTOJNÁ PRÁCA</b>	71
<i>Michal KOŠŤÁL</i>	
<b>POJEM SPOLOČNOSŤ S RUČENÍM OBMEDZENÝM DE LEGE FERENDA</b>	76
<i>Mojmír MAMOJKA ml.</i>	
<b>ANALÝZA PODNIKATELSKÝCH NÁZOROV NA PODNIKANIE V ŽILINSKOM KRAJI</b>	80
<i>Renáta JEŽKOVÁ - Zuzana BIELIKOVÁ</i>	
<b>SLOVENSKÍ SOCIÁLNI PARTNERI DOMA A V BRUSELI</b>	90
<i>Monika ČAMBÁLIKOVÁ</i>	
<b>ROZVOJ MULTIKULTÚRNEJ KOMPETENCIE AKO CENTRÁLNY CIEĽ GLOBÁLNEHO UČENIA</b>	94
<i>Alica HARAJOVÁ</i>	

## 4 RECENZE

<b>HRDÝ, M. ET AL.: KOMPLEXNÍ ŘEŠENÍ TEORETICKÝCH A APLIKAČNÍCH PROBLÉMŮ FINANCOVÁNÍ MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ V PODMÍNKÁCH TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ EVROPSKÉ UNIE</b>	99
<i>Alena PAULIČKOVÁ</i>	
<b>HUDEC, O. - URBANČÍKOVÁ, N. - DŽUPKA, P. - ŠEBOVÁ, M. - KLIMOVSKÝ, D. - SUHÁNYI, L. - ŽELINSKÝ, T.: PODOBY REGIONÁLNEHO A MIESTNEHO ROZVOJA</b>	101
<i>Jiří JEŽEK</i>	
<b>KONEČNÝ, S. - KONEČNÝ, B.: OTVORENÁ KOMUNÁLNA POLITIKA - TEÓRIA A PRAX</b>	101
<i>Alena PAULIČKOVÁ</i>	

SUCHÁČEK, J.: NA CESTĚ K NOVÉ IDENTITĚ, OSTRAVA, KATOVICE A KOŠICE PO ROCE 1989 <i>Jiří JEŽEK</i>	103
<b>5 VARIA</b> <b>(informační texty, diskuse, zprávy z konferencí, vědeckých a odborných akcí, jubilea)</b>	
MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE „CEZHRANIČNÁ A NADREGIONÁLNA SPOLUPRÁCA TRNAVSKA“ <i>Jiří JEŽEK</i>	105
K VYTVÁŘENÍ IMAGE MĚST <i>Jiří JEŽEK - Renáta JEŽKOVÁ</i>	105
<b>SEZNAM RECENZENTŮ VĚDECKÝCH ČLÁNKŮ DO ČASOPISU AUSPICIA Č. 2/2010 A PRŮBĚH RECENZNÍHO ŘÍZENÍ</b>	107
<b>CHARAKTERISTIKA ČASOPISU A POKYNY AUTORŮM</b>	108
<b>FORMULÁŘ NA PŘEDPLATNÉ ČASOPISU</b>	123

# CONTENTS

## EDITORIAL

<b>GRATITUDE AND SCHOLARSHIP</b>	11
<i>Karol POLÁK</i>	

## 1 (PUBLIC) ADMINISTRATION

<b>DECENTRALISATION OF PUBLIC ADMINISTRATION</b>	13
<i>Mária ADAMCOVÁ</i>	
<b>ANALYSIS AND EVALUATION OF THE CZECH AND AUSTRIAN EXPERIENCE WITH A CITY MARKETING REALISATION</b>	18
<i>Jiří JEŽEK</i>	
<b>PREFERENCES DETECTION POSSIBILITIES IN PUBLIC POLICY</b>	25
<i>Martin KLUS</i>	
<b>REGIONAL ADMINISTRATION AS INTEGRAL PARTS OF TERRITORIAL ADMINISTRATION OF THE SLOVAK REPUBLIC</b>	30
<i>Eleonóra KOVÁČOVÁ</i>	
<b>THE STATE OF GENDER EQUALITY IN COURTS OF TRENČÍN REGION</b>	37
<i>Alena PAULIČKOVÁ - Zuzana POKŠAJOVÁ</i>	
<b>THEORY OF HOLISTIC COMPETENCES IN MANAGEMENT</b>	44
<i>Ján PORVAZNÍK</i>	

## 2 POLITICAL SCIENCE

<b>TO THE PROBLEMS OF STATE LEGAL CONCEPT OF THE SLOVAKS IN THE LATE 19<sup>TH</sup> CENTURY AND IN THE BEGINNING OF 20<sup>TH</sup> CENTURY</b>	50
<i>Miroslav DANÍŠ</i>	
<b>EXTENT FOR STATE`S INTERPOSITION INTO SOCIAL AND ECONOMICAL PROCESSES</b>	55
<i>Mojmír MAMOJKA</i>	
<b>INDIVIDUAL AUTHENTICITY AS INTEGRAL PART OF NEW UNIVERSALISM</b>	59
<i>Zuzana KULAŠIKOVÁ</i>	
<b>SOCIO-MOTIVATIONAL ASPECTS AS REGULATOR OF POLITICAL PRACTICE</b>	66
<i>Jozef POLAKOVIČ</i>	

## 3 SELECTED ENTRIES FROM OTHER FIELDS IN THE HUMANITIES

<b>DIGNIFIED WORK</b>	71
<i>Michal KOŠŤÁL</i>	
<b>TERM LIMITED LIABILITY COMPANY DE LEGE FERENDA</b>	76
<i>Mojmír MAMOJKA jr.</i>	
<b>ENTERPRENEURS` IDEAS OF DOING BUSINESS ANALYSIS IN ŽILINA REGION</b>	80
<i>Renáta JEŽKOVÁ - Zuzana BIELIKOVÁ</i>	
<b>SLOVAK SOCIAL PARTNERS AT HOME AND IN BRUSSELS</b>	90
<i>Monika ČAMBÁLIKOVÁ</i>	
<b>DIE ENTWICKLUNG INTERKULTURELLER KOMPETENZ ALS ZENTRALES ZIEL GLOBALEN LERNENS</b>	94
<i>Alica HARAJOVÁ</i>	

## 4 REVIEWS

<b>HRDÝ, M. ET AL.: COMPLEX SOLUTION OF THEORETICAL AND APPLICATION PROBLEMS OF FINANCE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE EUROPEAN UNION MARKET ENVIRONMENT CONDITIONS</b>	99
<i>Alena PAULIČKOVÁ</i>	
<b>HUDEC, O. - URBANČÍKOVÁ, N. - DŽUPKA, P. - ŠEBOVÁ, M. - KLIMOVSKÝ, D. - SUHÁNYI, L. - ŽELINSKÝ, T.: FORMS OF REGIONAL AND LOCAL DEVELOPMENT</b>	101
<i>Jiří JEŽEK</i>	

<b>KONEČNÝ, S. - KONEČNÝ, B.: OPEN MUNICIPAL POLICY: THEORY AND PRACTICE</b>	<b>101</b>
<i>Alena PAULIČKOVÁ</i>	
<b>SUCHÁČEK, J.: ON WAY TO NEW IDENTITY. OSTRAVA, KATOVICE AND KOŠICE AFTER YEAR 1989</b>	<b>103</b>
<i>Jiří JEŽEK</i>	
<b>5 VARIOUS</b>	
<b>(information texts, discussion, information about conferences, scholarly and specialized activities, jubilees)</b>	
<b>INTERNATIONAL SCHOLARLY CONFERENCE ,CROSS-BORDER AND SUPRAREGIONAL COOPERATION OF TRNAVA REGION'</b>	<b>105</b>
<i>Jiří JEŽEK</i>	
<b>TO CITY IMAGE CREATION</b>	<b>105</b>
<i>Jiří JEŽEK - Renáta JEŽKOVÁ</i>	
<b>LIST OF REVIEWERS OF AUSPICIA No 2/2010 SCIENTIFIC ARTICLES AND REVIEWING PROCESS</b>	<b>107</b>
<b>CHARACTERISTICS OF JOURNAL AND INSTRUCTIONS TO AUTHORS</b>	<b>113</b>
<b>JOURNAL SUBSCRIPTION FORM</b>	<b>124</b>



# СОДЕРЖАНИЕ

## РЕДАКЦИОННАЯ СТАТЬЯ

<b>БЛАГОДАРНОСТЬ И ПРОСВЕЩЕНИЕ</b>	11
<i>Karol POLÁK</i>	

## 1 (ОБЩЕСТВЕННОЕ) УПРАВЛЕНИЕ, АДМИНИСТРИРОВАНИЕ

<b>ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ</b>	13
<i>Mária ADAMCOVÁ</i>	
<b>АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЧЕШСКОГО И АВСТРИЙСКОГО ОПЫТА РЕАЛИЗАЦИИ ГОРОДСКОГО МАРКЕТИНГА</b>	18
<i>Jiří JEŽEK</i>	
<b>ВОЗМОЖНОСТИ ОБНАРУЖИВАНИЯ ПРЕФЕРЕНЦИИ В ОБЩЕСТВЕННОЙ ПОЛИТИКЕ</b>	25
<i>Martin KLUS</i>	
<b>РЕГИОНАЛЬНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ КАК ЗНАЧИМАЯ СОСТАВНАЯ ЧАСТЬ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ</b>	30
<i>Eleonóra KOVÁČOVÁ</i>	
<b>СОСТОЯНИЕ ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА В СУДАХ В ТРЕНЧИАНСКОЙ ОБЛАСТИ</b>	37
<i>Alena PAULIČKOVÁ - Zuzana POKŠAJOVÁ</i>	
<b>ТЕОРИЯ ЦЕЛОСТНОЙ СПОСОБНОСТИ СУБЪЕКТОВ МЕНЕДЖМЕНТА КАК ПРЕДПОСЫЛКА РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ СОВРЕМЕННОЙ ЦИВИЛИЗАЦИИ</b>	44
<i>Ján PORVAZNÍK</i>	

## 2 ПОЛИТОЛОГИЯ

<b>К ПРОБЛЕМАТИКЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ПРАВОВОЙ КОНЦЕПЦИИ СЛОВАКОВ В КОНЦЕ 19 И В НАЧАЛЕ 20 ВЕКА</b>	50
<i>Miroslav DANIS</i>	
<b>ПРОСТРАНСТВО ДЛЯ ВКЛЮЧЕНИЯ ГОСУДАРСТВА В ОБЩЕСТВЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ</b>	55
<i>Mojmír MAMOJKA</i>	
<b>ИНДИВИДУАЛЬНАЯ АУТЕНТИЧНОСТЬ - СОСТАВНАЯ ЧАСТЬ НОВОГО УНИВЕРСАЛИЗМА</b>	59
<i>Zuzana KULAŠIKOVÁ</i>	
<b>СОЦИАЛЬНО-МОТИВАЦИОННЫЕ ФАКТОРЫ КАК РЕГУЛЯТОР ПОЛИТИЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ</b>	66
<i>Jozef POLAKOVIČ</i>	

## 3 ИЗБРАННЫЕ РАБОТЫ ИЗ ДРУГИХ ГУМАНИТАРНЫХ СПЕЦИАЛЬНОСТЕЙ

<b>ДОСТОЙНАЯ РАБОТА</b>	71
<i>Michal KOŠTÁL</i>	
<b>ПОНЯТИЕ ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ „DE LEGE FERENDA“</b>	76
<i>Mojmír MAMOJKA ml.</i>	
<b>АНАЛИЗ ВЗГЛЯДОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В ЖИЛИНСКОЙ ОБЛАСТИ</b>	80
<i>Renáta JEŽKOVÁ - Zuzana BIELIKOVÁ</i>	
<b>СЛОВАЦКИЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ПАРТНЁРЫ В СЛОВАКИИ И В БРЮССЕЛЕ</b>	90
<i>Monika ČAMBÁLIKOVÁ</i>	
<b>РАЗВИТИЕ МУЛЬТИКУЛЬТУРНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ КАК ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ ГЛОБАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ</b>	94
<i>Alica HARAJOVÁ</i>	

## 4 РЕЦЕНЗИИ

<b>HRDÝ, M. ET AL.: КОМПЛЕКСНОЕ РЕШЕНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ И ПРИКЛАДНЫХ ПРОБЛЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА</b>	99
<i>Alena PAULIČKOVÁ</i>	

<b>HUDEC, O. - URBANČÍKOVÁ, N. - DŽUPKA, P. - ŠEBOVÁ, M. - KLIMOVSKÝ, D. - SUHÁNYI, L. - ŽELINSKÝ, T.:</b> <b>ФОРМЫ РЕГИОНАЛЬНОГО И МЕСТНОГО РАЗВИТИЯ</b>	<b>101</b>
<i>Jiří JEŽEK</i>	
<b>KONEČNÝ, S. - KONEČNÝ, V.: ОТКРЫТАЯ КОММУНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА</b>	<b>101</b>
<i>Alena PAULIČKOVÁ</i>	
<b>SUCHÁČEK, J.: НА ПУТИ К НОВОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ. ГОРОДА ОСТРАВА, КАТОВИЦЕ И КОШИЦЕ ПОСЛЕ 1989 ГОДА</b>	<b>103</b>
<i>Jiří JEŽEK</i>	
<b>5 РАЗНОЕ</b> <b>(информационные тексты, дискуссии, новости с конференций, научных и специальных мероприятий, юбилеи)</b>	
<b>МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ „ЗАРУБЕЖНОЕ И СВЕРХРЕГИОНАЛЬНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО“</b>	<b>105</b>
<i>Jiří JEŽEK</i>	
<b>СОЗДАНИЕ ИМИДЖА ГОРОДОВ</b>	<b>105</b>
<i>Jiří JEŽEK - Renáta JEŽKOVÁ</i>	
<b>СПИСОК РЕЦЕНЗЕНТОВ НАУЧНЫХ СТАТЕЙ В ЖУРНАЛЕ „AUSPICIA“ № 2/2010 И ПРОЦЕСС РЕЦЕНЗИРОВАНИЯ</b>	<b>107</b>
<b>ХАРАКТЕРИСТИКА ЖУРНАЛА И УКАЗАНИЯ АВТОРАМ</b>	<b>118</b>
<b>БЛАНК ПОДПИСКИ НА ЖУРНАЛ</b>	<b>124</b>

---

## EDITORIAL

### VĎAČNOSTĚ A VZDELANOSTĚ

#### Gratitude and Scholarship

*Karol POLÁK*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Človek je nositeľom znalostí. Znalosti starnú a treba ich obnovovať a doplňovať. Tento cieľ plní aj mimoriadne číslo časopisu, ktorý nám ako mimoriadne číslo s láskou postúpila Vysoká škola evropských a regionálnych štúdií z Českých Budějovic pri príležitosti 5. výročia založenia súkromnej Vysokej školy v Sládkovičove. Drahí bratia, srdečne Vám za to ďakujeme a zostávame Vašími vďačnými dlžníkmi a budeme na Vás v dobrom spomínať ešte veľa rokov... Ďakujeme.

*Kľúčové slová:* skúsenosti - vedomosti - európske štúdie - regionálne podniky

**ABSTRACT:** Man is a bearer of knowledge. Knowledge gets older and it is necessary to update and complement it. This goal is fulfilled by this edition of a scientific journal celebrating the 5th anniversary of the foundation of College of European and Regional Studies in České Budějovice. In this connection our university has been cordially offered a chance to contribute to this journal in the form of scientific studies and articles. We are grateful payors for this opportunity and you will remain in our minds for many years. Thank you.

*Key words:* opportunity - knowledge - European studies - regional enterprises

---

Človek sa učí od malička a všestranne. Začína vnímať, chodiť, rozprávať, písať, čítať, ale sa aj smiať a plakať. To ono sa formuje samo sebou prírastkom heterogénnych vedomostí z vnímania poznatkov zo skúseností a znalosti z využitia.

Človek je vlastne štvorzákladový. Má pud, cit, rozum a vieru. Pud rozvinie matka, cit - rodina, rozum - škola a vieru dobro kolo nás, alebo bezhranične duchovno-mravní jedinci osobným príkladom. Vysoká škola v Sládkovičove chce byť dobrou rodinou svojich učiteľov a študentov, ktorým chce nadeľiť toľko rozumného a vierohodného, koľko potrebujú pre prežitie z vedy, alebo odbornosti pre život.

Naša mladá Vysoká škola v Sládkovičove si vybrala to druhé - učiť zo života to najlepšie pre život. Humbolt zaviedol učenie praxou z praxe do praxe.

Rok bezhraničnej kreativity vyhlásený EÚ nám otvára dvere poznania do celého globálneho sveta a umožňuje tak vznik epochy znalostnej civilizácie. Ale dvere sa u nás neotvárajú len vedomostiam, poznatkom a znalostiam, ale aj ľudom, učiteľom a študentom Vysokej školy v Sládkovičove. Preto naše hodnoty demokracie a ľudské práva sú tak dôležité pre budúci globálny život všetkých ľudí bez diskriminácie. Inak by neboli dostupnú učebnice od najvýznamnejších vedeckých autorít z domova aj zo zahraničia.

Naším prvoradým prepojením je prepojenie na

najbližších susedov Čechov, Maďarov, Poliakov, Rakúšanov a Nemcov. Som presvedčený, že päť rokov existencie Vysokej školy v Sládkovičove malo zmysel, ale aj priekopnícku úlohu byť regionálnym centrom ekoinovácií najmä v regiónoch „Podunajsko“, „Považie“ a „Pomoravie“, kde najmä na slovenskom juhu je len 6 % vysokoškolákov z danej populácie. Podnikanie na znalostiach potrebuje vychovať podnikateľskú elitu aj z vysokoškolákov tzv. „absolventov podnikateľov“. Pre toto plánuje Vysoká škola v Sládkovičove (má študentov), spolu s mestom Sládkovičovo (má INOVATECH) a so SAV (má nové znalosti), založiť spoločné pracovisko INOVATECH SAV /VŠS.

Učenie bez súvislosti s praxou je teoretizovanie a často sklzáne na ideologické platformy. Tu niekde vznikajú zdroje polovzdelanosti z nepochopenia podstaty učenia. Je to veľké nebezpečenstvo pre naše minulosťou preideologizované školstvo. Toto treba odstrániť. Ideológia na školy nepatria.

Nevzdelanosť vzniká z bezduchých informácií preto pozor na internetové bezduché informácie, ktorým môže dať ducha významu iba skúsený skôr narodený jedinec (nie začiatokník). Nevzdelanosť je hlúposť, lebo človek rozpráva, alebo koná a nerozumie obsahu.

Učenie od skúsených učiteľov „zo života pre život“ vylučuje polovzdelanosť aj nevzdelanosť. Zaradovanie škôl do tzv. rebríčkovania oberá školy o slobodu učiť

sa vzdelaniu. Vo vzdelaní sa dnes spúšťajú mechanizmy bez vysvetlenia písma, slova, pojmu, výroku, vety, hypotézy, nástrojov, duševnej a experimentálnej práce pre premenu vedomostí na poznatky a po skúsenostiach na znalosti. Všetky tlaky na nevzdelanie sú nebezpečnou cestou k byrokratickému riadeniu školstva a vedy. Pod týmito tlakmi dôjde k nežiaducej zmene

vzdelania t.j. negovaniu kauzality, vylúčeniu nezávislosti a akademickej slobody s cieľom dostať školy pod vládu normatívneho násilia.

Želáme Vašej VŠERS a jej časopisu AUSPICIA všetko len to najlepšie najmä dobrých priateľov a kolegov v českom a slovenskom súkromnom vysokom školstve.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. POLÁK, K. (2004, 2005): *Projekt Vysokej školy v Sládkovičove*. ES: IVO Sládkovičovo - 2004/2005.
2. MATÚŠOVÁ, S. (2009): *Ludské zdroje vo vedomostnej spoločnosti*. NCEGŠ - SR. Bratislava: Ekonóm.

## ADDRESS & ©

Prof. Ing. Karol POLÁK, DrSc. et Dr. h. c.  
Rektor  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
*info@vs\_sladkovicovo.sk*

# 1 VEŘEJNÁ SPRÁVA, ŘÍZENÍ, ADMINISTRATIVA · (PUBLIC) ADMINISTRATION

## DECENTRALIZÁCIA VEREJNEJ SPRÁVY

### Decentralisation of Public Administration

*Mária ADAMCOVÁ*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Spôsob organizácie a výkonu verejnej správy je dôležitým prvkom demokratického politického systému. Je zároveň významným kritériom pri posudzovaní demokratickosti politického systému, jeho transparentnosti a efektívnosti. Prehlbovanie krízy medzi občanom - podľa ústavy nositeľom moci v štáte a štátom, vyžaduje zmeny od správy prostredníctvom moci k správe na základe poskytovania služby občanom. Nezastupiteľnosť štátu pri výkone niektorých činností a funkcií je nezastupiteľná. Na druhej strane je potrebné diskutovať aj o otázkach kvality štátu v dvoch smeroch: 1. Realizácia zmien v štátnej správe; 2. Hľadanie správneho pomeru centralizovaného a decentralizovaného spôsobu rozhodovania v spoločnosti a akú formu decentralizácie zvoliť:

1. Medzivládna decentralizácia;
2. Priestorová decentralizácia z vlády na trh alebo nevládne organizácie;
3. Nepriestorová decentralizácia.

*Kľúčové slová:* verejná správa - decentralizácia - formy decentralizácie

**ABSTRACT:** The way in which the civil service is organized and arranged is an important element of a democratic political system. It is also an important criterion when judging the degree of democracy of a political system, its transparency and efficiency. A growing crisis between the citizen - defined by the constitution as the bearer of power - and the civil service demands for changes from an instrument of power into a service to citizens. The aim is the reinforcement of the citizens' influence on decision-making and the elimination of undue superiority of authorities. The insubstitutability of the state in some activities and functions is evident too, which is why these questions of the quality of the state have to be discussed at two levels: 1. the implementation of changes in the civil service; 2. the searching of an appropriate proportion of centralised and decentralised decision-making in the society while distinguishing these basic kinds of decentralisation:

1. Ingovernmental decentralisation;
2. Decentralisation from the government to the market and non-governmental organisations;
3. Non-spatial decentralisation.

*Key words:* public administration - decentralisation - form of decentralization

Dôležitým prvkom demokratického politického systému je spôsob organizácie a výkonu verejnej správy. Je zároveň významným kritériom pri posudzovaní demokratickosti politického systému, jeho transparentnosti a efektívnosti. Z politologického hľadiska sa verejnou správou v spoločnosti zorganizovanej do štátu v najvšeobecnejšej rovine chápe správa vecí verejných realizovaná v rozhodujúcej miere ako prejav výkonnej moci v štáte. Pre túto výkonnú moc je pritom charakteristické, že sa jedná predovšetkým o verejnú moc. Verejná moc, ktorej výkon predstavuje práve verejná správa sa delí na moc štátnu a zostávajúca verejná moc,

ktorá je štátom v príslušnom rozsahu zverená subjektom neštátneho charakteru k vo svojej podstate samosprávnemu obhospodarovaniu, do úvahy prichádzajúcich verejných záležitostí, je však od nej v istom zmysle odvodená a nemôže s ňou byť v rozpore. V tomto zmysle má i táto verejná moc základ v štátnej moci, má s ňou určité spoločné znaky a prejavuje sa ako decentralizovaná verejná moc, ktorej subjekty spoločne so štátom spoluzabezpečujú správu vecí verejných, resp. predstavujú výkon verejnej správy doplnený o tretí podsystem, podsystem verejnoprávných korporácií.

Pohľad na narastajúcu krízu medzi občanom - podľa ústavy nositeľom moci v štáte a štátom, je dôkazom nevyhnutnosti realizácie zmien. Zásadný krok je krok smerom od verejnej správy ako nástroja moci k verejnej správe ako službe občanom. Jeho mottom je posilnenie vplyvu občana na rozhodovanie a odstránenie nemiestnej nadradenosti úradov.

Sprievodným javom vyváženého pôsobenia orgánov štátnej správy, orgánov samosprávy a verejnoprávných korporácií v každej spoločnosti sa ukazuje potreba zmien v samotnej štátnej správe pri akcentovaní primátu (suverenity občana ako axiomatickej orientácie).

Tým, že sa mení podstata administratívneho štátu a dochádza k jeho prehodnoteniu (prakticky vo všetkých krajinách EÚ), úloha štátu sa mení a tým sa musí meniť aj samotný štát. Z referátu Spirosa A. Pappasa, bývalého generálneho riaditeľa Európskeho inštitútu pre štátnu správu v Maastrichte, tiež vyplýva, že úloha štátu k ekonomickému a sociálnemu systému sa hlboko zmenila a došlo k zmene regulačného modelu štátu na štát funkčný.

Regulačný model štátu získava zdroje (formou zdaňovania) zo sociálneho a ekonomického systému a reguluje sociálne a ekonomické procesy autoritatívnym spôsobom. Štát je hierarchicky nadradený spoločnosti. Má centralizovaný charakter a miestna verejná správa (štátna aj samospráva) má len minimálne kompetencie. Výstupy administratívnej mašinerie sú v značnej miere štandardizované. Na jednej strane sa ukazuje nezastupiteľnosť štátu (štátnych orgánov) pri výkone niektorých činností a funkcií, na strane druhej je potrebné diskutovať aj o otázke kvality štátu v dvoch smeroch:

1. realizáciou zmien v štátnej správe;
2. hľadaním správneho pomeru centralizovaného a decentralizovaného spôsobu rozhodovania spoločnosti, čo by nemalo byť otázkou len rozhodovania zhora, ale aj právom nižších orgánov (štátnych aj samosprávnych).

Funkčný štát vykonáva viac funkcií než štát regulačného charakteru. Sociálny a ekonomický systém nie sú len poskytovaním zdrojov, ale zároveň uplatňujú určité požiadavky. Od štátu smerujú nielen autoritatívne rozhodovania, ale zároveň je povinný poskytovať určité služby. Štát už nie je hierarchicky nadradený spoločnosti, ale je s ňou na rovnakej úrovni. Miestna verejná správa nadobúda na význame a vzťahy medzi centrálnou a miestnou úrovňou strácajú autoritatívny charakter, ktorý mali. Produkt administratívy musí mať flexibilnejší charakter.

Podľa A. I s r a e l a , nová forma by mala znamenať zlepšenie:

- kapacít na formulovanie, monitorovanie, implementáciu konzistentného systému;
- makroekonomických a sektorových opatrení;
- kapacít na vytvorenie vhodného prostredia pre

aktivity štátneho a súkromného sektora, ktoré musia fungovať v konkurenčnom prostredí;

- schopnosti rozvážne a efektívnym spôsobom privatizovať;
- schopnosti efektívneho dialógu so súkromným sektorom;
- možnosti na zvýšenie efektívnosti fungovania podnikov, ktoré zostávajú vo verejnom sektore.

Toto všetko je závislé na efektívnom fungovaní politického systému. „*Žiadna krajina sa nemohla vyvíjať zodpovedajúcim smerom bez toho, aby v nej fungoval politický systém aspoň na minimálnej úrovni požiadaviek efektívnosti a etického štandardu, t. j. politický systém spĺňajúci kritériá minimálnej kvality a stability.*“ (Israel 1990: 31) Táto požiadavka znamená aj dlhodobú perspektívu politických opatrení, stabilitu, nízku úroveň korupcie a nevytvárania množstva verejných inštitúcií s nadmerným rozsahom často kontroverzných ekonomických, politických a sociálnych cieľov, spôsobujúcich nemožnosť ich efektívneho riadenia. „*Na to, aby mohla byť úspešná, potrebuje politická agenda byť skromná a ciele musia byť realizované postupne jeden za druhým.*“ (Israel 1990: 32) Zlepšenie kvality politického života je minimálne tak isto významné ako zlepšenie vlastnej administratívy. Všeobecným nástrojom nápravy je proces decentralizácie. G. E. Calden v referáte na konferencii pracovnej skupiny pre modernizáciu štátnej správy v krajinách strednej a východnej Európy zdôrazňoval, že decentralizácia predstavuje viac ako len samotnú administratívnu reformu a je jej nadradená. Decentralizácia predstavuje jednu zo základných podmienok prestavby štátnej správy, ústavných dohôd a sociálnych podmienok. Decentralizácia v užšom slova zmysle predstavuje zvýšenie právomocí na miestnej úrovni a dáva jej podstatne viac privilégií. Decentralizácia:

1. Skracuje komunikačné cesty, znamená zmenšenie reťazca príkazov, zmierňuje tlak na centrum, kde prílišný rozsah rutinnej práce môže znamenať preťaženie a zrútenie komunikačných kanálov v situácii, kedy miestna úroveň čaká na direktívy a smernice. Systém jednoducho funguje lepšie, ak pracovníci na miestnej úrovni majú právo prijímať svoje vlastné rozhodnutia.
2. Orgány na miestnej úrovni sú schopnejšie pri riešení miestnych problémov vzhľadom k tomu, že dobre poznajú miestne podmienky a musia prejavovať väčšiu zodpovednosť za výhodné a kompetentné rozhodovanie. Veľmi často vznikajú situácie, kedy o podstate problému vedia len tí ľudia, ktorí sú k nemu najbližšie. Miestni občania sa bližšie identifikujú s problémami a ich dôsledkami, s výsledkami svojej práce a vzhľadom k tomu, že nesprávne riešenie alebo zlyhanie znamená pre nich priamu osobnú stratu, stratu osobnej prestíže je pravdepodobné, že budú senzitívnejší k miestnym špecifikám.
3. Skrátenie vzdialenosti medzi rozhodovacím cen-



trom a občanmi, medzi vládou a jej podriadenými, medzi úradníkmi a ich zákazníkmi spôsobuje aj iný vzťah k verejnému majetku.

4. Je tu priestor pre rozvoj a formovanie lokálnej elity.

Na druhej strane sa ukazuje, že decentralizácia popri pozitívach prináša aj určité riziká:

1. Tým, že sa „zvyky“ udržiavajú, je len veľmi ťažko možné prekonať niektoré zastarané praktiky a tam, kde tieto staré praktiky pretrvávajú sa decentralizácia stáva skôr falošným pojmom ako realitou.
2. Miestna verejná správa považuje nové možnosti za popud k zväčšovaniu svojho rozsahu a neutralizácii centrálneho rozhodovania. S podporou miestneho obyvateľstva sa môžu miestne orgány nadradovať, získavať čoraz vyššiu mieru autonómie, považovať sa za štát v štáte, prekračovať úradne stanovené hranice a spôsobovať tak vnútornú právnu anarchiu.
3. Zvýšenie právomocí miestnych orgánov môže vo významnej miere lákať miestnych „bossov“ a ich prísluhovačov, ktorí sa správajú neeticky a neberú žiadne ohľady na využívanie miestnych zdrojov k osobnému obohacovaniu a premene miestnej verejnej správy na svoje osobné léno.
4. Realokácia právomocí na miestnu úroveň môže spôsobovať nárast rozdielov medzi lokalitami, najmä v prípade, že tieto majú rozdielny prístup k zdrojom - môže znamenať lokalizáciu bremena, ktoré by mala znášať celá krajina (môže to vyústiť aj do extrémizmu, nacionalizmu, nezávislosti, atď.).

Aj napriek potenciálnym problémom sa politické prednosti decentralizácie ukazujú ako rozhodujúce, najmä v prípade, že sú splnené niektoré predpoklady:

- dôsledný výber právomocí a kompetencií, ktoré majú byť prenesené z centrálnej na miestnu úroveň a ich odsúdenie vopred;
- každá nová aktivita na miestnej úrovni musí byť spravodlivo financovaná a rovnomerne zabezpečená tak, aby to nevedlo k jej realizácii pod úrovňou odsúhlaseného minimálneho štandardu;
- ústredná zložka si musí ponechať určité práva, ktoré jej umožnia monitorovať, hodnotiť fungovanie miestnej úrovne, právo centrálnej kontroly a centrálneho zabezpečovania služieb v prípadoch, kedy miestne orgány nezabezpečia stanovený minimálny štandard služieb, alebo inou formou nezabezpečia svoje úlohy pri realizácii verejného záujmu;
- miestna verejná správa musí mať právo usporiadať si svoje vzťahy tak, ako považuje za vhodné, právo spoločného výkonu určitých aktivít, právo kooperácie ako aj právo zverejniť akýkoľvek nezákonný vplyv, alebo interferenciu, ktoré si vynucujú ústredné orgány;
- verejnosť musí mať právo voľne sa pohybovať, právo zastávať ľubovoľnú verejnú funkciu.

Každá krajina, vzhľadom na svoje špecifiká, s ohľadom na už uvedené rôzne fungujúce modely, si môže

budovať svoju vlastnú podobu decentralizovanej verejnej správy.

Decentralizačné procesy na miestnej úrovni sú typické pre súčasnú verejnú správu mnohých štátov. Prebiehajú predovšetkým vo väčších jednotkách samosprávy. Ich hlavnou črtou je, že ide o decentralizáciu na miestne inštitúcie viazané s časťami priestoru základných územných jednotiek verejnej správy štátov. Decentralizácia sa stala súčasťou všeobecnej transformácie a modernizácie riadenia. Vyzdvihuje sa predovšetkým jej úzke prepojenie na rast flexibility, inovatívnosti a dôraznejší rešpekt voči zákazníkovi v časech rastúcej komplexnosti rozhodovania problémov. Tento vplyv sa uplatnil aj vo verejnom sektore a jeho vzťahu k občanovi. Tu nachádzame aj spojitost decentralizácie s rozvojom demokracie na miestnej úrovni. Decentralizácia je pohybom smerujúcim „k občanovi“. Je jednou z podmienok vytvorenia lepších možností pre pôsobenie lokálnych štruktúr participatívnej a asociačnej demokracie, ako významných doplnkov základnej štruktúry miestnej reprezentatívnej demokracie.

Rozlišujeme tieto základné druhy decentralizácie:

- medzivládna decentralizácia (medzi centrálnou a miestnou úrovňou);
- priestorová decentralizácia, decentralizácia z vlád na trh, kvázi trh a nevládne organizácie (transfer mimo štátneho a municipálneho sektora s inými regulačnými režimami zo strany štátu);
- nepriestorová decentralizácia (v rámci organizácie - transfer kompetencií z centra na prevažne väčší počet nižších územných jednotiek).

Pri zameraní sa na medzivládnu decentralizáciu rozlišujeme:

1. manažérsku decentralizáciu - dekoncentrácia (znamená presun výkonných kompetencií smerom dole hierarchiou organizácie, medzi úrovňami manažérov, exekutívy alebo byrokracie);
2. politickú decentralizáciu - decentralizácia „per se“ (znamená presun rozhodovania z vyšších na nižšie úrovne reprezentatívnych volených orgánov politickej organizácie štátu);
3. fiskálnu decentralizáciu.

Motívy a ciele decentralizácie sú rôzne. Často sa zdôrazňuje táto kombinácia:

- zlepšenie kvality poskytovaných služieb;
- demokratizácia.

Je to aj otázka zlepšenia dostupnosti služieb obyvateľom niektorých častí samosprávnej jednotky, napr. odľahlejších, vzdialenejších častí, obývaných napr. sociálne slabšími alebo staršími občanmi.

Medzi demokratizačnými argumentmi môžeme uviesť možnosť posilnenia spoluzodpovednosti obyvateľov lokality za vlastné záležitosti, vytvorenie spojenia umožňujúceho lepšie vplyvať „zdola“ na politiku „centra“. Existencia legitímnych lokálnych inštitúcií a možnosť prijímania lokálnych rozhodnutí sú veľmi

významné. Zvyšuje sa šanca prijímať efektívnejšie rozhodnutia celomestskej samosprávy (týkajúce sa určitej lokality), prostredníctvom využitia plynulého informačného toku z decentralizovaných inštitúcií. Zmenšenie mierky a užšie cielená lokálna orientácia, umožňujú väčšiu neformálnosť. Ľahká dostupnosť, možnosť osobného kontaktu, prístup k aktuálnym lokálnym informáciám pôsobia na efektívnosť správy a poskytnutie služieb. Umožňujú budovať zásobníky vedomostí o lokalite, ktoré napomáhajú k správnej a rýchlej odozve v samosprávnych orgánoch.

Argumentácia manažérskymi a politickými aspektmi má rôzne dôsledky. V niektorých vyspelých demokraciách dominuje manažérsky rozmer decentralizácie - dôraz na efektívnejšie poskytovanie služieb. V našich podmienkach je však veľmi významná práve politická dimenzia - otázka miestnej demokracie a jej zdokonaľovania. Nie je možné dlhodobo sa spoliehať na dobrú aplikáciu len niektorého modelu demokracie. Prelínanie prvkov priamej, zastupiteľskej, participatívnej a asociačnej demokracie je základom pre budovanie modernej lokálnej demokratickej spoločnosti. Toto je ďalší impulz pre podporu inštitucionálnej bohatosti v lokalitách mesta. Vytvárajú priestor pre rozsiahlejšie priťahovanie obyvateľov častí mesta do rozhodovania, ovplyvňovania miestnych záležitostí vo svojom okolí.

Decentralizácia umožňuje prehlbenie najmä participatívnych foriem demokracie a odbúrava jej redukcionistické chápanie vlády ako väčšiny (napr. celomestskej). Manažérska decentralizácia - dekoncentrácia - prebieha na úrovni miestnej samosprávy, ak vznikajú submiestne výkonné byrokratické inštitúcie zabezpečujúce predovšetkým poskytovanie určitých služieb vtedy, ak je vytvorená submiestna úroveň politického rozhodovania.

Z hľadiska miestnej demokracie majú decentralizačné tendencie niekoľko možností formovania:

- možnosť vytvorenia špeciálnej komisie (táto bude orientovaná na problémy jednotlivých častí mesta, napr. priestorové aspekty distribúcie služieb, proporcionality rozvoja);
- možnosť sformovania výborov zložených z poslancov zastupujúcich jednotlivé časti mesta v mestskom zastupiteľstve vo forme akýchsi územných komisií (výborov).

Miera ich vzťahu k územia môže byť rôzna - od poradnej funkcie až po určité rozhodovacie právomoci. Môžu pôsobiť viac v centre alebo v danej lokalite:

1. najjednoduchším prípadom sú strediská poskytujúce informácie alebo poradenstvo, konzultácie vo sfére aktivít samosprávy pre určitú časť mesta;
2. vyššou formou sú jednotky, ktoré už priamo poskytujú služby občanom, prípadne koordinujú.

Kým nižšie formy decentralizácie sú skôr manažérského charakteru, za vyššiu formu submiestnej

decentralizácie môžeme považovať politickú decentralizáciu. S tým súvisia úvahy o funkčnom rozsahu decentralizovaných jednotiek:

- prvou možnosťou je zriadenie monofunkčnej submiestnej inštitúcie,
- zložitejšou možnosťou je vytvorenie inštitúcie zaberajúcej sa poskytovaním alebo koordináciou viacerých verejných služieb.

Tým sa prechádza až k rozsiahlejším polyfunkčným útvarom. Na zvýšenie efektívnosti, zlepšenie dostupnosti kvality poskytovania niektorých služieb nie je vždy nutné, aby prebehla aj politická decentralizácia.

Podobne politická decentralizácia sa vôbec nemusí spájať s manažérskou decentralizáciou. Obidve formy môžu existovať súčasne, dokonca aj s určitou formou vzájomného prepojenia či ovplyvnenia. Inou cestou je doplnenie predstaviteľov submiestnych politických orgánov delegovanými odborníkmi z výkonných služieb.

Jednou z kľúčových otázok je legitimita submiestnych orgánov. Decentralizované orgány môžu byť:

- ustanovené a môžu mať právomoci zo zákona;
- konštituované, a potom môžu mať presunuté právomoci v závislosti od rozhodovania celomestských orgánov;
- na základe výsledkov priamych volieb.

Pri formovaní týchto orgánov je možné využiť legitimitu založenú na odbornosti či legitimitu zástupcov miestnych organizácií. Zvolení členovia môžu byť doplnení rôznymi formami delegovanými predstaviteľmi miestneho spoločenstva občanov. Personálne zloženie submiestnych územných výborov môže byť veľmi diferencované aj v závislosti od toho či ide o manažérsku, alebo politickú decentralizáciu.

Môžu to byť:

1. čisto administratívne a odborné útvary, kde dominujú úradníci a špecializovaní odborníci;
2. inštitúcie čisto politické, napr. poslanci zvolení v danej časti mesta;
3. kombinované orgány zložené zo zvolených poslancov a vybraných predstaviteľov miestneho spoločenstva.

Inou formou s obmedzeným pôsobením a právomocami sú napr. susedské fóra (neighbourhood forums) vo forme poradných výborov zložených zo zástupcov miestneho spoločenstva a lídrov miestnych záujmových skupín.

Medzi problémy spojené s miestnou decentralizáciou patrí aj problém hraníc submiestnych jednotiek. Jeho vážnosť súvisí s otázkami existencie miestnej identity, miestnej komunity a ich stretom, napr. s funkčnými regiónmi (napr. školskej dochádzky, poskytovania sociálnych služieb...). Nie je vhodné pripustiť príliš veľkú slobodu v priestorovej dimenzii submiestnej decentralizácie. Táto môže viesť k nekonečnej fragmentácii, častému meneniu území, čo súvisí so



stretom rôznych záujmov v jednom území a eventuálnou snahou presadiť niektoré užšie, skupinové záujmy v niektorých lokalitách.

Hlavným faktorom je premenlivosť záujmov v čase. Pomerne výhodné je rozdelenie mesta na menšie územné jednotky, zohľadňujúce existujúce volebné okrsky (obvody v meste).

S ich funkčnou orientáciou úzko súvisí otázka financovania. Útvary zabezpečujúce vybrané služby môžu byť financované v rámci výkonu týchto služieb (napr. užívateľské poplatky, čiastočné dotácie zo samosprávy). Samozrejme, môžu fungovať aj bez zvláštneho rozpočtu (napr. prevádzkované náklady). Môžu mať aj svoj osobitný rozpočet, prípadne dostávať prostriedky na základe každoročného rozhodnutia o rozpočte mesta.

Spravodlivejšie by bolo pridelovanie prostriedkov medzi tieto územné decentralizované jednotky na základe špeciálnej distribučnej formuly, napr. v kombinácii podľa počtu obyvateľov, ich štruktúry, vybavenosti častí mesta.

Významným faktorom úspechu takýchto decentralizovaných jednotiek je, že musia mať dostatočné právomoci a musia dosiahnuť viditeľné efekty svojho pôsobenia. Myšlienka submiestnej decentralizácie sa môže v očiach občanov znehodnotiť a jej pozitívny potenciál premrhať.

Nebezpečenstvom submiestnej decentralizácie môže byť predovšetkým ohrozenie súdržnosti mesta s eventualitou prerastania do rôznych foriem fragmentácie až dezintegrácie. Toto riziko je však o mnoho väčšie, ak takéto útvary neexistujú.

Aktívne skupiny „prekričia“ možno početnejšiu, ale menej sformovanú skupinu občanov či mestskú časť. Práve tu nachádzame význam existencie submiestnej decentralizácie umožňujúcej vytvoriť dokonalejšie lokálne inštitúcie. Územná spravodlivosť je skôr dosiahnuteľná, rozhodovanie o preferenciách a poradí riešenia problémov v celom meste je s ich využitím efektívnejšie a demokratickejšie.

Politická kultúra v meste a existencia chápania významu solidarity majú vplyv na konečné efekty decentralizácie a rozhodovanie samosprávy o lokálnych záležitostiach.

Ak sa decentralizácia viaže na „špecifiká“ či už národné, sociálne alebo psychologické, ak sa nevymaní z neustálych kompromisov je na najlepšej ceste, že nebude. Decentralizácia si totiž vyžaduje nielen zmenu v prístupe štátu k občanom či výraznú zmenu štátu, ale aj zmenu v očakávaniach občanov, s ktorými sa obracajú na štát.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. ADAMCOVÁ, M. (2006): *Verejná politika*. Banská Bystrica: UMB. ISBN 80-8083-205-6.
2. DAHL, R. A. (1995): *Demokracie a její kritici*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-81-3.
3. DAHRENDORF, R. (1991): *Moderný sociálny konflikt*. Bratislava: Archa. ISBN 80-7115-024-x.
4. ISRAEL, A. (1990): *The Changing Role of the State - Institutional Dimensions*. World Bang.
5. PAPPAS, S. A.: *Decentralizácia - personálny manažment a výchova pracovníkov miestnej štátnej správy*. Referát z konferencie pracovnej skupiny OSN pre modernizáciu štátnej správy v krajinách strednej a východnej skupiny.
6. ROŠKO, R. (1992): Deetatizácia ako podmienka obnovenia občianskej spoločnosti. *Právny obzor*, 75, č. 1.
7. ŘEHŮŘEK, M. (1997): *Právo účasti občanov na správe vecí verejných*. Bratislava: Veda. ISBN 80-224-0531-0.
8. SARTORI, G. (1993): *Teória demokracie*. Bratislava: Archa. ISBN 80-7115-049-5.
9. SOPÓCI, J. (1992): Utváranie verejnej správy na Slovensku po novembri 1989 a hnutie za miestnu samosprávu. *Sociológia*, č. 24.
10. ŠAMALÍK, F. (1995): *Občianska spoločnosť v modernom štáte*. Brno: Doplněk. ISBN 80-85765-45-4.

## ADDRESS & ©

Doc. PhDr. Mária ADAMCOVÁ, PhD.  
Katedra verejnej politiky  
Fakulta verejnej politiky a verejnej správy  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[maria.adamcova@vssladkovicovo.sk](mailto:maria.adamcova@vssladkovicovo.sk)

---

## ANALÝZA A ZHODNOCENÍ ČESKÝCH A RAKOUSKÝCH ZKUŠENOSTÍ S REALIZACÍ MĚSTSKÉHO MARKETINGU

### Analysis and Evaluation of Czech and Austrian Experience with City Marketing Realisation

*Jiří JEŽEK*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Městský marketing získal v posledních letech na výzkumu jak v teorii, tak i společenské praxi. Příspěvek se zabývá vymezením městského marketingu a také jeho vybraným specifickým rysům. Analyzuje počátky městského marketingu v České republice a na základě srovnávací analýzy uplatnění městského marketingu v České republice a v Rakousku hodnotí jeho současnou situaci. Autor dochází k závěru, že ačkoliv je městský marketing stále významnější strategií komunální politiky, nejedná se o nástroj, který by byl schopen zcela nahradit dosavadní přístupy, snažící se řešit problémy měst. Je spíše jejich vhodným doplňkem, přestože oblastí, kde je možné marketingových přístupů využít, stále přibývá.

*Klíčová slova:* městský marketing - realizace - Česká republika - Rakousko

**ABSTRACT:** City marketing has gained an importance not only in a theory, but also in the social practice during last couple of years. The paper deals with the definition of city marketing and also its selected specific characteristics. It analyses beginnings of city marketing in the Czech Republic and on the base of a comparative analysis of use of marketing in the Czech Republic and in Austria it evaluates its current position. The author came to the conclusion that although city marketing has been the more and more important strategy of the municipal policy, it is not an instrument which would be able to substitute absolutely existing approaches that try to solve towns' problems. Although there are more and more fields of possible use of marketing approaches, it still works as a suitable addition.

*Key words:* city marketing - realisation - Czech Republic - Austria

---

### ÚVOD

Městský marketing v posledních letech získal na významu jak v teorii, tak i společenské praxi. Města se již od 19. století snaží získávat nové obyvatele, investory či turisty, ale teprve kolem poloviny 80. let 20. století se jak ve společenské praxi, tak i ve vědecké diskusi objevuje městský marketing jako konzistentní přístup k rozvoji obcí a měst s jasným teoretickým pozadím (Ward 1998; Ježek a Ježková 2010). Důvodem byla především skutečnost, že se významným způsobem zostřila soutěž mezi městy a regiony. Zdůrazňování ekonomického pohledu na řízení a rozvoj měst (zdůrazňování konkurenceschopnosti a efektivity), se stalo významným imperativem rozvoje měst. Příčinou jsou podle L. van den Berga a E. Brauna fundamentální změny v oblasti ekonomiky, technologie, demografie a politiky, které vedly k tomu, že veřejná správa byla nucena začít jednat více tržně, než doposud, a při svém rozhodování brát v úvahu silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti zájmového území (van den Berg a Braun 1999).

Z teoretického pohledu je městský marketing více, než jenom propagace města. Podobně jako v případě podnikového marketingu, existují také různá pojetí a koncepce městského marketingu. Přehled různých pojetí a teoretických koncepcí městského resp. regionálního marketingu nám např. podávají např. B. Grabow (1998), P. Rumpel (1992), A. Váňová (2006), L. Skořepa, J. Ježek a R. Ježková (2009), J. Ježek a R. Ježková (2010), J. Sucháček (2010) a řada dalších autorů. Podle P. Kotlera, guru světového marketingu, jsou klíčovými (esenciálními) prvky městského marketingu (Kotler, Asplund, Haider 1993):

- identita města (place identity): silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby města;
- produkty města (place products): produkty, které může město nabídnout. Produktem přitom nechápe sumu nabídek jednotlivých firem, ale souhrnné charakteristiky města, které obvykle označujeme jako podnikatelské prostředí, atraktivita města pro podnikání, bydlení, trávení volného času atd.;

- zákazníci města (place buyers): investoři, obyvatelé, návštěvníci atd.;
- „prodej“ města (place selling): jak lze město nabízet jako tržní produkt? Jaké je jeho image? Jak jej můžeme změnit?

## 1. MĚSTSKÝ MARKETING A NĚKTERÁ JEHO SPECIFIKA

Přestože městský a podnikový marketing vycházejí ze společné marketingové filozofie (orientace na zákazníky a konkurenci), tak z pohledu jejich aplikace (realizace) existují značné rozdíly (Paulíčková 2005). Nejvýznamnější rozdíly mezi městským a podnikovým marketingem shrnujeme v následující tabulce.

Hlavním specifikem a zároveň úskalím městského marketingu je skutečnost, že města jsou ve srovnání

s podniky mnohem diferencovanějšími a komplexnějšími systémy.

Hlavním motivem praktické aplikace městského marketingu je uspokojování veřejné poptávky prostřednictvím dosahování stanovených cílů, což je s ohledem na velké množství aktérů a vzhledem k velkému množství segmentů zákazníků a jejich různorodým potřebám, přáním a zájmům velmi obtížné, ne-li nemožné. Tato situace je příčinou častých a četných zájmových konfliktů. Realizace městského marketingu tak vyžaduje uplatňování participativního managementu (spolupráci a partnerství veřejných a soukromých aktérů).

Přínos marketingových aktivit by se měl projevat v růstu celkového blahobytu ve městě, to znamená že všichni zainteresovaní (všechny zájmové skupiny ve městě) by měli mít z realizace marketingových opatření určitý profit.

**Tabulka č. 1:** Vybrané odlišnosti podnikového a městského marketingu.

Kritérium	Podnik	Město
charakter místa	mobilitní	nemobilitní
místo prodeje	nezávislé na území	spojené s územím
hlavní motiv	maximalizace zisku	uspokojování veřejné poptávky dosahováním stanovených (společných) cílů
časový horizont	střednědobý a krátkodobý	dlouhodobý
komplexita transakčních vztahů	malá (ve srovnání s městem)	velká, komplexní
počet nabízených produktů	menší množství	velké množství
aktéři	pracovníci marketingového oddělení (několik málo)	velké množství aktérů (potřeba participativního managementu)
zákazníci	menší počet, jejich větší homogenita	velký počet, rozdílnost potřeb, přání a zájmů
pluralita rozhodování	není nezbytná	nezbytná, nutná
podnikatelské riziko	relativně velké	relativně malé
schopnost flexibility a adaptability vůči vnějšímu prostředí	relativně velká	relativně malá

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím Manschwetus (1995), Meyer (1999), Ježková (2006).

Přestože se teorie i společenská praxe problematikou městského marketingu zabývá více jak třicet let, tak stále existuje řada nezodpovězených anebo otevřených otázek, týkajících se jak jeho teoretického vymezení, tak možností jeho uplatnění ve společenské praxi. Stále se vedou diskuse tom, co je objektem marketingového zájmu (administrativně vymezený územní obvod města, město jako municipalita či jednotlivé instituce a organizace veřejné správy působící ve městě)? Co je produktem města? Lze město přirovnávat k podnikatelské organizaci? Je městský marketing tím správným (efektivním) nástrojem řešení problémů měst? Atd. Odpovědi na zmíněné otázky nacházíme např. v publikacích E. Hanulákové (2004), J. Malinovského (2004), J. Ježka a R. Ježkové (2010), J. Sucháčka (2004) a jiných autorů.

## 2. CÍLE A METODIKA

Cílem toho příspěvku je analýza současného stavu realizace městského marketingu v České republice a v Rakousku. Příspěvek vychází nejenom z výsledků vlastních empirických výzkumů městského marketingu, které byly v posledních přibližně deseti letech také publikovány (viz přehled použité literatury), ale také ze zkušeností zahraničních autorů.

Nejnovější empirické údaje, zachycující současný stav realizace marketingu v českých městech, které jsou v příspěvku prezentovány, byly získány v r. 2007 v rámci řešení projektu Ministerstva pro místní rozvoj ČR č. WD-19-07-1 „Konkurenceschopnost měst v České republice“. V rámci tohoto výzkumu úspěšně dotázáno 171 měst. Výzkum probíhal za pomoci členů

řešitelského týmu a studentů (proškolených tazatelů) Západočeské univerzity v Plzni. Výběr měst byl stanoven tak, aby výsledný soubor proporcionálně zahrnoval města všech velikostních kategorií a také všechny kraje České republiky. Výzkum je možné v této souvislosti považovat za reprezentativní.

Údaje za rakouská města byla převzata z článku G. D a t k a, který analyzuje realizaci městského marketingu v Rakousku na základě vlastního empirického šetření, v rámci něhož dotázel 87 měst (D a t k o 2006). Jednalo se o rozsáhlý reprezentativní výzkum, který v letech 2005 a 2006 probíhal v Německu, Rakousku a Švýcarsku a jehož výsledky byly zveřejněny v monografii s názvem „Stadtmarketing - Status quo und Perspektiven“ (Birk, Grabow a Hollbach-Grömig 2006).

### 3. SROVNÁVACÍ ANALÝZA REALIZACE MĚSTSKÉHO MARKETINGU V ČESKÉ REPUBLICĚ A V RAKOUSKU

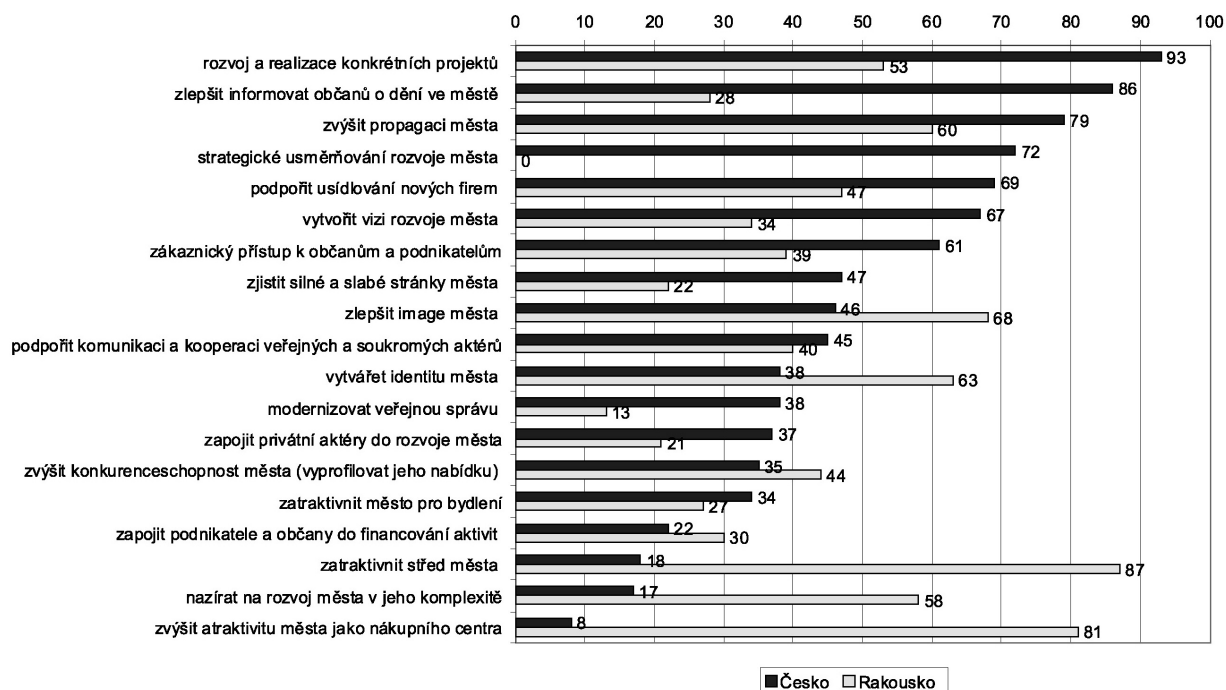
#### 3.1 Aktéři, cíle a aktivity městského marketingu

Téměř jedinými iniciátory městského marketingu v České republice jsou městské samosprávy. Výzkumy

ukazují, že to byli buď starostové měst (46 %) anebo tajemníci městských úřadů (17 %), kdo iniciovali realizaci městského marketingu. Dalšími iniciátory byli členové městských rad a zastupitelstev anebo vedoucí odborů městských úřadů. Rakouské zkušenosti jsou v této záležitosti poněkud odlišné. Vedle představitelů městské samosprávy to byli v mnohem větší míře místní podnikatelé (zvláště v oblasti řemeslných živností, maloobchodu a služeb), kdo stáli u iniciování městského marketingu.

Struktura a význam aktérů městského marketingu v obou zemích do značné míry ovlivňuje cíle, jichž chtějí pomocí marketingu dosáhnout. Zatímco česká města a jejich političtí představitelé usilují o tvorbu a realizaci konkrétních marketingových projektů, chtějí zlepšovat informovanost občanů o dění ve městě, strategicky usměrňovat rozvoj měst atd., tak představitelé rakouských městských samospráv se ve spolupráci s místními podnikateli a dalšími zainteresovanými subjekty snaží v rámci partnerství zvyšovat atraktivitu měst, zvláště jejich středů (jako center nákupních možností), zlepšovat image měst a vytvářet jejich identitu (blíže viz graf č. 1).

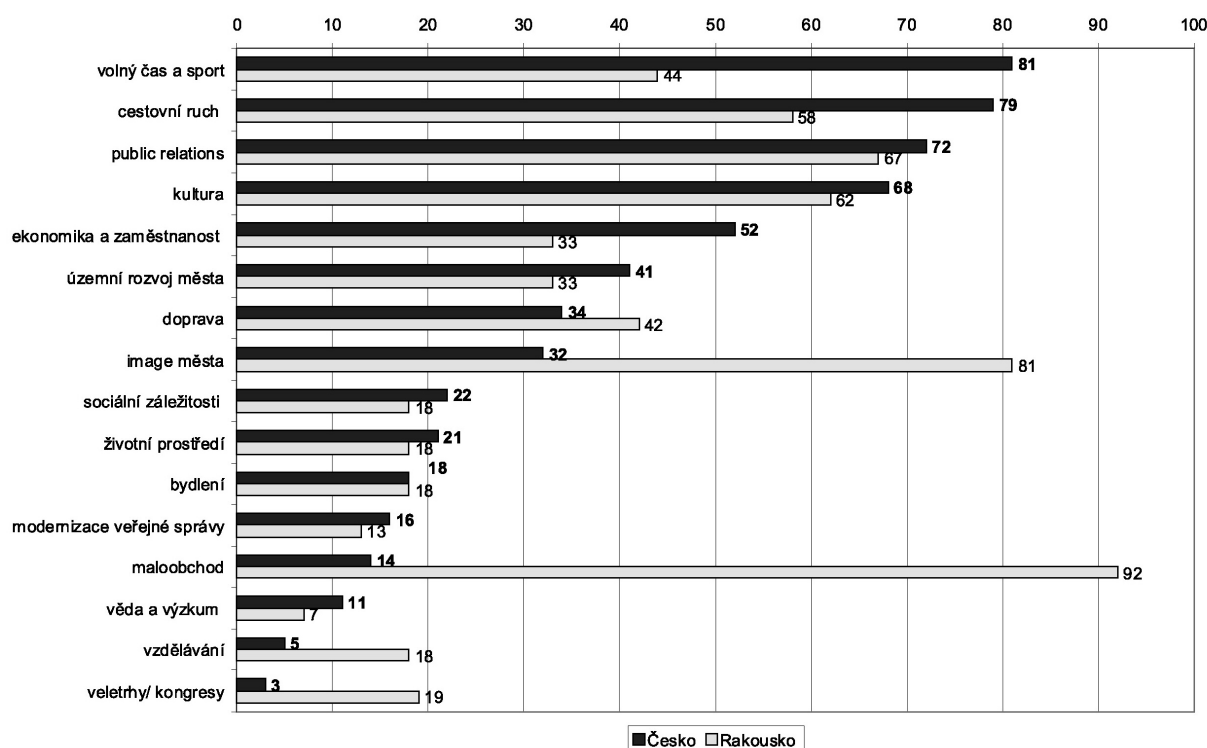
Graf č. 1: Cíle městského marketingu v České republice a v zahraničí. Podíl měst v %.



Marketingová opatření a aktivity českých měst se týkají především takových oblastí jako je volný čas a sport, cestovní ruch, public relations, kultura a ekonomika a zaměstnanost, V Rakousku se marketing

uplatňuje hlavně v souvislosti s problémy konkurenceschopnosti maloobchodu ve středech měst, při vytváření image města, public relations a pořádání různých kulturních akcí (blíže viz graf č. 2).

**Graf č. 2:** Tematické oblasti (těžiště) městského marketingu v České republice a v Rakousku. Podíl měst v %.



### 3.2 Organizace městského marketingu

Za realizaci marketingových aktivit je v českých městech většinou organizačně zodpovědný městský úřad resp. jeho jednotlivé odbory (kultury, rozvoje města atd.). Tak se vyjádřilo 89 % měst. Pouze 9 % měst uvedlo, že za účelem efektivní realizace městského marketingu vytvořily relativně samostatnou organizační jednotku, stojící mimo vlastní správu města. Dobrým příkladem je např. Českokrumlovský rozvojový fond s.r.o., jehož zřizovatelem a výhradním vlastníkem je město Český Krumlov. Pouze 2 % měst uvedla, že marketingové aktivity organizačně zajišťují občanská sdružení, sdružující jak představitelé městské samosprávy, tak podnikatele a neziskové organizace.

Situace v Rakousku je opět poněkud odlišná. Obecně je možné konstatovat, že rakouská města se na rozdíl od měst českých vyznačují mnohem jasnější organizační strukturou včetně jednoznačného vymezení zodpovědnosti a pravomocí osob a organizací, které městský marketing vykonávají. Přestože podobně jako v České republice realizuje marketingové aktivity nejčastěji městská samospráva (42 %), je její význam menší. Mnohem více jsou v Rakousku za realizaci městského marketingu zodpovědné relativně autonomní organizace, jakými jsou občan-

ská sdružení (30 %), společnosti s ručením omezeným (21 %) anebo nejrůznější pracovní skupiny (7 %).

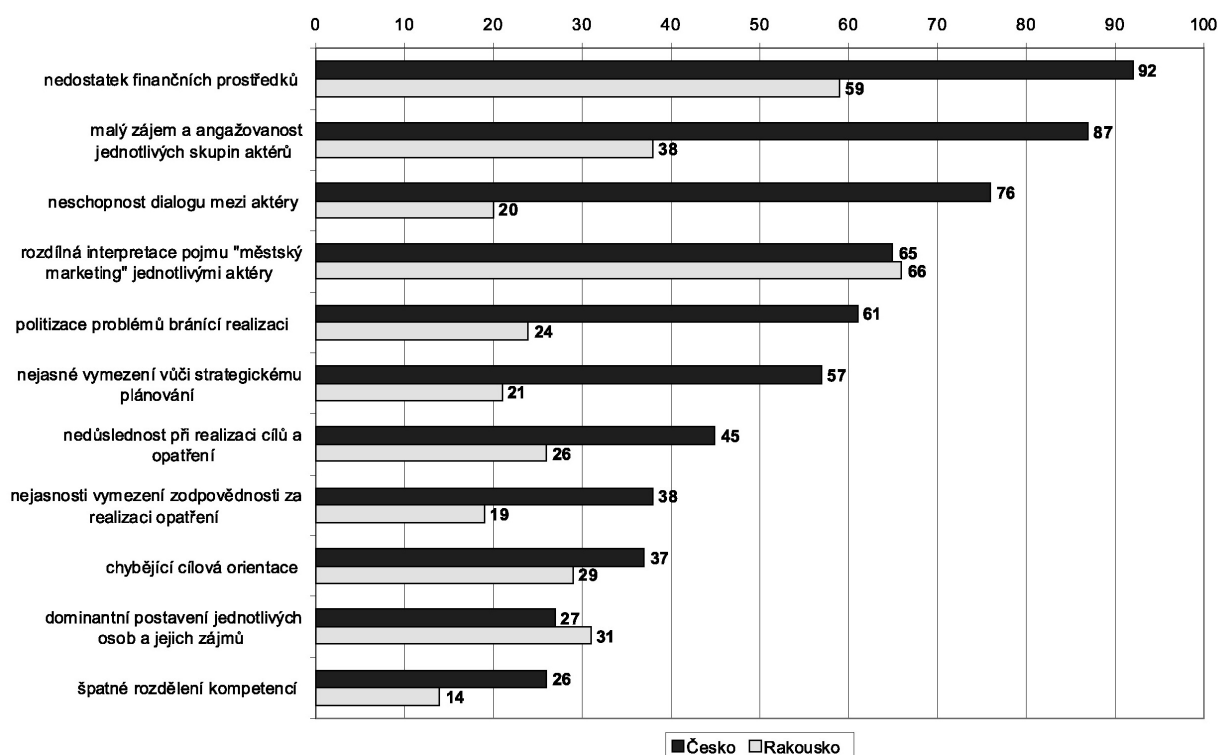
### 3.3 Zhodnocení realizace městského marketingu v České republice a v Rakousku

Většina českých měst uvádí, že marketing používají a hodlají jej využívat i v budoucnosti. Pozitivně přitom hodnotí především skutečnost, že v důsledku realizace městského marketingu se ve městě zlepšila komunikace mezi městskou správou, občany a dalšími subjekty, zlepšila se vzájemná informovanost a osvědčilo se vytváření projektových (rozvojových) týmů. Problémem nadále zůstává, že se zcela nedaří motivovat občany ke spolupráci, navazovat efektivní spolupráci s poradenskými firmami a vnímat městský marketing jako filozofii strategického usměrňování rozvoje města.

Rakouská města mají oproti městům českým časově delší zkušenosti s realizací městského marketingu, což je jedním z důvodů jejich celkově optimističtějšího hodnocení současného stavu. Výsledky empirického výzkumu ukazují, že se jim lépe než českým městům daří realizovat klíčová marketingová opatření a lépe reagovat na specifické požadavky cílových skupin. Blíže viz graf č. 3.



**Graf č. 3:** Problémy s realizací městského marketingu v České republice a v Rakousku. Podíl měst v %.

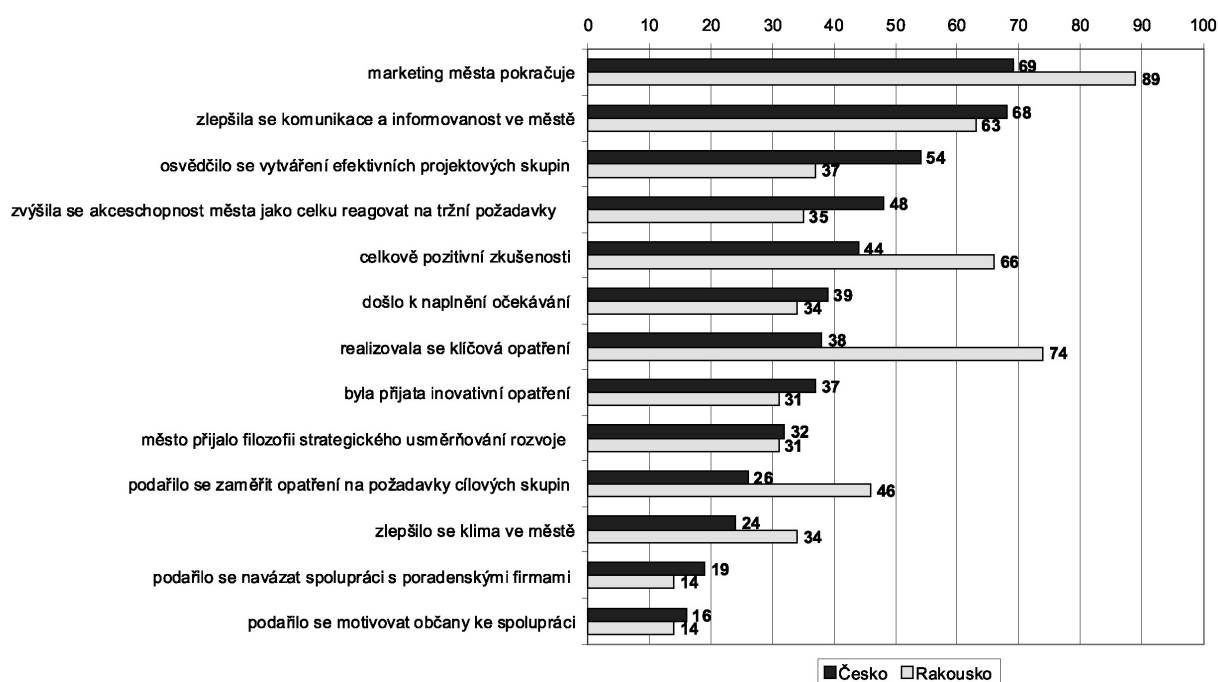


### 3.4 Nejvýznamnější problémy realizace městského marketingu

Největšími problémy českých měst, které brání realizaci městského marketingu, jsou nedostatek finančních prostředků, malý zájem a angažovanost jed-

notlivých skupin aktérů (zvláště podnikatelů), komunikační problémy, rozdílná interpretace městského marketingu a přílišná politizace problémů bránící v jeho realizaci (blíže viz graf č. 4).

**Graf č. 4:** Úspěšnost realizace městského marketingu v České republice a v Rakousku. Podíl měst v %.



Rakouská města podobně jako v případě hodnocení realizace městského marketingu jsou optimističtější a obecně uvádějí méně problémů spojených s jeho realizací. Největší problémy mají s rozdílnou interpretací pojmu městský marketing jednotlivými aktéry, nedostatečnými finančními zdroji, malým zájmem a angažovaností jednotlivých skupin aktérů a dominantním postavením jednotlivých osob a jejich individuálních zájmů.

## **MĚSTSKÝ MARKETING V TEORII A PRAXI: ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU REALIZACE MĚSTSKÉHO MARKETINGU**

Na základě dosavadních teoretických i praktických zkušeností můžeme konstatovat, že neexistuje všeobecně platný model městského marketingu. Naopak praktické poznatky jasně ukazují, že jednotlivá města mají snahu vytvářet si své vlastní modely městského marketingu, odpovídající místním podmínkám (závažnost problémů, angažovanost jednotlivých aktérů, otázky financování). Marketingové iniciativy se v jednotlivých městech liší jak z pohledu cílů, tak i opatření a organizačních forem. Společným jmenovatelem těchto iniciativ je, že vycházejí „zdola“. Možnosti typologie těchto iniciativ jsou přitom velmi omezené, jak dokládají např. B. Grabow (1996) anebo J. Ježek a R. Ježková (2010).

Velice významnou, mohli bychom říci klíčovou, otázkou realizace městského marketingu je komunikace a organizace jeho aktérů.

Nejenom v České republice a v Rakousku, ale obecně ve všech vyspělých zemích převažuje liberální a pragmatický přístup k realizaci městského marketingu. Hlavním cílem, proč se města snaží marketing používat je účelnost (funkčnost) a účinnost (efektivita) řešení daných problémů. Není tedy důležitý pojem městského marketingu, ale cíle, obsah a metody, permanentní komunikace s klíčovými aktéry a veřejností, spolupráce mezi aktéry založená na důvěře a partnerství atd.

Organizační struktury městského marketingu jsou v dnešní době považovány za velmi efektivní a hlavně nebyrokratickou formu organizace, která je otevřená novým aktérům a umožňuje zapojovat partnery jak z podnikatelského, tak i neziskového sektoru.

Úspěšnost realizace městského marketingu, jeho strategií a opatření do značné míry závisí na akceptaci co možná nejširší okruhu aktérů. Proto se již od počátku realizace městského marketingu doporučuje do diskusí o cílech a úkolech zapojit co možná nejširší spectrum aktérů. Má-li být marketingová činnost města úspěšná, musí být zcela transparentní a otevřená a jednotlivé projekty musí být pragmaticky posuzovány z hlediska jejich přínosu a realizovatelnosti.

Třebaže, jak již bylo uvedeno, většina měst marketingu využívá, městský marketing se ve společenské praxi stal etiketou pro zcela odlišné koncepty a způsoby jednání. Z provedených analýz také vyplývá, že není

možné obecně stanovit, jaké činnosti by měly být v rámci městského marketingu realizovány, ani kdo by je měl realizovat či koordinovat. Stejně tak není možné odpovědět na otázku, která forma organizace je z pohledu realizace městského marketingu nejvhodnější.

Můžeme-li současnou situaci realizace městského marketingu zjednodušeně shrnout, pak musíme kriticky konstatovat, že se většinou jedná o ad-hoc nahodilá, neplánovitá a často spontánní a nekoordinovaná opatření. Pokud dochází k integraci jednotlivých marketingových aktivit, tak pouze v určitých oblastech (směrech), jako je např. cestovní ruch, public relations, nabídka průmyslových zón, vytváření značky města atd., nikoliv však v celistvosti v duchu komplexního marketingu.

Praktické zkušenosti ukazují, že v iniciační fázi městského marketingu, plně velkých očekávání, se většina měst snaží uplatňovat komplexní městský marketing (často formou nejrůznějších pilotních projektů). Časem ale začne narůstat skepse ohledně takového přístupu a aktéři začínají hledat pragmatickou cestu.

V praxi městského marketingu tedy existuje velký nesoulad mezi očekáváními a realizovatelností. Klíčovými problémy přitom jsou dlouhodobost působení změny, velké množství aktérů, rostoucí komplexita problémů a také problémy spojené s financováním marketingových aktivit.

## **ZÁVĚR**

Výzkumy realizace městského marketingu jednoznačně ukazují, že roste počet měst, která se marketingem zabývají. V neposlední řadě z konkurenčních důvodů, aby obstály v soutěži s ostatními městy. Realizace městského marketingu je ovšem ve většině případů méně ambiciózní, než předpokládají akademičtí protagonisté resp. autoři teoretických koncepcí. Přestože propagace, práce s veřejností, prezentace na veletrzích cestovního ruchu, webové stránky, brožury investičních příležitostí atd. dnes již patří ke standardním marketingovým opatřením v mnohých městech, tak pouze malý počet měst se snaží uskutečňovat ambiciózní koncept komplexního městského marketingu.

Ačkoliv je městský marketing stále významnější strategií komunální politiky, nejedná se o nástroj (strategii), která by mohla nahradit dosavadní přístupy ke komunální politice. Je spíše jejich vhodným doplňkem, třebaže oblastí, kde je možné marketingových přístupů použít, stále přibývá.

## **POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE**

1. BIRK, F. - GRABOW, B. - HOLLBACH-GRÖMIG, B. (2006): *Stadtmarketing - Status quo und Perspektiven*. Berlin: Difu-Beiträge zur Stadtforschung 42, Deutsches Institut für Urbanistik. 320 s.

2. DATKO, G. (2006): *Stadtmarketing in Österreich und der Schweiz*. In: BIRK, F. - GRABOW, B. - HOLLBACH-GRÖMIG, B.: *Stadtmarketing - Status quo und Perspektiven*. Berlin: Difü-Beiträge zur Stadtforschung 42, Deutsches Institut für Urbanistik, s. 81-113.
3. GRABOW, B. - GRÖMIG, B. H. (1998): *Stadtmarketing - eine kritische Zwischenbilanz*. Berlin: Difü - Beiträge zur Stadtforschung 25, Deutsches Institut für Urbanistik, 218 s.
4. HANULÁKOVÁ, E. et al. (2004): *Marketing územia. Oblasť, možnosti a perspektívy*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm. 236 s.
5. JANEČKOVÁ, L. - VAŠTIKOVÁ, M. (1999): *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada. 178 s.
6. JEŽEK, J. (2004): Interpretace městského marketingu v komunální praxi. In: *Marketingová panoráma*, 1, s. 9-11.
7. JEŽEK, J. - JEŽKOVÁ, R. (2010): *Městský marketing. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck (v tisku).
8. JEŽKOVÁ, R. (2006): Regionální a městský marketing. In: BUČEK, M. et al.: *Regionální rozvoj. Novšie teoretické koncepcie*. Bratislava: Ekonóm, s. 199-262.
9. KOTLER, P. - HAIDER, D. H. - REIN, I. (1993): *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*. New York: Macmillan. 388 s.
10. MALINOVSKÝ, J. (2004): *Zavádění marketingu do správy a řízení rozvoje měst v Moravskoslezském kraji*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. 112 s.
11. MEYER, J. A. (1999): *Regional Marketing*. München: Verlag Franz Vahlen. 243 s.
12. PAULIČKOVÁ, R. (2005): *Regionální a městský marketing*. Bratislava: Eurounion. 132 s.
13. RUMPEL, P. (2002): *Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje*. In: *Spisy prací Přírodovědecké fakulty Ostravské univerzity* 145. Ostrava: Ostravská univerzita, 177 s.
14. SUCHÁČEK, J. (2004): *Territorial Marketing of Central European Cities: An Analytical Approach*. In: *Cities - Places of the Common Memory in the CEI Region*, roč. 3 (č. 1), s. 7-14.
15. SUCHÁČEK, J. (2010): *Na cestě k nové identitě. Ostrava, Katovice a Košice po roce 1989*. Ostrava: VŠB- Technická univerzita v Ostravě. 130 s.
16. VAN DEN BERG, L. - BRAUN, E. (1999): Urban Competitiveness, Marketing and the Need for Organising Capacity. *Urban Studies*, vol. 36, s. 987-999.
17. VAŇOVÁ, A. (2006). Strategické marketingové plánovanie rozvoja územia. *Studia oeconomica*, 31. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela. 138 s.
18. WARD, S. V. (1998): *Selling places: the marketing and promotion of towns and cities 1850-2000*. London: Spon. 246 s.

#### ADDRESS & ©

RNDr. Jiří JEŽEK, Ph.D.  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[jezek@trnavanet.sk](mailto:jezek@trnavanet.sk)



---

## MOŽNOSTI ZISŤOVANIA PREFERENCIÍ VO VEREJNEJ POLITIKE

### Preferences Detection Possibilities in Public Policy

*Martin KLUS*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Spätná väzba, resp. vyhodnocovanie a teda tzv. evaluácia verejnej politiky, je jednou z najdôležitejších sekvencií realizácie verejnej politiky. V tejto súvislosti je však veľmi dôležité si uvedomiť, že samotné voľby, nie sú jediným spôsobom ako zisťovať aktuálne preferencie vo verejnej politike v demokratických spoločnostiach. Alternatívu nám ponúkajú aj tzv. osobitné indikátory preferencií - Verejná mienka, Exit a hlas, resp. Logrolling, ktorých stručné charakterizovanie je cieľom predloženého príspevku. Predpokladáme totiž, že ich dôslednejšie poznanie a častejšie skúmanie aj v rámci politickej praxe v jednotlivých demokratických krajinách, môže viesť k výraznému zvýšeniu kvality a efektívnosti realizovaných verejných politík, v zmysle dosahovania verejného blaha.

*Kľúčové slová:* preferencie - občania - demokracia - verejná politika - hlasovanie

**ABSTRACT:** Feedback or evaluation of public policy respectively, is one of the most important stages of public policy realization. However, it is very important to keep in the mind that elections as the most important part of public policy evaluation are not the only option how to discover actual public preferences of citizens in the democratic societies. There are some alternatives, which we call alternative preferences indicators, namely Public Opinion, Exit and Vote and Logrolling. These alternatives are subject to study within this paper. It is because we guess that the complex knowledge and studying of these alternative preferences indicators, also within political practice of democratic countries, could lead to the significant increase of quality and efficiency of realised public policies, in terms of public welfare achieving.

*Key words:* preferences - citizens - democracy - public policy - voting

---

### ÚVOD

Dôsledné poznanie preferencií občanov je jednou z nevyhnutných súčastí efektívneho formulovania a implementovania verejnej politiky. V procese vyhodnocovania - evaluácie týchto dvoch sekvencií verejnej politiky sa využíva najmä proces voľby a to či už z hľadiska vertikálneho, prostredníctvom výberu aktérov verejnej politiky, väčšinovým, proporcionálnym alebo zmiešaným volebným systémom, alebo z hľadiska horizontálneho - priamou, referendumou alebo participačnou demokraciou.

Z hľadiska *Teórie verejnej voľby*, ktorú možno považovať za istý priemet medzi verejnou politikou a ekonómiou, sa za mimoriadne dôležité považujú tzv. indikátory preferencií, prostredníctvom ktorých je možné poskytnúť informácie o preferenciách jednotlivcov tak, aby sa vzácné zdroje mohli efektívne alokovať. Je prirodzené, že s rastom počtu obyvateľstva exponenciálne rastie aj počet preferencií, a preto sa ich výskum javí ako nevyhnutnosť spolu s narastajúcim počtom individuí, na ktoré by alokácia zdrojov mala mať dosah. V tejto súvislosti hovoríme samozrejme

o pluralitnej demokracii, pretože v prípade diktatúry sa za jedinou preferenciu môže považovať len individuálny záujem diktátora a v prípade obmedzenej diktatúry, akou je napr. vojenská junta, by to mohol byť výskum záujmov konkrétnych vojenských veliteľov, držiacich v danom okamihu vojenskú, politickú a teda aj verejnú moc v danom štáte.

Pre demokraciu sa ako najefektívnejšia cesta zisťovania preferencií javí tzv. individualistický model, ktorý štát charakterizuje ako súhrn jednotlivcov - občanov a teda nie ako oddelený organický prvok, ktorý by mohol existovať mimo týchto občanov, ktorí ho tvoria a zároveň. Za najvhodnejší a najrealistickejší indikátor preferencií v podmienkach demokracie, pritom považuje hlas jednotlivca ako voliča, ktorého motivujú jeho vlastné preferencie. Tieto vyjadruje prostredníctvom volebného procesu v demokratických voľbách. Okrem volieb sú však v demokratických spoločnostiach aj iné možnosti ako zisťovať preferencie vo verejnej politike. Tieto nazývame osobitné indikátory preferencií a predmetom tohto príspevku je ich stručná charakteristika.

## 1. VEREJNÁ MIENKA

Hneď po samotnom volebnom procese, sa ako najefektívnejší systém zisťovania preferencií javí skúmanie verejnej mienky. G. Sartori ju charakterizoval, ako „rozptýlené stavy vedomia (mienky) verejnosti alebo veľkého počtu obyvateľstva, ktoré sa integrujú s tokmi informácií týkajúcimi sa res publica“ (Sartori 1993: 89-90). Pri tejto definícii vychádzal Sartori z otázky: „kedy vlastne vidíme ľud, ktorý vládne?“. Voľby totiž možno považovať len za súčasť reťazca a teda len za akúsi mechanickú zábezpeku demokracie, avšak jej skutočnou zárukou by mal byť proces, v ktorom sa utvárajú podmienky na jej existenciu. Prostredníctvom týchto podmienok občan na jednej strane získava informácie a na strane druhej je vystavený tlaku samotnej verejnej mienky. Hľadanie východiska samotného termínu verejná mienka nás privádza k neskororímskemu pojmu *vox populi*, k stredovekej náuke o konsenze, alebo tiež k Rousseauovej všeobecnej vôli, od ktorej sa už odvíjal samotný termín verejná mienka v našom modernom ponímaní. Pre takéto moderné poňatie verejnej mienky je nevyhnutné definovať aj proces tzv. formovania názorov, ktorý ju bezprostredne determinuje a ktorý predpokladá tri procesy (Sartori 1993):

### 1. Presakovanie názorov z elitných vrstiev

Proces presakovania názorov z elitných vrstiev, je možné vhodne ilustrovať prostredníctvom tzv. „kaskádového modelu“, v ktorom názory plynú ako voda v kaskáde zadržovaná reťazcom stupňovito rozmiestnených jazierok, ktorými sú (od hora nadol): ekonomické a sociálne elity → politické a vládnuce elity → masmédiá → tzv. obhajcovia názorov - názoroví lídri → masová verejnosť.

Dvom z piatich týchto jazierok sa zvyčajne pripisuje osobitný význam:

- Masmédiám, ako jedným z najdôležitejších tvorcov politického programu a sprostredkovateľa hodnôt (pre širokú verejnosť je svet správou masmédií...).
- Názorovým lídrom, ako tým, ktorí dokážu mimoriadne výrazne obmedziť silu masmédií vlastným vplyvom na masovú verejnosť prostredníctvom správ, ktoré sprostredkujú.

Kaskádový model tvorenia mienky, je síce rozhodujúci vzhľadom na množstvo a povahu informácií, ktoré môže obsahovať verejná mienka, zároveň je však aj veľmi rizikovým, nakoľko „informovaná“ vôľa ľudu, môže byť zároveň aj tou najmenej autentickou vôľou, čím nastáva riziko manipulácie.

### 2. Vyvieranie názorov zdola

Proces vyvierania názorov zdola je v úzkom súvisi so záujmom spoločnosti o verejné veci - objekty a zvyčajne sa viaže na tzv. „ideové skupiny“ ktoré sa vyvinuli v postindustriálnych spoločnostiach a predstavujú tzv. intelektuálnu vrstvu, ktorú možno stručne charakterizovať ako elitu na úrovni nás. Z hľadiska

termínu informačnej zložky sa vyjadrenie mienky v podobe vyvierania názorov zdola, nachádza niekde uprostred silne a slabó rizikových informačných zložiek a to najmä z dôvodu ich možnej „závislosti“, či „nezávislosti“ napr. na orientáciách či väzbách ideologických, náboženských či etnických, čím sa vystavujú riziku, že by sa mohli stať skreslenými dezinformáciami.

### 3. Stotožnenie sa s referenčnými skupinami

V prípade takéhoto stotožnenia sa, môžeme hovoriť o tzv. identifikácii sa s referenčnou skupinou, resp. skupinami (pracovné, náboženské, etnické skupiny), pričom táto identifikácia má s informovanosťou či procesom získavania informácií len veľmi málo spoločné. Preto možno v takomto prípade skonštatovať, že občania majú názory vytvorené bez informácií, a ak sa tieto v ich názoroch aj náhodou objavia, zvyčajne ich negujú alebo odmietajú. Z tohto dôvodu je táto fáza procesu formovania názorov považovaná za najviac zraniteľný aspekt verejnej mienky ako nemanipulovateľnej, nespracovanej a nedeformovanej vôle ľudu.

Samotný pojem verejná mienka v sebe okrem vyššie spomenutých determinantov nesie ešte jeden veľmi dôležitý moment. Prostredníctvom neho možno pokladať verejnú mienku za verejnú nielen preto, že verejnosť je jej subjektom, ale aj preto, že sa viaže na tzv. „verejné objekty“ a teda, že sa týka názorov, vyplývajúcich z informácií o stave vecí verejných a reakcií občanov na ne. Na základe tohto momentu, je teda možné tvrdenie, že: „každá moderná spoločnosť a to či už demokratická alebo nie prejavuje verejnú mienku“, jednoznačne odmietnuť. Len preto, že je nejaká mienka lokalizovaná vo verejnosti ešte neznamená, že je verejná. Naopak, existujú dva základné rozdiely, ktoré je v tejto súvislosti potrebné chápať (Sartori, 1993):

#### 1. Mienka, ktorá je verejná v tom zmysle, že je rozptýlená vo verejnosti

Takáto verejná mienka môže byť len obrazom oficiálnych názorov, preferovaných elitou daného subjektu, a preto je jej označenie za verejnú možné chápať len v triviálnom, alebo zavádzajúcom zmysle.

#### 2. Mienka, ktorú do určitej miery vytvorila sama verejnosť

V takomto prípade sa môže jednať o mienku verejnosti čo znamená, že verejnosť je jej subjektom a takúto verejnú mienku možno prisúdiť každej spoločnosti, a môže predstavovať autonómnu silu.

Vychádzajúc z textu vyššie, si v rámci skúmania verejnej mienky ako alternatívneho zdroja zisťovania preferencií môžeme položiť celkom legitímnu otázku: „Na základe čoho je teda verejná mienka mienkou verejnosti a teda slobodným a nezávislým názorovým stavom?“ Vo všeobecnosti možno povedať, že musia byť splnené dve základné podmienky. A teda že systém výchovy nemá povahu systému indoktrinácie a tiež, že celková štruktúra toku informácií musí mať charakter početných a rozmanitých centier vplyvu.

Ešte jednoduchšie sa tieto podmienky vysvetľujú na protiklade, ktorý v tomto prípade môže byť charakterizovaný ako systém vedomia v totalitnej spoločnosti. V nej má imaginárny kaskádový systém, definovaný vyššie, takú úlohu, že každá „nádrž“ má len posilňujúci účinok smerom k oficiálnej ideológii konkrétneho režimu. Dôraz sa pri tom kladie na silnú hierarchizáciu a tok informácií v smere zhora nadol. Okrem toho, tu musí fungovať dôsledný a celoživotný proces indoktrinácie, silnej propagandy a podľa možnosti aj oficiálnej štátnej viery. V neposlednom rade, je v takomto systéme veľmi dôležitý aj čo najviac „uzavretý systém“, silne spojený s cenzúrou akýchkoľvek správ z „vonkajšieho sveta“, čím sa docieli dojem jedinej pravdy, umožňujúci s úspechom neobmedzene klamať a utajovať. Takýmito metódami sa dosiahne veľmi vyrovnané rozšírenie názorov vo verejnosti a neprekvapuje preto, že s totalitnými systémami, ak sú dostatočne a skutočne totalitné, sa súhlasí. Sú však takéto „názory“ verejnosti skutočne názormi? (Sartori 1997)

Obdobnú otázku je možné do určitej miery položiť aj vo fungujúcej demokracii, kde zase veľmi dôležitú úlohu zohráva vplyv prieskumov verejnej mienky na formovanie názorov, a teda aj správanie sa voličov v procese voľby. Tieto prieskumy sa totiž čoraz častejšie zvyknú označovať ako zdroje narušenia volebného procesu a to v dôsledku ich silného psychologického vplyvu smerom k občanovi, a to najmä vo finálnej fáze rozhodovania sa. Určitou formou obmedzenia tohto vplyvu, sú v podstate len dve možnosti. A teda úplný zákaz informovania verejnosti o názoroch a verejnej mienke predovšetkým v politickej oblasti, pričom takýto prístup je typický pre režimy, ktoré sa za demokracie viac menej len deklarujú. Respektíve tzv. permanentné informovanie o názoroch a verejnej mienke v oblasti politiky či ekonomiky bez ohľadu na termín predpokladanej voľby s určitou modifikáciou, zakazujúcou prezentovať tieto prieskumy len v bezprostrednom čase pred voľbou a počas voľby. Tento prístup je typický v podstate pre všetky rozvinuté demokratické režimy.

V súvislosti s prieskumami verejnej mienky, mnohí odborníci upozorňujú, že práve ich využívanie, či dokonca zneužívanie, je aj jeden z dôvodov vzostupu popularity populistických politikov v Európe za posledné desaťročie. Práve títo totiž dokážu šikovne využívať rozličné prieskumy verejnej mienky na otváranie takých tém, ktoré sú v konkrétnom okamihu v spoločnosti populárne, pričom sa prioritne zameriavajú na otázky zlyhávania trhu, redistribúcie príjmov, otázky imigrácie či národnostné a etnické otázky. Nezriedkavé sú pritom aj podozrenia z kupovania si jednotlivých prieskumov verejnej mienky, a to podľa potreby „zadávajúcej“ politickej strany, či kandidáta.

Aj preto treba na záver tejto časti zdôrazniť, že rozhodujúcu úlohu pri žiadanom vývoji verejnej mienky v demokratickej spoločnosti zohrávajú masmédiá, ako jeden z najdôležitejších aktérov verejnej

politiky. Ak totiž existuje vyvažujúca pluralita médií, zaručujúca nezávislosť verejnej mienky a možnosť hľadania tzv. vlastnej pravdy a individuálneho záujmu (pre každého občana v spoločnosti, by mal byť tento pojem spojený s niečím iným), je zároveň vysoko pravdepodobná aj efektívna realizácia verejnej moci v štáte a to bez ohľadu na spôsob voľby, ktorý sa v ňom realizuje.

## 2. EXIT A HLAS

V súvislosti s charakteristikou osobitného vyjadrenia preferencií prostredníctvom metódy Exit a hlas, je možné sa vrátiť k Teórii verejnej voľby ako jednému z prístupov k verejnej politike.

Podľa tejto teórie má totiž občan celkom rozdielne postavenie v rámci súkromného a verejného sektora v situácií, kedy nie je spokojný s ponúkanou kvalitou, resp. kvantitou služieb a tovarov. Pokiaľ takáto situácia nastane v súkromnom sektore, občan ako spotrebiteľ v trhovej ekonomike, má pomerne jednoduchú možnosť zmeniť značku tovaru, ktorý ho neuspokojuje. Ak sa takto rozhodne viacero spotrebiteľov, tržby konkrétnej súkromnej spoločnosti, ktorá daný tovar produkuje začnú klesať, čím sa na ňu vytvára tlak, aby svoju obchodnú politiku prehodnotila. Takýto mechanizmus nazývame mechanizmom exitu.

V prípade verejného sektora to nespokojný občan však už zďaleka nemá také jednoduché. Nikto mu pritom samozrejme v demokracii nemôže uprieť právo sťažovať sa rovnakým spôsobom ako by to mohol urobiť v súkromnom sektore, možnosť nečerpania, či dokonca zmeny „značky“ je však už podstatne zložitejšia. Okrem možnosti prejavenia svojho názoru prostredníctvom voľby - hlasu, však takto postihnutému občanovi zostáva už iba jediná možnosť - možnosť „hlasovať nohami“, čo by v praxi malo znamenať exit z konkrétneho verejného sektora a presun na iný, ktorý dokáže jeho preferencie naplniť podľa jeho názoru podstatne efektívnejšie.

Pejoratívne sa takáto forma správania označuje aj „neviditeľnou nohou“ a je do určitej miery zvláštnosťou, že jej mnohí odborníci neprisújú väčší význam. Veď práve forma „neviditeľnej nohy“ kedy sa niekoľko stotisíc a neskôr miliónov vystaľovalcov rozhodlo uprednostniť exit pred hlasom a zakotviť na severoamerickom kontinente prispelo k založeniu Spojených štátov amerických či Kanady.

Z hľadiska mechanizmu exitu a hlasu sa ako nenáhodné zároveň javí jednotné plynutie imigrácie smerom z najcentralizovanejších a najbyrokratickejších režimov a ekonomík k tým najviac decentralizovaným s voľným trhom. Práve v takejto spoločnosti sa totiž podstatne jednoduchšie presúvajú neefektívne verejné statky do súkromného sektora, pokiaľ tento o ne má záujem a navyše je tu ešte jedna dôležitá skutočnosť, vysvetľujúca tento jav. Náklady občana na exit v rámci verejného sektora takejto spoločnosti sú markantne nižšie ako v prípade centralizovanej a by-

rokratickej spoločnosti, čo následne pridáva o jeden z možných a pomerne dôležitých spôsobov verejného nátlaku občanom navyše. Nakoľko vieme, že vertikálny rozmer demokracie, spojený s rôznymi mechanizmami voľby v podstate vždy smeruje k rôznym nedokonalostiam a k zlyhávaniu, možnosť voľby exitom z danej komunity - spoločenstva do inej, ktorá lepšie odráža očakávané preferencie, by mala byť vítaná nielen pre ekonómov, z hľadiska efektívneho spotrebúvania verejných financií.

Mechanizmus exit a hlas však zo sebou nesie aj niekoľko pomerne zásadných výhrad (Johnson, 1997, s. 228):

- Niektorí občania nemusia byť nikdy schopní nájsť si také spoločenstvo, ktoré by poskytovalo pre nich optimálnu kombináciu verejných statkov. Je totiž zrejme, že „počet spoločenstiev, ktorý by bol potrebný na poskytovanie všetkých možných kombinácií verejných statkov, rastie geometricky ako aritmeticky rastie počet verejných statkov. Ak je počet verejných statkov veľmi veľký, potrebný počet spoločenstiev sa môže rovnať celej populácii“.
- Migranti prostredníctvom tohto mechanizmu môžu preniesť externé náklady, resp. úžitok na členov spoločenstiev, ktoré opúšťajú, a do ktorých sa sťahujú. Jedným z možných riešení tohto problému by mohol byť systém uvažovania daní a dotácií na nápravu takýchto externalít. Spoločenstvo by prostredníctvom neho mohlo prísť ahovalcom ponúknuť dotáciu a na vystaňovalcov uvaliť rovnako vysokú daň, čím by boli jednotlivci nútení brať v úvahu vplyv týchto externých nákladov pri svojom exite. Riziko zneprehľadnenia či dokonca zneužitia takejto právomoci spoločenstvom však posúva takúto možnosť len do polohy hypotetických úvah.
- Niektoré vplyvy mobility občanov na miestne orgány nemusia byť okamžite zrejme. Dôvodom môže byť úplná, resp. čiastková nereflexia exitu verejnou mocou, kedy sa táto o pravú príčinu uplatnenia tohto mechanizmu jej občanmi nezaujímajú.
- Najextrémnejšiu hrozbu mechanizmu exit a hlas však pravdepodobne predstavuje výhrada, ktorá hovorí o tom, že nepoužitím hlasu voči neefektívne alokovaným verejným financiám, ale naopak únikom z takejto komunity sa len zvyšuje miera takejto neefektívnosti. Pri tejto kritike sa pritom vychádza z toho, že pokiaľ nezostane v demokratickej spoločnosti nikto kto by kritizoval jej nedostatky, táto bude pokračovať, či dokonca zvyšovať svoju tendenciu k zlyhávaniu a neefektívnosti.

Napriek uvedeným nedostatkom je vyjadrenie preferencií prostredníctvom metódy exit a hlas potrebné v rámci verejnej politiky dôsledne sledovať, nakoľko je táto pomerne jednoznačným indikátorom stimulov pre orgány verejnej správy ako správne postupovať pri formulovaní, implementovaní ale aj evaluovaní verejnej politiky v tom-ktorom subjekte.

### 3. LOGROLLING

Za špecifický spôsob zisťovania preferencií vo verejnej politike možno považovať o mechanizmus výmeny politických hlasov za iné politické hlasy, a to podľa rôznej váhy odzrkadľujúcej ich dôležitosť. „Väčšina fyzických a duchovných prvkov spoločnosti vrátane krásy, inteligencie, poznatkov, športového talentu, nerastného bohatstva, pozemkov sa rozdeľuje na základe peňažných platieb. Nie je to tak s hlasmi na politickom trhu... aspoň nie otvorene“ (Johnson 1997: 219). To, že jeden občan nemôže podplatiť iného v súvislosti s jeho voľbou - hlasovaním v rámci verejného sektora znamená, že tí občania, ktorí sú v politickej menšine, nebudú môcť realizovať svoje ciele ani vtedy, ak sú tieto ich preferencie mimoriadne silné a dokonca intenzívnejšie ako preferencie inej menšiny. Môže to byť napr. otázka snahy o získanie nejakého úradu, či dosiahnutie mimoriadne dôležitého rozhodnutia pre daného jednotlivca v dôležitej otázke, za dosiahnutie ktorého by bol ochotný aj zaplatiť. Takáto platba je však v jednotlivých demokratických štátoch buď priamo zakázaná zákonom, alebo je súčasťou určitého zvyku, či morálky konkrétnej spoločnosti. Hoci priama platba za získanie takejto podpory nie je umožnená, výmena hlasov za hlasy nie je v demokracii zďaleka taká nezvyčajná ako by sa možno mnohí občania domnievali. Napriek tomu, že sa takéto vymieňanie hlasov môže zdať ako činnosť, ktorá je na hrane prinajmenšom etických a morálnych kódexov, možno povedať, že minimálne z hľadiska verejnej politiky ju možno považovať za prínos.

Takéto „obchodovanie“ s hlasmi nazývame Logrolling a dochádza k nemu vždy vtedy, ak sa preokúvajú dva alebo viaceré problémy a relatívne intenzity preferencií voličov sa navzájom líšia. Za prínos sa Logrolling považuje preto, lebo ak by neexistoval, tak by demokratickej spoločnosti pravdepodobne dominovali len preferencie jednoduchej väčšiny občanov s menej intenzívnymi preferenciami. Práve Logrolling totiž umožňuje vymeniť voličom menej naliehavé preferencie za naliehavejšie, čím sa prispieva k tomu, že menšiny so silnými preferenciami na základe takejto výmeny hlasov zvýšia čistý blahobyť spoločnosti. D. B. Johnson to vysvetľuje na príklade, ktorý predpokladá, že užitočnosť troch voličov z prijatia dvoch oddelených rozhodnutí X a Y vyzerá tak, ako ukazuje nasledovná tabuľka (Johnson 1997: 219):

*Prírastok užitočnosti v dôsledku prijatia politického rozhodnutia*

Rozhodnutia		
Volíči	X	Y
A	- 200	- 200
B	- 400	+ 1000
C	+ 1200	- 600
Čistý spoločenský prínos	+ 600	+ 200



- Jednotlivec A je proti obom rozhodnutiam, pretože z nich získava negatívnu užitočnosť
- B súhlasí s Y, je však proti X
- C podporuje X, je však proti Y
- Celkový spoločenský úžitok z prijatia každého rozhodnutia je 600 pre X a 200 pre Y

Bez použitia Logrollingu by nebolo prijaté ani jedno rozhodnutie, zatiaľ čo jeho využitím boli schválené obe rozhodnutia. B a C sa totiž môžu dohodnúť na výmene hlasov, pričom B bude ochotný hlasovať za X ak C bude hlasovať za Y. Obe rozhodnutia sa následne na potešenie B a C a sklamanie A prijali. Z tohto príkladu je teda zrejmé, že výhodná výmena hlasov je možná len vtedy, ak medzi jednotlivými voličmi existujú rozdiely v intenzite preferencií. Ak by bol totiž úžitok pre B z prijatia rozhodnutia Y 400 alebo menej, B by s výmenou hlasov nesúhlasil, pretože by s prijatím X stratil rovnaké množstvo užitočnosti ako by získal prijatím Y.

Kritici Logrollingu sa vo svojej argumentácii zameriavajú v rámci nášho príkladu na situáciu jednotlivca A, ktorého vidia ako poškodeného. Pravdou však je, že prijatím daného rozhodnutia získajú B a C podstatne viac ako A stratí, čo znamená, že sa spoločenský blahobyt neznižuje, ale naopak zvyšuje. Takáto situácia však nemusí byť pravidlom, čo kritikov Logrollingu významne posilňuje. Ďalším dôležitým argumentom kritikov Logrollingu je totiž tá skutočnosť, že sa jeho použitím môžu významne zvýšiť výdaje daného štátu, pričom daňové zaťaženie sa môže jeho prostredníctvom presunúť na iných, resp. aj na tých, ktorí z konkrétneho rozhodnutia nebudú mať žiadny úžitok, či dokonca im z neho hrozí aj strata. Napriek tomu sa pri dostatočnej spoločenskej kontrole, ktorá je ďalším dôležitým predpokladom efektívnej verejnej politiky dá predpokladať, že k takýmto situá-

ciám bude dochádzať len zriedkavo, a preto možno Logrolling ako jeden z osobitných indikátorov verejnej politiky chápať viac menej pozitívne. Aj preto možno jeho dôslednejší výskum v rámci verejnej politiky a to či už ako vedeckej disciplíny alebo spoločenskej praxe považovať za jej novú výzvu.

## ZÁVER

Spätná väzba, resp. vyhodnocovanie a teda tzv. evaluácia verejnej politiky, je jednou z najdôležitejších sekvencií realizácie verejnej politiky. V tejto súvislosti je však veľmi dôležité si uvedomiť, že samotné voľby, nie sú jediným spôsobom ako zisťovať aktuálne preferencie vo verejnej politike v demokratických spoločnostiach. Alternatívu nám ponúkajú aj tzv. osobitné indikátory preferencií - Verejná mienka, Exit a hlas, resp. Logrolling, ktorých stručná charakteristika boli predmetom predloženého príspevku. Ich dôslednejšie poznanie a častejšie skúmanie aj v rámci politickej praxe v jednotlivých demokratických krajinách, môže podľa nášho názoru viesť k výraznému zvýšeniu kvality a efektívnosti realizovaných verejných politík, v zmysle dosahovania verejného blaha.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. JOHNSON, D. B. (1997): *Teória verejnej voľby - Úvod do novej politickej vedy*. Bratislava: Sofa.
2. KLUS, M. (2007): *Verejná politika - Priestor, Efektívnosť, Nástroje, Nové výzvy*. Sládkovičovo: Vysoká škola v Sládkovičove.
3. KLUS, M. (2008): *Aktéri verejnej politiky - Štrukturalizácia, Voľba*. Banská Bystrica: Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov UMB.
4. SARTORI, G. (1993): *Teória demokracie*. Bratislava: Archa.

## ADDRESS & ©

doc. PhDr. Martin KLUS, PhD.  
Katedra verejnej politiky a verejnej ekonomiky  
Fakulta verejnej politiky a verejnej správy  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[martin.klus@umb.sk](mailto:martin.klus@umb.sk)

---

## REGIONÁLNA SAMOSPRÁVA AKO DÔLEŽITÁ SÚČASŤ ÚZEMNEJ SAMOSPRÁVY SR

### Regional Administration as Integral Part of Territorial Administration of Slovak Republic

*Eleonóra KOVÁČOVÁ*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Príspevok pojednáva o regionálnej samospráve ako dôležitej súčasti územnej samosprávy Slovenskej republiky. Vzhľadom na špecifickosť historicko-kultúrneho a geopolitického vývoja, centrom pozornosti sa stáva predovšetkým spôsob usporiadania centrálno-lokálnych vzťahov. Regionálna samospráva môže naplniť svoje ciele iba vtedy, ak bude mať možnosť rozvíjať sa v demokratických podmienkach právneho štátu, v podmienkach otvorenej politiky centrálnnej vlády, ktorá je postavená na demokratických mechanizmoch vládnutia, a nepochybne aj v podmienkach občianskej politickej kultúry.

*Kľúčové slová:* územná samospráva - regionálna samospráva - decentralizácia - kompetencie - modernizácia

**ABSTRACT:** The paper is focused on regional administration issues, which we consider as an integral part of territorial administration of the Slovak Republic. Regarding to specific historical, cultural and geopolitical development in the Central European area, central-local relations organisation draw our attention. Although we could register attempts to disvalue self-governments in comparison with national or supranational levels of governing, these are mostly based on a very limited articulation and do not refer to even theoretically defined role of the hierarchical emplacement of self-governments in political systems of the democratic countries, characterized by a high level of heterogeneity and autonomy. Therefore a regional self-government should fulfil its main aim only within the environment, based on open and democratic central government policy and civic culture.

*Key words:* territorial administration - regional administration - decentralisation - competences - modernisation

---

### ÚVOD

Podobne ako v iných krajinách, aj na Slovensku priniesol vývoj za posledných 20 rokov rad spoločenských a ekonomických zmien. Proces demokratizácie a decentralizácie sa odrazil vo zvýšenej miere kompetencií a zodpovednosti územnej samosprávy ako neoddeliteľnej súčasti verejnej správy. Územná samospráva vykonáva svoju činnosť hlavne v mene občana, ktorý trvalo žije na území, ktoré je spravované príslušnou samosprávou. V prospech občana plní samospráva úlohy, zverené do jej pôsobnosti v zmysle zákona, tzv. povinné úlohy, a zároveň plní úlohy, na ktorých sa občania príslušnej samosprávy dohodnú, tzv. dobrovoľné úlohy.

Územná samospráva má dve alebo i viac úrovní, t. j. miestnu (obce, mestá) a regionálnu (vyššie územné celky) [6]. Každá úroveň má svoje kompetencie, ktoré vykonáva len v samosprávnej, t. j. originálnej pôsobnosti bez zasahovania zvonku. Pri zabezpečovaní preneseného alebo delegovaného výkonu pôsobnosti štátnej správy sa každá úroveň riadi nariadeniami štátnej správy. V príspevku bude pozornosť venovaná regionálnej samospráve, dôležitej súčasti územnej samosprávy.

### POSTAVENIE SAMOSPRÁVY

V odbornej literatúre, ako aj v praxi, sa môžeme stretnúť s rôznymi prístupmi a definíciami samosprávy. Samosprávu možno definovať ako: „*vzťah štátu a občana, štátu a spoločnosti, štátu a jeho teritoriálnych častí - regiónov a obcí*“ (Hamalová - Žárska 1992: 7). M. Řehůřek charakterizuje samosprávu či už územnú (miestnu) alebo záujmovú (skupinovú) ako „*významný faktor demokratizmu občianskej spoločnosti a inherentnú súčasť decentralizovanej verejnej správy*“ (Řehůřek 1997: 79).

Samospráva vo verejnej správe predstavuje výkonné pôsobenie a ovplyvňovanie spoločenského života za pomoci prostriedkov neštátneho charakteru. Vzhľadom na povahu mocenskej podstaty štátnej správy, samosprávu nemožno stotožňovať so štátnou správou. Avšak, štátna správa sa spolu so samosprávou podieľa na jej úlohách a má zodpovednosť za realizáciu verejných záležitostí.

Samosprávu možno chápať ako činnosť riadiaceho charakteru, pretože samospráva nepredstavuje len výkon, ale súčasne a hlavne tvorbu samosprávnej moci v medziach platného práva. Samospráva si tak v značnej

miere sama určuje svoje ciele na ich dosiahnutie. Regulačné prvky sú tu zastúpené analogicky. Pri ich uplatňovaní vo vzájomnej kombinácii prevláda pozitívne obsahové zameranie samosprávnej činnosti (Škultéty 1997). Zmyslom samosprávy, rovnako ako štátnej správy, je udržanie alebo obnovenie žiaduceho stavu, avšak pri realizácii samosprávnych právomocí.

## REGIONÁLNA SAMOSPRÁVA A JEJ CHARAKTERISTICKÉ ČRTY

V snahe dosiahnuť rovnovážne hospodárne usporiadanie Slovenskej republiky ako celku, je potrebné venovať pozornosť jednotlivým regiónom s ich konkrétnymi potrebami a požiadavkami. Netreba však zabúdať ani na neproporcionálne rozvrhnutý ekonomický rast na území Slovenska, kde rozdiely medzi jednotlivými regiónmi sú výrazné. V tejto súvislosti možno poukázať na čerpanie finančných prostriedkov z eurofondov, čím sa ponúkajú šance na redukciu súčasných regionálnych disparít. Jednou z deklarovaných dôležitých úloh Európskej únie je poskytovať pomoc zaostávajúcim regiónom svojou štrukturálnou politikou. Predovšetkým sa jedná o znižovanie rozdielov medzi regiónmi a prispievať tak k ich harmonickému a vyváženému rozvoju. Problematika regionálnych rozdielov tiež závisí od spôsobu vymedzenia regiónov - t. j. regionalizácia, ktorá pri nesprávnom prerozdeľovaní implementačných kompetencií vo verejnej správe vedie k štatistickému skresľovaniu výsledných regionálnych rozdielov, resp. disparít.

V podmienkach Slovenskej republiky, základom regionálnej úrovne samosprávy sú vyššie územné celky. Vyšší územný celok je samostatný územný samosprávny a správny celok Slovenskej republiky. Konštituovanie bolo determinované viacerými faktormi (Neubauerová 2003). Skúsenosti z pôsobenia neúplného modelu územnej verejnej správy jednoznačne potvrdzujú, že absencia samosprávy vyšších územných celkov brzdila racionálnu deľbu funkcií správy vecí verejných medzi štátnou správou a územnou samosprávou, podporovala byrokráciu, zvyšovala nákladovosť, čo v žiadnom prípade neprispievalo k efektívnej a účinnej verejnej správe. Bez existencie vyšších územných celkov nemožno začať budovať samosprávu na regionálnej úrovni, ktorá sa odvíja od endogénnych faktorov rastu. Politika na regionálnej úrovni predpokladá i existenciu inštitúcií, ktoré majú právo a schopnosť na vlastnú zodpovednosť a v prospech obyvateľov územných celkov spravovať podstatnú časť záležitostí verejného záujmu. Vznik samosprávy vyšších územných celkov je upravené aj v Ústave SR, ktorá predpokladá existenciu vyšších územných celkov na základe osobitného zákona [6]. Existenciu a reálne fungovanie vyšších územných celkov potvrdzuje aj samotná história a skúsenosti.

Zákomom č. 302/2001 Z. z. o samospráve vyšších územných celkov (Zákon o samosprávnych krajoch) v znení neskorších predpisov, boli zriadené vyššie

územné celky ako reprezentanti vyššej regionálnej samosprávnej úrovne. V zmysle uvedeného zákona bolo celkom zriadených 8 vyšších územných celkov - samosprávnych krajov:

- Bratislavský samosprávny kraj so sídlom v Bratislave;
- Trnavský samosprávny kraj so sídlom v Trnave;
- Trenčiansky samosprávny kraj so sídlom v Trenčíne;
- Nitriansky samosprávny kraj so sídlom v Nitre;
- Žilinský samosprávny kraj so sídlom v Žiline;
- Banskobystrický samosprávny kraj so sídlom v Banskej Bystrici;
- Košický samosprávny kraj so sídlom v Košiciach;
- Prešovský samosprávny kraj so sídlom v Prešove.

Územný obvod samosprávneho kraja je zhodný s územným obvodom kraja. Územný obvod samosprávneho kraja je možné zmeniť len zákonom. Samosprávny kraj je právnická osoba, ktorá samostatne za podmienok daných zákonom hospodári so svojím majetkom a vlastnými príjmami, chráni a zabezpečuje práva a záujmy svojich obyvateľov. Vo veciach samosprávy mu možno ukladať povinnosti a obmedzenia len zákonom alebo na základe medzinárodnej zmluvy. Samosprávny kraj pri výkone svojich kompetencií môže používať vlastné symboly, ktorými sú erb, vlajka a pečať.

Obyvateľom samosprávneho kraja je fyzická osoba, ktorá má trvalý pobyt v obci na území samosprávneho kraja (obyvateľom obce je aj osoba, ktorá nemá štátne občianstvo Slovenskej republiky, ale má na území obce trvalý pobyt - vid' zákon o pobyte cudzincov). Obyvateľ má právo voliť a byť volený do orgánov samosprávneho kraja, má právo hlasovať v miestnom referende, zúčastňovať sa na rokovaníach zastupiteľstva samosprávneho kraja, a tiež má právo obracať sa s podnetmi a sťažnosťami na orgány samosprávneho kraja.

Samosprávny kraj sa stará o všestranný rozvoj svojho územia a o potreby svojich obyvateľov; zabezpečuje tvorbu a plnenie programu sociálneho, ekonomického a kultúrneho rozvoja územia samosprávneho kraja; obstaráva, prerokúva a schvaľuje územnoplánovacie podklady samosprávneho kraja a územné plány regiónov. Samosprávny kraj tiež vykonáva investičnú a podnikateľskú činnosť v záujme rozvoja samosprávneho kraja a potrieb jeho obyvateľov; zakladá, zrušuje a kontroluje právnické osoby, zriadené na plnenie úloh samosprávneho kraja. Utvára podmienky na rozvoj výchovy a vzdelania na stredných školách; koordinuje rozvoj cestovného ruchu; koordinuje rozvoj telesnej kultúry. Samosprávny kraj sa podieľa na riešení problémov, ktoré sa týkajú viacerých obcí na území samosprávneho kraja; rozvíja spoluprácu s územnými celkami a s orgánmi iných štátov; vykonáva ďalšie pôsobnosti stanovené osobitnými zákonmi.

Samosprávny kraj financuje svoje potreby pre-

dovšetkým z vlastných príjmov, dotácií, zo štátneho rozpočtu a z ďalších zdrojov. Rozpočty samosprávnych krajov, rozpočtový proces a finančné vzťahy medzi štátnym rozpočtom a rozpočtom samosprávneho kraja upravuje zákon č. 583/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Majetok samosprávneho kraja tvoria nehnuteľné a hnutelne veci, vrátane finančných prostriedkov, ako aj pohľadávky a iné majetkové práva a záväzky, ktoré sú vo vlastníctve samosprávneho kraja podľa zákona č. 446/2001 Z. z. o majetku vyšších územných celkov v znení neskorších predpisov, alebo ktoré nadobudne samosprávny kraj do vlastníctva prechodom z majetku štátu na základe tohto zákona alebo osobitného zákona, alebo vlastnou činnosťou. Uvedený zákon č. 446/2001 Z. z. o majetku vyšších územných celkov v znení neskorších predpisov upravuje podmienky nakladania s majetkom samosprávneho kraja.

Samosprávny kraj vykonáva svoju pôsobnosť prostredníctvom orgánov samosprávneho kraja - *zastupiteľstvo a predseda samosprávneho kraja - obligatórne orgány*. Za predsedu a poslanca samosprávneho kraja môžu byť zvolené iba tie osoby, ktoré majú trvalý pobyt v obci na území samosprávneho kraja.

*Zastupiteľstvo samosprávneho kraja* je zbor zložený z poslancov samosprávneho kraja, zvolených v priamych, rovných a všeobecných voľbách tajným hlasovaním na obdobie 4-och rokov.<sup>1</sup> Právo voliť majú občania Slovenskej republiky a cudzinci, ktorí majú trvalý pobyt v obci, ktorá patrí do územia samosprávneho kraja alebo majú trvalý pobyt vo vojenskom obvode, ktorý na účely volieb patrí do územia samosprávneho kraja, a v deň volieb dovŕšili vek 18 rokov života. Podávanie kandidátnych listín, registráciu kandidátov, priebeh hlasovania, zisťovania výsledku volieb upravuje zákon č. 303/2001 Z. z. o voľbách do orgánov samosprávnych krajov a o doplnení Občianskeho súdneho poriadku.

Zastupiteľstvo samosprávneho kraja sa:

- uznáva sa na nariadeniach;
- určuje zásady nakladania a hospodárenia s majetkom samosprávneho kraja;
- schvaľuje program sociálneho, ekonomického a kultúrneho rozvoja samosprávneho kraja;
- schvaľuje regionálne rozvojové programy, územno-plánovacie podklady a územné plány regiónov;
- schvaľuje rozpočet samosprávneho kraja a jeho zmeny, kontroluje čerpanie rozpočtu, schvaľuje záverečný účet samosprávneho kraja;
- zriaďuje, ruší a kontroluje právnické osoby samosprávneho kraja na plnenie jeho úloh a vymenúva ich riaditeľov;
- na návrh predsedu volí a odvoláva z radu poslancov podpredsedu samosprávneho kraja (ktorý zastupuje predsedu v rozsahu určenom zastupiteľstvom);

- rozhoduje o vyhlásení referenda;
- rozhoduje o prijatí pôžičky, resp. úveru;
- zriaďuje komisie a iné orgány zastupiteľstva, volí a odvoláva ich predsedov, ako i ďalších členov;
- schvaľuje dohody o medzinárodnej spolupráci, o činnosti samosprávneho kraja, o členstve samosprávneho kraja v združeniach, schvaľuje združenie prostriedkov;
- volí a odvoláva na šesť rokov hlavného kontrolóra;
- určuje odmeny poslancom;
- zriaďuje úrad samosprávneho kraja a určuje jeho organizačnú štruktúru;
- schvaľuje rokovací poriadok zastupiteľstva.

Zasadnutie zastupiteľstva samosprávneho kraja zvoláva predseda samosprávneho kraja, ktorý rokovanie aj vedie. Zastupiteľstvo sa schádza podľa potreby, najmenej však raz za dva mesiace. Predseda zvoláva zasadnutie zastupiteľstva ak ho o to požiada aspoň tretina poslancov [7].

Zastupiteľstvo ako kolektívny orgán, ktorý rokuje v zbore. Je spôsobilé rokovať a uznávať sa, ak je prítomná nadpolovičná väčšina všetkých poslancov. Na prijatie uznesenia zastupiteľstva je potrebný súhlas nadpolovičnej väčšiny prítomných poslancov. Na prijatie všeobecne záväzného nariadenia samosprávneho kraja je potrebný súhlas trojpäťinovej väčšiny hlasov všetkých poslancov. Návrh všeobecne záväzného nariadenia sa musí ešte pred jeho prerokovaním v zastupiteľstve zverejniť, a to vyvesením návrhu nariadenia na úradnej tabuli samosprávneho kraja a na internetovej adrese najmenej 15 dní pred rokovaním zastupiteľstva. Odo dňa vyvesenia návrhu začína plynúť 10 dňová lehota, v ktorej môžu fyzické alebo právnické osoby uplatňovať pripomienky k návrhu.

Ak zastupiteľstvo nie je spôsobilé rokovať a uznávať sa, v lehote do 14 dní predseda zvoláva nové zasadnutie. Ak zastupiteľstvo nevyhlási rokovanie za verejné, rokovanie je verejné. Ustanovujúce zasadnutie novozvoleného zastupiteľstva zvoláva doterajší predseda tak, aby sa konalo do 30 dní od vyhlásenia výsledkov volieb. Ustanovujúce zasadnutie novozvoleného zastupiteľstva vedie doterajší predseda do zloženia sľubu nového predsedu. Na prvom zasadnutí zastupiteľstva skladá poslanec zastupiteľstva sľub, po ktorom sa stáva členom zastupiteľstva samosprávneho kraja.

Poslanec zastupiteľstva samosprávneho kraja má právo predkladať zastupiteľstvu a jeho orgánom návrhy; interpelovať predsedu vo veciach jeho činnosti; požadovať vysvetlenie od osôb, ktoré sú štatutármi právnických osôb, zriadených samosprávnym krajom; zúčastňuje sa kontrol, previerok a iných podaní, ktoré vybavujú orgány samosprávneho kraja. Poslanec samosprávneho kraja je na druhej strane povinný obhajovať záujmy samosprávneho kraja a jeho oby-

<sup>1</sup> Počet poslancov zastupiteľstva samosprávneho kraja sa určuje nasledovne, a síce: 1 poslanec na 12 000–15 000 obyvateľov.



vateľov; zúčastňovať sa zasadnutí orgánov samosprávneho kraja, ktorých je členom; na žiadosť voličov, informovať ich o činnosti zastupiteľstva. Mandát poslanca zastupiteľstva samosprávneho kraja zaniká zo štandardných dôvodov - napr. odmietnutím sľubu; uplynutím funkčného obdobia; vzdaním sa mandátu (písomným dorúčením úradu samosprávneho kraja); právoplatným odsúdením za úmyselný trestný čin; pozbavením alebo obmedzením spôsobilosti na právne úkony. Výnimkou je zmena trvalého pobytu mimo územia samosprávneho kraja, a v krajnom prípade mandát poslanca zaniká jeho smrťou.

O dôležitých otázkach, ktoré sa týkajú regionálnej samosprávy (alebo o to požiada 30 % oprávnených voličov) môže zastupiteľstvo vyhlásiť referendum, ktoré sa musí vyhlásiť tak, aby sa uskutočnilo do 90 dní od schválenia uznesenia. Výsledky referenda sú platné, ak sa na ňom zúčastnila aspoň polovica oprávnených voličov, a rozhodnutie bolo prijaté nadpolovičnou väčšinou platných hlasov účastníkov referenda. Zastupiteľstvo vyhlási výsledky referenda do 3 dní od doručenia zápisnice o výsledku referenda. Zastupiteľstvo môže vyhlásiť referendum aj o odvolaní predsedu.

*Predseda samosprávneho kraja* je volený obyvateľmi samosprávneho kraja v priamych voľbách na obdobie 4-och rokov. Predseda zastupuje samosprávny kraj navonok, je štatutárnym orgánom v majetkovoprávných vzťahoch, pracovnoprávných vzťahoch a rozhoduje vo veciach, v ktorých zákon zveruje samosprávnemu kraju rozhodovanie o právach a povinnostiach fyzických a právnických osôb (je správnym orgánom) v oblasti verejnej správy okrem vecí, o ktorých na jeho návrh rozhoduje organizačný útvar úradu, určený v organizačnom poriadku úradu [7].

Predseda volia osoby s trvalým pobytom v obci, ktorá patrí do územia samosprávneho kraja na základe všeobecného, rovného, priameho volebného práva tajným hlasovaním. Za predsedu môže byť zvolený ten, kto má právo voliť a v deň volieb dovŕšil vek 25 rokov života. Za predsedu je zvolený ten kandidát, ktorý v prvom kole volieb, konaných v zmysle zákona č. 303/2001 Z. z. o voľbách do orgánov samosprávnych krajov a o doplnení Občianskeho súdneho poriadku, získal nadpolovičnú väčšinu platných hlasov. Ak v prvom kole ani jeden kandidát nezískal nadpolovičnú väčšinu platných hlasov, koná sa do 14 dní druhé kolo volieb predsedu samosprávneho kraja. Do druhého kola volieb postupujú dvaja kandidáti, ktorí získali v prvom kole najväčší počet platných hlasov. V druhom kole je za predsedu zvolený ten kandidát, ktorý získal najväčší počet platných hlasov (pri rovnosti hlasov sa konajú nové voľby).

Predseda samosprávneho kraja môže pozastaviť výkon uznesenia, prijatého zastupiteľstvom, ak sa

domnieva, že toto uznesenie je v rozpore so zákonom, alebo je pre samosprávny kraj nevýhodné. Sistačné právo realizuje predseda tým spôsobom, že v lehote do 3 dní od schválenia uznesenia v zastupiteľstve nepodpíše toto uznesenie. Poslanci zastupiteľstva samosprávneho kraja môžu v lehote do 2 mesiacov od jeho schválenia v zastupiteľstve, napriek použitému sistačnému právu predsedu, potvrdiť výkon uznesenia ak opätovne za toto uznesenie hlasuje kvalifikovaná väčšina - nadpolovičná väčšina všetkých poslancov. Proti kvalifikovanému potvrdeniu výkonu uznesenia zastupiteľstva predseda nemôže využiť sistačné právo, a uznesenie sa aj napriek jeho nesúhlasu stáva platným a vykonateľným.

V zásade platí, ak samosprávny kraj rozhoduje - jedná sa o pôsobnosť predsedu, a ak samosprávny kraj schvaľuje - jedná sa o pôsobnosť zastupiteľstva.

Funkcia predsedu je verejná funkcia a nevykonáva sa v pracovnom pomere.<sup>2</sup> Predseda samosprávneho kraja sa ujme funkcie zložením sľubu. Mandát predsedu samosprávneho kraja zaniká zo štandardných dôvodov - napr. uplynutím štvorročného funkčného obdobia; odmietnutím sľubu; vzdaním sa mandátu (písomným dorúčením úradu samosprávneho kraja); právoplatným odsúdením za úmyselný trestný čin; pozbavením alebo obmedzením spôsobilosti na právne úkony. Výnimkou je zmena trvalého pobytu mimo územia samosprávneho kraja, a v krajnom prípade mandát poslanca zaniká jeho smrťou. Ďalšou výnimkou je vyhlásenie výsledku referenda, ktorým sa rozhodlo o odvolaní predsedu samosprávneho kraja.

Kontrolu zákonnosti, účinnosti, hospodárnosti a efektívnosti pri nakladaní s majetkom, majetkovými právami samosprávneho kraja vykonáva *hlavný kontrolór samosprávneho kraja ako obligatórny orgán*. Jeho kontrolná právomoc sa vzťahuje na úrad samosprávneho kraja, rozpočtové a príspevkové organizácie samosprávneho kraja, na osoby, ktoré nakladajú a hospodária s majetkom samosprávneho kraja a na osoby, ktorým boli poskytnuté z rozpočtu samosprávneho kraja finančné prostriedky. Pri výkone svojej kontrolnej činnosti postupuje hlavný kontrolór podľa zákona č. 502/2001 Z. z. o finančnej kontrole a vnútornom audite.

Hlavného kontrolóra volí a odvoláva zastupiteľstvo na obdobie šiestich rokov (funkčné obdobie začína dňom voľby). Na zvolenie hlavného kontrolóra je potrebný súhlas nadpolovičnej väčšiny hlasov všetkých poslancov. Uznesenie o voľbe ako aj o odvolaní hlavného kontrolóra, predseda samosprávneho kraja nemôže napadnúť svojím sistačným právom. Zastupiteľstvo ho môže zo zákona odvolať aj pred uplynutím funkčného obdobia.

Hlavný kontrolór je zamestnancom samosprávneho kraja. Predseda samosprávneho kraja je povinný so

<sup>2</sup> Funkcia predsedu je nezlučiteľná s funkciou poslanca zastupiteľstva; člena alebo štatutárneho orgánu rozpočtovej organizácie alebo príspevkovej organizácie, zriadenej samosprávnym krajom; zamestnanca samosprávneho kraja, starostu obce, primátora mesta.

zvoleným hlavným kontrolórom uzavrieť pracovnú zmluvu.<sup>3</sup> Výkon funkcie hlavného kontrolóra zaniká štandardne, a sice: vzdaním sa funkcie (písomným doručením úradu samosprávneho kraja); uplynutím funkčného obdobia; právoplatným rozhodnutím súdu o pozbavení alebo obmedzení spôsobilosti na právne úkony; právoplatným odsúdením za úmyselný trestný čin. Vo výnimočných prípadoch, zastupiteľstvo môže hlavného kontrolóra odvolať z funkcie ak porušuje svoje povinnosti, hrubo alebo opakovane zanedbáva svoje povinnosti a bol na túto skutočnosť minimálne raz písomne upozornený zastupiteľstvom, alebo uvedie nepravdivé údaje v čestnom vyhlásení pri nástupe do funkcie alebo v údajoch o svojich majetkových pomeroch. Funkcia hlavného kontrolóra môže zaniknúť i smrťou, resp. vyhlásením za mŕtveho.

Administratívne a organizačné veci zastupiteľstva, predsedu (aj výkon rozhodnutí predsedu) a ďalších orgánov, zriadených zastupiteľstvom, zabezpečuje *úrad samosprávneho kraja*. Úrad zriaďuje zastupiteľstvo a zároveň určuje aj počet a skladbu pracovných funkcií pracovníkov úradu, ktorí sú zamestnancami samosprávneho kraja. Prácu úradu riadi a organizuje *riaditeľ úradu*, ktorý za svoju činnosť zodpovedá priamo predsedovi samosprávneho kraja.

*Komisie samosprávneho kraja* zriaďuje uznesením zastupiteľstvo ako poradné, iniciatívne a kontrolné orgány (fakultatívne orgány). Komisie sa zriaďujú ako stále alebo dočasné orgány zastupiteľstva. Samosprávny kraj musí mať mandátovú, finančnú komisiu a komisie zriadené podľa osobitných zákonov. Členmi mandátovej komisie sú len poslanci zastupiteľstva. Komisie sa skladajú z poslancov zastupiteľstva a z osôb, zvolených zastupiteľstvom. Predsedom každej komisie je poslanec, a poslanci tvoria v každej komisii nadpolovičnú väčšinu členov. Zastupiteľstvo určuje komisiám úlohy a spôsob rokovania. Komisie sa schádzajú podľa potreby, spravidla však jedenkrát za mesiac.

Zákon o vyšších územných celkoch umožňuje samosprávnym krajom aj medzinárodnú spoluprácu v rozsahu jeho pôsobnosti. Samosprávny kraj má právo stať sa členom medzinárodného združenia územných celkov alebo územných orgánov. Dohoda o takejto spolupráci alebo členstvo v medzinárodnom združení nesmie byť v rozpore s Ústavou SR, zákonmi, či medzinárodnými zmluvami, ktorými je Slovenská republika viazaná, a čo je dôležité - nesmie byť v rozpore s verejným záujmom spoločnosti.

V článkoch Európskej charty miestnej samosprávy je zakotvené, že miestne orgány sú pri výkone svojich

právomocí oprávnené spolupracovať a v medziach zákona sa združovať s inými miestnymi orgánmi na zabezpečovanie úloh spoločného záujmu.

Miestne a regionálne orgány môžu za podmienok, ktoré upravuje Európsky rámcový dohovor o cezhraničnej spolupráci, medzi územnými celkami alebo orgánmi spolupracovať s miestnymi orgánmi v iných krajinách.

Regionalizáciu krajín Európy podporuje aj Maastrichtská dohoda, ktorá regióny chápe ako nevyhnutné články v štruktúre inštitúcií, podieľajúcich sa na rozhodovacích procesoch a zároveň ako nástroje ochrany územnej identity proti rozmáhajúcej sa homogenizácii sveta.

Prijatá Európska charta regionálnej samosprávy<sup>4</sup> vo svojej preambule zdôrazňuje, že regionalizácia je prejavom práva občanov zúčastňovať sa na správe vecí verejných a vyjadruje tiež presvedčenie, že územná samospráva vytvára efektívne riadenie, ktoré je občanovi najbližšie.

Existujúce euroregióny a mikroregióny zatiaľ neovplyvňujú územný, priestorový a regionálny rozvoj prihraničného, medzinárodného partnerstva územnej samosprávy rovnako účinne. Základným predpokladom úspechu je čo najväčší súlad záujmov zaangażovaných strán a podpora verejnej mienky.<sup>5</sup>

Medzi Slovenskou republikou a susednými krajinami došlo k dohode o otvorení ďalších hraničných prechodov a k rozvinutiu kooperačných aktivít so špecifickým lokálnym charakterom. Na Slovensku charakterizujú situáciu prihraničných obcí a miest a cezhraničných regiónov rôzne ekonomické prekážky a nerovnováha na vnútorných a vonkajších hraniciach Európskej únie a Východnej Európy. K týmto veľkým rozdielom dochádza priamo na hraniciach. Cieľom regionálne riadenej cezhraničnej spolupráce, vrátane podpory národných štátov a európskych inštitúcií, je prispievať k postupnému odstraňovaniu ekonomických nerovností a prekážok medzi susediacimi hraničnými obcami alebo mestami.

## DECENTRALIZÁCIA ÚZEMNEJ SAMOSPRÁVY

Decentralizácia priniesla územným samosprávam viac právomocí, ale na druhej strane aj viac zodpovednosti. Hlavným zámerom procesu decentralizácie bolo posilniť finančnú autonómiu územnej samosprávy, zvýšiť stabilitu jej príjmovej základne, zvýšiť tlak na efektívnejšie využívanie vlastných príjmov, a v neposlednom rade aj na prepojenosť rozsahu a kvality služieb, poskytovaných samosprávami s dopadom na daňové zaťaženie obyvateľstva. V súčasnosti dispo-

<sup>3</sup> Funkcia hlavného kontrolóra je nezlučiteľná z funkciou predsedu samosprávneho kraja, poslanca zastupiteľstva, člena orgánu právnickej osoby, zriadenej alebo založenej samosprávnym krajom, ako aj s funkciou iného zamestnanca samosprávneho kraja podľa osobitného zákona.

<sup>4</sup> V Slovenskej republike zatiaľ nebola ratifikovaná, ale konštituovaním zákona o samospráve vyšších územných celkov (zákon č. 302/2001 Z. z.), ako aj zákona o podpore regionálneho rozvoja (zákon č. 539/2008 Z. z.) je regionálna samospráva v podmienkach SR upravená.

<sup>5</sup> Medzi agilné euroregióny patria hlavne cezhraničné, ktoré boli vytvorené v spolupráci s poľskými, maďarskými a českými partnermi.

nujú obce a vyššie územné celky cca 70 % vlastnými príjmami, a cca 30 % príjmov samosprávy predstavujú transfery zo štátneho rozpočtu. Zmenou financovania samospráv sa tak zabezpečila stabilita príjmov, pretože samosprávy už nie sú závislé od výsledkov každoročného rokovania o štátnom rozpočte, a môžu plánovať svoje výdavky na viac rokov dopredu.

Realizáciou ustanovení zákonov o fiškálnej decentralizácii sa Slovenská republika zaviazala dodržiavať ustanovenie článku 9 Európskej charty miestnej samosprávy o finančných zdrojoch miestnych orgánov. Pomocou fiškálnej decentralizácie ako najdôležitejšej zložky modelu decentralizácie verejnej správy, sa podarilo dosiahnuť reálnu hospodársku a finančnú nezávislosť územnej samosprávy. Ďalším cieľom zostáva: „zachovanie stability doteraz budovaného modelu verejnej správy a postupné dobudovanie komplexného systému financovania kompetenčného vybavenia územných samospráv“ (Bošňák 2008: 22-23). Postupujúcou decentralizáciou, samosprávy prevzali na seba spolu s novými kompetenciami aj mnohé problémy, ktoré jednotlivé rezorty v predchádzajúcich obdobiach neriešili, a ktoré sú ešte vypuklejšie v dôsledku nedostatočného finančného pokrytia celého radu oblastí, za ktoré samospráva nesie zodpovednosť. Jedná sa hlavne o ešte stále nedoriešený finančný a modernizačný dlh takmer vo všetkých oblastiach technickej a sociálnej infraštruktúry, dopravných systémov, nedoriešené majetkovoprávne vzťahy, ktoré brzdia v miestnom a regionálnom rozvoji.

V záujme zabezpečenia dôslednej kontroly činnosti samosprávy zo strany občana ako reprezentanta moci, je dôležité vnímať aj konštituované prvky kontroly. Kontrola je nevyhnutná na všetkých úrovniach riadenia.<sup>6</sup> Verejná správa, ako cieleňá činnosť, zahŕňa kontrolu ako súčasť svojho pôsobenia, ale zároveň je aj predmetom kontroly zo strany iných subjektov. Ústava predpokladá, že územná samospráva koná vo vlastných kompetenciách samostatne, nezávisle od štátu a praviť dozor, príp. dohľad, stanovuje zákon.

Vo veciach preneseného výkonu pôsobnosti štátnej správy, územná samospráva podlieha kontrole orgánom štátnej správy, ktorými sú - Najvyšší kontrolný úrad SR a Úrad vlády SR v oblasti preneseného výkonu pôsobnosti štátnej správy; Ministerstvo financií SR, správne súdy, prokuratúra vo veciach dodržiavania zákonnosti právnych aktov; audit kontroly správnosti a úplnosti riadnej a mimoriadnej účtovnej uzávierky a kontroly finančnej a majetkovej situácie; kontrola vykonávaná verejným ochrancom práv vo veciach dodržiavania ľudských práv a slobôd.

Cieľom kontroly nie je škandalizovať zistené nedostatky, ale čo najskôr ich odstrániť. Dôraz sa predovšetkým kladie na vnútornú kontrolu na úrovni obcí

a vyšších územných celkov, ktoré musia dbať na to, aby bola kontrola každodennou súčasťou výkonu ich riadenia, aby prispievala k ich dôveryhodnosti a transparentnosti. Kontrola by mala skutočne slúžiť na poučenie a prevenciu.

## ZÁVER

V záujme regionálneho rozvoja je budovať taký ekonomický a sociálny systém, ktorý smeruje k zvyšovaniu konkurencieschopnosti regiónov SR, a ktorý podporuje a vyzdvihuje schopnosti regiónov, čo napomáha udržaniu úspešných firiem. Cieľom je zamedziť rozmachu zaostávajúcich regiónov, v ktorých by pretrvával ekonomický a sociálny úpadok. Regionálny rast musí byť v súlade s princípmi trvalo udržateľného rozvoja, a tak prispievať k celkovému ekonomickému, sociálnemu a environmentálnemu rozmachu štátu ako celku.

Vývoj neustále napreduje, spoločnosť sa musí prispôbovať novým podmienkam v závislosti od rozvoja demokracie, integračných snáh a globalizačných trendov. Rovnako je to aj s vývojom regionálnej samosprávy na Slovensku, ktorá prekonala zásadnú kompetenčnú a fiškálnu decentralizáciu, čo vyvolalo potrebu stabilizácie, ktorá by viedla k zvýšeniu kvality a efektívnosti v činnosti územnej samosprávy, ako aj v poskytovaní verejných služieb občanom.

Samosprávne kraje vstúpili v roku 2010 v poradí už do tretieho štvorročného volebného obdobia, ktoré je veľkou zodpovednosťou voči občanom, ktorí im zverili svoju dôveru v spravodlivé a efektívne rozhodovanie v sociálnej oblasti, v zdravotníctve, v školstve, v kultúre či regionálnej doprave. Pozornosť Slovenskej republiky, jej regiónov, ale aj miest a obcí musí byť zameraná na čerpanie eurofondov do roku 2013. Alfou a omegou musia byť konkrétne aktivity, ktoré budú zavŕšené prezentáciou kvalitných projektov a čerpaním prostriedkov z európskych fondov. Avšak, v tomto prípade nepriateľom nie je straníčka politická opozícia či kritici, ale čas, ktorý hrá v náš neprospech. Už len do roku 2013 má Slovensko možnosť využiť jednu z mála finančných výhod nášho členstva v spoločenstve regiónov, a to je zároveň aj výzva pre novozvolených európskych politikov.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. BOŠŇÁK, Š. (2008): Presadzovanie záujmov a cieľov miest. *Verejná správa*, 63, č. 14, s. 22-23.
2. HAMALOVÁ, M. - ŽÁRSKA, E. (1992): *Stratégia samosprávnych územných celkov*. Bratislava: Národnohospodárska fakulta EU.

<sup>6</sup> Pri výkone kontroly je potrebné stanoviť cieľ kontroly, určiť kontrolné kritériá, meradlá alebo štandardy, v ďalšom kroku sa identifikujú odchýlky od požadovaného stavu, ktoré sa následne analyzujú. Následne na to sa prijímajú nápravné opatrenia na odstránenie odchýlok, a posledným krokom je samotná realizácia prijatého opatrenia.

3. NEUBAUEROVÁ, E. (2003): *Finančné aspekty decentralizácie verejnej správy*. Bratislava: Ekónóm.
4. ŘEHŮŘEK, M. (1997): *Právo účasti občanov na správe vecí verejných*. Bratislava: Veda.
5. ŠKULTÉTY, P. (1997): *Základy miestnej správy*. Bratislava: VO PF UK.
6. Ústava Slovenskej republiky
7. Zákon NR SR č. 302/2001 Z. z. o samospráve vyšších územných celkov
8. Zákon NR SR č. 303/2001 Z. z. o voľbách do orgánov samosprávnych krajov a o doplnení Občianskeho súdneho poriadku
9. Zákon NR SR č. 416/2001 Z. z. o prechode pôsobnosti z orgánov štátnej správy na obce a vyššie územné celky v znení neskorších predpisov (malý kompetenčný zákon)
10. Zákon č. 446/2001 Z. z. o majetku vyšších územných celkov v znení neskorších predpisov
11. Zákon NR SR č. 502/2001 Z. z. o finančnej kontrole a vnútornom audite
12. Zákon č. 583/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy a o zmene a doplnení niektorých zákonov
13. Zákon NR SR č. 539/2008 Z. z. o podpore regionálneho rozvoja

#### **ADDRESS & ©**

PhDr. Eleonóra KOVÁČOVÁ, PhD.  
Katedra verejnej správy  
Fakulta verejnej politiky a verejnej správy  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova ul. č. 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic



---

## STAV RODOVEJ ROVNOSTI NA SÚDOCH V TRENČIANSKOM KRAJI

### State of Gender Equality in Courts of Trenčín Region

*Alena PAULIČKOVÁ - Zuzana POKŠAJOVÁ*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Cieľom príspevku bolo získanie informácií o znalostiach, postojoch a názoroch zamestnancov okresných súdov v Trenčianskom kraji v oblasti rodovej rovnosti, jej dodržiavania a porušovania. Štatistické údaje o štruktúre zamestnancov a vekovej štruktúre zamestnancov a sudcov sme získali na základe získaných informácií z jednotlivých súdov. Pre výskum sme využili metódu dotazníku, pričom oslovených bolo 80 respondentov. Návratnosť dotazníku bola 75 %, resp. odpovedalo 50 žien a 10 mužov, zamestnancov súdov bez ohľadu na ich pozíciu.

*Kľúčové slová:* rodová rovnosť - gender mainstreaming - súdy - Trenčiansky kraj

**ABSTRACT:** The aim of the work was to obtain information of knowledge, attitudes and opinions of employees of district courts in Trenčín region concerning gender equality, and respect for its violation. Statistical data on the age structure of staff and workers and judges we have obtained on the basis of information from various courts. The research method we used was a questionnaire with 80 respondents. The return of the questionnaire was 75 %, respectively 50 women and 10 men answered, all of them were employees of the courts regardless of their position.

*Key words:* gender equality - gender mainstreaming - courts - Trenčín Region

---

### ÚVOD

Rodová rovnosť je základnou hodnotou demokratickej spoločnosti. Vo väčšine vyspelých krajín celého sveta, vrátane Slovenska, je rovnosť medzi ženami a mužmi jedným zo základných práv a atribútov sociálnej spravodlivosti. Potreba posilňovania rodovej rovnosti sa prejavuje najvýraznejšie v oblasti práce. Zamestnanosť žien sa pohybuje výrazne pod úrovňou miery zamestnanosti mužov. Ženy majú vyššiu nezamestnanosť a hlavne trpia vyššou dlhodobou nezamestnanosťou. Rovnako majú v porovnaní s mužmi neodôvodniteľne nižšie mzdy a sú neprimerane málo zastúpené v riadiacich a manažérskych pozíciách. Vniesť do organizácie integrovaný rodový prístup si vyžaduje čas a vynaloženie úsilia. Ide o uplatňovanie gender mainstreamingu. Vedúci pracovníci musia zaradiť tento projekt do každodenného života, presne tak, ako musia zohľadniť možnosti a rozpočtové obmedzenia vo všetkých oblastiach rozhodovania. Nevyhnutnou etapou k tomu je tvorba podrobných štatistických údajov členených podľa pohlavia vo všetkých oblastiach.

Súdnicstvo spadá pod štátnu správu a tá je doménou žien. Táto oblasť je zrejme jedinou z oblastí, v ktorej rozhodujúcu funkciu zastávajú práve ženy. Vychádzame z nášho výskumu, v ktorom sme zistili, že funkciu riaditeľa, predsedu súdu a sudcov zastávajú v obrov-

skej prevahe ženy. Najvyšší počet žien pracuje práve v administratíve a našim cieľom je zistiť, či sa zamestnankyne a zamestnanci súdov necítia diskriminovaní kvôli pohlaviu na svojom pracovisku, či poznajú problematiku rodovej rovnosti a či majú pocit, že je ich pracovisko prefeminizované.

### 1. ANALÝZA STAVU RODOVEJ ROVNOSTI NA SÚDOCH V TRENČIANSKOM KRAJI

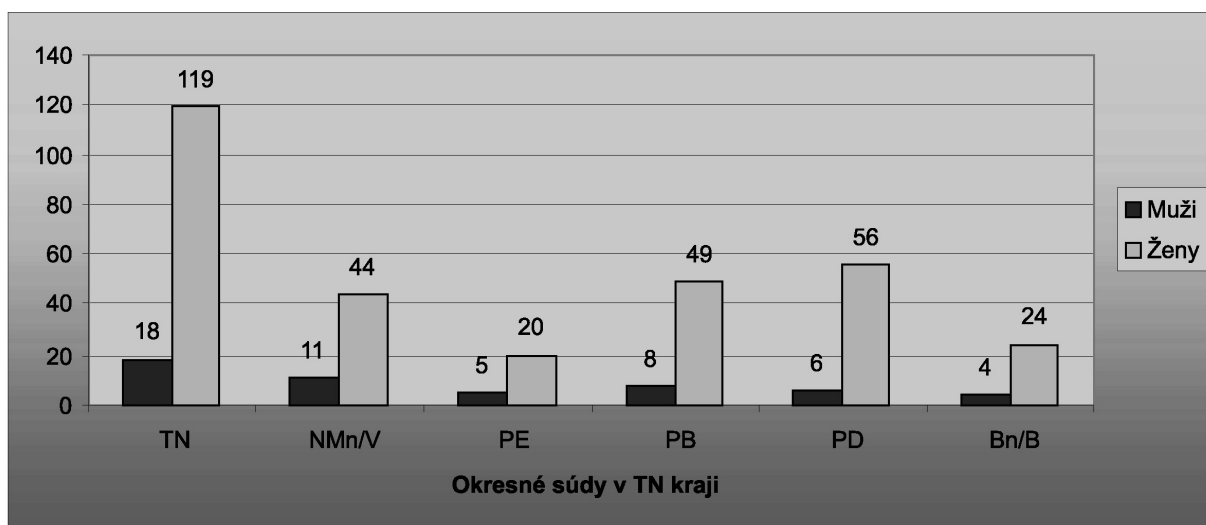
Podľa Súhrnnej správy o stave rodovej rovnosti na Slovensku za rok 2008 je medzi zamestnancami verejného sektora výrazne viac žien ako mužov [4]. Ženy najčastejšie pracujú ako administratívne zamestnankyne. Typickým príkladom tejto nerovnosti rodov na pracovisku sú súdy. V našom príspevku sme sa zamerali na súdy v Trenčianskom kraji. Na všetkých okresných súdoch v kraji je viac ako 80 % podiel žien - zamestnankýň (obr. č. 1). Súhrne je to 85,71 % žien, za jednotlivé súdy: OS Trenčín - 86,86 %, OS Nové Mesto n/V - 80 %, OS Partizánske - 80 %, OS Považská Bystrica - 85,96 %, OS Prievidza - 90,32 %, OS 85,71 % žien. Na Krajskom súde v TN pracuje 89 žien a 38 mužov, teda zastúpenie žien je tu 70%. Tieto výsledky svedčia o absolútnej prevahe žien na súdoch v Trenčianskom kraji. Ešte zaujímavejšie sú informácie o štruktúre zamestnancov súdov na postoch predsedu a riaditeľa. Vo všetkých

prípadoch zastávajú tieto posty na okresných súdoch ženy. Túto štatistiku „kazi“ predseda Krajského súdu v TN, ktorý ako jediný muž zastáva túto funkciu v Trenčianskom kraji.

Z údajov získaných z jednotlivých okresných súdov vyplýva, že rodová nerovnosť sa prejavuje i v pozíciách sudcov v Trenčianskom kraji. Podľa rôznych štatistík by sme sa mohli domnievať, že sudcovský talár oblieka viac mužov ako žien, no opak je pravdou. V tomto kraji

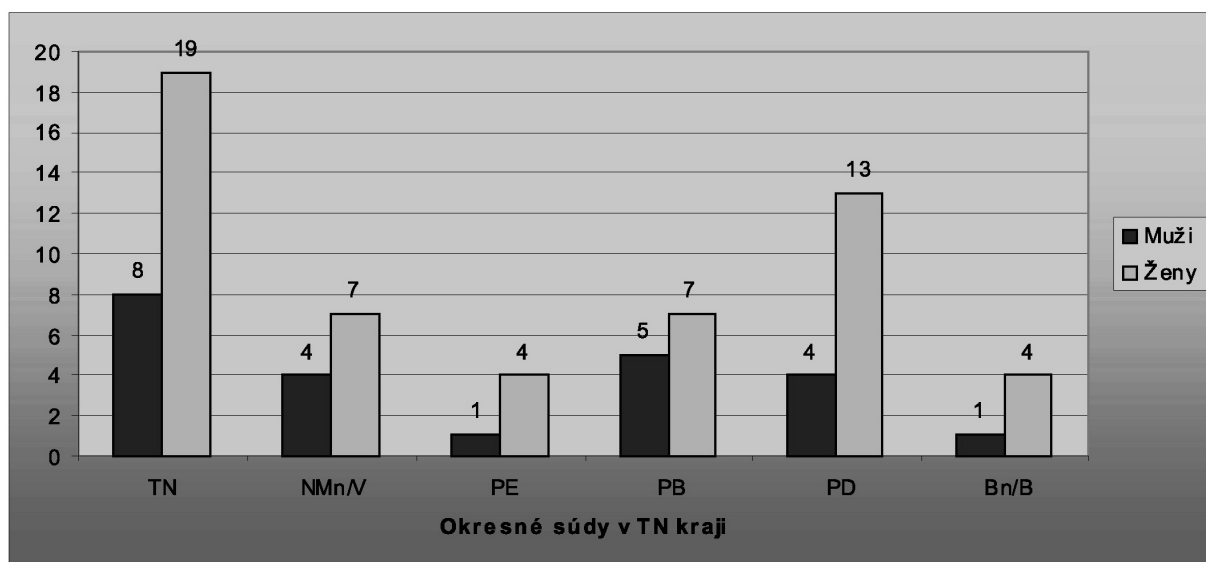
vykonáva funkciu sudcu až 70,13 % žien, za jednotlivé okresné súdy je to: OS Trenčín - 70,37 %, OS NMn/V - 63,64 %, OS Partizánske - 80 %, OS PB - 58,33 %, OS Prievidza 76,47 %, OS Bánovce nad Bebravou - 80 % (obr. č. 2). Opäť najvyšší počet sudcov - mužov zamestnáva Krajský súd Trenčín, je to 41,94 % mužov. Funkcia sudcu je jedna z mála zamestnaní, ktoré sa podieľajú na rozhodovaní vo verejnom živote, pričom najviac postov zastávajú ženy.

Obr. č. 1: Počet mužov a žien na okresných súdoch v TN kraji.



Zdroj: Autori (2010).

Obr. č. 2: Počet sudcov a sudkýň na okresných súdoch.

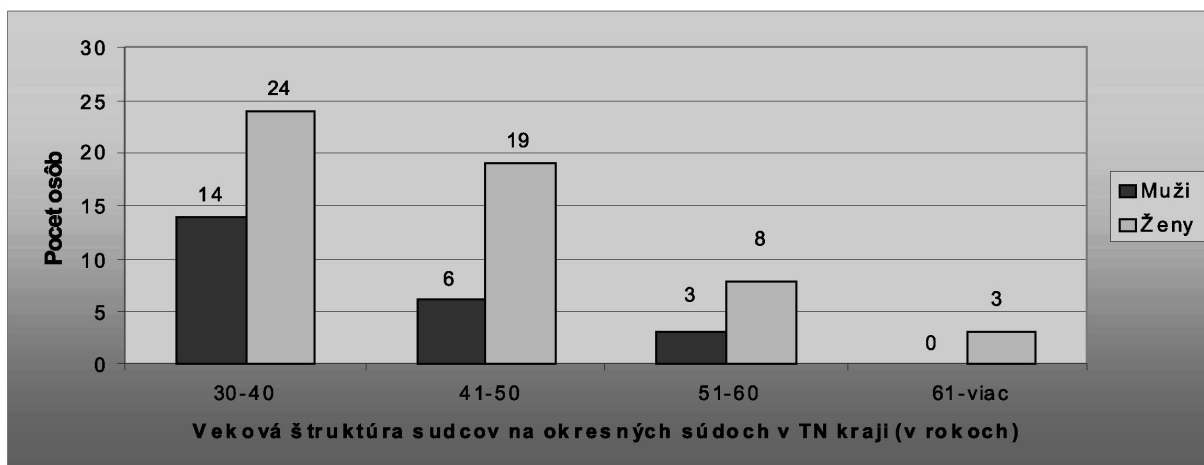


Zdroj: Autori (2010).

Sudcov vymenúva a odvoláva prezident SR na návrh Súdnej rady SR. Vymenúva ich bez časového obmedzenia. Za sudcu môže byť vymenovaný občan SR, ktorý okrem iného, musí v deň vymenovania dosiahnuť vek 30 rokov. Veková štruktúra sudcov na okresných súdoch v TN kraji je zobrazená v grafe (obr. č. 3). Na súdoch pracuje 59 žien a 23 mužov vo funkcii sudcu. Až 41 % žien a 61 % mužov dosahuje vek od 30 do

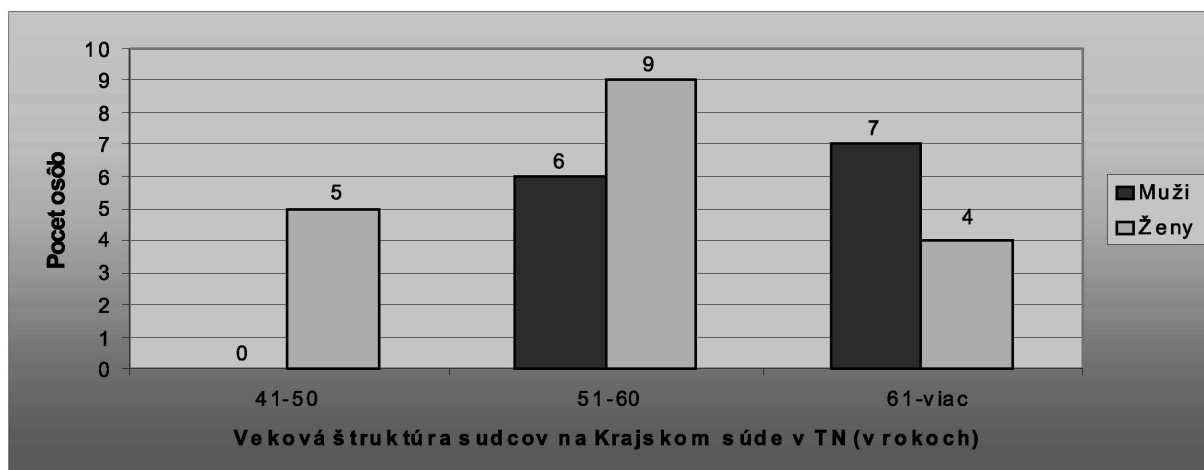
40 rokov. 32 % žien a 26 % mužov je vo veku od 41 do 50 rokov. A vek od 51 do 60 rokov dosahuje rovnako 13 % žien a 13 % mužov. Vek nad 61 rokov majú tri sudkyne, čo tvorí necelých 5 % žien. Zaujímavé je, že na okresných súdoch v kraji dosahuje vek do 40 rokov takmer polovica sudcov a sudkýň, zatiaľ čo na Krajskom súde TN ani jeden. Dokonca tam pôsobí takmer 32 % sudcov nad 61 rokov, vid' graf (obr. č. 4).

**Obr. č. 3:** Veková štruktúra sudcov na okresných súdoch v Trenčianskom kraji v roku 2010.



Zdroj: Autori (2010).

**Obr. č. 4:** Veková štruktúra sudcov na Krajskom súde v Trenčíne v roku 2010.



Zdroj: Autori (2010).

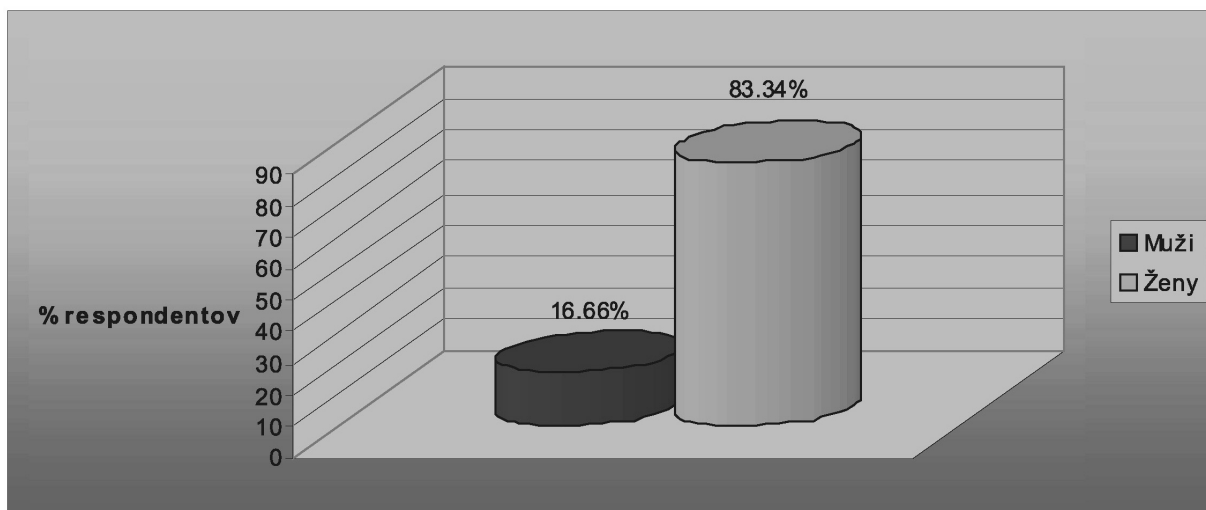
Zvolili sme metódu dotazníka. Jeho cieľom bolo získanie informácií o znalostiach, postojoch a názoroch zamestnancov okresných súdov v Trenčianskom kraji v oblasti rodovej rovnosti, jej dodržiavania a porušovania. Štatistické údaje o štruktúre zamestnancov a vekovej štruktúre zamestnancov a sudcov sme získali na základe informácií z jednotlivých súdov. Pre získanie informácií o štruktúre zamestnancov a vekovej štruk-

túre všetkých zamestnancov a sudcov sme oslovili všetky súdy pôsobiace v Trenčianskom kraji, konkrétne: Okresný súd Trenčín, Okresný súd Nové Mesto nad Váhom, Okresný súd Partizánske, Okresný súd Považská Bystrica, Okresný súd Prievidza, Okresný súd Bánovce nad Bebravou, Krajský súd Trenčín. Informácie nám poskytli všetky oslovené súdy. Dotazníkom, ohľadom získania informácií o znalostiach,

postojoch a názoroch zamestnancov súdov, bolo oslovených 80 respondentov, zamestnancov okresných súdov a Krajského súdu v TN kraji, bez ohľadu na pozíciu, ktorú zastávajú.

Dotazník vyplnilo 60 respondentov, teda návratnosť dotazníka je 75 %. Zloženie skúmaného súboru dokumentuje obr. č. 5 a obr. č. 6.

**Obr. č. 5:** Zloženie skúmaného súboru podľa pohlavia.



Zdroj: Autori (2010).

**Obr. č. 6:** Zloženie skúmaného súboru podľa veku.



Zdroj: Autori (2010).

## 2 VÝSLEDKY VÝSKUMU

**Otázka č. 1:** Viete vymenovať aspoň 2 právne predpisy, normy, zákony, ktoré sa zaoberajú otázkou rodovej rovnosti?

Cieľom otázky č. 1 bolo zistiť, či zamestnanci súdov ovládajú legislatívnu úpravu, ktorá sa vzťahuje na oblasť rodovej rovnosti. Z výsledkov vyplýva, že väčšina opýtaných nepozná ani jeden právny predpis z tejto oblasti (tab. č. 1).



**Tab. č. 1:** Vyhodnotenie otázky č. 1.

Číslo otázky	Respondenti	Áno		Nie		Neviem	
		Absolútna početnosť	Relatívna početnosť	Absolútna početnosť	Relatívna početnosť	Absolútna početnosť	Relatívna početnosť
1	Ženy	22	44 %	29	58 %	1	2 %
	Muži	5	50 %	5	50 %	0	0 %
	Spolu	25	42 %	34	56 %	1	2 %

Zdroj: Autori (2010).

V prípade kladnej odpovede mali respondenti napísať príklady takejto úpravy. Ženy vo väčšine prípadov uvádzali Ústavu SR a Zákonník práce. U mužov sme sa stretli aj s odpoveďou, že takýmto právnym predpisom je aj Antidiskriminačný zákon, čo je samozrejme správna odpoveď.

**Otázka č. 2:** Cítili ste sa niekedy na pracovisku diskriminovaní kvôli pohlaviu?

Diskriminácia na pracovisku je veľmi citlivá téma. Stále v nás pretrvávajú stereotyp, kedy porušovanie našich práv tajíme, alebo sa s ním len veľmi ťažko zdôverujeme. Z dotazníku vyplýva, že takmer tretina žien sa na svojom pracovisku niekedy cítila diskriminovaná z dôvodu svojho pohlavia, ale na podotázku, v ktorej sme ich žiadali, aby uviedli situáciu, kedy došlo k diskriminácii, neodpovedala žiadna z nich. Otázka nebola konkretizovaná na súd ako pracovisko, ale na pracovisko všeobecne. Čiže pocit diskriminácie mohli respondenti zažiť počas výkonu predošlého zamestnania. Rovnako ako u žien, tak i u mužov, sa takmer tretina opýtaných cítila v súčasnom alebo predošlom zamestnaní diskriminovaná z dôvodu pohlavia. Bohužiaľ, ani v tomto prípade neuviedli konkrétne situácie.

**Tab. č. 2:** Vyhodnotenie otázky č. 4.

Číslo otázky	Respondenti	Áno		Nie		Neviem	
		Absolútna početnosť	Relatívna početnosť	Absolútna početnosť	Relatívna početnosť	Absolútna početnosť	Relatívna početnosť
4	Ženy	3	6 %	47	94 %	0	0 %
	Muži	2	20 %	8	80 %	0	0 %
	Spolu	5	8 %	55	92 %	0	0 %

Zdroj: Autori (2010).

Na našu doplňujúcu otázku, odkiaľ tento pojem poznajú, nám všetci povedali, že si ho vtedy vydedukovali z anglického jazyka. Pojem gender mainstreaming sa po prvýkrát objavil už v roku 1985 na Konferencii OSN o ženách, ktorá sa konala v Nairobi. Ide o politiku zvyšovania aktívnej účasti žien v zamestnaniach a tým sa stáva gender mainstreaming nevyhnutnou zložkou dosahovania rodovej rovnosti. Obsah gender mainstreamingu predstavuje najmä rovnakú ekonomickú nezávislosť pre ženy a pre mužov, zosúladenie súkrom-

**Otázka č. 3:** Viete vymenovať aspoň 2 inštitúcie, na ktoré sa môže diskriminovaný človek obrátiť?

Takmer polovica opýtaných nevedela odpovedať na otázku, či poznajú aspoň 2 inštitúcie zaoberajúce sa diskrimináciou. Ako príklad uvádzali najmä Inšpektorát práce, podanie žaloby na súd, verejného ochrancu práv a pod. Iba jeden respondent uviedol svojho zamestnávateľa ako inštitúciu, ktorá by sa mala zaoberať jeho diskrimináciou, čo bola, samozrejme, rovnako správna odpoveď. Neznalosť polovice opýtaných hodnotíme skôr ako nezaujímavé o danú tému, pretože ľudia sa väčšinou riadia heslom: „Nehas, čo nepáli.“

**Otázka č. 4:** Viete, čím sa zaoberá „gender mainstreaming“?

Gender mainstreaming je integrovaným rodovým prístupom na dosiahnutie rovnosti príležitostí žien a mužov. Vyžaduje zaangažovanosť organizácie ako celku, napr. by sa v podnikoch mohla podporovať úprava pracovného času tak zamestnancov, ako aj zamestnankýň s vyšším využívaním čiastočného pracovného úväzku alebo flexibilného pracovného času. Iba 5 respondentov zo 60 vedelo odpovedať, čo znamená „gender mainstreaming“ (tab. č. 2).

ného rodinného a pracovného života, rovnaké zastúpenie v rozhodovacích procesoch, boj proti rodovo podmienenému násiliu a odstraňovanie rodových stereotypov [2].

**Otázka č. 5:** Stretli ste sa niekedy s knihou, publikáciou alebo článkom o rodovej rovnosti?

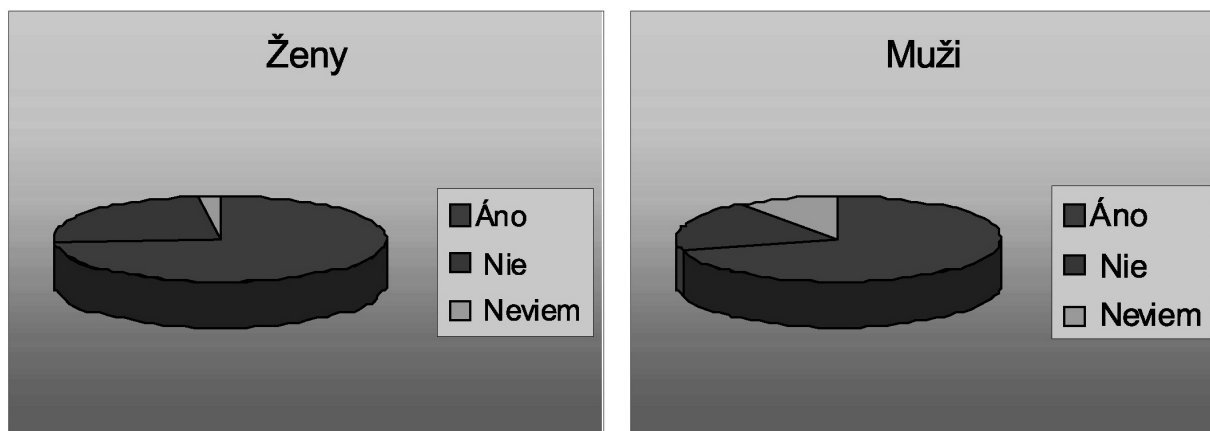
Zo 60 opýtaných respondentov sa 37 (z toho 31 žien a 6 mužov) už v živote stretlo s knihou, publikáciou alebo článkom z oblasti rodovej rovnosti. Na podotáz-

ku, aby uviedli, kde sa o tejto téme dočítali, nám všetci odpovedali, že v článkoch v novinách alebo na internete. Len pre zaujímavosť uvádzame, že pri zadaní hesla „rodová rovnosť“ do najpoužívanejšieho vyhľadávača na Slovensku, nám vyšlo takmer 50 tisíc odkazov.

**Otázka č. 6:** Stretli ste sa vo svojom živote s násilím (fyzickým i psychickým) páchaným na ženách?

Až 74 % respondentiek (obr. č. 7a) a 70 % respondentov (obr. č. 7b) sa v živote stretlo s násilím páchaným na ženách.

Obr. 7a, 7b: Vyhodnotenie otázky č. 6.



Zdroj: Autori (2010).

V západných krajinách sa skúmajú aspekty vzniku domáceho násillia už vyše 30 rokov. Na Slovensku sa do roku 1989 o tomto probléme „mlčalo“. V minulom režime sa problematika násillia na ženách tabuizovala a uzatvárala do intimity rodinného prostredia, pripojilo sa k tomu ešte embargo na zverejňovanie negatívnych spoločenských javov [1]. V podotázke sme sa pýtali, či v danej situácii respondenti zasiahli. Nedostali sme jednoznačné odpovede, iba odpovede typu „preberali sme to“.

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že na Vašom súde je rovnomerné zastúpenie žien a mužov?

Na okresných súdoch v Trenčianskom kraji pracuje 364 zamestnancov, z toho 312 žien a 52 mužov (relatívna početnosť: 86 % žien a 14 % mužov). Takmer 100 % respondentov si uvedomuje túto rodovú nerovnosť. V podotázke sme sa pýtali, na akom oddelení je najviac badateľný tento rozdiel. Vo väčšine odpovedí, takmer 90 % bola zmienená správa súdu

(10 odpovedí), dedičské oddelenie (3 odpovede), občiansko-právne oddelenie (3 odpovede).

**Otázka č. 8:** Myslíte si, že sú ženy a muži na Vašom súde rovnomerne odmeňovaní za rovnako vykonanú prácu?

Zamestnanci okresných súdov sú odmeňovaní v súlade so Zákonom č. 400/2009 Z. z. o štátnej službe Zákonom č. 207/2003 o verejnej službe v znení neskorších predpisov. Vyplývajú z týchto zákonov, sú zamestnanci rozdelení podľa výšky dosiahnutého vzdelania a odpracovaných rokov do mzdových taríf. To znamená, že za rovnako vykonanú prácu by mali byť muži aj ženy odmeňovaní rovnomerne. Z odpovedí na otázku, či si zamestnanci súdov myslia, že sú odmeňovaní rovnomerne a spravodlivo, vyplýva, že takmer polovica žien si nie je istá, či je to tak. U mužov nastala opačná situácia, kedy až 80 % z opýtaných predpokladá, že sú odmeňovaní rovnako ako ženy (tab. č. 3).

Tab. č. 2: Vyhodnotenie otázky č. 4.

Číslo otázky	Respondenti	Áno		Nie		Neviem	
		Absolútna početnosť	Relatívna početnosť	Absolútna početnosť	Relatívna početnosť	Absolútna početnosť	Relatívna početnosť
4	Ženy	3	6 %	47	94 %	0	0 %
	Muži	2	20 %	8	80 %	0	0 %
	Spolu	5	8 %	55	92 %	0	0 %

Zdroj: Autori (2010).

Otázka odmeňovania je veľmi citlivá. Pokiaľ má zamestnanec podozrenie, že jeho kolega opačného pohlavia dostáva za rovnako vykonanú prácu vyššie ohodnotenie, je možné predpokladať, že ide o diskrimináciu z dôvodu pohlavia a je dôležité, aby sa v tomto prípade obrátil na svojho zamestnávateľa, príp. na ďalšie orgány zaoberajúce sa diskrimináciou.

**Otázka č. 9:** Viete vysvetliť, čo znamená „mobbing“ alebo „bossing“?

Mobbing a bossing sú pojmy, ktoré sa po prvýkrát použili už v roku 1982. Označujú podobné situácie, ktoré nastávajú na pracovisku. Mobbing je označením pre skupinové správanie, ktorého cieľom je, obrazne povedané, „vyštváť“ zamestnanca gradujúcim znepríjemňovaním jeho pracovnej situácie. Vyskytuje sa najčastejšie medzi rovnako postavenými zamestnancami. Bossing predstavuje tiež formu šikany na pracovisku, ale tentokrát zo strany nadriadeného k podriadenému, príp. podriadeným [2]. Na každom pracovisku sa občas vyskytnú situácie, kedy sa názory ľudí rôznia, z času na čas niekomu „prasknú nervy“. Sú to bežné stavy a nikomu dlhodobejšie neuškodia, pokiaľ sú skôr výnimkou ako pravidelne sa opakujúcim javom. Takmer 83 % opýtaných nevedelo vysvetliť ani jeden z týchto pojmov. Zvyšok sa domnieval, že bossing má niečo spoločné s nadriadenosťou. Iba 4 zo 60 opýtaných vedeli správne vysvetliť oba pojmy. Polovica respondentov, ktorí nevedeli odpovedať, však uviedli, že sa s obidvomi pojmami už v živote stretli, len si nevedia spomenúť pri akej príležitosti.

**Otázka č. 10:** Máte pocit, že sa na rozhodovacích procesoch vo verejnom živote podieľajú viac muži ako ženy?

Na otázku, či sa na rozhodovacích procesoch vo verejnom živote podieľajú vo väčšej miere muži ako ženy, sme dostali takmer opačné odpovede u mužov ako u žien. Až 76 % opýtaných žien si myslí, že je to pravda a na druhej strane, až 60 % mužov s týmto tvrdením nesúhlasí. V prípade kladnej odpovede mali respondenti uviesť svoj názor, v ktorých oblastiach rozhodujú

muži viac ako ženy. Z odpovedí uvádzame napr. politika, vláda, parlament (26 odpovedí), riaditelia strategických podnikov (8 odpovedí), súkromní podnikatelia (3 odpovede).

## ZÁVER

I keď v rámci Európskej únie sa nachádza naša krajina na chvoste v tejto oblasti rodovej rovnosti, musíme vyzdvihnúť aj pozitíva, ktoré sa za posledné roky udiali v rámci snahy o dosiahnutie rovnosti medzi oboma pohlaviami. Predovšetkým je to prijatie tzv. antidiskriminačného zákona. Na trhu vznikajú rôzne mimovládne organizácie zaoberajúce sa touto problematikou, najmä organizácie zamerané na ženy. U žien narastá sebadomie a prekonávajú sa tým rodové stereotypné delenia rolí. Hlavným odporúčaním práce je výzva vláde našej krajiny i ostatných krajín, aby sa pravidelne monitorovalo uplatňovanie princípov rodovej rovnosti, najmä na trhu práce. A dôležité je, aby s výsledkami pozorovaní bola oboznámená verejnosť. Politika rovnosti medzi mužmi a ženami je veľmi ťažko predstaviteľná bez kvalitného zberu štatistických údajov. Na Slovensku je zvlášť potrebné posilnenie legislatívneho a inštitucionálneho zabezpečenia rodovej rovnosti.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. BÚTOROVÁ, Z. - FILADELFIOVÁ, J. (2005): *Násilie páchané na ženách ako problém verejnej politiky*. Bratislava: Inštitút pre verejné otázky. 129 s. ISBN 80-88935-78-4.
2. DEMETER, B. (2008): *Mobbing*. Psychologia dnes [online]. [cit. 12. 02. 2010]. Dostupný na <http://i-psychologia.sk>
3. STIEGLER, B. (2002): *Ako uplatňovať rodové hľadisko*. Aspekt Bratislava [online]. [cit. 12. 2. 2010]. Dostupný na <http://glosar.aspekt.sk>
4. *Súhrnná správa o rodovej rovnosti na Slovensku* (2008) [cit. 12. 2. 2010]. Dostupný na <http://gender.gov.sk>

## ADDRESS & ©

doc. JUDr. Alena PAULIČKOVÁ, PhD.  
Katedra obchodného, hospodárskeho a finančného práva  
Fakulta práva Janka Jesenského  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[alena.paulickova@vssladkovicovo.sk](mailto:alena.paulickova@vssladkovicovo.sk)

Bc. Zuzana POKŠAJOVÁ  
[zuzana.poksajova@gmail.com](mailto:zuzana.poksajova@gmail.com)

---

# TEÓRIA CELOSTNEJ SPÔSOBILOSTI SUBJEKTOV MANAŽMENTU AKO PREDPOKLAD RIEŠENIA PROBLÉMOV SÚČASNEJ CIVILIZÁCIE

## Theory of Holistic Competences in Management

*Ján PORVAZNÍK*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Charakteristika súčasného stavu civilizácie. Východiská pre riešenie súčasných problémov ľudskej spoločnosti. Teória celostnej spôsobilosti v manažmente. Predpokladané trendy rozvoja manažmentu v budúcnosti. Čomu by malo slúžiť podnikanie a politika v budúcnosti.

*Kľúčové slová:* problémy civilizácie - globálna kríza - trendy rozvoja manažmentu - celostná kompetentnosť - politika a podnikanie

**ABSTRACT:** Characteristics of present civilisation. Resources for solving the problems of human society. Theory of holistic competences in management. Hypothetic trends of future development in management. What should business and politics serve in future to?

*Key words:* problems of civilisation - global crisis - trends of developing management - holistic competences - politics and business

---

### ÚVOD

Súčasná ľudská civilizácia je poznačená globálnou krízou. Aj keď je snaha najmä ekonómov označovať túto krízu ako ekonomickú či finančnú, v skutočnosti ide o krízu ľudských hodnôt a morálky. Je potrebné sa zamýšľať ako súčasné problémy riešiť ak sa má civilizácia ďalej rozvíjať na princípoch cieľov a zmyslu ľudského života. Ukazuje sa, že ekonomický a politický rozvoj súčasnej spoločnosti na princípoch ekonomického darwinizmu a rozporuplnej demokracie vedie skôr k jej zániku a nie zachovaniu. Rozvoj teórie celostnej spôsobilosti subjektov manažmentu (vlastníkov, manažérov, zamestnancov a ľudí vytvárajúcich konkrétne hodnoty) je možnou cestou ako súčasné a budúce problémy ľudstva riešiť.

#### **Kde sa nachádza ľudstvo v súčasnosti?**

Súčasný problémy ľudskej civilizácie nútia omnoho viac ako kedykoľvek pre tým v minulosti zamýšľať sa a riešiť tvorbu (výskum, vývoj a formovanie) poznatkov, ich sprostredkovanie (vzdelávanie), využívanie (praktickú aplikáciu v podnikateľskom i verejnom živote), ale najmä povahu, charakter a orientáciu pri využívaní v prospech človeka, ľudstva, v prírode a vôbec života na planéte zem. Na mieste je otázka, prečo by sa mala tvorba poznatkov a orientácia využívania dosahovaných výsledkov uberať iným smerom, ako bolo tomu doteraz. Ak by sme argumentovali len

globálnym krízovým stavom civilizácie, možno by sa východisko javilo jednoduchšie a uspokojovali by sme sa tvrdením, že celosvetové krízy tu už boli a po nich nastane stagnácia, oživenie a opäť nebyvalý rozvoj. Žiaľ, súčasná globálna kríza má oveľa nebezpečnejšie parametre pre život na našej planéte, ako tie predchádzajúce. Agresivita a chamtivosť sprevádzajúca súčasnú krízu nadobudla nebezpečný rozmer.

Násilie a túžba po bohatstve sprevádzajú ľudí od prvopočiatku ľudských dejín. Milióny vojakov a civilistov zahynulo v rôznych vojnách a revolúciách, rímskych arénach v inkvizíciách v stredoveku, na obetných oltároch, Čingischánovým vyvražďovaním, dobrodružstvom Alexandra Veľkého, rozmachom islamu, sprevádzané ohňom a mečom, križiackymi výpravami, tureckými vojnami, vojnou Severu proti Juhu, kolonializmom a aj napoleonskými vojnami.

20. storočie znásobilo. Prvá svetová vojna mala medzi vojakmi desať miliónov a medzi civilistami dvadsať miliónov obetí. Druhá svetová vojna skoro dvakrát toľko obetí. Aj mnohé ďalšie vojny v Kórei, Vietname, Iraku, Afganistane, ale aj krviprelievanie v Juhoslávii, terorizmus islamských extrémistov majú na svedomí množstvo ľudských životov. Tieto obeť sú výsledkom mocenského násillia, snahy vládnuť svetu.

Ľudskej chamtivosti popri biologicko-egoistických vlastnostiach človeka napomáhajú princípy a filozofia kapitálu orientovaného na produkovanie tovarov. To je

orientované len na zisky, na rast hrubého národného produktu, jeho neobmedzený rast, na konkurencieschopnosť národných ekonomík, ktorým sa vysmieva nositeľ Nobelovej ceny za rok 2008 Paul Krugman<sup>7,8</sup>. S využívaním týchto princípov je spojené bezohľadné drancovanie neobnoviteľných prírodných zdrojov, čo má za následok neobmedzený rast konzumnej spoločnosti. To je len v jednej časti sveta, lebo v druhej prevažuje a pokračuje chudoba. Planéta Zem sa dostáva do produkčnej i spotrebiteľskej nerovnováhy. Táto ekonomická politika má za následok katastrofické ekologické dôsledky a snahu získavať suroviny aj za cenu hrozieb výroby čoraz ničivejších zbraní. Bezhraničná honba za bohatstvom a hromadenie osobného majetku presahuje mieru rozumnosti voči ľuďom navzájom, ale aj prírode. To má za následok predvídateľnú globálnu skazu civilizácie, ak sa ľudstvo nespamätá.

Z čoho vyplýva táto predvídateľnosť? Z priemyselného znečisťovania pôdy, vody a vzduchu, z jadrového odpadu a havárií, ničenia ozónovej vrstvy, skleníkového efektu, straty planetárneho kyslíka, v dôsledku kynoženia lesov a intoxikácií morí, toxikácií potravín a nápojov, vymierania živočíšnych druhov, nepredstaviteľným množstvom hladujúcich, krízou medziľudských, rodinných a rodičovských vzťahov, úpadkom duchovných hodnôt i ďalšími skutočnosťami. Civilizáciu i napriek obrovskému technologickému a technickému pokroku v dôsledku vyššie uvedených faktorov sprevádza hrozba ekologickej a jadrovej katastrofy.

Aj v minulosti vojny mali za následok tragické dôsledky na prírodu a pokiaľ ide o ľudí, skôr na jednotlivcov a ich rodiny. No v žiadnom prípade neohrozovali ľudstvo ako celok. Tiež neboli nebezpečím pre ekosystém a biosféru planéty Zem. Príroda bola schopná aj po ničivých vojnách počas niekoľko desaťročí obnoviť svoj cyklus. V 20. Storočí technologický rozvoj, populačná explózia, nárast chamtivosti po bohatstve a snaha ovládnuť svet násilne aj za cenu použitia nukleárných zbraní úplne zmenili podmienky súčasnej civilizácie a sú to práve skutočnosti, keď súčasná kríza má iné dopady ako predchádzajúce. Ak sa ľudstvo nespamätá, nenájde mechanizmy vysporiadania sa s vlastnou chamtivosťou ovládnuť svet násilím, môže to mať katastrofické existenčné dôsledky na samotnú súčasnú civilizáciu.

### Východiská pre riešenie súčasných problémov

Ľudia sú rozdielni a miera ich rozdielnosti je vo všetkých faktoroch (pilieroch) v mnohých prípadoch veľmi podstatná. Rozdielnosť je daná nielen genetiky, ale aj transpersonálnym vývojom [4], sociálnymi podmienkami života, výchovou, vzdelávaním a ďalšími faktormi. V osobnom i praktickom živote sa táto rozdielnosť prejavuje v rozdielnej miere poznatkov, ktorý-

mi ľudia disponujú, vôľou a schopnosťami tieto poznatky využívať, uplatňovať pre dosiahnutie určitých výsledkov, ktorých orientácia je tiež rozdielna. Dosiahnuté výsledky si ľudia orientujú buď len pre seba (egoizmus), pre seba aj pre iných ľudí (celistvosť, filantropia), ale často len v prospech iných ľudí (altruizmus).

Ľudia sú rozdielni pokiaľ ide o ich fyziologicko-biologické, ale aj duchovné, duševné či spirituálne dispozície a zdravie. Poznanie a vnímanie rozdielnosti ľudí, ich spôsobilosti (kompetentnosti) vykonávať určitú prácu, zastávať určitú pozíciu v politike, súdnictve, v podnikateľskom prostredí, vo verejnej politike, i v ďalších oblastiach spoločenského života by malo byť preto základom pre hľadanie a uplatňovanie mechanizmu, ktorý by zabezpečil, aby ľudia s rozvinutou kompetentnosťou boli vodcami jednotlivých oblastí ľudského života. Žiaľ, v súčasnosti to tak nie je. Globálna kríza a jej životu civilizácie nebezpečné parametre sú výsledkom toho, že na čele riešenia spoločenských, ale aj ekologických a technologických problémov ľudstva sú často ľudia chamtiví, agresívni, túžiaci len po bohatstve pre seba, ľudia s nedostatočným alebo žiadnym repertoárom znalostí a „nulovou“ vôľou rozpoznať, porozumieť a riešiť súčasné problémy globálnej krízy.

Pri tom súčasná veda nahromadila veľký rozsah poznatkov, ktoré by naliehavé problémy súčasného života umožnili riešiť. V sústave poznatkov súčasnej vedy sú znalosti, ktoré umožňujú bojovať s väčšinou nemocí, odstrániť hlad a biedu, znížiť objem priemyselných odpadov, nahradiť deštruktívne fosílné palivá obnoviteľnými zdrojmi čistej energie, ako brániť mrhaniu zdrojov, ktoré sú využívané na absurdné preteky v zbrojení, mocenské boje a honbu za neobmedzeným rastom, ale tiež ako riešiť problém primeraného rozdeľovania vytvorených produktov a tým aj bohatstva medzi jednotlivcov a krajiny. Veda objavuje v oblasti zdravotvedy, psychológie a pedagogiky nové faktory vplyvov formujúce rozvoj osobnosti človeka. Dokonca najnovšie výskumy astrológov prinášajú tvrdenia, že na základe usporiadania a pohybu planét možno hlbšie pochopiť jednotlivcov, ich vlastnosti a modely ich správania sa.

„*Súčasná globálna kríza má predovšetkým psychospirituálny charakter, lebo odráža stupeň evolúcie ľudského rodu... Stojíme pred nutnosťou vstúpiť do vedomia ľudstva zmysel pre vnímanie hlbokých etických hodnôt, citlivosť k potrebám iných, prijatie dobrovoľnej skromnosti a vysoko ekologického cítenia.*“ [4] Snahy o takúto transformáciu sa vo svete vo veľkom množstve objavujú, preto je namieste každodenná požiadavka hľadať, nájsť a uplatňovať mechanizmus, ktorý umožní dostatočne rýchlo a v celosvetovom meradle súčasné problémy civilizácie riešiť.

<sup>7</sup> Klvačová, E.: *Scientia et Societa*, č. 408, str. 8-9, Praha: Newton College.

<sup>8</sup> Krugman, P. (1996): *A country is Not A Company*. *Harvard Business Review*, January-February.



Nie je jednoduché bojovať a brániť sa násilnostiam, výtržnostiam, agresivitě, ktoré sú prejavom egoistických vlastností ak nimi disponujú a podľa nich sa správajú volení „vodcovia“ respektíve zástupcovia ľudu. Pred takýmito prejavmi sa v súčasnosti snažíme chrániť ľudí buď verejným upozornením, prikazovaním a zakazovaním a väčšie problémy tohto druhu riešime zákonom niekedy s následkami až väzenia. Sú to jediné postupy ako chrániť ľudí pred násilím a chamtivosťou, ktoré vedú ku kríze? Odkiaľ brať energiu, potenciál na ochranu ľudí pred krízami?

Podľa nášho názoru z celostnej energie ľudí (CQ). Jednoducho povedané z  $CQ = IQ, AQ, SQ$ , teda z našich znalostí, schopností ich využívať a našej sociálnej zrelosti. Celostná kompetentnosť je spôsobilostná energia, ktorá je skrytá v človeku.<sup>9</sup> Ak má človek málo spôsobilostnej energie, nízku respektíve nulovú celostnú kompetentnosť, veľa toho nevyrieši. [7] Takáto kompetentnosť sa aj zneužíva. Výsledkom zneužitia sú vojny, konflikty, katastrofy a krízy. Je to prejav ľudského egoizmu, chamtivosti a násilia. Krízy naznačujú, že s celostnou kompetentnosťou politikov, vlastníkov, manažérov a všeobecne ľudskej civilizácie niečo nie je v poriadku. V podnikateľskom prostredí rozhodujú v zásadných veciach vlastníci, majitelia a akcionári. V prostredí verejného sektora, ako sme už uviedli „vyvolení zástupcovia občanov“. Ak sú jedni aj druhí nekompetentní ma to dopad na nás všetkých. Ďalšie pokračovanie výberu ľudí na rozhodujúce pozície v politike, svetových organizáciách, nadnárodných korporáciách bude len zvyšovať napätie pri prežití či neprežití ľudskej civilizácie.

### Potreba rozvíjať teóriu celostnej spôsobilosti v manažmente

V nami rozvíjanej teórii celostného manažmentu kompetentnosťou (spôsobilosťou) v najvšeobecnejšom slova zmysle rozumieme orientáciu (vnútorné zameranie) človeka pri identifikovaní problémov, aktivít a úloh pracovného a osobného života. Každý človek je samostatnou osobnosťou, ale tiež a predovšetkým tvorom spoločenským. Žije - pracuje a zabezpečuje si životné potreby sám, ale v rozhodujúcej miere, v deľbe práce (spoluprácou) s inými ľuďmi v skupinách (tímoch) a organizáciách. Svoj osobný život žije opäť sám, ale predovšetkým v rodine, komunite, obci, regióne, krajine či spoločenstve štátov.

Tým, že žije pracovný i osobný život v určitom zoskupení, sú jeho aktivity rozdielne a v týchto zoskupeniach získava určitú pozíciu. V tých prípadoch, keď má a vykonáva určité práva, povinnosti a zodpovednosť voči iným ľuďom, má voči nim konkrétnu **manažérsku** (vodcovskú, riadiacu) **pozíciu**. Takúto pozíciu má aj každý človek voči sebe samému a to bez ohľadu na to, či si živobytie zabezpečuje sám alebo aj svoj osobný život žije relatívne sám.

Orientáciu človeka, jeho sociálnu zrelosť pri identifikovaní a riešení úloh, mieru jeho znalostí a schopnosť ich uplatňovať v každodennom pracovnom a osobnom živote voči iným ľuďom a sebe samému, ľudia od počiatku ľudskej civilizácie hodnotia. Rozvojom vedeckého poznania sa toto hodnotenie začína merať s cieľom ohodnotiť jeho spôsobilosť zastávať pracovnú pozíciu vrátane manažérskej pozície.

Každý človek disponuje v rôznej miere troma piliermi jemu vlastnej spôsobilosti vykonávať určitú prácu, zastávať v konkrétnych zoskupeniach istú pozíciu, viesť svoj osobný život. Trojjedinosť našej spôsobilosti tvoria: **poznanie** (naše znalosti), **voľ'a uplatniť poznanie konkrétnymi aktivitami**, ktorých výsledkom sú určité produkty (výrobky alebo služby), činy, rozhodnutia (naše praktické zručnosti) a **človečenská (homosapiens) orientácia**. A práve táto orientácia vypovedá o tom, či povaha našich znalostí a ich využívanie konkrétnymi aktivitami, počínmi sú orientované len na seba samého, na iných ľudí i na seba samého alebo len na iných ľudí.

Aké mechanizmy výberu ľudí by mali byť účinnejšie na zvládanie súčasných problémov ľudskej civilizácie? Sú to demokratické voľby alebo ohodnocovanie spôsobilosti tých, ktorí by sa mali postaviť na čelo ich riešenia? Dokážu dopredu nominovaní a volení predstavitelia riešiť súčasnú globálnu krízu? Alebo by tieto problémy mali zvládať skôr celostne kompetentní predstavitelia spoločnosti s rozvinutou mierou sociálnej zrelosti? Odpovede na tieto otázky sme načrtli (neodvážime sa povedať, že sme ich dali) v tomto článku.

Obsah, rozsah a zameranie našich znalostí, praktických počínov a ich človečenskú orientáciu je možné a potrebné ohodnocovať (merať a oceňovať) pre zastávanie konkrétnej pozície. V budúcnosti možno očakávať, že toto ohodnotenie sa bude ako špecifické zachytávať aj v účtovníctve, ako súčasť nehmotných aktív. U každého človeka možno vyjadriť z hľadiska toho, čo robí alebo by mohol robiť, mieru jeho odborných i všeobecných znalostí (jeho AQ) a mieru človečenskej orientácie, komu dosiahnuté výsledky patria, slúžia, respektíve kto ich vlastní (jeho SQ). [7]

### Očakávané trendy v rozvoji manažmentu budúcnosti

Na budúcnosť rozvoja manažmentu sa nemôžeme dívať len ako na pokračovanie jeho minulosti. Poznatky, ktoré sa dosiaľ v manažmente utvárali, nám len ťažko pomôžu zvládať budúce problémy. Je potrebné však mať o nich vedomosti ak chceme pokročiť vo vývoji. Vo vede vôbec, a asi v budúcnosti len správnych a pravdivých poznatkov, formulovaných ako konečné vedecké teórie ťažko dopátrame. To platí aj o manažmente.

<sup>9</sup> Podstatou celostnej kompetentnosti sme rozpracovali v doplnených a rozšírených vydaniach publikácie Celostný manažment.

V minulosti sme manažéra vnímali ako človeka, ktorý riadi riešenie úloh a problémov tým, že vedie iných ľudí, podriadených, ktorým ukladá povinnosti zabezpečovať úlohy, resp. ich zabezpečuje sám, pričom podriadení mu pritom pomáhali. Manažér bol vykonávateľom. Dnes sa vníma manažér ako stratég či plánovač. Ale manažérom už dnes nie je len ten, kto má podriadených. Hovoríme o osobnom manažmente, manažmente tímu a manažmente organizácie. Manažér organizácie - top manažér - dnes nazývaný ako vodca, leader, v budúcnosti, ale už aj dnes, je zodpovedný za prípravu ľudí na manažérsku spôsobilosť a stáva sa tak učiteľom. Vychádza sa z princípu, že na budúcnosť sa musíme dívať ako na celý rad diskontinuity (nenadväznosti) a je treba všetkých ľudí v organizácii naučiť túto skutočnosť považovať za samozrejmosť a manažérsky spôsobilý ju riešiť. Prečo je to tak?

Objekty vesmíru, tak ako jednotlivé druhy na Zemi sú v neustálom pohybe a vývoji. Vznikom, či stvorením človeka pred mnoho miliónmi rokov (vedci odhadujú, že to bolo pri katastrofe vo vesmíre pred 65 miliónmi rokov) človek ako jediný na zemi a možno aj vo vesmíre, si uvedomuje, poznáva a má možnosť ovplyvňovať evolúciu objektov vo vesmíre ale aj svoju vlastnú. Či túto evolúciu bude manažovať v budúcnosti v svoj prospech, či bude zabezpečovať dlhodobý alebo trvalo udržateľný rozvoj - alebo ju bude smerovať proti sebe, to závisí len od človeka samého.

Aj keď vidíme, ako ľudia vystupujú proti sebe v politike, v túžbe po moci, po peniazoch, po vládnutí a ovládaní iných ľudí, čo vyvoláva pochybnosti, že dokážu riadiť evolúciu v prospech všetkých, veríme, že ľudstvo zvládne sebeckosť jednotlivcov, ktorá by mala spôsobiť jeho zánik. Na to potrebuje nový, netradičný prístup k vzdelávaniu, k príprave ľudí na prácu a osobný život.

Potrebuje zásadne zmeniť prístup k vzdelávaniu ľudí, keď ich nebudeme učiť len osvojovať si vedomosti, poznatky a fakty. Tieto veci samozrejme potrebujeme aj naďalej, avšak potrebujeme čosi viac a podstatnejšie vo vzdelávaní ľudí. Keď vieme, že poznatky sú uložené v knihách, počítačoch a na iných nosičoch, úlohou učiteľov je vysvetliť študujúcim, aký tieto majú poznatky pre nich zmysel, ako ich využiť, čo s nimi robiť a prečo sú pre nich dôležité. Teda nie tak ako dnes, keď ľudí učíme memorovať to, čo je napísané v knihách, či na iných nosičoch poznatkov.

V dnešnom meniacom sa svete je potreba poznania celostnosti našim jediným spoľahlivým útočiskom a jediným skutočným zdrojom úspechu. Je to kľúč k skutočným zdrojom úspechu. Je to kľúč k aktivácii našich vnútorných zdrojov, aby sme mohli žiť zdravší a vyváženejší spôsob života. Sme dedičmi poznania, ktoré nám odkázala minulosť a je našou povinnosťou využiť všetko poznanie pre obohatenie života a odovzdať to, čo sme sa naučili, ďalším ľuďom.

### Aké zmeny v manažmente teda možno očakávať?

Predovšetkým zmenu vedeckých prístupov a metodiky myslenia. Súčasný vedecký prístup, naše vnímanie a myslenie v organizáciách je mechanistické. Vnímame a poznávame izolovane jednotlivé prvky a časti objektov a aj pri využívaní poznatkov riešime problémy jednotlivito bez vzájomných súvislostí. Je potrebné myslieť a konať celostne, holisticky a využívať metodiku systémového prístupu, ktorá umožňuje poznávať prvky, časti a celky vo vzájomnom pôsobení, vo vzájomných súvislostiach.

1. V budúcnosti bude v manažmente žiaduce zabezpečovať prechod od rozširovania informácií k zdieľaniu znalostí a ich transformácii na poznatky využiteľné pre transformáciu súčasnej spoločnosti na sociálne zrelú a súdržnú ľudskú spoločnosť. Dnes sa viac kladie dôraz na informácie, na informačné a komunikačné technológie bez ohľadu na to, či sú informácie využiteľné alebo nie, resp. či sú transformovateľné na poznatky.
2. Klasické hierarchické organizačné štruktúry, s centralistickými útvarmi a top manažermi pre rozhodovanie v súčasnosti už dožívajú. Nastupuje decentralizácia a sieťové a virtuálne organizačné štruktúry. Virtuálne organizácie sú založené na využívaní internetu a zamestnanci môžu pracovať aj doma, po celom svete a plniť úlohy, na ktoré sa podujali. Ich dominujúcimi prejavmi by sa mali stať spolupráca a kompetencie (povinnosti, práva a zodpovednosť) sa prenášajú na nižšie jednotky, regióny a lokality. Na miesto centrálnej regulácie prevládne miestne partnerstvo a spolupráca miestnych organizácií.
3. V súčasnom manažmente sa kladie veľký dôraz na tvorbu stratégií a plánov. Zmena podmienok v globalizovanom svete je tak dynamická a často pre vratná, že vytvorené stratégie a plány sú jednoducho nerealizovateľné. Z uvedeného dôvodu sa ďaleko väčší dôraz kladie na tvorivosť vysporiadať sa so zmenou podmienok a strategický manažment sa začína meniť na management využívania príležitostí. Veľmi zaujímavý pohľad na budúcnosť organizácií ponúka Gary Hamel<sup>10</sup>: Ak má organizácia „záujem o pochopenie budúcnosti, väčšina toho čo sa o budúcnosti potrebuje dozvedieť, dozvie sa mimo vlastný odbor. Ak zoberieme do úvahy, že väčšina manažérov vo svojich úvahách o stratégii začína od svojho vlastného odboru a snaží sa vymedziť jeho hranice, je toto tvrdenie veľmi radikálne.“
4. Medzi priority manažmentu v budúcnosti by mala patriť zmena vyznávaných hodnôt, ktorá by mala viesť subjekty manažmentu od sebeckosti k humanosti. Stále viac ľudí túži po tom, aby život mal určitý hlbší, ľudskejší zmysel. Nemožno však očakávať, že tento zmysel dajú politici. Preto ľudia hľadajú príležitosti pre realizáciu tohto zmyslu

<sup>10</sup> GIBSON, R. (ed.) (2000): *Nový obraz budúcnosti*. Praha: Management Press, str. 91.

v iných, nie politicky orientovaných organizáciách. Mnohým ľuďom v živote prináša najväčšie uspokojenie pocit, že neexistujú len sami pre seba. Každý, kto nemá určitý cieľ presahujúci jeho vlastnú existenciu, cieľ väčší ako je on sám, býva nakoniec sklamaný.

5. Stále väčší dôraz sa v budúcnosti bude klásť na spôsobilosť subjektov manažmentu a na celostnosť prípravy na túto kompetentnosť. Dnes ešte často počuť tvrdenia, typu: „mňa nezaujíma aké vlastnosti má manažér, mňa zaujíma čo vie a čo prináša pre moju organizáciu.“ Tento postoj už v mnohých organizáciách sa považuje dnes za prežitok. Záujem je stále viac o ľudí charakterných, kreatívnych, ľudí humánne orientovaných. V uvedenom smere sa kladie dôraz aj na ich ďalšie či celoživotné vzdelávanie. Rozširovať a využívať si žiada nielen využiteľné poznatky a schopnosti, ale formovať aj ich celoživotné osobnostné vlastnosti. Snaha o získanie nových poznatkov je dnes v bežnom zamestnaní motivovaná v prvom rade sťaživosťou. Takáto motivácia je ale už svojou podstatou obmedzená a poznanie, ktoré možno takto získať, má len úzky rozsah. V globálnej spoločnosti, ktorá sa v súčasnosti formuje, je oveľa vhodnejšia kooperácia s cieľom byť prospešný všetkým ľuďom a dosahovať dlhodobu pozitívne výsledky. Ak necháme svoju prácu preniknúť duchom kooperácie, prispievame tak k rozvoju poznania pre všetkých ľudí na svete. Ak budeme upevňovať svoje vlastné pozície a miesto kooperácie podporovať vzájomné konkurovanie, môže sa stať, že vo svojom živote prepásneme príležitosť k aktivizovaniu nových prístupov porozumenia [10].
6. V budúcnosti výhody pre manažment už nebudú plynúť len z lacnej pracovnej sily alebo vlastníctva surovín, či dokonca z uspor daných hromadnou výrobou. Výhody sa budú hľadať v charaktere a kreativite ľudí v podmienkach vytváraných pre inovácie a modernizácie, ale nie pre čiastkové zdokonaľovanie, ale pre radikálne zmeny.
7. Súčasná cesta riešenia efektívnosti v podnikateľských organizáciách, ktorá kladie dôraz na zvyšovanie zisku prepúšťaním pracovníkov a znižovaním nákladov v budúcnosti nebude rozhodujúca. Namiesto nej by mala nastúpiť cesta zvyšovania objemu realizovanej produkcie. Dosahovať sa to bude tým, že sa naučíme vytvárať a realizovať ponuky, ktoré nebude možné odmietnuť a dávať zákazníkovi to čo potrebujú, čo im poskytne skutočnú výhodu [10].
8. Zmeny v manažmente budú vyvolané aj ďalšími očakávanými zmenami v spoločnosti a v organizáciách, napr.:
  - zmena povahy vlastníctva;
  - nerovnováha sociálnych pomerov na zeme a potreba jej zmeny, polarizácia bohatých a chudobných;
  - stárnutie ľudstva;

- rozširovanie terorizmu;
- prechod od hmotných k nehmotným aktivitám a ďalšie.

9. Pre zvládanie zmien budúcnosti možno formulovať „desatoro“, či desať požiadaviek na kompetentnosť manažérov. Možno ich koncipovať buď viac teoreticky alebo viac prakticky. Z pohľadu koncepcie celostného manažmentu za „desatoro“ kompetentného manažéra považujeme nasledujúce:
  - neustále sa vzdelávať a tým rozvíjať aj manažérske kompetencie svoje a iných;
  - myslí celostne, konaj systémovo a dosahuj synergetické efekty;
  - pamätajú, že pre neustály rozvoj a dlhodobý úspech sú podstatné hodnoty, ktoré vyznávaš a postoje, ktoré zaujímaš;
  - rozvíjajú tvorivé danosti, intuíciu a dobrú pamäť svoju a iných;
  - správne využívajú svoj temperament a dbajú o svoje zdravie;
  - stanovujú sebe a iným náročné a pritom splniteľné ciele;
  - robí všetko preto aby si stanovené ciele každodennými aktivitami naplnil;
  - pouč sa z chýb, ktoré robíš pri stanovovaní cieľov a ich naplnení, aby si sa ich opätovne nedopúšťal;
  - buď dôveryhodný v komunikácii a spravodlivý v motivácii pri vedení a práci tímu;
  - neustále si uvedomuj kto si, čo vieš a dokážeš, aby si zodpovedne využíval príležitosti a čas a vedel to vyžadovať aj od iných.

Iný prístup orientovaný skôr vodcovsky umožňuje vymedziť desať nasledujúcich princípov:

- mať jasnú predstavu o tom, čo chceme vytvoriť;
- povedať to vždy zrozumiteľne svojím spolupracovníkom;
- správať sa tak, aby vám spolupracovníci dôverovali;
- byť zanietený a konať tak, aby to z vás spolupracovníci cítili;
- dokázať sa správne rozhodnúť v pravú chvíľu;
- zdravo riskovať;
- ak sa niečo nevydarí, nevyhovárať sa;
- vychádzať so spolupracovníkmi férovou;
- neroztriasť sa v ťažkých situáciách;
- neflákať svoj podiel na práci, na úlohách, nech to bude akokoľvek náročné.

**Politika a podnikanie by v budúcnosti reálne mali slúžiť ľuďom, pričom:**

- by sa mali podriať zabezpečeniu kvality života a produktov na uspokojenie ľudských potrieb celej civilizácie;
- politici by mali začať hovoriť pravdu a nie bojovať o politickú moc;
- podnikateľské subjekty, koalíčné a opozičné strany by mali spolupracovať - výhra jedného nemôže byť stratou druhého;

- východiskom by sa mali stať požiadavky zákazníka, občana a ich prostredie nie centrálnych úradov a byrokracie;
- rozhodovacie povinnosti, právomoci a zodpovednosť by sa mali prenášať na nižšie jednotky - regióny, komunity a namiesto centrálného rozhodovania by malo prevládať miestne partnerstvo a spolupráca lokálnych podnikov, inštitúcií a orgánov,
- inovatívnosť, rizikovosť a pružnosť v podnikaní sa budú stále viac ceniť;
- staré pracovné pozície sa budú eliminovať a vytvárať nové pracovné príležitosti;
- odmeňovať sa budú odborné znalosti, praktické zručnosti a sociálna zrelosť, teda intelektuálne a aplikačné vlastníctvo, rovnako ako aj reaktivnosť, rýchlosť, časová vhodnosť a hodnotová úroveň ich využívania;
- dôležitými sa stanú jednotlivci, tímy, podniky a inštitúcie, komunity a regióny, nie centralistická či makroekonomická byrokracia;
- korupciu bude treba zamedzovať preventívne, nie po čine, keď už bude neskoro.

Medzi ďalšie veľké problémy patrí rozvoj nových foriem vlastníctva takých, ktoré nebudú prehĺbovať rozdiely medzi ľuďmi, ktorí vytvárajú hodnoty produkujú a tými, ktorí ich vlastní.

## ZÁVER

V dnešnom meniacom sa svete je poznanie celostnosti, chcieť a byť kompetentným, spolačlivým útočiskom a jediným skutočným zdrojom rešpektu. Je to kľúč k aktivizácii našich vnútorných zdrojov, aby sme mohli viesť zdravší a vyváženejší spôsob života. Sme dedičmi poznania, ktoré nám odkázala minulosť a je našou povinnosťou využiť všetko poznanie k obohateniu života a odovzdať to čo sme sa naučili ďalším ľuďom. „Čas nás nesie do budúcnosti a my nemôžeme zaručiť, že prospech z poznania budú mať všetci.“ [10]

Všetci, ktorí dnes žijeme, dostávame mimoriadnu príležitosť žiť v čase veľkých zmien. V čase, kedy na tejto planéte môže dôjsť k zblížovaniu kultúr a zhromažďovaniu pokladov múdrosti zo všetkých kútov sveta, ktoré nám odkázali civilizácie a generácie v priebehu ľudských dejín. Dnes máme možnosť čerpať z toho najlepšieho čo tento odkaz obsahuje a uchovať to pre budúcnosť. Len na nás bude záležať či a ako tento odkaz využijeme. V dnešnej náročnej dobe nás život vyzýva k tomu, aby sme v sebe prebudili a pestovali poznanie celostnej kompetentnosti, ktoré nám umožní napojiť sa na dynamiku času.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. BARUNY, H. S (2004): *Management nového tisíciletí*. Bratislava: IKAR.
2. DRUCKER, P. F. (2001): *Výzvy managementu pro 21. století*. Praha: Management Press.
3. GIBBON, R. (2007): *Nový obraz budoucnosti*. Praha: Management Press.
4. GROF, S. (2007): *Psychologie budoucnosti. Poznanky a poučení z moderního výzkumu vědomí*. Praha: Argo.
5. HANDY, CH. (1999): *Hlad ducha. Pokapitalistická alternativa: Hledání smyslu v současném světě*. Praha: Management Press.
6. HICKMAN, C. R. (1995): *Manažeri a lidri*. Bratislava: Open Windows.
7. PORVAZNÍK, J. (2010): *Celostní manažment*. Bratislava: Iris.
8. SENGE, P. M. (1995): *Piata disciplína managementu*. Bratislava: Open Windows.
9. SVEIBY, K. E. (2007): *The new organizational health: Managing and Measuring Intangible Assets*. San Francisco: Bernett-Koehles.
10. TULKU, T. (2004): *Mastering Successful Work*. Praha: Euromedia Group.

## ADDRESS & ©

prof. Ing. Ján PORVAZNÍK, CSc.  
Katedra ekonomiky, manažmentu a projektovania  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[jan.porvaznik@gmail.com](mailto:jan.porvaznik@gmail.com)



---

## 2 POLITOLOGIE · POLITICAL SCIENCE

### K PROBLEMATIKE ŠTÁTNO-PRÁVNEJ KONCEPCIE SLOVÁKOV NA KONCI 19. A ZAČIATKU 20. STOROČIA

К проблематике государственно-правовой концепции словаков  
в конце 19 и в начале 20 века

*Miroslav DANIŠ*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Štúdiá sa zaoberá niektorými problémami štátoprávnych koncepcií a projektov slovenskej politiky na konci 19. a na začiatku 20. storočia. V politických projektoch tohto obdobia dominovali tendencie slovensko-českého a slovensko-ruského zblížovania. Takéto smerovanie poznačilo nielen plány a koncepcie, ale aj historickú realitu, v ktorej sa Slovensko a Slováci po celé dvadsiate storočie pohybovali. Historická veda k uvedenej problematike pristupovala a pristupuje v podstate takmer bez výnimky z pozícií spoločenského stavu v akom sa práve nachádza. Medzivojnová československá historiografia sa snažila k problematike štátotvorného vývinu Čechov a Slovákov do vzniku ČSR v roku 1918 pristupovať s pozíciou masarykovsko-štefánikovskej československej národnej jednoty. Marxistická historiografia po roku 1945 tak česká, ako i slovenská kládla hlavný dôraz na sociálnodemokratické a robotnícko - proletárske tradície, ktoré v rámci zahraničného odboja v Rusku ožili najmä po októbrovej revolúcii a hoci neboli pre vznik ČSR nosnými, stali sa pre historiografiu dôležitými. Vznik Slovenskej republiky v roku 1993 priniesol slovenskej historiografii možnosť analyzovať zložitý proces hľadania štátotvornej tradície Slovákov na prahu 20. storočia v nových súvislostiach. Práve na konci 19. a začiatku 20. storočia vstúpili na slovenskú verejnú scénu nové politické zoskupenia, ktoré sa sústredili okolo svojich tlačových orgánov a tie sa stali tribúnou ich názorového spektra a ideovo-politických koncepcií.

*Kľúčové slová:* slovenská politika - S. H. Vajanský - Martinské centrum - Slovenská národná strana - časopis Prúdy

**РЕЗЮМЕ:** Статья занимается некоторыми вопросами государственно-правовых концепций и планов словацкой политики в конце 19 и в начале 20 века. В политических построениях преобладали тенденции словацко-чешского и словацко-русского сближения. Такие умонастроения проистекали не только из планов и концепций, но и из исторической реальности, в которой находились словаки и Словакия все 20 столетие. Возникновение Словацкой республики в 1993 г. дало возможность словацкой историографии в новом ракурсе проанализировать поиск истоков идей о государственной независимости словаков на пороге новейшей истории. При объективизации этого процесса проявился относительно ясный исторический континуитет в течение всего 20 столетия государственно-правовых концепций и проектов словаков, из которых многое затушевывалось, замалчивалось, обесценивалось. В конце 19 и начале 20 в. на арену словацкой общественной жизни вышли новые политические группировки, которые объединились вокруг своих печатных органов, ставших трибуной для выражения всего спектра взглядов, представлений и идейно-политических концепций того времени.

*Ключевые слова:* словацкая политика - С. Г. Ваянский - Мартинский центр - Словацкая национальная партия - журнал „Пруды“

---

Problematika štátotvorného procesu v 20. storočí bola pre Slovákov jednou z kľúčových. Jeho základná konštrukcia vyrástla na politických projektoch 19. storočia a nosnej myšlienke slovanskej vzájomnosti, z ktorej najsilnejšie v politických koncepciách a plánoch rezonovali tendencie slovensko-českého a slovensko-ruského zblížovania. Takéto smerovanie poznačilo nie-

len plány a koncepcie, ale aj historickú realitu, v ktorej sa Slovensko a Slováci po celé dvadsiate storočie pohybovali. Historická veda k uvedenej problematike pristupovala a pristupuje v podstate takmer bez výnimky z pozícií spoločenského stavu, v akom sa práve nachádza. Medzivojnová československá historiografia sa snažila k problematike štátotvorného vývinu Čechov



a Slovákov do vzniku ČSR v roku 1918 pristupovať s pozíciou masarykovsko-štefánikovskej československej národnej jednoty. Marxistická historiografia po roku 1945 tak česká, ako i slovenská kládla hlavný dôraz na sociálnodemokratické a robotnícko-proletárske tradície, ktoré v rámci zahraničného odboja v Rusku ožili najmä po októbrovej revolúcii a hoci neboli pre vznik ČSR nosnými, stali sa pre historiografiu dôležitými. Vznik Slovenskej republiky v roku 1993 priniesol slovenskej historiografii možnosť analyzovať zložitý proces hľadania štátotvornej tradície Slovákov na prahu 20. storočia v nových súvislostiach. Neustále vytykány a pre myšlienku československej štátnosti nepohodlný slovenský separatizmus je možné objektivizovať ako nie snahu o hľadanie úplne samostatnej cesty vlastnej štátnosti, ale zrealnenie schopností slovenskej politickej scény na začiatku storočia chápať svoju národnú a štátnu identitu ako rovnoprávnú a rovnocennú i v prípade spojenia sa s inými národnými subjektmi do jedného štátneho útvaru. Práve pri objektivizácii tohto procesu je potom viditeľná pomerne jasná historická kontinuita štátno-právnych koncepcií a projektov Slovákov počas celého 20. storočia, z ktorých mnohé boli zahmlievane a zamlčovane, poprípade bagatelizované.

Práve na konci 19. a začiatku 20. storočia vstúpili na slovenskú verejnú scénu nové politické zoskupenia, ktoré sa sústredili okolo svojich tlačových orgánov (Ľudové noviny založené 1897, Slovenské listy od roku 1897 a časopis Hlas 1898-1904) a tie sa stali tribúnou ich názorového spektra a ideovo-politických koncepcií. Spoločným znakom novoformujúcich sa politických zoskupení bol nesúhlas s politikou v tom čase najsilnejšieho martinského centra, reprezentujúceho Slovenskú národnú stranu. Tento nesúhlas sa dotýkal okrem otázok organizácie a programu najmä otázky spojencov a myšlienky slovanskej vzájomnosti. Martinské centrum na čele so Svetozárom Hurbanom Vajanským vo svojej ideovo-politickej koncepcii významné miesto pripisovalo myšlienke slovanskej vzájomnosti, ktorej východiskovým zdrojom bola teória ruského slavjanofilstva a politická orientácia na Rusko.

Najvýznamnejším predstaviteľom rusofilskej orientácie slovenskej politickej scény až do začiatku prvej svetovej vojny bol čelný predstaviteľ martinského konzervatívneho centra S. H. Vajanský. Vajanský pôsobil na slovenskej politickej scéne už od 70-tych rokov 19. storočia a jeho politické postoje sa sformovali v rokoch ťažkého národnostného útlaku po zrušení slovenských gymnázií a Matice slovenskej. Na tieto javy reagoval oživením štúrovského odkazu myšlienky slovanskej vzájomnosti, v ktorej videl záštitu slovenského národnoobraného zápasu. Myšlienky a v podstate politická koncepcia slovanskej vzájomnosti u Va-

janského tak prešla viacerými etapami od vedomia etnickej spolupatričnosti slovanských národov k nekritickej očakávaniu pomoci týmto porobeným národom od Ruska až po cárofilskú orientáciu. Túto politickú koncepciu slovensko-ruského zblížovania podporoval aj na stránkach Národných novín a osobnými rokovaniami s viacerými ruskými dejateľmi, napríklad s V. I. Lamanským, členom Petrohradského slovanského dobročinného spolku, ktorý niekoľkokrát navštívil Slovensko a okrem iného sprostredkoval finančnú pomoc pre Národné noviny od ruskej vlády, či profesorom Petrohradskej univerzity A. J. Sobolevským, predsedom Petrohradského slovanského dobročinného spolku.

Svoju slovanskú koncepciu vybudoval na dvoch ideových pilieroch. Podľa Vajanského slovanské národy na čele s ruským boli národmi budúcnosti a malo im patriť 20. storočie a slovenský národ podľa neho predstavoval geograficky, etnograficky aj etnicky centrálné postavenie v slovanskom svete. Svoje bezhraničné uznávanie Ruska prezentoval aj v liste ruskému slavianofilovi, svojmu osobnému priateľovi Kulakovskému: „*Ja by som nechcel život slovanských národov bez vodcovstva a duchovnej hegemonie ruského plemena, nech radšej onemejú alebo zmiznú z histórie. K tomu však: táto hegemonia nesmie byť v znamení Gorkých a Andrejevov!*“<sup>11</sup>

Vajanský ako cárofil odmietol ruskú revolúciu v roku 1905 a svoje názory na revolúciu prezentoval v Národných novinách a sú čitateľné aj z jeho osobnej korešpondencie. Vajanský nechcel pripustiť, že ruské robotníctvo sa s revolúciou stotožnilo a podľa článkov v Národných novinách ich do víru revolúcie vohnal cudzí element - židia, ktorí sa v období rusko-japonskej vojny vraj usilovali Rusko oslabiť.<sup>12</sup> V liste K. G. Grotovi, členovi Petrohradského slovanského dobročinného spolku o revolúcii Vajanský napísal: „*Čo sa to u Vás robí? Ako môže priviesť na svet svätá zem Ruská Gorkovcov, ... Andrejevovcov i námorníkov „Potemkina“, ktorý robia odporne zhromaždenia... hlúposti a surovosti? Nepoznajú večnú pravdu od Homéra po naše dni, že najhoršia tyrania je predsa len lepšia, ako najlepšia republika!*“<sup>13</sup> Rusofilská orientácia Vajanského, ktorý od Ruska očakával predovšetkým nádej na národné oslobodenie Slovákov, sa po neúspešnej rusko-japonskej vojne, udalostiach na Balkáne a zhoršujúcich sa podmienkach národného života na Slovensku (maďarizačné školské zákony z r. 1907, zosilnená perzekúcia slovenských politických predstaviteľov) začala meniť v skepsu a odklon od slepeho rusofilstva. Vajanský si uvedomil vratkosť a nereálnosť svojich nádejí v Rusko a naznačil nevyhnutnosť samostatnej politiky. Azda najvýraznejšie sú tieto nové postoje vyjadrené v slovách: „*Východiska*

<sup>11</sup> PETRUS, P. (1972): *Korešpondencia S. H. Vajanského*. Zv. 2. Bratislava, s. 299.

<sup>12</sup> NÁRODNÉ NOVINY, č. 10 zo dňa 24. 1. 1905; č. 11 zo dňa 26. 1. 1905; č. 26 zo dňa 2. 3. 1905.

<sup>13</sup> VAJANSKÝ, S. H. - GROTO, K. G.: In: PETRUS, P. (1972): *Korešpondencia S. H. Vajanského*. Zv. III. Bratislava, s. 299, s. 503.

niet, skutočnú pomoc nemáme odkiaľ čakať, aký zmysel má celý slavizmus, keď aj veľký slovanský národ dovolí, aby nepriateľ trhal z jeho menších bratov poslednú košelu? Hynie atóm za atómom, ale veľká sila spí. Možno dúfať v lepšiu budúcnosť, keď je prítomnosť taká ľahostajná?“<sup>14</sup> Nechcel sa však vzdať svojej viery v osloboditeľskú misiu Ruska: „Veľké Rusko nemôže zavrhnúť plemenné bratstvo ak chce splniť svoje dejinné poslanie a stať sa svetovým faktorom na večné časy.“<sup>15</sup>

Popri Vajanskom, ktorého veľkou zásluhou bolo najmä obohatenie slovenského kultúrneho života o diela veľkánov ruskej literatúry, na obdobných pozíciách stál aj Jozef Škultéty u ktorého sa idea slovanskej vzájomnosti opierala predovšetkým o štyri základné piliere: všeslovanský jazyk, cyrilometodejskú myšlienku, princíp Dostojevského a jazykovú slobodu slovanských národov. Škultéty pokladal Rusko za oporu Slovákov, funkciu všeslovanského jazyka videl v ruskom jazyku a súhlasil s názorom Dostojevského o povinnostiach silnejšieho brata voči slabšiemu. Uvedomoval si že v zápase o zachovanie vlastnej svojbytnosti je nevyhnutná osobná účasť v politickom zápase.<sup>16</sup>

Ideová orientácia konzervatívneho krídla Slovenskej národnej strany na Rusko však bola dôvodom neustálych útokov maďarských vládných kruhov proti ich údajným vlastizradným a panslavistickým tendenciám, ktorými zapredávali vlasť cárovi a za ruské ruble udržiavali za ne akési „panslavské komitety“, ako expozitúry ruskej vlády v jej politicko-mocenských zámeroch v strednej Európe. Maďarské vládné kruhy sťažovali činnosť slovenskej politickej reprezentácie cenzurovaním jej tlače, obmedzovaním práva na zhromažďovanie sa a šírenie svojich politických predstáv medzi pospolitým slovenským ľudom. Rusofilstvo martinského centra však neprerástlo v panslavizmus v politickom slova zmysle, lebo v jej pozadí nestáli žiadne politické sily usilujúce o zjednotenie s Ruskom. Zvláštnosťou koncepcie slovanskej vzájomnosti v slovenskom politickom prostredí bolo aj to, že existovala paralelne s austroslavizmom a vzájomne sa obe tieto koncepcie nevylučovali.<sup>17</sup>

Martinské centrum v slovanskej otázke nadviazalo na ideológiu ruského slavianofilstva, prispôsobeného slovenským pomerom. V tomto duchu chápalo dejiny Ruska, pravoslávnu misiu Slovanstva a život v ruskej spoločnosti. Teoretickým základom tohto slavianofilstva bola predovšetkým práca N. J. Danilevského o Rusko a Európa (samozrejme aj práce S. A. Chom-

jakova, I. S. Aksakova, neskôr V. I. Laman-ského, A. S. Budiloviča). Jeho práca bola pre slovenský politicko-národný program príťažlivá tým, že Slovensko v rámci Všeslovanského zväzu, v ktorom by uznávalo hegemoniu Ruska, malo byť súčasťou Česko-Moravsko-Slovenského kráľovstva. Všeslovanský zväz sa mal skladať z ôsmich samostatných štátov usporiadaných na federatívnom princípe. Danilevskij perspektívu Všeslovanského zväzu nechápal politicko-mocensky, ale mu pripisoval „kultúrny cieľ“.<sup>18</sup> Slováci sa o dianie v Rusku veľmi živo zaujímali, čo sa odráža aj v slovenskej dobovej tlači, najmä v Národných novinách a Slovenských pohľadoch. Širokej ruskej verejnosti však problémy slovenského národného hnutia neboli známe a záujem o ne prejavoval len úzky okruh slavianofilov, napríklad Petrohradský slovanský dobročinný spolok (Grot, Paľmov, Parensov a ďalší).<sup>19</sup> Martinské politické centrum však nedocenilo skutočnosť, že slavianofilstvo nebolo oficiálnou ideológiou ruského vládneho kabinetu a ich nádeje, že cár diplomaticky, alebo dokonca vojensky oslobodí Slovákov boli nereálne a neopodstatnené. Martinské konzervatívne krídlo Slovenskej národnej strany (SNS) zotrvalo pri mesianisticky chápanom rusofilstve aj po prehratej vojne Ruska s Japonskom. Nepostrehli, že Rusko nie je schopné a najmä ochotné ujať sa dôslednej úlohy v prospech porobených slovanských národov a ruské vládne kruhy ani nemali v úmysle takúto úlohu plniť. Konzervatívne krídlo SNS sa veľmi obozretne až odmietavo stavalo k novej koncepcii myšlienky slovanskej vzájomnosti - neoslavizmu a martinské centrum v podstate až do vojny zostalo na pozíciách nekritického rusofilstva. Takto sa ocitlo v podstate v izolácii od silnejúceho politického zoskupenia klerikálov a hlasistov, ktorí na slovenskej politickej scéne získavali čoraz významnejšie pozície.

Slovenský politický katolicizmus a s ním spojené politické hnutie sa začalo výraznejšie presadzovať na verejnej scéne na samom konci 19. storočia, pričom nadväzovalo na tradície Spolku sv. Vojtecha, ktorý vznikol ešte v roku 1870. Jeho výrazné oživenie nastalo po založení vlastného tlačového orgánu, Ľudových novín v roku 1897 a presmerovanie politického záujmu o najpočetnejšiu vrstvu obyvateľstva - roľníctvo.<sup>20</sup> Popularita Ľudových novín vzrastala, stali sa obdeníkom a vďaka finančnej podpore zo strany Československej jednoty v Prahe a spoluredigovania novín Františkom Voľubom, Jozefom Gregorom Tajovským a Milanom Hodžom prijali československú

<sup>14</sup> VAJANSKÝ, S. H. (1977): *Listy z Uhorska*. Martin, s. 76.

<sup>15</sup> Tamže, s. 109.

<sup>16</sup> PODRIMAVSKÝ, M. (1965): *Rusofilstvo ako prejav národnoobrannej ideológie slovenského národného hnutia v 80. a 90. rokoch 19. storočia*. In: *Historické štúdie*, 10. Bratislava, s. 111.

<sup>17</sup> NENAŠEVOVÁ, Z. S. (1978): *Slovenský buržoázny politický tábor a neoslavizmus*. *Historický časopis*, 3, s. 397.

<sup>18</sup> PODRIMAVSKÝ, M. (1965): *Rusofilstvo ako prejav národnoobrannej ideológie slovenského národného hnutia v 80. a 90. rokoch 19. storočia*. In: *Historické štúdie*, 10. Bratislava, s. 103.

<sup>19</sup> NENAŠEVOVÁ, Z. S. (1978): *Slovenský buržoázny politický...*, s. 399.

<sup>20</sup> Redaktorom novín sa stal Anton Bielik, bývalý učiteľ a redaktor Národných novín a istý čas tento post zastával aj Andrej Hlinka.

orientáciu.<sup>21</sup> Politika katolícky a ľudovo orientovaného zoskupenia sa stavala k martinskému rusofilstvu väčšinou kriticky. Rusofilstvo podľa nich smerovalo k oslabeniu katolíckej cirkvi, lebo Rusi sa snažili vnútiť všetkým Slovanom pravoslávie. Nestotožňovali ruský národ a ruské vládne kruhy a cára. Spoluprácu s ruským národom nezavrhovali ale snažili sa aktivizovať predovšetkým domáce zložky národného hnutia. Zásadné rozdiely v chápaní rusofilsky orientovanej slovenskej myšlienky sa prejavili aj na hodnotení ruskej revolúcie v roku 1905. Kým martinskí konzervatívci vítali rozpustenie Dumy a víťazstvo kontrarevolúcie ako spásu a záchranu cárskeho Ruska, „*lebo i pre budúcnosť západného a južného Slovanstva je veľmi vážna vec, aby si Rusko zachovalo vo svetovej politike silné slovo*“, ľudovci podrobili ostrej kritike cára, ruské vládne kruhy a pravoslávnu cirkev, že dopustili aby spoločenský vývoj v Rusku dospel až k revolúcii. Postavili sa na stranu ruského ľudu, ktorí vraj pokojnou cestou nedokázali svoje prirodzené práva získať a tak sa ich snažil získať zbraňou v ruke.

Na prahu 20. storočia sa začali výraznejšie aktivizovať aj hospodársky silnejúce slovenské podnikateľské kruhy s centrami v Liptovskom Mikuláši a Ružomberku (Stodolovci, Makovickovci, Pálkovci, Žuffovci, Hubkovci a ďalší). S ich finančnou podporou začali v Liptovskom Mikuláši vydávať (knihtlačiar Karol Salva) politický týždenník Slovenské listy. K ich zrodu prispeli aj Miloš Štefanovič a Gustáv Augustíny, ktorý istý čas Slovenské listy redigoval. Základ svojej politiky stavali na úlohe priviesť Slovákov hospodárskou osvetou a budovaním hospodárskych inštitúcií k vyššej hmotnej úrovni pospolitého ľudu. Propagovali založenie slovenskej centrálnej banky na podporu hospodárskeho podnikania a v mravnom ohľade vystupovali so základným heslom: človek - kresťan - Slovák. Skupina politikov okolo Slovenských listov mala pomerne blízko k zoskupeniu martinského konzervatívneho centra a v podstate sa podriadila martinskému vedeniu len v otázke slovenskej vzájomnosti a rusofilskej orientácie Slovenské listy kládli na prvé miesto význam slovensko-českých vzťahov v národno-emancipačnom zápase. Boli za upevňovanie slovenskej solidarity navonok vyjadrenej jednotou kultúrnej reči všetkých Slovanov, ktorou mala byť ruština, ale v politickom zjednotení Slovanov nevideli realnosť východiska zo situácie utláčaných slovenských národov.<sup>22</sup>

Slováci podľa nich nepredstavovali dostatočne silnú medzinárodnopolitickú zložku na to, aby mohli uskutočňovať panslavistickú politiku. Hoci nepoukázali priamo na Rusko, ale v článku Slovanstvo a panslaviz-

mus v Slovenských listoch uviedli: „*...ani nám nenaadne čakať snád pomoc zo strán takých, ktoré sú nám ďaleké*“.<sup>23</sup>

Slovenské listy kládli do popredia nástojčivú potrebu posilnenia vnútropolitického a národného života, čím by sa stal najmä v politickej činnosti dôstojným partnerom slovanských národov (predovšetkým českého). Česko-slovenskú vzájomnosť hlásali z rovnakých pozícií ako hlasisti, ktorých reprezentovala v rokoch 1898-1904, kedy časopis Hlas vychádzal, predovšetkým mladá slovenská inteligencia. Hlasisti si uvedomovali ako všetci vtedajší predstavitelia slovenského národného života, že základ slovenského národa tvorí roľníctvo (60-70 %), a preto sa už v prípravnej fáze pred vznikom Hlasu zamerali na prácu v prospech ľudu. Program hlasistov bol ovplyvnený i analýzou postavenia prostého ľudu v spise Jána Smetanaya: Skaza ľudu slovenského. K otázke rusofilstva sa vyjadril Smetanay v známej brožúre Slovensko, vydanej v roku 1896, kde kritizoval najmä martinské konzervatívne rusofilstvo. Kritika slovenskej orientácie politikov martinského centra bola jednou z hlavných črt hlasistického programu. V otázke rusofilského smeru prívržencov Vajanského a Národných novín hlasisti zaujímali stanovisko, ktoré im načrtnol pre celkový program Hlasu T. G. Masaryk v roku 1897.<sup>24</sup> Hlasisti však nemali ujasnenú a vypracovanú vlastnú koncepciu vzťahu k Rusku. Ich koncepcia spočívala vlastne v kritickej negácii tejto orientácie. Rusofilskú orientáciu martinského centra v ich programe nahradila myšlienka česko-slovenskej vzájomnosti a úzkej spolupráce českého a slovenského národného hnutia s dôrazom na využitie vlastných síl ako cesty k povzneseniu svojho národa. Hlasisti nechceli pasívne čakať na pomoc z cudziny a do popredia ich záujmu sa dostala téza, vyslovená Pavlom Blahom, že „*každý národ má len to, čo si sám vydobyje a len dľa toho má cenu, postavenie vo svete a medzi národmi*“.<sup>25</sup> Postupná názorová diferenciacia v radoch hlasistov, ktorých reprezentovala predovšetkým mladá inteligencia nakoniec priviedlo hlasistické hnutie k rozpadu a v kritike Vajanského a jeho prívržencov martinského centra pokračovali i prírodisti, ktorí boli vlastne pokračovateľmi hlasistického hnutia na Slovensku. Predstavitelia tzv. „mladého Slovenska“, sústredení okolo časopisu Prúdy (1909 až 1914), sa snažili prehĺbiť prácu hlasistov, ktorí viac dbali o hlásanie zásad ako o skutočnú politickú výchovu spoločnosti, hlavne mládeže, čo sa stalo dôležitou súčasťou programu prírodistov. Bohdan Pavlu, ako jeden z hlavných tvorcov ideového programu a redaktor Prúdu vyčítal Vajanskému, že v slaviano-

<sup>21</sup> BUTVIN, J. (1983): Slovenské národnopolitické hnutie v rokoch 1890-1898. *Historický časopis*, 2, s. 200.

<sup>22</sup> SLOVENSKÉ LISTY (1898): č. 15 z 26. 2. 1898 (Slovania a Česi)

<sup>23</sup> SLOVENSKÉ LISTY (1898): č. 46 z 1. 10. 1898.

<sup>24</sup> PODRIMAVSKÝ, M. (1965): *Rusofilstvo*... s. 126-127.

<sup>25</sup> BUTVIN, J. (1983): Hlasisti, vznik slovenského klerikálneho a maloagrárneho hnutia v rokoch 1898-1904. *Historický časopis*, 5, s. 728.

filskej línie zachytil len jeho poslednú fázu, ktorú nazval ako reakcionársky panrusizmus. Neskôr sa Bohdan Pavlu stal významným propagátorom neoslavizmu a do popredia postavil význam kultúrnej a hospodárskej pomoci slovanských štátov.

#### POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. BUTVIN, J. (1983a): Slovenské národnopolitické hnutie v rokoch 1890-1898. *Historický časopis*, 2.
2. BUTVIN, J. (1983b): Hlasisti, vznik slovenského klerikálneho a maloagrárneho hnutia v rokoch 1898-1904. *Historický časopis*, 5.
3. NÁRODNÉ NOVINY č. 10 zo dňa 24. 1. 1905; č. 11 zo dňa 26. 1. 1905; č. 26 zo dňa 2. 3. 1905.
4. NENAŠEVOVÁ, Z. S. (1978): Slovenský buržoázny politický tábor a neoslavizmus. *Historický časopis*, 3.
5. PETRUS, P. (1972): *Korešpondencia S. H. Vajanského*. Zv.2. Bratislava.
6. PODRIMAVSKÝ, M. (1965): *Rusofilstvo ako prejav národnoobrannej ideológie slovenského národného hnutia v 80. a 90. rokoch 19. storočia*. In: *Historické štúdie*, 10. Bratislava.
7. SLOVENSKÉ LISTY (1898): č.15 z 26. 2. 1898.
8. SLOVENSKÉ LISTY (1898): č.46 z 1. 10. 1898.
9. VAJANSKÝ, S. H. (1977): *Listy z Uhorska*. Martin.

#### ADDRESS & ©

doc. PhDr. Miroslav DANIŠ, CSc.  
Katedra právnych dejín  
Fakulta práva Janka Jesenského  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[miroslav.danis@fpjj.sk](mailto:miroslav.danis@fpjj.sk)



---

## PRIESTOR PRE INGERENCIU ŠTÁTU DO SPOLOČENSKO-EKONOMICKÝCH PROCESOV

Extent for State's Interposition into Social and Economical Processes

*Mojmír MAMOJKA*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Globalizácia ako nesmierne výrazný fenomén súčasnosti synergizuje nielen pozitívne javy a trendy, ale samozrejme aj procesy negatívne. Štát ako forma organizácie spoločnosti nemôže rezignovať na reguláciu a minimalizáciu negatívnych dopadov na tých, ktorí ich nevyvolali, ani za ne nenesú zodpovednosť. Bez ohľadu na politickú garnitúru, ktorá je momentálne v tom-ktorom štáte pri moci, musí štát naplňovať funkcie, ktoré celospoločensky pozitívne sýtia prostredníctvom právneho poriadku s potrebným morálnym obsahom celospoločenskú atmosféru a motivujú adresátov práva ku kladnému správaniu.

*Kľúčové slová:* štát - ekonomika - spoločnosť - právny štát - ústava

**ABSTRACT:** Globalization as an outstanding phenomenon of the present times synergizes not only positive tendencies and events, but also negative processes. State as a form of the society organisation is not allowed to resign to the regulation and minimisation of negative impacts on those who did not cause them and bear no responsibility. Regardless the political leadership governing a state, the state itself should fulfil the functions that in a generally positive way influence (through the legal procedures containing inevitable moral content) the general atmosphere within the society and has to motivate the addressees of law towards positive behaviour.

*Key words:* state - economics - society - legal state - constitution

---

Každý subjekt je asi najcitlivejší na mieru obmedzenia svojej slobody a „daň“, ktorú za to zaplatí. Takýto proces vníma o to citlivejšie v situácii, ak sa časti svojej slobody zbavuje dobrovoľne, robí tým určité nevyhnutné gesto a často provokatívne čaká čo dostane od toho, komu časť svojej slobody odovzdal.

Homo sapiens je na vrchole živočíšneho rebríčka zrejme aj preto, že napriek tomu (alebo práve preto), že vie od svojho narodenia, že raz zomrie, je ochotný a schopný nielen akceptovať, ale aj vedome vytvárať pravidlá hry, ktoré ho jednak obmedzujú, ale súčasne aj chránia pred negatívnymi vplyvmi, ktorým by sa nedokázal ubrániť individuálne, ale len v kooperácii s inými. Otázky, prečo je tomu tak, vrátane odpovedí na ne sú nekonečné a objektívne prakticky nezodpovedateľné. Odvíjajú sa v podstate od subjektívneho pohľadu a od filozofie a podstaty autora toho ktorého názoru. Takáto subjektívna poloha je zasa determinovaná spoločensko-politickou a ekonomickou realitou, v ktorej autor názoru alebo celostnejšieho učenia žije, vrátane celkovej poznatkovej základne aktuálnej doby.

Mnoho odpovedí sa dá nájsť napríklad už v názoroch Johna Locka, ktorý v *Two Treatises of Government* vidí dôvody postúpenia časti slobody fyzickou

osobou spoločnosti a verejnej autorite takto: „*Ak je človek v prirodzenom stave taký slobodný ako sa už povedalo, ak je neobmedzeným pánom svojej vlastnej osoby a svojho majetku, najvyššiemu rovný a nikomu nepodrobený, prečo sa chce zriecť svojej slobody, prečo sa chce vzdať svojej zvrchovanosti a poddať sa panstvu a riadeniu niektorej inej moci? Odpoveď je samozrejma: Aj keď v prirodzenom stave má také právo predsa jeho uplatňovanie je veľmi neisté a ustavične je predmetom zasahovania iných, lebo všetci sú kráľmi rovnako ako on a každý človek je mu rovný a väčšinou nie sú dôslední pri rešpektovaní slušnosti a spravodlivosti, takže užívanie vlastníctva, ktoré drží v tomto stave, je len veľmi málo bezpečné, veľmi neisté. To ho núti k ochote vzdať sa tohto stavu, ktorý akokoľvek slobodný, je plný obáv a ustavičného nebezpečenstva.*“

Do určitej miery iný názor prezentoval Hobbes, ktorý skôr drukuje silnému štátu s autokratickými prvkami. Obidvaja sú ale v princípe na strane silného štátu. Rozdielny názor majú na stupeň a mieru tejto etatickej prevahy.

História nie zriedkavo svedčí tomu, že štát reprezentovaný štátnou mocou má tendencie nasávať na seba stále viacej kompetencií a prejavovať sa následne mocensky a autoritatívne. Na druhej strane, a to najmä



v našej krátkej histórii po roku 1990, ktorá je pochopiteľne ťažko zrovnateľná s niekoľko storočným vývojom, je zrejmé, že každé spojenie riadiacej, rozhodovacej (politickej) moci prepojenej s vlastníctvom, má tendenciu „nabomptnávať“ a v podstate komplexne rozširovať svoje mocenské pôsobenie. Na tomto mieste si ale dovoľím prezentovať zásadný nesúhlas s čiernobielym videním štátneho a súkromného vlastníctva a miery pozitívnych alebo negatívnych prejavov nositeľov vlastníckych oprávnení a povinností v jednom alebo druhom prípade ako nosného determinantu podmieňujúceho formy a metódy uplatňovania politickej moci. Prejavy tendujúce k zväčšovaniu vlastníckej masy a jej využívania v prospech vlastníka sú isto výraznejšie v prípade vlastníctva súkromného ako vlastníctva štátneho. Črta, ktorá sa neraz vydávala a vydáva za pozitívum súkromného vlastníctva v porovnaní s vlastníctvom štátnym a to jeho menšia anonymita a väčšia priama zainteresovanosť vlastníka na globálnom vlastníckom profite sa často dlhodobejšie javí ako jeho nevýhoda. Miera bujnenia posesívneho pudu, ktorý prechádza často v až chorobnú „škrečkovitosť“ nie je odvodená ani zďaleka len od vlastníckej formy. Pri obidvoch vlastníckych systémoch je odvodená od konkrétnych fyzických osôb, ktorých úplne prirodzené individuálne prejavy sú limitované len individuálnou genetickou výbavou a jej etickým podhubím, vrátane aktuálnej spoločenskej morálky a externe preventívnym, kontrolným a sankčným pôsobením právnych inštitútov a mechanizmov. Čiže sme pri právnom štáte a pri určitom type štátu.

Naozaj funkčný právny štát môže byť tým inštitucionálnym usporiadaním vzťahov a vzájomných bŕzd, ktoré sú spôsobilé vytvoriť také spoločenské prostredie, ktoré vytvára a minimálne udržuje spoločenskú klímu, ktorá permanentne posilňuje pozitívne procesy a limituje procesy negatívne vrátane extrémneho a spoločensky škodlivého rozvoja mocensko-politických a vlastníckych excesov.

Bez ohľadu na diferencie medzi anglosaským a kontinentálnym ponímaním právneho štátu, pilierom ktorého je na strane jednej liberálne ponímanie a filozofia slobody jednotlivca a na strane druhej skôr pre Európu typické hodnoty rovnosti a solidarity, je pre obidve chápania nezastupiteľným faktom a *cinditio sine qua non* prapodstaty právneho štátu, že štát postupuje pri akejkoľvek forme svojej činnosti striktne na základe práva a zásahy štátu do života či už fyzickej alebo právnickej osoby vykonáva výlučne v súlade s ústavou a zákonmi. Jedná sa o dôležitý princíp limitovanej štátnej moci.

Teória štátu rozoznáva z hľadiska vzájomného pomeru a miery štátnej moci a osobnej slobody:

1. model anarchie;
2. liberalisticko-konzervatívny štát;
3. intervenujúci a sociálny štát.

Anarchia je typická neexistenciou verejnej autority implementovanou do všeobecne akceptovanej vôle prejavenej v práve. Anarchia je vláda bez pravidiel

(z gréckeho archein plus slabika an - čo znamená bez pravidiel). Anarchia znamená prakticky bezbrehú slobodu až svojvôľu pre každého jednotlivca, čo pochopiteľne plodí nekontrolovaný stret individuálnych a úzko skupinových záujmov a z toho prameniáci permanentný konflikt.

Liberalistický štát nazývaný Lassalom aj „nočným strážnikom“ je typický prioritizovaním miesta jednotlivca a jeho osobnej slobody. Štát má skôr sekundárne postavenie, pričom je „dobrý“ vtedy, ak zasahuje do spoločenského a najmä ekonomického života čo najmenej, pretože všetko má určovať slobodné konkurenčné prostredie.

Intervenujúci a sociálny štát zasahuje predovšetkým do sociálno-ekonomických oblastí, ktoré majú celospoločenský význam a široko a strednodobo až dlhodobo ovplyvňujú rozvojové prvky štátu a v konečnom dôsledku aj každého občana. Prvé znaky sociálneho štátu sa dajú nájsť za vlády Bismarcka v Nemecku. Intervenujúci štát nemôže ale rezignovať na „neekonomické“ a nevýrobné sféry, a preto sa snaží ingerovať aj do sféry školstva, vedy, kultúry apod.

Uvedené delenie je do značnej miery zjednodušené. Vo všetkých typoch štátu sú spoločensko-vývojové etapy, v ktorých dochádza k prekryvaniu ich čŕt, čo je logické, pretože ani spoločensko-ekonomický vývoj v štáte sa nemení zo dňa na deň, ale postupne a v priebehu niekoľkých rokov až desaťročí, čo determinuje reakciu štátnej moci na tento vývoj a modifikáciu metód jej uplatňovania.

Pre vyspelé európske ekonomiky je typický intervenujúci a sociálny štát a to v princípe bez ohľadu na politickú garnitúru, ktorá momentálne vládne. Nezaštupiteľnou podmienkou funkčného, intervenujúceho a sociálneho štátu je ale štátne vlastníctvo strategických podnikov alebo aspoň relevantný väčšinový podiel v nich. Konkrétne napĺňanie funkcií intervenujúceho a sociálneho štátu bez primeranej vlastníckej pozície nie je dlhodobo možné, pretože inak nastáva postupná prevalencia vlastníckych záujmov skupinového a individuálneho charakteru, presadzovanie úzkych lobbistických cieľov a to často na úkor celospoločenského rozmeru.

Funkcie sociálneho a intervenujúceho štátu nemôže realizovať žiadny iný subjekt, len štát. Len štát má totiž v rukách potrebné spoločensko-ekonomické, právne a mocenské páky, bez ktorých sú tieto funkcie nerealizovateľné.

Tak ako výrazne zosilneli prvky intervenujúceho a sociálneho štátu v období veľkej hospodárskej krízy v tridsiatych rokoch minulého storočia a po nej, tak silnie volanie po zvýraznení zásahov štátu do ekonomiky aj v súčasnom období bankovej, finančnej a následne aj ekonomickej krízy. Je pochopiteľné, že tak občan ako aj podnikateľské subjekty sa cítia počas či už ekonomicky konsolidovaného obdobia, alebo dokonca v etape výrazného ekonomického rastu bezpečne a majú pocit, že sú sebestačné a nepotrebujú intervenujúcu aktivitu štátu. Ak, tak len v makroeko-

nomickom ponímaní a pri vytvorení globálne priaznivého podnikateľského prostredia a pri ingerencii do úverovej, úrokovej, daňovej politiky a iných príbuzných hospodárskych a finančných sfér.

Tu si však ale treba uvedomiť, že prvotným nositeľom vôle a ochoty zbaviť sa časti svojej slobody bol občan a nie jeho inštitucionalizované právno-organizačné a ekonomické útvary a zoskupenia. Tie dokážu, ak ich štatutári majú tú ochotu zabezpečiť akurát „baťovským“ štýlom pre svojich zamestnancov primeranú sociálnu ochranu, možnosť nadobudnutia potrebného vzdelania apod. Takáto aktivita zamestnávateľa (vlastníka), je ale časovo a priestorovo obmedzená a nemá celospoločenský charakter a význam. Okrem jej časovej, priestorovej, ale aj personálnej obmedzenosti podlieha výrazným negatívnym vplyvom v prípade celospoločenských (alebo aj širších - globálnejších) vplyvov a otrasov. Tak je tomu v konečnom dôsledku aj v súčasnosti.

Zásadne nesúhlasím s názormi, že štát uskutočňuje v podstate len populárne zásahy do ekonomiky, aby si politická byrokracia pripravila čo najlepšie východiskové pozície do najbližších volieb a v konečnom dôsledku poškodzujú prosperitu krajiny. Ide o čierobiele videnie, ktoré nerešpektuje konkrétne historické fakty. Kde začali obidve v novodobej histórii zatiaľ najväčšie hospodárske krízy s celosvetovými dopadmi? V kontinentálnej Európe a v tradične sociálne orientovaných ekonomikách, akými sú škandinávské krajiny a v konečnom dôsledku aj ekonomika nemecká, francúzska a talianska, ktoré patria dlhodobo medzi najsilnejšie ekonomiky sveta, alebo v raji liberalizmu v USA?

Zástanca liberálneho ponímania postavenia štátu a jeho vzťahu k ekonomickým procesom by zrejme reagoval tvrdením, že takéto krízy vyčistia ekonomické prostredie od tých najviac „chorých“ a tí najsilnejší prežijú, zosilnejú a budú napokon piliermi ďalšieho ekonomického rozvoja. Možno; treba si ale položiť otázku, za akú dlhú dobu a s akou platbou a následkami od tých a na úkor tých, ktorí za prepád vonkoncom nemôžu.

Načo je potom štát so svojimi nezastupiteľnými možnosťami dlhodobého ovplyvňovania úverovej, úrokovej, daňovej, odvodovej a iných politik?

Okrem uvedeného je tu ešte jeden nový fenomén, ktorý v minulosti ovplyvňoval podstatne menej celkový rozmer a dianie v porovnaní so súčasnosťou a to je globalizácia. Globalizácia všetkého, aj neúspechu. Aj preto sa nesmierne výrazne zvyšuje zodpovednosť štátu ako takého za svoj vývoj a zodpovednosť veľkých ekonomík, ktoré v prípade vlastného kolapsu vplyvom globalizácie tento vyvážajú prakticky do celého sveta. To je diametrálne nový prvok, na ktorý nemôže žiadny „svetový hráč“ rezignovať.

Vonkoncom nesúhlasím s tvrdením, že štátna byrokracia sa nemôže správať ako vlastník a že je výlučne zainteresovaná na tom, aby si uchovala svoje miesta a funkcie v štátnej administratíve a preto sa vyhýba

riziku vlastníctva a zodpovednosti, pričom negatívne dôsledky prenáša na občanov a daňovníkov. Kde bola potom súkromnovlastnícka zodpovednosť a akýsi etický rozmer top-menežmentu Enronu, reprezentácii bankových domov (len v USA ich skrachovalo k marcu 2010 cca 150!) a stoviek a tisícov štatutárnych orgánov súkromných subjektov a privatizovaných podnikov, ktoré skrachovali alebo boli zámerne vytunelované ich vlastníckymi? Zrejme zlyhali oni samotní, ale aj taktiež zásadne zlyhali preventívne, kontrolné i represívne páky liberálneho štátu, ktorý je nad vecou a necháva obdobným procesom voľný priebeh.

Žiadny štát nemôže privatizovať úspech a socializovať neúspech. Ide o absolútne nekorektný a neetický prístup, ktorý by v demokratickom a právnom štáte nemal mať miesto. Ak chceme v 21. storočí hovoriť o demokratickom a právnom štáte, treba okrem globálnych pravidiel hry vytvorených spoločenskou zmluvou medzi štátom, a občanom pravidelne aktualizovanou a sytenou novými aj štandardnými demokratickými impulzami akým je najmä pravidelná volebná cirkulácia, „stačí“ vychádzať z Ústavy ako základného zákona štátu. Ústava SR v čl. I konštatuje, že SR je sociálne a ekologicky orientovaná ekonomikou. Ak rešpektujeme Ústavu ako základný zákon štátu a ústavné princípy pretransformované do právnych predpisov nižšej právnej sily, musí štát rešpektovať a uvádzať ich do života tak v normotvornej ako aj aplikačnej podobe. Musíme vychádzať z toho, že štát nie je samoučelná inštitúcia. Štát nie je pre štát, nie je cieľom ale prostriedkom na vytvorenie celospoločensky akceptovateľnej klímy. Kto má v tomto vzťahu silnejšie pozície a inštrumentárium na vytváranie takejto klímy je isto štát a nie občan.

Všetky funkcie štátu sa v modernom demokratickom štáte uskutočňujú len na základe a v rámci ústavy a zákonov. Napriek tomu, že sa akceptuje delenie funkcií štátu na vonkajšie a vnútorné, nemôžu byť tieto obsahovo a z hľadiska zásadných cieľov odlišné. Ak sa štát „do vnútra“ prejavuje ako sociálny a intervenujúci, nemôže sa navonok prejavovať ako agresívny, militantný a sebecký subjekt. Ide aj o prirodzenú jednotu politickej moci a jej konkrétnej prezentácie v charaktere právneho poriadku štátu a obsahu jeho zahraničnej politiky.

Liberálne ponímanie ingerencie štátu do ekonomických procesov zlyhalo aj z hľadiska prognostických možností a predpokladov možného negatívneho vývoja, spoliehajúc sa na akýsi „samočistiaci“ proces slobodného trhu. Naozaj len kde-tu sa objavili individuálne názory veličín svetového bankovníctva a ekonomiky, ktoré upozorňovali na možnosť vzniku ekonomickej krízy, ktorá sa môže podobáť hospodárskej kríze z rokov 1929 a 1933 minulého storočia. V roku 1997 v knihe Svetový étos pre politiku a hospodárstvo spomína nemecký teológ a filozof Hans King poznámku predsedu americkej centrálnej banky Alana Greenspana z decembra 1996, že „*iracionálna rozjarenosť viedla k nadhodnoteniu finančných trhov,*

vyviedla z miery nervózných investorov na bombastických burzách v Ázii, Európe aj v Amerike“.

Pred neblahým vývojom udalostí, ktoré sa v globalizovanej ekonomike hromadili, varovala len hŕstka ekonómov (Joseph Stiglitz, Paul Krugman). Následné obrovské finančné injekcie do ekonomiky a najmä bankového sektora však môžu pomôcť len vtedy, ak budú racionálne a hlavne ak budú koordinované medzi štátmi, ktoré reprezentujú naozaj svetových hráčov. To ale nezvládne žiadny súkromný subjekt, ani nadnárodné korporácie, ale len štát v kooperácii s inými štátmi.

Súčasne vzniká situácia, kedy sa štáty v snahe pomôcť ekonomike nemôžu správať paternalisticky a pumpovať bezbreho verejné financie do ekonomiky a bankového sektora. Musí nastúpiť racionálny a pragmatický pohľad, ktorý zabezpečí nezadlžovanie sa na úkor budúcich generácií. Ekonomická a politická rovina fungovania štátu musí byť v etickej rovnováhe a bezbrehým a často jediným determinantom chovania sa podnikateľských subjektov nemôže byť len čo najväčší zisk a v politike samoúčelná samoľúbosť a megalománstvo.

Tu sa opäť dostávame k právu a k celkovému charakteru právneho poriadku v tom-ktorom štáte, ktoré musí vytvárať mantinely správania jeho adresátov. Domnievam sa, že je tu etapa, kedy je potrebné intenzívne uvažovať a silnej implementácii klasických morálnych princípov do právnych noriem a minimalizovať pozitivistické právne teórie postavené na od-

deľujúcej téze absencie morálnych prvkov v práve a na predpoklade, že neexistuje nijaký pojmový súvis medzi právom a morálkou. Je potrebné sa opätovne zamýšľať nad tým, že oslňujúcim nemá byť len výsledok a to bez ohľadu na spôsob akým bol dosiahnutý, ale hodnotovo musí byť minimálne v rovnakej polohe aj cesta, ktorá k výsledku vedie. A to všetko je o osvojovaní si a uznávaní najtradičnejších morálnych princípov, bez ktorých je právo kostlivcom bez morálneho a všeobecne akceptovateľného obsahu.

Napriek tomu, že globalizácia ako najvýraznejší aktuálny fenomén spomaľuje účinok tak pozitívnych ako aj negatívnych procesov, musí každý štát oveľa intenzívnejšie ako doteraz akcentovať prognostické videnie vývoja a vo väzbe naň veľmi pružne reagovať na možné budúce riziká. Súčasne sa veľmi výrazne zvyšuje externá kooperačná aktivita štátov, ktoré jednoducho veľa cielených efektov nemôžu zvládnuť samotní, ale len v spolupráci s inými. Ide o nutnosť často uvažovať kompromisne a nepriorizovať len svoje sebecké záujmy, ale vidieť možný synergický efekt. To všetko si žiada návrat k tradičným morálnym hodnotám, na všetkých vertikálnych úrovniach spoločenského rebríčka a to nielen v rámci akéhosi väčšieho alebo menšieho mikrosveta, ale v naozaj globalizovanom ponímaní. Inak sa môže svet dostávať do stále častejšie sa opakujúcich slepých uličiek, z ktorých raz nemusí nájsť rýchle a bezbolestné východisko.

#### **ADDRESS & ©**

prof. JUDr. Mojmir MAMOJKA, CSc.  
Katedra obchodného, hospodárskeho a finančného práva  
Fakulta práva Janka Jesenského  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Richterova 1171, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[mojmir.mamojka@fpjj.sk](mailto:mojmir.mamojka@fpjj.sk)

## INDIVIDUÁLNA AUTENTICITA - SÚČASŤ NOVÉHO UNIVERZALIZMU?

### Individual Authenticity as Integral Part of New Universalism

**Zuzana KULAŠIKOVÁ**

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Príspevkom chceme poukázať na potrebu intenzívnejšej diskusie o aktuálnych otázkach súčasnej sociálnej a politickej teórie: na relevanciu individuálnej autenticity v procese formovania základných univerzálnych princípov, ktoré v postmoderne podľa sociálnych teoretikov prechádzajú rozhodujúcou transformáciou. Mojou snahou bolo znova upozorniť na fakt vynárania novej paradigmy, nového univerzalizmu a na názory na jeho optimálnu formu v súvislosti s požiadavkou uplatňovania Ferrarovho normatívneho ideálu autenticity. V tomto kontexte som pracovala s názormi a postojmi predstaviteľov tzv. tretej generácie kritickej teórie. Súčasne som poukázala na koreláciu uvedených teoretických konštrukcií pri riešení konkrétnych problémov Európskej únie a ňou formulovaných dokumentov, aktuálne prezentujúcich jej univerzálne hodnoty a princípy.

*Kľúčové slová:* teória autenticity - autonómia - kozmopolitizmus - univerzalizmus - Lisabonská zmluva

**ABSTRACT:** The paper deals with the issues of immediate interest towards social and political theories and stimulates the need for more intensive discussion. It confronts relevancy of individual authenticity within the process of reformulating basic universal principles in postmodernism which, according to social theoreticians, undergo by crucial transformation. A focus of attention is on the fact that a new form of paradigm related to universalism is coming to its existence and opinions about its optimal forms correspond to requirements of introducing Ferrera's normative ideal of authenticity. The paper takes into consideration the third generation representatives with their opinions on the critical theory.

*Key words:* theory of authenticity - autonomy - postmodern cosmopolitanism - universalism - Lisbon Treaty

*Náležité porozumenie kľúčovým pojmom politiky - sloboda, spravodlivosť, rovnosť, mier, legitimita vyžaduje, aby sme za ich náležitý rámec považovali celý svet.*

*Alessandro Ferrara (2007)*

Podľa Alessandra Ferraru je otázka chápania univerzálne platných princípov jedným z relevantných problémov političnosti. Z tohto dôvodu nielen politická teória hľadá optimálny spôsob prechodu od Habermasom vypracovanej koncepcie autonómneho a autentického správania aktérov, ktorý bol neskôr chápaný aj ako prechod od „rigidného k pružnému postkonvenčnému morálnemu vedomiu“ (Ferrara 1997: 95). Šírka uvedeného problému a jeho chápania je naozaj rozsiahla a jeho dôsledky na život jednotlivca a spoločenského systému širokospektrálne a prekvapujúco hlboké. Aj z tohto dôvodu som sa v svojom príspevku pokúsila len naznačiť niektoré zaujímavé a aktuálne súvislosti tohto procesu. Tým viac, že spoločenský diskurz o chápaní individuálnej autenticity a formovaní nového univerzalizmu a jeho využití pri

riešení problémov európskeho a globálneho usporiadania prebieha kontinuálne a prierezovo naprieč spoločenskými vedami a jeho konsenzuálne závery sú zjavne v nedohľadne...

Súčasná západná postmoderná spoločnosť podľa viacerých súčasných kritických teoretikov (Larmor, Honeth, Ferrara atď.) prežíva krízu autonómie, pričom za vek autonómie par excellence sa považuje osvietenstvo, s jeho komplexným univerzalistickým dedičstvom. Dnes žijeme vo veku autenticity<sup>26</sup> a v jej dôsledku krízy, spochybňovania a prehodnocovania tradične chápaného univerzalizmu. Univerzalistická idea sa premieta do neustále sa meniacich spoločensko-politických súvislostí, ktorých príkladom je aj princíp Európskej únie a jej ústavy. Táto skutočnosť vedie k hlbokéj transformácii, ktorá ovplyvňuje nielen

<sup>26</sup> Max Weber pojem „autentické chovanie“ nikdy nepoužíva, ale jeho pojem politického konania, inšpirovaný etikou zodpovednosti - tu stojím a nemôžem inak, stanovisko, ktoré si Weberov zodpovedný politik požičiava od Luthera - vykazuje všetky charakteristiky autentického chovania (Weber 1929: 88).



kultúry, hodnoty a normy, ale tiež základ symbolického systému, prostredníctvom ktorého sa vzťahujeme k realite. Aktuálne pokusy o jeho európske a globálne usporiadanie sú ukážkou hľadania nového univerzálneho modelu fungovania spoločenských procesov, postupne vedúcich k vynáraniu momentov novej paradigmy.

Podľa Pietra Duvenage tretia generácia kriticko-teoretickej teórie v tejto súvislosti a v rámci reflexie na odkaz Jurgena Habermasa uvažuje o potrebe nového modelu univerzalizmu. Väčšinou prevláda presvedčenie, že sociálne inštitúcie musia byť aspoň zčasti založené na univerzalistických princípoch (Duvenage 2007). „Najvýznamnejším faktom takéhoto kontextu je absencia jednoznačnej a súhrnnej normy, ktorá by poskytovala (a vynucovala) nespochybniteľný návod (jednotlivcovi) na chovanie v ‚projekte života‘ ako takom a v každodenných situáciách stále sa meniaceho sveta“ (Bauman 2003: 54). Zodpovednosť za tento stav vecí podľa Bauman a sociológovia pričítavajú „nejednotnosti, pluralite vplyvov a síl, hegemonite kultúry, ktoré sú v stále širšom merítke považované za najnápadnejšiu vlastnosť modernej spoločnosti“ (Bauman 2003: 55).

Frekventovane sa na zobrazenie aktuálnej kultúrnej situácie používa metafora byblického Babylonu. Pomocou nej sa farbisto charakterizuje súčasný multi-kultúrny postmoderný svet, jeho rozporuplná kultúrna situácia a ambivalentné postavenie jednotlivca v ňom. Vynáranie novej paradigmy usporiadania univerzálneho systému v ktorom žijeme a svojské chápanie metafory Babylonu v rámci kritického postoja k odkazu Jurgena Habermasa<sup>27</sup> ponúka vo svojej knihe Reflektujúca autenticita aj jeden z najznámejších talianskych politických filozofov Alessandro Ferrara<sup>28</sup>. Podľa Ferraru, sa môže metafora Babylonu prezentovať aj v inom svetle, napr. prostredníctvom „individuálnej autenticity“<sup>29</sup>. V rámci širokej diskusie o chápaní tohto Ferrarovho pojmu sa môžeme stotožniť s názorom Pietera Duvenage, ktorý ho vníma ako akceptáciu postoja, že v pozadí plurality subkultúr, životných štýlov, hodnotových orientácií a morálnych postojov, utvárajúcich súčasné komplexné spoločnosti, vyvstáva zdieľaný náhľad na dobrý život (eudaimonia) (Duvenage 2007: 21) Tento zdieľaný náhľad môže byť podľa Ferraru chápaný ako autenticita (alebo sebarealizácia), teda spôsob pochopenia platnosti, ktorý presúva dôraz od všeobecného k exemplárnemu.

V tomto kontexte Ferrara názorne ponúka metaforu karavány, stojacej uprostred brodu: „Jeden breh je už za nami, ale druhý breh, kde na nás čaká nový spôsob založenia platnosti tvrdení a noriem je pred nami“ (Duvenage 2007: 22).

„Ferrarov prístup ukazuje, že Habermasov spôsob cesty k druhému brehu - cez intersubjektivitu<sup>30</sup> - môže byť nahradený autenticitou, že k cieľu, teda nájdeniu vstupného bodu do novej oblasti ... najlepšie dospejeme tým, že ho nahradíme autentickou subjektivitou a vyriešením metodologických dôsledkov tejto zmeny... Ferrara podľa chápania Duvenage zdôrazňuje relevantnosť normatívneho ideálu autenticity keď tvrdí, že „normatívny ideál autenticity je spojený s novým univerzalizmom, založeným na modeli reflektujúcej súdnosti. Postmetafyzickému stanovisku najviac zodpovedá forma univerzalizmu, ktorá vychádza z exemplárneho súladu symbolického celku so sebou samým...“ (Duvenage 2007: 23). Podobné stanovisko - hľadanie individuálnej identity moderného človeka v symbolickom celku - vyjadril aj Bauman, tvrdiac, že sloboda moderného jednotlivca pramení z neistoty - z istého „nedostatočného určenia“ vonkajšej reality, z vnútornej rozporuplnosti sociálnych tlakov. Slobodný jednotlivec modernej doby je - „proteovský človek“, t.j. osoba, ktorá je socializovaná zároveň nedostatočne (pretože zo sveta „tam vonku“ neprichádza žiaden všeobecný, univerzálny a nespochybniteľný návod) i nadmerne (pretože žiadne „tvrdé jadro“, v zmysle pridelenej, či zdedenej identity nie je také pevné, aby vzdorovalo križiacim sa vonkajším tlakom, takže je nutné o identitu neustále bojovať, upravovať ju a budovať ju bez prestania a bez vyhladky na jej konečné dosiahnutie) (pozri Bauman 2003).

Individuálnu autenticitu, ako základný moment napĺňania individuálnej identity, novej paradigmy, nového univerzalizmu a nového fungovania spoločenských procesov, Ferrara charakterizuje na základe štyroch dimenzií: koherencie, vitality, hĺbky a zrelosti. Koherenciu individuálnej identity chápe ako protiklady, napr. ohraničenie v protiklade k neurčitosti atď. Vitalitu Ferrara chápe ako posilnenie, ktoré vychádza z naplnenia hlavných ľudských potrieb. Hĺbka označuje schopnosť človeka mať prístup k svojej vlastnej psychike. Zrelosť je podľa nej schopnosť človeka vyrovnáť sa bez straty s fakticitou prírodného, sociálneho a vnútorného sveta (Duvenage 2007: 27). Takto

<sup>27</sup> Podľa Duvenage sa Ferrara domnieva, že „Habermas nie je schopný presvedčiť karavánu, aby sa dala do pohybu smerom k druhému brehu, pretože on sám sa drží príliš blízko rannomodernému ideálu nehistorického a odosobneného poznania“ (Duvenage 2007: 22).

<sup>28</sup> Alessandro Ferrara patrí medzi významné osobnosti súčasnej sociálnej a politickej teórie. Pôsobí na Università di Roma Tor Vergata (v Ríme) a je prezidentom Spoločnosti talianskych politických filozofov.

<sup>29</sup> V etike autenticity neurčuje morálnu hodnotu výlučne ochota dodržiavať formálne princípy. Skôr vychádza z predpokladu, že k tomu, aby sme boli hodnotnými morálnymi bytosťami, nesmieme popierať, či potlačovať popudy, ktoré nás odvádzajú od našich princípov, ale skôr ich máme uznať a pritom sa v našom chovaní máme nechať naďalej viesť morálnym zreteľom (Ferrara 1997).

Pokiaľ nevnímam svoje najdôležitejšie potreby, pokiaľ ich zrádzam, alebo svoje konanie vkladám do životného plánu, ktorý následne nie je v súlade s tým kto som, potom môžem konať účelovo racionálnym spôsobom neautenticky (Ferrara 1997).

<sup>30</sup> Intersubjektivita je zástava, pod ktorou sa zhromažďujú tí, pre ktorých je filozofickou úlohou doby dokončenie projektu moderny (Ferrara 1997: 133).



chápaná individuálna autenticita, alebo naplnenie individuálnych identít je podľa Ferraru dôležitým vodítkom pri riešení aktuálnych problémov a otázok európskeho a globálneho usporiadania v zmysle rekonštrukcie kolektívnych identít. V tomto kontexte sa Ferrara inšpiroval v dielach Durkheima, Webera, Parsonsa. „*Vitálnu kolektívnu identitu chápe ako participáciu väčšiny spoločnosti na preňu dôležitých rituáloch. Hĺbka predstavuje vedomie, čo je dôležité pre udržanie a reprodukovanie zdieľanej kolektívnej identity. Zrelosť je zhoda medzi vlastným sebahodnotením a medzi kultúrnou, sociálnou a politickou realitou skupiny na druhej strane*“ (Duvénage 2007: 27-28).

Jedným z konštitutívnych rysov Európy je myšlienka, že polis, množstvo, je predpokladom založenia polis (Hrubec, Spravedlivosť 47). „*Zmyslom Európy ako duchovného útvaru je ľudstvo, založené na človeku ako individuálnej osobe, ktorá svoj život chápe nie vegetatívne, ale ako vytváranie účelných duchovných produktov v pospolitom horizonte. Vlastným účelom Európy je politický život človeka ako individuálnej bytosti, inými slovami zmysel Európy sa dá v zmysle Husserlovho chápania politického života<sup>31</sup> vidieť v politickom ľudstve*“ (Martínek 2005: 45).

Pluralita, ako základ európskeho (nielen) politického života je však ambivalentnou a potenciálne konfliktnou veličinou. Konceptne bola pluralita najširšie rozpracovaná Hannah Arendtovou. Aj podľa nej je podmienkou ľudskej političnosti možnosť byť jednotlivcom medzi ďalšími ľuďmi. Polis, alebo ľudskosť v mnohosti Arendtová nazýva pluralitou. „*Politická relevantnosť pojmu plurality spočíva, a to je potrebné zdôrazniť hneď na začiatku, v prepojení s témou konfliktnosti. Pluralita by totiž bez konfliktov neexistovala a dalo by sa dokonca povedať, že keďže je pluralita podmienkou politickej činnosti, ipso facto, je aj podmienkou konfliktu, obzvlášť konfliktu politického*“ (Tassin 2007: 153).

Arendtová teda pluralite pripisuje dvojakú povahu rovnosti a odlišnosti a zdôrazňuje rozdiely medzi identifikáciou s tým, čo sme (prostredníctvom hlásenia sa k humanitárnym hodnotám) a nadobudnutím jedinečnosti toho, kto sme (prostredníctvom verejných slov a činov, ktorými sa odhaľujeme), neuspokojuje sa len s chválou toho, čo nazývame pluralizmom (Tassin 2006: 157). Ferrara vystihuje ambivalenciu a potenciálna konfliktnosť takejto situácie európskeho občana a naznačuje možné východisko keď hovorí, že európsky človek, ktorý si uvedomuje sám seba ako individuálnu bytosť, sa stáva politickou bytosťou, keď sa môže vo vnútri plurality ostatných ľudí rovnako ako ostatní, na jednej strane slobodne rozhodnúť a konať podľa svojej vôle a na druhej strane uplatňovať svoju

odlišnosť (Ferrara 2007).

Originálny postoj ku širokej kultúrnej pluralite a multidimenzionálnu koncepcnú ústretovosť voči odlišným kultúrnym okruhom predstavuje aj filozofia medzinárodného usporiadania Johna Rawlsa. Je prezentovaná v jeho práci Právo národov prostredníctvom náčrtu „realistickej utópie“. Rawls podáva odlišenie troch druhov národov, ktoré nie je založené na ich tradičnej dichotomickej charakteristike, podľa ktorej väčšina teoretikov doteraz charakterizovala niektoré národy ako ideálne a iné ako neprijateľné. Inovatívny prínos a originalita Rawlsa spočíva v projekte tolerantného a interkultúrneho usporiadania medzi národmi. Podľa Michala Pullmana má tento nový prístup pre politickú teóriu obrovský význam, pretože jej umožňuje vymaniť sa z eurocentrického zovrenia a otvára tak zmenu perspektívy... (Pullman 2010: 94).

Stotožňujem sa s názorom Pullmana, ktorý tvrdí, že je medzi súčasnými politickými teóriami práve v tomto kontexte výnimočná. Jej výnimočnosť je daná predovšetkým zmenou chápania univerzalizmu, principiálno-hodnotového čierno-bieleho uhľa pohľadu na „hodnotenie“ národov. Podľa Rawlsa totiž „realistickosť jeho liberálnej koncepcie spravodlivosti spočíva v tom, že „*táto koncepcia sa musí opierať o skutočné zákony prírody a dosiahnuť takú stabilitu, ktorú tieto zákony pripúšťajú, teda stabilitu zo správnych dôvodov. Stabilita zo správnych dôvodov je stabilita vytvorená občanmi, ktorí konajú správne v zhode s primeranými princípmi svojho zmyslu pre spravodlivosť, ktoré získali vďaka tomu, že vyrastali v rámci spravodlivých inštitúcií a podieľali sa na ich činnosti*“ (Rawls 2009: 29). Aby nadnárodná „politická koncepcia spravodlivosti bola podľa Rawlsa „utopická“, „*musí pri špecifikácii rozumnej a spravodlivej spoločnosti používať politické (morálne) ideály, princípy a pojmy. Z toho vyplývajú minimálne tri nasledujúce charakteristické princípy: Prvý princíp podáva výpočet základných práv a slobôd, ktoré poznáme z ústavného zriadenia. Druhý princíp prisudzuje týmto právam, slobodám a životným príležitostiam zvláštnu prioritu, najmä voči požiadavkám všeobecného dobra a perfectionsistickým hodnotám. Tretí princíp zaisťuje všetkým občanom potrebné primárne dobrá, ktoré im umožnia rozumné a efektívne využívanie svojich slobôd*“ (Rawls 2009: 31).

Pokiaľ morálni filozofi ako J. Rawls a tiež T. M. Scanlon hovoria o platných normách ako o skutočnosti, ktorú „my“ konštruujeme, alebo ktorú nikto z nás nemôže racionálne odmietnuť, potom toto uplatnené „my“ nie je nejaké transhistorické „my“. Je to „my“, definované najhlbšími vrstvami našich vlastných predstáv o sebe samých ako ľuďoch, zaviazava-

<sup>31</sup> Podľa Husserla nie je politický život životom vo fyziologickom zmysle, ale ide o život cieľavedomý, pretože jeho výsledkom sú účelné veci. Politický život je kultúrnotvorivým životom v najširšom zmysle, pretože jeho výkon sú duchovné produkty, utvárané jednotou všetkých záujmov, cieľov, starostí, pôsobností a účelových zariadení.

ných princípom férovosti a vzájomného rešpektu (Larmore 2007: 34). Podľa Charlesa Larmora<sup>32</sup> je v tejto súvislosti dôležité zdôrazniť Ferrarovu potrebu nového univerzalizmu: V dôsledku tejto zmeny, tvrdí Ferrara, treba navrhnúť nový univerzalizmus. Našou snahou by malo byť dosiahnutie zhody so sebou samými, artikuláciu takého spôsobu života, ktorý plne vyjadruje povahu ľudí, ktorými v podstate sme. Toto je chápanie autenticity Ferrarom. Tento ideál sa nemá týkať len všeobecných princípov spravodlivosti, ktoré schvaľujeme ako členovia určitej spoločnosti, ale sa má týkať aj individuálne nájdenej predstavy dobrého života každého z nás (Larmor 2007: 34).

V určitom zmysle novokoncipovaná univerzalistická idea sa premieta do rôznych spoločensko-politických súvislostí, nevynímajúc ani tie konfliktné. Príkladom je Európska únia, a (ne)prijatie jej ústavy<sup>33</sup>, prípadne kontroverzné diskusie a proces vnímania Listiny základných práv EÚ. Myšlienka nových univerzálnych princípov je v európskom usporiadaní integrovaná do základných verejnoprávnych dokumentov EÚ, napr. do Listiny základných práv EÚ.

Listina základných práv EÚ síce nie je integrálnou súčasťou Lisabonskej zmluvy, charakterizujúcej nový úničný zmluvný rámec, ale nový článok 6 SEU v znení Lisabonskej zmluvy, obsahuje odkaz na Listinu základných práv v podobe, v akej bola navrhnutá ako súčasť Ústavnej zmluvy. Listina základných práv EÚ obsahuje tzv. „práva novej generácie“. Spája v jednom dokumente práva sociálne, ekonomické, občianske, politické a hospodárske. Uvedené práva sú vecne rozdelené do 6 hláv: Dôstojnosť, Sloboda, Rovnosť, Solidarita, Občianske práva a Súdnictvo“ (Když sa rekne Lisabonská smlouva 2008: 17). V tomto kontexte podľa Ferraru v nej môžeme vidieť odraz novej skutočnosti (nového univerzalizmu): ide o ústavu, ktorá už neupravuje život jedného štátu, ale nadštátneho útvaru, a preto musí ako zdroje svojej legitimity zaznamenať tak individuálne, ako aj spoločenské zdroje vôle (Ferrara 2007a: 89).

Podľa Larmora si Ferrara nepochybné myslí, že také základné univerzálne princípy (napr., že je potrebné činiť dobro a vyhýbať sa zlu) sú príliš slabé k ustanoveniu toho, ako by sa malo uvažovať o nejakých významných záležitostiach a že musia byť spojené s podstatnejšími, premenlivejšími štandardami (Larmor 2007: 35). V tomto kontexte je zaujímavý pohľad na formuláciu a prezentáciu všeobecných univerzálnych princípov, zásad fungovania Európskej únie na základe jej aktuálneho relevantného verej-

noprávneho dokumentu - Lisabonskej zmluvy. Lisabonská zmluva integrovala do zmlúv novinku. Sú ňou ustanovenia o hodnotách EÚ a súčasne podstatne reformulovala jej ciele. Článok 2 SEU hovorí, že Únia je založená na hodnotách úcty k ľudskej dôstojnosti, slobode, demokracie, rovnosti, právneho štátu a dodržiavania ľudských práv, vrátane práv príslušníkov menšín. Tieto hodnoty sú spoločné všetkým členským štátom v spoločnosti, vyznačujúcej sa pluralizmom, neprípustnosťou diskriminácie, toleranciou, spravodlivosťou, solidaritou a rovnosťou žien a mužov (Když sa rekne Lisabonská smlouva 2008). Na rozdiel od Ústavnej zmluvy sú to zmeny, ktoré znamenajú posun v chápaní integrácie, chápu sa ako tzv. horizontálne zásady činností únie - tzv. princípy integrácie, na základe ktorých by mali fungovať všetky politiky únie. Predchádzajúci verejnoprávny dokument podobného charakteru, Maastrichtská zmluva, neobsahoval takto explicitne formulované „hodnoty“, prezentované v samostatnom článku zmluvy. V kontexte chápania univerzalizmu to znamená jednoznačný posun k transformácii.

Medzi univerzálne ciele Ústavnej zmluvy EÚ, z ktorej väčšina formulácií bola integrovaná do Lisabonskej zmluvy, ako perspektívneho zmluvného rámca Európskej únie, boli zaradené novoformulované priority: najmä v časti 1 Vymedzenie a ciele a Listina základných práv únie. Patrí medzi ne okrem tradičného presadzovania mieru snaha o formulovanie nových hodnôt. Nové chápanie a prezentovanie univerzálnych hodnôt sa nesie v zmysle ich neredukcie na myšlienku spoločného trhu a v integrovaní myšlienok ochrany životného prostredia, udržateľného rozvoja, plnej zamestnanosti, boja proti sociálnej segregácii, odstránenia chudoby, solidarity medzi generáciami.

Súčasťou neschválenej Ústavnej zmluvy je dokonca aj zákaz trestu smrti, čo predstavuje diskontinuitu s univerzalizmom a ústavami 18. st. Ďalej modernú bioetickú formuláciu - právo na integritu, právo na informovaný súhlas so zákrokmi, právo na slobodu informácií (popri tradičnejšiemu právu na slobodu prejavu), zakotvenie rovnosti žien a mužov vo všetkých oblastiach, vrátane zavedenia kvót atď. Takto inovatívne naformulované ciele Ústavnej zmluvy by mohli v určitom kontexte charakterizovať nástup nového univerzalizmu, novochápaných princípov európskej kozmopolitnej spoločnosti. Mohli by sme ich vnímať aj ako novú výzvu v teóriách medzinárodných vzťahov, ktorou je idealizmus. „*Idealizmus ako teória medzinárodnej politiky - predpokladáme jej úspech a ďalší rozvoj najmä z toho dôvodu, že jedným z postmodernistických atribútov je koniec racionality a pre-*

<sup>32</sup> Charles Larmor (Brown University, USA) je sociálny egalitárny liberár, ktorý diskutuje s Ferrarom a Honethom o chápaní autenticity a univerzalizmu a ďalších otázkach.

<sup>33</sup> Smail Rapic tvrdí, že „projekt spoločného európskeho štátu, ktorý mal potvrdiť rozhodujúci krok plánovanej ústavy, je v tradícii základnej osvieteneckej idey prekonania národnej partikulárnosti“. (Tassin 2006: 175). To, ako hlboko je projekt európskeho spoločného štátu podľa Rapica zakorenený v ideji osvietenstva, s určitou mierou nadsázky naznačuje prostredníctvom symbolického detailu.

*ferovanie abstraktného momentu, koniec totality politiky a deliberatívna organizácia spoločnosti. Ide predovšetkým o oporu na všeludské mravné hodnoty“* (Koper 2010: 156).

Formulácia univerzálnych cieľov Ústavnej zmluvy by mohla dokonca vytvárať optimálny potenciál pre napĺňanie princípov sociálneho štátu. „*V tomto kontexte európska politika len zohľadňuje súčasné sociálne trendy, ktoré sú typické pre vznik globalizovanej svetovej spoločnosti a znižujúcu sa moc národných štátov. Kultúrnu rigiditu nahrádza flexibilita sociálnych sietí a rast možností osobnej voľby“* (Pribáň 2005: 237).

Medzi základné zásady fungovania únie patrí aj zásada subsidiarity a proporcionality. Lisabonská zmluva nanovo zavádza niektoré nástroje a mechanizmy, slúžiace ku kontrole dodržiavania týchto zásad, aj keď ich efektyvita je v konečnom dôsledku diskutabilná. Tieto mechanizmy by sa mali uplatňovať ex ante, teda ešte pred prijatím návrhu legislatívneho aktu. Uplatnenie zásady subsidiarity by malo zaručiť optimálnu delbu právomocí medzi úniou a členskými štátmi. Zásada proporcionality by mala zaistiť, aby právna regulácia bola primeraná danému účelu a nebola zbytočne zaťažujúca pre občanov, podniky a iné subjekty. V súlade s chápaním princípu subsidiarity bola súčasne novo zavedená možnosť iniciovať presun výkonu právomocí spať na úroveň členských štátov. Lisabonská zmluva predstavuje krok k zavedeniu takej „*obojsstranej flexibility“*. V čl. 48 SEU sa jasne hovorí že zmeny zmlúv môžu byť prijímané za účelom rozšírenia alebo obmedzenia právomocí zverených úniou (Když sa rekne Lisabonská smlouva 2008).

Garanti dodržiavania zásady subsidiarity sú národné parlamenty členských štátov Európskej únie. Ich postavenie by sa v rámci Lisabonskej zmluvy malo upevniť viacerými ustanoveniami a kodifikáciou nového článku o úlohe národných parlamentov. Zavádza sa predovšetkým predĺžená lehota, poskytnutá národným parlamentom pre preverenie návrhov legislatívneho aktu z hľadiska princípu subsidiarity zo šiestich na osem týždňov. Predpokladá sa, že v lehote osem týždňov sa môžu všetky vnútroštátne parlamenty alebo ich komory obrátiť na predsedu Európskeho parlamentu, predsedu Rady a predsedu Komisie so stanoviskom, že predložený návrh je v rozpore s princípom subsidiarity. To by malo vytvoriť väčší časový priestor pre riadne prerokovanie návrhov a formulovanie odôvodneného stanoviska.

Novo bola tiež upravená možnosť, aby sa vnútroštátne parlamenty v prípade porušenia princípu subsidiarity obrátili prostredníctvom svojej vlády so žalobou na Súdny dvor ex post, teda potom, keď akt vstúpi v platnosť, čo znamená zásadný krok národných parlamentov v súvislosti s dodržiavaním princípu subsidiarity. Národné parlamenty súčasne dostali možnosť veta v prípade tzv. všeobecnej passerelly. Efektívnosť týchto ustanovení je však diskutabilná aj v súvislosti s tzv. oranžovou kartou, alebo predbežným varovaním.

Pokiaľ Komisia bude trvať na prejednávaní legislatívneho návrhu navzdory tomu, že sa národné parlamenty nadpolovičnou väčšinou proti tomuto návrhu vo svojich odôvodnených stanoviskách vyslovia, bude odôvodnenie Komisie spolu s odôvodnenými stanoviskami národných parlamentov predložené pred dokončením prvého čítania úijným legislatívnym orgánom (európskemu parlamentu a Rade). Tie by sa mali vysloviť k súladu so zásadou subsidiarity. V tomto kontexte je kontroverzné, že práve úijné orgány majú konečné slovo v súvislosti s princípom subsidiarity. Podobne sa uvažuje aj o rozšírení právomocí Súdneho dvora Európskej únie v súvislosti s rozhodovaním žalôb o subsidiarite a kompetenciách

EÚ je z globálneho hľadiska regionálnou organizáciou národných štátov Európy, v ktorej sa objavujú tak tradičné princípy štátnej suverenity, ako aj v stále väčšej miere nadnárodná integrácia v podobe medzivládnych byrokratických a technicko-odborných sietí spoločného rozhodovania a strategických analýz. Tie sa stále viacej vzdávajú lokálnym záujmom a kontrole obyvateľstva a ich záujmov. Delegovanie moci a kompetencií prechádza z občanov a ich poslancov na úradníkov a expertov, decentralizácia a subsidiarizácia sa snúbi s centralizáciou strategickej informácie a rozhodovania v nadnárodnom priestore. Nadnárodná integrácia národných štátov v únii smeruje k politickej praxi delegovania moci a právomocí v rámci únie prechádza z občanov a ich poslancov na úradníkov a expertov. „*Moderné správne a redistributívne funkcie národného štátu sa tak oslabili z dôvodu dvoch protikladných trendov v presune moci- jednak na menšie regióny a na väčšiu Európsku úniu“* (Pribáň 2005: 222). Aj v tejto súvislosti sa Alessandro Ferrara aktuálne pýta a zároveň ostro konštatuje:

„*Je vôbec možná demokracia bez zákonodarnej úlohy občanov? Toto je najnáročnejšia výzva, ktorú postnacionálne politické formácie - Európska únia, kozmopolitné inštitúcie a procesy vládnutia - smerujú k demokratickému politickému mysleniu a každému, kto by chcel uvažovať o hraniciach demokracie v 21. storočí“* (Ferrara 2007b: 77). Fakt, že EÚ je kozmopolitná inštitúcia, kultúrne diverzifikovaná a integrujúca okolo 100 miliónov voličov naozaj napĺňa metaforu Babylonu a skôr negatívne ovplyvňuje hľadanie optimálnych a efektívnych modelov vlády, respektíve skôr vládnutia. V tejto súvislosti sa javí ako zaujímavý, aj keď zase opodstatnene diskutovaný pokus o podporu rozvoja participatívnej demokracie v nadnárodnej Európskej únii integrovanie nového ustanovenia do Lisabonskej zmluvy. Ide o známe ustanovenie ľudovej, tzv. občianskej iniciatívy na vydanie právneho aktu EÚ. Podmienkou jeho uskutočnenia je podpora jedného milióna občanov Európskej únie.

Aj v tejto súvislosti sa pretrvávajú stále búrlivejšia diskusia o chápaní európskeho občianstva. „*Historická trauma a reflexia moderných politických katastrof, akými boli dve svetové vojny a vyhladzovacia politika*



v minulom storočí môžu mať vzdelávací a zjednocujúci účinok na Európanov zo starých a nových členských štátov a tým môžu pomáhať k sebaidentifikácii nového európskeho občianstva“ (Priháň 2005: 225). Podľa niektorých názorov môže „nadržaný ideál úni-ného občianstva zabrániť nacionalistickému zneužitiu štátnej moci a odstrániť pojem národnosti ako prvého princípu demokratickej politiky. Pojem európskeho občianstva funguje ako referenčný bod ‚stále užšej únie‘ a otvára možnosti budúceho rozhodovania na európskej úrovni“ (Priháň 2005: 225). Iné postoje reprezentujú nesúhlas s tzv. občianstvom únie, ako občianstvom fiktívneho superštátu bez politického základu, ktorý náhrádzajú nedemokratické inštitúcie EÚ.

Občianstvo únie bolo založené Maastrichtskou zmluvou a v súčasnosti je upravené v čl. 17 SES. Lisabonská zmluva obsahuje deklaratívny výpočet práv a povinností občanov Európskej únie, ktoré však môžu byť vykonávané len za podmienok a v medziach stanovených Zmluvami, resp. opatreniami, prijatými na ich základe. Nenahrádza, len dopĺňa štátne občianstvo jednotlivých štátov.<sup>34</sup>

Teoretikmi konštatovaná aktuálna kríza autonómie priamo vyzýva k angažovanej diskusii o prehodnocovaní univerzalistického dedičstva aj v našom regionálnom priestore. Univerzalistická idea sa pritom premieta do meniacich sa spoločensko-politických súvislostí a nimi determinovanej zložitosti a potenciálnej konfliktnosti. Ich príkladom je proces transformácie političnosti európskeho občana v nových globálno-spoločenských súvislostiach, nové formulovanie základných hodnotových univerzálnych princípov Európskej únie v jej relevantných dokumentoch a napr. aj problém Ústavnej zmluvy. Učiniť jednoznačný záver k niektorým naznačeným súvislostiam a k návrhu Ferrarovej individuálnej autenticity, ako optimálnej a relevantnej veličiny, striedajúcej autonómiu a k otázke jej pevného zakotvenia v novosaformujúcom univerzalizme nie je jednoduché a možno ani nutné. Podstatnejšie možno je rozvinutie širokého spoločenského diskurzu na témy patriace k základným kategóriám politiky, ktoré sa nás všetkých osobnostne a možno viac, ako si pripúšťame dotýkajú.

Záverom by sme chceli vyjadriť názor, že dilemu moderného človeka do veľkej miery vystihuje práve Ferrarovo tvrdenie, že univerzalizmus, ku ktorému smerujeme, „nebude pozostávať zo súboru univerzálne platných noriem a že postmetafyzickému stanovisku najviac zodpovedá forma univerzalizmu, ktorá vychádza z exemplárneho súladu symbolického celku so

sebou samým - jeho dva významné modely tvorí súlad životnej histórie v rovine praxe žitého sveta a súlad dobre tvarovaného umeleckého diela v rovine expertnej praxe“ (Ferrara 2007: 23).

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. BAUMAN, Z. (2003): *Svoboda*. Praha: Argo. ISBN 80-7203-432-4.
2. DUVENAGE, P. (2007): Predstavení reflektující autenticity Alessandra Ferrary. In: FERRARA, A.: *Nedostatek soudnosti? Evropská a kozmopolitní otázka*. Praha: Filosofia. ISBN 978-80-7007-257-8.
3. FERRARA, A. (1997): Autenticita a projekt moderny. In: VELEK, J. (ed.): *Etika autonomie a autenticity*. Praha: Filosofia. ISBN 80-7007-099-4.
4. FERRARA, A. (2007a): Evropa jako mimorádný prostor pro nadeji lidstva. In: FERRARA, A.: *Nedostatek soudnosti? Evropská a kozmopolitní otázka*. Praha: Filosofia. ISBN 978-80-7007-257-8.
5. FERRARA, A. (2007b): Delibaratívni demokracie a výzva k vládnutí. In: FERRARA, A.: *Nedostatek soudnosti? Evropská a kozmopolitní otázka*. ISBN 978-80-7007-257-8.
6. *Když sa rekne Lisabonská smlouva. Perspektiva fungování Evropské unie podle nového smlouního rámce* (2008). Praha: Úrad vlády ČR. ISBN 978-80-87041-48-2.
7. KOPER, J. (2004): *Vôľa veľmoci ako subjektívny faktor globalizácie*. Zvolen: Bratia Sabovci. ISBN 80-89029-84-1.
8. LARMORE, CH. (2007): *Ferrarova teorie autenticity*. In: FERRARA, A.: *Nedostatek soudnosti? Evropská a kozmopolitní otázka*. Praha: Filosofia. ISBN 978-80-7007-257-8.
9. MARTÍNEK, E. (2005): Depolitizace Evropy a globalizace sveta. In: HRUBEC, M. (ed.): *Spravedlnost a demokracie v evropské integraci*. Praha: Filosofia. ISBN 80-7007-215-6.
10. PRIBÁŇ, J. (2005): *Ústavní proces, svrchovanost a politická identita. Poznámky k procesu evropské integrace*. In: HRUBEC, M. (ed.): *Spravedlnost a demokracie v evropské integraci*. Praha: Filosofia. ISBN 80-7007-215-6.
11. PULLMAN, M. (2010): John Rawls: Právo národů. *Filosofický časopis*, 58, 1. ISSN 0015-1831.
12. RAWLS, J. (2009): *Právo národů*. Praha: Filosofia. ISBN 978-80-7007-302-5.

<sup>34</sup> Ide o právo slobodne sa pohybovať a zotrvať na území členských štátov, právo voliť a byť volený vo voľbách do Európskeho parlamentu a vo všeobecných voľbách v členskom štáte, v ktorom majú bydlisko, za rovnakých podmienok ako štátni príslušníci tohto štátu, na území tretej krajiny, kde členský štát, ktorého sú štátnymi príslušníkmi nemá zastúpenie, právo na politickú a konzulárnu ochranu ktorýmkoľvek členským štátom za rovnakých podmienok ako štátni príslušníci tohto štátu, petičné právo k Európskemu parlamentu, právo obracať sa na európskeho verejného ochrancu práv a právo obracať sa na orgány a poradné inštitúcie Únie v jednom z jazykov Zmlúv a obdržať odpoveď v rovnakom jazyku. Výrazná zmena nastala v oblasti práva občanov na slobodný pohyb a pobyt na území členských štátov.

**ADDRESS & ©**

PhDr. Zuzana KULAŠIKOVÁ, PhD.  
Katedra verejnej politiky a verejnej ekonomiky  
Fakulta verejnej politiky a verejnej správy  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
***kulasikova@centrum.sk***



---

## SOCIÁLNO-MOTIVAČNÉ ČINITELE AKO REGULÁTOR POLITICKEJ PRAXE

### Socio-motivational Aspects as Regulator of Political Practice

*Jozef POLAKOVIČ*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Politika je určitý spôsob konania, je to teda realizovaná politická prax, ktorá je vždy nasmerovaná na získavanie moci, t. j. vlastností ovládať iných, alebo byť aspoň v takom postavení - mať status, ktorý umožňuje podieľať sa na moci. Ak chápeme politiku ako určitý spôsob praktickej činnosti, je pochopiteľné, že prax vystupuje v každom prípade ako teoretické zdôvodnenie. Je to odraz jednoty teórie a praxe. V štúdiu som sa pokúsil poukázať práve na faktor jednoty psychologických činiteľov - motivačných, ktoré sú nevyhnutnou podmienkou realizácie ľudskej činnosti - praxe.

*Kľúčové slová:* aktivačno-motivačné činitele - teória - prax - politika - politický človek

**ABSTRACT:** Politics is a certain way of acting, it is a realised political practice that is always directed upon gaining the power, i.e. the ability to control others or, at least, to have a status that enables one to participate in governing something. If we understand politics as a way of some practical activity, it is understandable then that this practice is acting as a sort of theoretical argumentation. It is a reflection of theory and practice. In the study I tried to point out the factor of unity of psychological aspects - motivational that are an inevitable prerequisite for the realization of human activity - practice.

*Key words:* activation-motivational aspects - theory - practice - politics - political person

---

Každý človek je vyjadrením tvorivej aktivity vlastnej trojrozmernosti, ako biopsychosociálnej bytosti, ktorá sa svojmu bezprostrednému prostrediu nielen prispôsobuje, ale ho zároveň svojou tvorivou aktivitou aj pretvára. Všetko v čom človek aktivizuje svoju duchovno predmetnú činnosť má svoju podstatu v dosiahnutí vytyčeného cieľa, t. j. človek smeruje svoju činnosť na uspokojovanie vlastných potrieb, záujmov, ambícií, ašpirácií a postojov. Uvedené sociálno-psychologické termíny sa najčastejšie spájajú so všeobecno-psychologickou charakteristikou osobnosti, sú to činitele, ktoré človeka nabádajú k dosiahnutiu stanoveného cieľa, t. j. motivujú ho. Tieto činitele majú svoj rozmer nielen v psychologickej reflexii, ale pochopiteľne aj v politickej rovine. A práve politická determinácia aktivity osobnosti, je predmetom nášho príspevku a charakterizujeme ju ako prejav tzv. aktivačno-motivačných činiteľov v regulácii politickej praxe.

*„Neobjektívnymi informáciami, dogmami a mýtami sa vytvára nedokonalá predstava sveta, teda pohľad, ktorý vedie nevyhnutne ku chybnjej politickej praxi“ (Kulašik 2003: 15) a ďalej ten istý autor dopĺňa: „Každý politik, ktorý hrá na stranu citu, by nám mal byť podozrivý“.*

V dimenzii politična, kde je vzťahové všetko v ko-

relácii s kategóriou moci, boja o moc, ovládnutie štátu, úsilie o využitie tohto nástroja zmeny existujúcich pomerov boja medzi stranami, skupinami a štátmi, je taktiež aplikovateľnosť aktivačno-motivačných činiteľov nevyhnutná, ... „*smäd po fenoméne moci, možnosti vládnúť, kde túžba stať sa ovplyvňujúcim ku vzťahu ovplyvňovaným, je prevládajúca*“ (Laswell 1936: 434).

Aktivačno-motivačné činitele sú konkrétnym podnetom na istú formu správania a konania človeka, sú determinantmi rôznych foriem a prejavov spoločensko-politického života v jeho logických a kauzálnych súvislostiach.

O tom, ako je možné človeka prinútiť k nejakej činnosti, t. j. dokázať ho viesť určitým smerom k dosiahnutiu cieľa (motivovať ho) sa v odborných, ale aj laických kruhoch, vedú dlhoročné diskusie a to nielen z pozície psychologov, sociológov a politológov, ale aj z pozície každodennej praxe. Nie je teda náhodné, že pojmy - motív, motivácia - potreba ešte aj v súčasnosti nie sú úplne presne definované. Pokúsme sa tieto pojmy aspoň stručne, z našej pozície, priblížiť.

Motív - toto slovo má latinský pôvod a označuje pohyb. Je to jeden z viacerých funkčných prvkov osobnosti, ktoré určujú zameranie a intenzitu ľudského správania a konania. Motív je psychologickou príčinou

- popudom, hnacou silou ľudskej, praktickej a duchovnej činnosti. Sila motívu sa osobitne prejavuje v politickej praxi, napr. v túžbe po moci, po ovládaní iných ľudí, byť uznávaným, mať patričnú autoritu medzi ľuďmi. Už aj z uvedeného vyplýva, že motív je zámer k istému spôsobu správania a konania, teda aj správania a konania v politickej praxi.

J. Nuttin (1987) definuje motív ako faktor aktivity a riadenia spôsobov správania. Je potrebné však poznamenať, že napr. u politického človeka jeho vnútorný motivujúci podnet sa stáva motívom, až keď je dosiahnutý cieľ. Napr. politicky aktívny človek, v regionálnych podmienkach sa usiluje o vyšší stupeň svojej politickej pozície, t. j. motívom sa stal vnútorný podnet na dosiahnutie cieľa - uspokojenie s daným stavom.

V sociálnej psychológii rozlišujeme motívy na základe ich konkrétnych prejavov - foriem a podľa ich druhov. Formy motívov sú svojim obsahom vyjadrované potrebami, záujmami, ideálmi, aspiráciami a motíváciami. Druhy motívov sa prejavujú svojou konkretizáciou, t. j. majú konkrétny obsah (uspokojenie). K takýmto motívom patria potreby bezpečia, sebaaktualizácie, istoty a pod. V politickej praxi celkom iste prevládajú práve potreby sebaaktualizácie, istoty, úspechu atď.

Ako sme už spomenuli, motívy sú prejavom potrieb, ale pri tom nie sú to totožné pojmy. Pojem potreba je v odbornej literatúre pomerne široko rozpracovaný, preto mu budeme venovať len málo pozornosti. Snáď najvýstižnejšie rozpracoval problematiku potrieb A. H. Maslow - autor tzv. pyramídy potrieb.

Potreba, ako základná forma motívu vyjadruje istý nedostatok, alebo prebytok čohosi a to tak na úrovni biologickej, ako aj sociálnej. Vzájomná interakcia človeka a prostredia je vyjadrená v obsahu potreby objektívne spojenej s konkrétnymi prejavmi správania a konania každého človeka.

Správanie politického človeka je správaním selektívnym a je priamo podriadené hierarchickému charakteru potrieb. V procese ich uspokojovania do popredia vstupujú potreby primárne, fyziologické, ktorých uspokojenie predchádza aktivácii potrieb sekundárnych. „*Primárne potreby možno chápať, ako potreby organické z dôvodu vzťahovosti k podmienkam existencie organizmu. Potreba je podmienkou organizmu odrážajúceho jeho objektívne nedostatky, ktorých odstránenie jestvuje mimo neho*“ (Maslow, 1998). Predmetnosť a dynamika potrieb patria k hlavným charakteristikám ich podstaty. Potreba je vždy potrebou niečoho, kde jej dynamický charakter spočíva v aktualizovaní, zmene svojej zameranosti, schopnosti uspokojovať a znovu sa objavovať. Vplyv potrieb na intenzitu a smerovanie správania je priamy. Žiadna potreba nemôže byť ponímaná izolovane, každá potreba priamo súvisí so stavom uspokojenia či nespokojenia ostatných potrieb. Po uspokojení primárnych potrieb začína uspokojovanie potrieb sekundárnych (potrieb politickej praxe), t. j. sú nahradené

potrebou vyššej hierarchie. Uspokojenie potrieb vyššieho stupňa začína po uspokojení primárnych potrieb.

Aplikovateľnosť hierarchie potrieb na demokratický štát, ako najdôležitejší subjekt modernej politiky je materializovateľná. Uspokojenie základných fyziologických potrieb človeka ako je uspokojenie hladu, smädu atď. možno abstraktne spojiť s primárnymi potrebami, ktoré musia byť naplnené, ak má štát mať štátotvorné kontúry. K nim patrí naplnenie elementárnej definície vychádzajúcej z právneho pozitivizmu, kde štát obsahuje tri základné potreby: obyvateľstvo, teritórium a suverénnu moc - to je trvalý zväzok ľudí obývajúcich určité územie a podliehajúci jedinej zvrchovanej moci. Spomínané elementy existencie štátu, teritórium, obyvateľstvo a suverénnu moc, ktorých naplnenie v rovine politickej možno abstraktne prirovnať k uspokojovaniu primárnych potrieb človeka v systéme jeho psychickej teda aj politickej regulácie. Okrem naplnenia uvedených troch elementov, ak má štát nadobudnúť i kontúry demokratické je nevyhnutné naplnenie potreby slobody a rovnosti človeka, kde štát je spojením slobodných ľudí s cieľom využívať právo a všeobecné dobro. Je to politická spoločnosť slobodných a rovných ľudí, cieľom ktorých je slobodný život s uspokojením všetkých primárnych existenčných fyziologických potrieb. V hierarchickej postupnosti je ďalšou potrebou v systéme regulácie politickej praxe potreba bezpečia, ktorá je všeobecne kategorizovaná ako druhá, vystupujúca v situáciách, ktoré sú charakterizované stratou pocitu istoty finančného i celkového materiálneho úpadku. Politická prax je nimi taktiež determinovaná. Štát túto potrebu uskutočňuje prostredníctvom naplnenia svojich defenzívnych, ofenzívnych a status quo funkcií. Ochranná funkcia štátu je zameraná na ochranu politického zriadenia, ktoré v demokratickej spoločnosti zabezpečuje ochranu bezpečnosti a práv občanov. V podmienkach viacnárrodných štátov, je štátna moc povinná regulovať konflikty vznikajúce medzi predstaviteľmi rôznych sociálnych skupín. Sociálno-právny štát taktiež realizuje potrebu zabezpečenia štátu ochrany súkromného vlastníctva a svojou redistribučnou funkciou v oblasti ekonomickej, zdôrazňuje nutnosť akcentu v sfére sociálnej. Redistribučnou funkciou vnáša do spoločnosti element sociálnej spravodlivosti, čím eliminuje a tlmí vznik možného konfliktu prameniaceho z nespokojnosti obyvateľstva s prerozdelením zdrojov, ktoré sú obmedzené. Ďalšia z potrieb je potreba spolupatričnosti a lásky. Byť milovaný a patriť niekomu ako psychická potreba, môže byť v sfére štátu ponímaná ako spolupatričnosť obyvateľstva k tomu ktorému štátnemu celku na základe jazykového, kultúrno-historického či demografického kontextu.

K najvyšším v hierarchii potrieb patrí potreba sebarealizácie, ktorá umožňuje politickej osobnosti realizovať svoje schopnosti, byť tým kým chce byť a umožniť uspokojovať potreby kreativity a invencie. Túžbu sebarealizácie je pritom možné vnímať ako ten-

denciu seberealizácie v rámci svojho potenciálu. V sfére demokratického štátu je potreba seberealizácie umožnená v aktívnej participácii obyvateľstva v procese politickom, či už pôsobením v politických stranách, alebo účasťou na priamych voľbách za účelom získania moci a realizácii istých zámerov. Ideálna je potreba prejavu seberealizácie v kontexte politična, t. j. forma seberealizácie, kde hlavný dôraz je kladený na metamotiváciu. Metamotiváciu, kde niektorí ľudia sú motivovaní niečím, čo nie je úplne bežné, to jest majú oveľa vyššie potreby ako sú jednoduché fyziologické a sociálne potreby t. j. majú metapotreby, čiže sú charakterizovaní pocitom sebaúcty a vysokého vlastneckeého cítienia. Všetci metamotivovaní sú oddaní nejakej konkrétnej úlohe, odovzdávajú sa niečomu nadosobnému a nesebeckému. U politikov sú to Weberoví ľudia pre politiku. Ak by štát bol tvorený spoločenstvom ľudí, z ktorých všetci by boli metamotivovaní s akcentom na spoločenské blaho a dobro, bola by dosiahnutá civilizačná utópia a bolo by nutné prehodnotenie podstaty potrieb štátu ako sociálneho javu.

K ďalším aktivačným činiteľom v systéme regulácie psychickej činnosti človeka patria aj pudy, hodnoty, záujmy a postoje.

Zvláštnou formou motívov sú záujmy. Prejavujú sa ako napäté sústredenie mysle na niečo, alebo niekoho, náklonnosť k niečomu, záľuba v niečom a tiež ako zisk, osoh, úžitok hmotný, alebo duchovný. Záujem možno chápať aj ako prejav určitého postoja alebo zamerania všimáť si niečo, no zároveň ho možno chápať aj ako tendenciu venovať predmetom, veciam alebo udalostiam, selektívnu pozornosť. V štruktúre motivácie je záujem na druhej úrovni abstrakcie vyjadrujúci už smerové komponenty. Preto je vzťah záujmu iný k potrebám a na strane druhej k hodnotám a postojom. „*Je to zvýšená pozornosť o niečo, alebo niekoho, aj napätím mysle na nejaký predmet, zisk, osoh, prospech, úžitok hmotný alebo duchovný, náklonnosť k niečomu, záľuba v niečom. Akcent sa pritom kladie na zložku kognitívnu (sústredenie mysle), predmetovosť (záujem o niečo, niekoho) a emocionálnu zložku (záľuba v niečom)*“ (Pardel 1982).

Záujmy sú vyvárané v interakcii s prostredím, v reálnej činnosti človeka, aktivujú ho, avšak súčasne ukazujú už prvky smerovosti (Pardel, c.d.: 245) Je to práve kategória záujmu, ktorá dodáva určitú konzistentnosť selektívite poznávania. Preto je tu hmatateľná vzťahovosť k potrebám ako dynamickým aktivačným komponentom, pričom v politickej praxi vyjadrujú aj zameranosť v správaní. Poznanie smeru záujmu politického človeka napomáha z hľadiska jeho možného následného formovania a tak umožňuje zmiernenie, či dokonca elimináciu rozporu medzi individuálnymi a spoločenskými záujmami. V tomto smere v politickej praxi vystupujú do popredia záujmy o ľudí, ktoré sú v politike nevyhnutné a sú vyjadrované v podobe interakčných a zložitých sociálnych

záujmov. K presnej lokalizácii záujmov v regulácii politickej praxe, slúži aplikácia faktorovej analýzy s vytvorením indexu činnosti. Vo sfére politična záujmy vychádzajú z rozličných ideovo-historických tradícií a historických skúseností a sú determinované podmienkami života. Záujmy formujú charakter politična. Politika ako sociálny jav má relatívnu samostatnosť, ale súčasne je prejavom z áujmov. Ide o kategóriu záujmov v oblasti ideologickej, economickej, právnej, morálnej či kultúrnej. Jednotlivé záujmy v štáte sú dosahované prostredníctvom nástroja moci. Je pri tom nevyhnutné, aby záujmy celospoločenské boli vždy povýšené nad záujmy osobné. Záujem o dosiahnutie celospoločenského dobra prostredníctvom zdravo fungujúcej modernej demokracie, môže byť dosiahnutý len v prípade, ak aktéri legitímnej moci majú vždy vo svojom konaní na zreteli záujmy celospoločenské a nie osobné.

Doterajší rozbor štruktúry motivácie len potvrdzuje, že jej skladba je zložitá a nie je mysliteľná bez dimenzie zameranosti. Dimenziu zameranosti v štruktúre motivácie nie je možné charakterizovať bez pojmu hodnota, resp. hodnotová orientácia. Pojem hodnota možno vnímať ako isté vlastnosti objektov materiálnej povahy a javov spoločenského vedomia reflektujúcich ich význam pre spoločnosť, triedu či človeka. V psychologickej interpretácii je hodnota chápaná ako významový faktor politickej regulácie správania politikov a aj vo vzájomných vzťahoch medzi ľuďmi. Sú to subjektívne žiaduce a pozitívne významné vlastnosti objektov (vecí, činnosti, bytosti...). Hodnota je to, čo umocňuje motivujúcu, ale i významovú vlastnosť určitého objektu. Možno ju chápať, ako incentívu. Hodnotu objektu nie je možné s objektom stotožňovať, pretože hodnota nie je objektom, nie je to ani len subjektívna predstava, alebo zdanie, ale je to objektívne jestvujúca pozícia, ktorú objekt má, alebo ktorú zaujíma v priestore ľudského bytia. Hodnoty sú v bezprostrednom vzťahu k smerovej a cieľovej zložke motivácie, sú jedným z centrálnych pojmov teórie a ľudskej praxe.

Predmetom záujmu psychológie, ale rovnako aj sociológie, práva, filozofie a politológie je kategória postoj. Postoj je stav pripravenosti organizmu reagovať určitým spôsobom, pretože človek si v procese socializácie utvára vlastný, konkrétny obraz sveta. Postoje vyjadrujú aktuálnosť prežívania, určitý smer, v ktorom človek myslí a cíti. Postoj determinuje spôsob správania a konania. Postoj je nutné chápať ako hodnotiaci vzťah, pretože mať voči niečomu postoj znamená zaujať voči nejakému objektu, ktorým môže byť človek (vec, udalosť, idea, bytosť...) hodnotiace stanovisko. Obsah postoja je teda v priamej korelácii s hodnotami. Postoj je určitá predispozícia individua k oceňovaniu určitého objektu (Nakonečný 2003: 11). V škále rôznorodosti možno vyčleniť postoje centrálné a okrajové, ďalej postoje podľa rôznosti foriem kognitívne alebo emocionálne, alebo postoje, ktorých podstatou je iracio-

nalita, čiže predsudky. Postoje, v ktorých dominujú predstavy alebo vykonštruované obrazy o inej osobe, udalosti alebo predmete, nazývame názormi. Osobitným druhom postoja, ktorý je v modernej politickej praxi často akcentovaný, je mienka, ktorú možno chápať, ako verbalizovaný postoj, ktorý je v odborných kruhoch všeobecne definovaný, ako mentálny a nervový stav pohotovosti, organizovaný skúsenosťou a vyvíjajúci direktívny alebo dynamický vplyv na odpoveď individua voči všetkým objektom a situáciám, s ktorými je v nejakom vzťahu. V politickej praxi je pojem verejnej mienky často využívaný ako pomocný nástroj k dosiahnutiu istých politických cieľov. Je to práve mechanizmus verejnej mienky, ktorý zohráva značnú úlohu v modernom demokratickom politickom procese a to najmä v čase legitímneho transferu moci, teda času volieb.

Z hľadiska utvárania postojov, osobitne postojov v politickej praxi, možno vyčleniť také sociálno-psychologické mechanizmy, ako sú napodobňovanie, identifikácia a poskytovanie nových informácií. Napodobňovanie vyjadruje privlastnený určitý spôsob správania a reagovania človeka bez toho, aby bol k danému spôsobu správania alebo reagovania prinútený. Vedomé napodobňovanie alebo preberanie istých spôsobov správania a konania nazývame identifikáciou. V politickej praxi spôsoby politického rozhodovania niektorého z lídrov si členovia danej strany osvojujú spôsobom identifikácie a spolu so zaužívanými spôsobmi rozhodovania lídra strany aj iné spôsoby správania a konania (gestikulácia, zvýšený tón hlasu, obliekanie apod.). Politický postoj uznávaného vodcu k osobám s pochybnou morálkou nie je v nijakej súvislosti s jeho politicko-organizátorskými alebo vodcovskými schopnosťami, napriek tomu sú jeho podriadení pod stálym tlakom nebezpečenstva, že by mohli svojho vodcu začať napodobňovať aj v jeho osobných životných postojoch.

V našom krátkom príspevku je zámerne venovaná pozornosť iba tým aktivačno-motivačným činiteľom ako regulátorom politickej praxe, ktorú považujeme za dominantnú. Snáď by sa žiadalo venovať pozornosť aj vôli, resp. vôľovému konaniu, ale tento činiteľ považujeme za potrebné analyzovať samostatne a publikovať ho v niektorom v ďalších číslach nášho časopisu.

V procese politického života nie je teda náhodné, že dominantným tvorcom inštitucionálneho rámca politického systému je človek, politické potreby, záujmy, motívy atď...., ktoré majú jednotlivé politické inštitúty politického systému napĺňať, sú aktivované a regulované človekom a majú priamo odzrkadľovať celospoločenské potreby i celkovú politickú orientáciu spoločnosti.

U politickej osobnosti po uspokojení jeho telesných a duševných potrieb je umocnená túžba uspokojenia politickej sebarealizácie prostredníctvom ktorej jednotlivec vyvíja činnosť s cieľom vytvorenia politického systému, kde povýšenie záujmov verejných,

s dôrazom na spoločenské dobro a blaho prevyšuje záujmy osobné.

A práve toto bolo dôvodom, že sme sa rozhodli analyzovať problematiku sociálnej motivácie, ktorú považujeme za hlavného aktivizátora v systéme regulácie psychickej a politickej činnosti človeka. Motiváciu možno považovať za kategóriu kľúčovú a zároveň i najpragmatickejšiu. Práve to je podnetom pre pochopenie kauzálnosti v ľudskom konaní, ktoré je silne determinované sociálnou motiváciou človeka v systéme regulácie jeho správania a konania.

Predtým, ako dochádza k uspokojeniu sekundárnych politických potrieb človeka v podobe potreby jeho participácie na správe vecí verejných, je potreba naplnenia prvotnej politickej potreby človeka, ktorou je vytvorenie politického systému pre celé spoločenstvo a to tak, aby svojou formou a podstatou reflektovala jeho fyziologické či psychologické potreby každodenného života. Pochopenie fungovania a kauzality jednotlivých motivačných činiteľov je nevyhnutnou podmienkou k úspešnému uspokojovaniu potrieb človeka v celej škále politických prejavov. Samotná potreba politicky organizovanej spoločnosti zhmotnená formou demokracie je nevyhnutná, pretože samotná skutočnosť, že človek je schopný dobra, robí demokraciu možnou, no skutočnosť, že človek je schopný i zla, robí demokraciu nevyhnutnou.

V tomto príspevku sme sa usilovali v duchu možností analyzovať hlavné faktory, ktoré ovplyvňujú sociálnu motiváciu v politickej praxi. Aktuálnosť témy, rovnako aj jej rozsah a dosah naznačujú, že fenomény, ktoré procesy motivácie ovplyvňujú, nie sú stále ešte úplne preskúmané, ba ani úplne analyzované. Aj preto treba tento príspevok považovať za nie úplne vyčerpávajúcu odpoveď na otázky, ktoré sa v súvislosti so sociálnou motiváciou v procesoch politickej praxe vyskytujú, ale považujeme ho za pokus, ktorý by mal aspoň čiastočne vyplniť medzeru v spomínanom vedeckom bádani.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. BOROŠ, J. (1982): *Základy psychológie*. Bratislava: SPN.
2. CATTELL, R. B. (1957): *Personality and motivation: structure and measurement*. New York.
3. HALL, C. S. (1997): *Psychológia osobnosti. Úvod do teórie osobnosti*. Bratislava: SPN.
4. KULAŠÍK, P. (2000): *Dejiny politických teórií*. Banská Bystrica: FPV a MV.
5. MASLOW, A. (1989): *Ku psychológii bytia*. Modra: Persona.
6. NAKONEČNÝ, M. (1996): *Motivace lidského chování*. Praha: Academia.
7. NAKONEČNÝ, M. (2000): *Sociální psychologie*. Praha: Academia.
8. PARDEL, T. (1997): *Motivácia ľudskej činnosti a správania*. Bratislava: SPN.



9. POLAKOVIČ, J. (1997): *Základy sociálnej psychológie*. Bratislava: Merkury.
10. ZELINA, M. (1995): *Výchova tvorivej osobnosti*. Bratislava: UK.

***ADDRESS & ©***

PhDr. Jozef POLAKOVIČ, CSc.  
Katedra sociológie a sociálnej psychológie  
Fakulta verejnej politiky a verejnej správy  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic



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

#### DÔSTOJNÁ PRÁCA

#### Dignified Work

*Michal KOŠŤÁL*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Príspevok vychádza z výsledkov projektu Medzinárodnej konfederácie slobodných odborov - ISCOS, skúmajúceho globalizáciu a jej dopady na zamestnancov. Konfederácia odborových zväzov SR a jej predstavitelia vnímajú globalizáciu a jej dopady na zamestnancov z hľadiska dôstojnej práce, najmä jej kľúčových aspektov realistickej stratégie výhod konkurencieschopnosti v návaznosti deklarácie Milénia 2000 o dôstojnej práci.

*Kľúčové slová:* dôstojná práca - stratégia zdravého rozumu - extrémna chudoba - rodová rovnosť - globálne partnerstvá rozvoja - životné prostredie - politika EU - medzinárodná organizácia práce - mzdy - sociálna ochrana

**ABSTRACT:** This article stems from the results of the project of the International Confederation of Free Trade Unions - ISCOS that studies the globalization and its impact upon the employees. The Confederation of Trade Unions of the Slovak Republic and its representatives perceive the globalization and its impact upon the employees from the point of dignified work, especially the key aspects of realistic strategy related to the advantages of competitiveness in relation to the declaration Millennium 2000 on the dignified work.

*Key words:* dignified work - strategy of the common sense - extreme poverty - coequality - global partnerships of development - environment - EU policy - international work organization - wages - social protection

*„Dôstojná práca zhmotňuje túžbu ľudí počas ich produktívneho života. Zahŕňa pracovné príležitosti, ktoré sú produktívne a ktoré zabezpečia spravodlivý príjem, bezpečnosť na pracovisku a sociálnu ochranu pre rodiny, lepšie vyhliadky na osobný rozvoj a sociálne začlenenie, slobodu pre ľudí, aby hovorili o svojich obavách, aby sa organizovali a zúčastňovali sa na rozhodnutiach, ktoré ovplyvňujú ich životy, a rovnosť príležitostí a zaobchádzania pre všetky ženy a mužov“ (Medzinárodná organizácia práce, ďalej len MOP).*

Jadro ekonomického a sociálneho rozvoja tvoria pracovné príležitosti. Ale dôležitá je aj kvalita pracovných miest.

Čísla zo štatistiky MOP ukazujú, že v roku 2009 z viac než 2,8 miliardy pracujúcich na svete, takmer polovica zarábala menej než dva doláre denne na hranici chudoby, rovnako ako pred desiatimi rokmi. Medzi týmito chudobnými pracujúcimi žilo v extrémnej chudobe spolu so svojimi rodinami 520 miliónov za menej než jeden dolár denne, čo je takmer každý

piaty pracujúci na svete. Tri štvrtiny takýchto chudobných žije vo vidieckych oblastiach. Ostatní pracujú v neformálnom sektore bez sociálnej ochrany v mestských oblastiach.

Ďalej podľa MOP pracuje za mzdu vyše 200 miliónov detí, viac než 12 miliónov ľudí pracuje nútene a vyše 2 milióny pracujúcich zomiera každý rok na následky pracovných úrazov a chorôb z povolania.

Tieto jednoznačné čísla hovoria, prečo je kvalitná či dôstojná práca nevyhnutná.

V roku 1999 novozvolený generálny riaditeľ MOP Juan Somavia navrhol koncept dôstojná práca a urobil z nej primárny cieľ MOP. Zahŕňa kombináciu produktivity a konkurencieschopnosti s bezpečnosťou a stabilitou.

Dôstojná práca je stratégia, ktorá prináša:

- prístup k produktívnej a slobodne vybranej práci;
- práva na pracovisku (základné pracovné normy);
- rovnosť medzi ženami a mužmi;
- sociálnu ochranu ako zábezpeku pred chudobou;
- sociálny dialóg.

V roku 2005 schválil summit OSN, že férová globalizácia a dôstojná práca pre všetkých majú byť základnými cieľmi národnej i medzinárodnej politiky, ako aj rozvojových stratégií.

Dôstojná práca sa popisuje ako „*stratégia zdravého rozumu*“, nakoľko je podložená usporiadaním ekonomickej, sociálnej a environmentálnej politiky v rámci základnej požiadavky mať naozajstnú možnosť dôstojne pracovať.

Predstavuje víziu sveta práce, ktorý je založený na rovnakom prístupe k pracovným príležitostiam, v ktorom sa dodržiavajú práva pracujúcich a ponúka mzda, ktorá uživí a ktorého základom je spoločnosť poskytujúca sociálnu ochranu, ktorá je oslobodená od využívania a rozvíja sa prostredníctvom dialógu a spoluúčasti.

Výzva dôstojnej práce na prístup k produktívnej a slobodne vybranej práci obsahuje:

- rozvíjanie a vzdelávanie sa v zručnostiach;
- adekvátny príjem;
- dobré pracovné podmienky;
- podporu investícií;
- vytváranie a rozvíjanie podnikov.

Výzva na práva pri práci obsahuje:

- dodržiavanie medzinárodných pracovných noriem vrátane nediskriminácie, slobody združovania a kolektívneho vyjednávania a ukončenia nútej a detskej práce.

Výzva na rovnosť medzi ženami a mužmi obsahuje:

- rovnaký prístup k pracovným miestam a k vzdelávaniu;
- rovnakú mzdu a ďalšie výhody.

Výzva na sociálnu ochranu obsahuje:

- zábezpeku príjmu počas nezamestnanosti, choroby alebo v starobe;
- bezpečnejšie a zdravšie pracovné podmienky;
- vyrovnanosť medzi súkromnými a verejnými systémami sociálneho zabezpečenia.

Výzva na sociálny dialóg obsahuje:

- zaoberanie sa spormi na pracovisku a pracovnými problémami prostredníctvom dialógu;
- vytváranie možností na riešenie sporov;
- budovanie konsenzu medzi vládami, parlamentmi, zamestnávateľmi, odbormi, miestnymi úradmi a občianskou spoločnosťou.

Rozvojové i vyspelé spoločnosti sa nerozvíjajú rovnomerne. V mnohých krajinách sa národné bo-

hatstvo stále sústreďuje v niekoľkých rukách. Ako sa ukázalo, samotný medzinárodný obchod a ekonomický rast nedokážu odstrániť chudobu. Nemusia nevyhnutne znamenať, že sa postarajú o vytvorenie nových pracovných príležitostí, alebo že zlepšia existujúce.

Dôstojná práca šíri výhody globalizácie a zabezpečuje rast, ktorý prináša práca. Je kľúčom na znižovanie nerovností a prináša trvalo udržateľné odstránenie chudoby.

Mnohé základné príčiny chudoby sú spojené so svetom práce. Ľudia sú chudobní, pretože im chýbajú stabilné, predvídateľné a adekvátne príjmy, bezpečné pracovné podmienky a prístup k zdrojom, ako sú napr. pôda, úver a vzdelávanie.

Život bez práce sa často rovná životu v chudobe. Ale mať prácu nie vždy znamená garanciu proti chudobe. V mnohých rozvojových krajinách spre-vádzajú ekonomický rast sociálne nerovnosti a masívny nárast nekvalitných pracovných miest, ktoré sa často nachádzajú vo formálne neregulovanej ekonomike.

*Medzinárodná konfederácia slobodných odborov* popisuje agendu dôstojnej práce ako „*hlavnú cestu*“ pre ekonomický a sociálny rozvoj, nakoľko sa skôr zameriava na kvalitu než na cenu. Výsledkom sú lepšie pracovné miesta a zlepšená produkcia, ale často aj vyššie investície do infraštruktúry, verejných služieb, životného prostredia a systémov sociálnej ochrany.

Dôstojná práca pomáha ekonomikám kvalitatívne sa rozvíjať. Vyššie mzdy a sociálne práva nútia ekonomiky prejsť od extenzívneho k intenzívnemu využívaniu práce a tak zvyšovať produktivitu. Nastolením pracovnej doby a minimálnej mzdy prostredníctvom pracovnoprávnej legislatívy sa pracovné miesta môžu zlepšiť cez noc. Dôstojná práca vyúsťuje do lepšieho rozloženia príjmov a pomáha presadzovať domáce výrobky na masových trhoch, zvyšuje celkový dopyt, zvyšuje investičný koeficient a znižuje únik kapitálu. Sociálna ochrana podporuje stabilitu a zabezpečuje začlenenie, zatiaľ čo sociálny dialóg posilňuje demokraciu a konsenzus v politických rozhodovaniach.

### **Dôstojná práca a ciele milénia**

Osem cieľov, ktoré sú základom Deklarácie Milénium 2000, idú ruka v ruku s cieľom dôstojnej práce. Stanovujú časovo ohraničené a merateľné ciele s pravidelnými správami o vývoji na regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.

	8 cieľov Milénia 2000	Ciele na meranie vývoja
1	Odstrániť extrémnu chudobu a hlad	Medzi rokom 1990 a 2015 znížiť na polovicu počet ľudí, ktorých príjmy sú menej než jeden dolár na deň a znížiť na polovicu počet tých, ktorí trpia hladom
2	Dosiahnuť univerzálne základné vzdelávanie	Do roku 2015 zabezpečiť, aby chlapci a dievčatá kdekoľvek na svete mali možnosť dokončiť základnú školu
3	Podporovať rodovú rovnosť a rovnoprávnosť žien	Odstrániť rodové rozdiely v základnom a strednom vzdelávaní, najlepšie do roku 2005 a na všetkých úrovniach do roku 2015
4	Znížiť detskú úmrtnosť	Medzi rokmi 1990 až 2015 znížiť o dve tretiny úmrtnosť pod päť rokov
5	Zlepšiť zdravie matiek	Medzi rokmi 1990 až 2015 znížiť o tri štvrtiny úmrtnosť matiek
6	Bojova proti HIV/AIDS, malárii a ďalším chorobám	Do roku 2015 zastaviť a začať odvracať šírenie HIV/AIDS a výskyt malárie a ďalších ťažkých chorôb
7	Zabezpečiť trvalo udržateľné životné prostredie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrovať princípy trvalého udržania rozvoja do politiky a programov krajín a znižovať stratu environmentálnych zdrojov</li> <li>• Do roku 2015 znížiť na polovicu počet ľudí bez trvalého prístupu k čistej pitnej vode</li> <li>• Do roku 2020 dosiahnuť výrazné zlepšenie životov aspoň 100 miliónov ľudí, ktorí bývajú v chudobných okrajových častiach</li> </ul>
8	Rozvíjať globálne partnerstvá rozvoja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ďalej rozvíjať otvorené, na pravidlách založené, predvídateľné a nediskriminačné obchodovanie a finančný systém vrátane záväzku dobrého spravovania, rozvoja a znižovania chudoby</li> <li>• Riešiť osobitné potreby najmenej rozvinutých krajín vrátane oslobodenia od cla a kvót v rámci ich exportu, vyššieho odpúšťania a rušenia dlhov, zvýšenej pomoci pre tých, ktorí sa zaviazujú znižovať chudobu.</li> <li>• Riešiť osobitné potreby ostrovných a malých ostrovných rozvojových krajín</li> <li>• Zaoberať sa dlhovými problémami rozvojových krajín</li> <li>• Rozvíjať a implementovať stratégie na dôstojnú a produktívnu prácu mladých</li> <li>• V spolupráci s farmaceutickými firmami poskytovať prístup k základným a cenovo dostupným liekom</li> <li>• V spolupráci so súkromným sektorom umožniť výhody nových technológií, najmä informačných a komunikačných</li> </ul>

Navrhovanými ukazovateľmi sú:

- úroveň ratifikácie medzinárodných pracovných noriem;
- trendy v miere nezamestnanosti, poddimenzovanej zamestnanosti, zamestnanosti vo formálne neregulovanej a nechránenej práci a v prácach so mzdou pod hranicou chudoby;
- úroveň pokrytia sociálnou ochranou na pracovisku a populácie vo všeobecnosti;
- úroveň investícií do vzdelávania a odbornej prípravy;
- úroveň poskytovaných zdrojov na inšpekciu na trhu práce s cieľom zabezpečiť ochranu práv pracujúcich;
- základným predpokladom dosiahnutia druhého cieľa - univerzálneho základného vzdelávania - je dôstojná práca pre rodičov, podpora práv a pracovných podmienok učiteľov, skončenie s detskou prácou a podpora rodinných dávok na deti a ďalšie opatrenia sociálneho zabezpečenia pre chudobné rodiny;

- sociálna ochrana a prístup k zdravotníckym službám prispieva k cieľom, ktoré sa viažu na problematiku zdravia (ciele 4, 5 a 6);
- pri plnení cieľov 1, 7 a 8 sa vyžaduje dôstojná práca;
- pozitívny vývoj v problematike rodovej rovnosti a zrovnoprávnenia žien je základom na prekonanie chudoby, hoci rovnako prispieva aj ostatným cieľom.

Aj napriek týmto miléniovým cieľom sú medzinárodné organizácie ako **Medzinárodný menový fond (MMF)** a **Svetová banka** vystavené kritike za to, že venujú malú pozornosť sociálnej agende. To naďalej oslabuje MOP, ktorá nemá právomoc, aby si mohla vynucovať základné pracovné normy. Snaha MMF a Svetovej banky sa opiera o ekonomický rast a obchod a odsúva sociálnu problematiku na tretie miesto. Napríklad:

- Stratégie Svetovej banky na pomoc krajinám často zabúdajú skúmať dodržiavanie základných pracov-

ných noriem. Namiesto analýzy vzťahov medzi chudobou a nedostatočným dodržiavaním pracovných noriem, sa stratégie sústreďujú na zvyšovanie flexibility na trhu práce a na konkurencieschopnosť pracovnej sily na úkor ochrany pracujúcich

- MMF podáva často politické odporúčania v rámci problematiky práce a niekedy podmieňuje pôžičky tým, aby sa zvýšila flexibilita na trhu práce, napr. novelizáciou alebo zrušením legislatívy, ktorá stanovuje maximálny pracovný čas v krajine a zastavenie príplatkov k mzdám.

### Dôstojná práca v Európe - pohľad na politiku EÚ

Európska komisia v roku 2006 zdôrazňuje agendu dôstojnej práce ako súčasť úsilia „podporovať a šíriť hodnoty a prax EÚ“.

V oznámení Európskej komisie sa hovorí, že ekonomický rast vo vynárajúcich sa krajinách nie je dostatočným kritériom na masívne odstránenie chudoby. „Zvyšovanie produktivity nevedie vždy k zvyšovaniu miezd. Naďalej zostáva veľké množstvo nekvalitných pracovných príležitostí a veľký rozsah formálne neregulovanej ekonomiky.“

K zastaveniu chudoby Komisia vyzývala, aby reformy rozvoja sprevádzala globálna stratégia. „Udeľovanie dotácií, alebo očakávanie výsledkov na základe ekonomického rastu a zakladanie medzinárodných firiem nie je dost.“ Navrhla kroky, aby sa:

- vytvorilo prostredie, ktoré napomôže domácim a zahraničným investíciám pri vytváraní miestnych pracovných príležitostí;
- zlepšilo spravovanie, vrátane dialógu so zamestnancami a zamestnávateľmi a medzi zamestnávateľmi a odbormi;
- identifikovali nedostatky dôstojnej práce;
- založil právny a regulačný rámec na ochranu pracujúcich a aby sa zaistila rovnosť medzi ženami a mužmi;
- založili životaschopné systémy sociálnej ochrany, vzdelania a celoživotného vzdelávania;
- zabezpečil právny rámec na podnikanie;
- znižovala korupcia;
- zabezpečili pravidlá slušnej súťaže.

EK sľúbila spolupracovať s OSN a MOP a ďalšími organizáciami pri zlepšovaní analýzy, rozvíjaní ukazovateľov dôstojnej práce a pri zlepšovaní kapacity partnerskej krajiny, aby sa mohla angažovať v agende dôstojnej práce.

Konkrétne plánuje:

- určiť pravidlá dobrej praxe a úspešnosti v tejto oblasti;
- preskúmať, ako nadväzuje agenda dôstojnej práce na ostatné politické oblasti;
- rozvíjať metodológie na meranie dopadov liberalizácie obchodu a globalizovanej produkcie a rozdelenia vrátane exportných výrobných zón;
- preskúmať dopad obchodu na trvalo udržateľný rozvoj;

- zlepšiť väzby medzi analýzou, politikou a pomocou;
- rozvíjať vzdelávanie a šíriť informácie o dôstojnej práci prostredníctvom svojich zastupiteľských úradov vo svete a konať regionálne semináre na túto tému.

EK sľúbila, že povedie svoju externú politiku, rozvojovú pomoc a obchodnú politiku tak, aby presadzovala celosvetové dodržiavanie základných pracovných noriem a dôstojnú prácu. Už v roku 2005 podnikla niektoré kroky, napr. začala rozhovory s Čínou o zamestnanosti, pracovnej legislatíve, sociálnom dialógu, sociálnej ochrane a súdržnosti.

Komisia sa vyjadrila, že vo svojej rozvojovej spolupráci bude naliehať na partnerské krajiny, aby agendu dôstojnej práce vkladali do svojich národných a regionálnych stratégií. Takisto zvažuje silnejšiu finančnú pomoc na sociálne reformy v krajinách a regiónoch zapojených do liberalizácie obchodu.

Okrem toho, organizácie, ktoré sa uchádzajú o kontrakt alebo žiadajú o pomoc prostredníctvom Európskeho fondu rozvoja (EDF), sa budú musieť preukázať dodržiavaním základných pracovných noriem.

Komisia takisto sľúbila, že v obchodných záležitostiach bude klásť dôraz na presadzovanie dôstojnej práce v bilaterálnych a multilaterálnych obchodných vyjednávaniach, ako aj vo vlastnej obchodnej politike.

Aby podporila dôstojnú prácu, pri regulácii dovozu už Komisia využíva vlastný všeobecný systém preferencií (GSP), a to špeciálnymi motivačnými prvkami v prípade trvalo udržateľného rozvoja a dobrého spravovania. Verí, že nový všeobecný systém preferencií povedie do „urýchlenia ratifikácií dohovorov MOP o základných pracovných normách“.

Nešpecifikuje však, akým spôsobom plánuje monitorovať práva pracujúcich v krajinách, ktoré získali výsadné obchodné pravidlá, ani ako je pripravená odstúpiť od takýchto výhod v prípade zistenia vážnych nedostatkov.

### Podpora dôstojnej práce

Nedostatok dôstojnej práce a sociálnych práv sa často prejavuje deformáciami ako:

- vysoká miera nezamestnanosti a nedostatočnej zamestnanosti;
- nízke mzdy;
- nevyplácanie miezd;
- nízke začlenenie v sociálnej ochrane;
- vysoká miera pracovných úrazov a chorôb z povolania.

Stále však neutícha debata, či sa najprv treba zamerať na kvantitu a potom až na kvalitu pracovných miest, ako na druhé riešenie prichádzajúce po prvom.

V súčasnosti profitujú firmy tým, si vyberú na existenciu podniku krajiny s nízkymi pracovnými normami. Sú obavy, že zlepšené pracovné normy zvýšia výrobné náklady, čo donúti krajiny, aby sa vybrali ces-



tu menej atraktívnych lokalít pri výrobe s orientáciou na export.

Vyspelý svet však môže urobiť mnohé protiopatrenia, aby odvrátil orientáciu obchodu a investícií na krajiny s nízkymi pracovnými normami. Môže:

- tlačiť na všetky chudobnejšie krajiny, aby paralelne zlepšovali pracovné normy;
- reformovať globálne obchodné pravidlá, aby odmenil krajiny, ktoré presadzujú pracovné normy tým, že im ponúkne ďalší vstup na exportné trhy bohatých krajín;
- ponúknuť finančnú pomoc, aby sa neutralizovali náklady pri zavádzaní dôstojnej práce, napr. ponúknuť dotácie na mzdy zamestnávateľom, ktorí zlepšia pracovné normy;
- prispôbiť pracovné normy podľa úrovne rozvoja krajiny, aby sa zabezpečila reálna, aj keď postupná implementácia reforiem;
- izolovať krajiny, ktoré sú ľahostajné k sústavnému porušovaniu základných pracovných noriem, napr. odmietnuť im prednostné obchodné možnosti.

Medzinárodná konfederácia slobodných odborov (MKSO) varovala pred uzatváraním obchodných dohôd, ktorým chýba zohľadnenie ich dopadov na zamestnanosť. Hovorí „*že hoci má medzinárodný obchod nepochybne potenciál tvoriť zamestnanosť globálne, v súčasnosti pôsobí predovšetkým ako hra s nulovou hodnotou, ktorou sa zamestnanosť buď znižuje, alebo jednoducho presúva z jednej krajiny na druhú*“.

MKSO kritizuje obchodné vyjednávania a nové medzinárodné obchodné dohody, lebo neberú do úvahy dopad na zamestnanosť a vyvolávajú týmto „*jeden z najhorších sociálnych šokov na svete*“. Napr. výsledkom dohody v textilnom a odevnom priemysle je, že spôsobila v roku 2005 30 miliónovú nezamestnanosť ľudí za jediný rok a zasiahla najdôležitejší exportný sektor najchudobnejších krajín na svete.

Zhrnutie: Zlepšenie kvantity a kvality pracovných miest je najlepšou cestou na odstránenie chudoby. Vytváranie dôstojných pracovných miest je väzba, ktorá chýba medzi ekonomickým rastom a znižovaním

chudoby. Problémom nie je nedostatok úsilia, ale nedostatok možností posunúť sa od základného prežitia smerom k produktivite, ktorá je hnacou silou osobného i spoločenského rozvoja.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. BLAHA, L.: Paradoxy pokroku - hlavné línie sociálnej kritiky v ére globalizácie I. II.
2. GERBERY - LESAY - ŠKOBLA (2007): Kniha o chudobe, spoločenské súvislosti a verejné politiky. ISBN 978-80-968918-9-4.
3. IVANIČKA, K. (2006): Globalistika - poznávanie a riešenie problémov súčasného sveta. Bratislava. ISBN 80-8078-028-5.
4. KOPER, J.: Vôľa veľnoci ako subjektívny faktor globalizácie. Banská Bystrica. ISBN 80-89029-84-1.
5. KREJČÍ, O. (1988): Povaha dnešnej krize. Praha. ISBN 80-7219-006-7.
6. KULAŠÍKOVÁ, Z.: Politika rodovej rovnosti: Úvod do teórie politiky rodovej rovnosti. ISBN 978-80-89267-20-2.
7. KUNOVÁ, V. - SVITANA, R. (2006): Voľný pohyb osôb a uznávanie kvalifikácie v práve Európskej únie. Banská Bystrica. ISBN 80-8083-177-7.
8. ONDREJKOVIČ, P.: Chudoba, prostitúcia, drogy a samovraždy - príčinné súvislosti. ISBN 978-80-89267-28-6.
9. SCHMOGNEROVÁ, B. (2004): Sociálny model Európskej únie: dnes a zajtra. Bratislava. ISBN 80-89149-01-4.
10. SLAŠŤAN, M. (2009): Budúcnosť Európskej únie: Lisabonská zmluva a Slovensko. Bratislava. ISBN 978-80-89406-02-9.
11. ŠAMALÍK, F.: Občianska spoločnosť v moderním štáte. Brno: Doplnok. ISBN 80-85765-45-4.
12. Európa pre ľudí. 10. zjazd Európskej odborovej konfederácie. Praha 2003.

## ADDRESS & ©

Ing. Michal KOŠŤÁL, h. prof.  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[jarmila.hebortova@vssladkovicovo.sk](mailto:jarmila.hebortova@vssladkovicovo.sk)



---

## POJEM SPOLOČNOSŤ S RUČENÍM OBMEDZENÝM DE LEGE FERENDA

Term Limited Liability Company de lege ferenda

*Mojmír MAMOJKA ml.*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Spoločnosť s ručením obmedzeným tvorí viac než 95 % zo všetkých obchodných spoločností v SR. Stanovenie relatívne nízkeho základného imania, najpriateľnejšie personálne požiadavky (minimálne jeden zakladateľ) a rozsah ručiteľských záväzkov spoločníkov kreira subjekt, ktorý minimalizuje podnikateľské riziko. V polemikách o nedostatkoch v jeho internom fungovaní však zostáva v pozadí samotný názov spoločnosti, ktorý len málo rešpektuje jej charakteristické znaky. Príspevok sa venuje úvahám o možnom znení základného ustanovenia *de lege ferenda*.

*Kľúčové slová:* Obchodný zákonník - spoločnosť s ručením obmedzeným - ručenie - spoločník - základné imania

**ABSTRACT:** Limited Liability Company takes more than 95 % of all types of companies in the Slovak Republic. Relatively low basic capital, the most acceptable personal requirements (minimum of one founder) and the measure of founder's guarantee for company's obligations create a subject, which minimizes business risk. In some polemics on deficiencies in its inner functioning the term Limited Liability Company keeps behind - the term itself respects company's features too little. The article pays attention to the Limited Liability Company's basic provision *de lege ferenda*.

*Key words:* Commercial Code - Limited Liability Company - guarantee - founder - basic capital

---

Bazálne vymedzenie spoločnosti s ručením obmedzeným ako právnickej osoby je obsiahnuté v relatívne stručnom § 105 Obchodného zákonníka (zák. č. 513/1991 Zb. v znení neskorších zákonov, ďalej len „ObchZ“), ktorý pozostáva z troch meritórne separovaných odsekov. Z právnoteoretického hľadiska je už úvodná formulácia rozporuplná: spoločnosť s ručením obmedzeným vymedzuje ako „spoločnosť, ktorej základné imanie tvoria vopred určené vklady spoločníkov“ (§105 ods. 1 ObchZ). Predmetné znenie nerešpektuje prirodzenú systematiku legislatívnych textov a právna esencia tejto spoločnosti ako kapitálového subjektu s obmedzeným ručením v pertraktovanom § 105 ods. 1 ObchZ nie je vôbec zahrnutá. Náznaky jej charakteristík možno z citovanej vety vyvodiť len po hlbšom výklade, čo je však obvykle nutné až v procese štúdia komplikovanejších zákonných textov. Vzhľadom na rozsiahle spoločné základy slovenskej a českej obchodnoprávnej úpravy a z toho rezultujúcej odbornej literatúry (aj keď najmä v posledných rokoch sa náš a český podnikateľský kódex stále viac diferencujú) tak možno spomenúť napr. konštatovanie Ireny Pelikánovej<sup>35</sup>, podľa ktorej je slovné spojenie „vopred určené vklady spoločníkov“ len pa-

rafrázou § 58 ods. 1 ObchZ, ktorý sa zaoberá vymedzením základného imania ako jedného z nosných obchodnoprávných inštitútov. Základné imanie je v zmysle tohto ustanovenia „peňažné vyjadrenie súhrnu peňažných i nepeňažných vkladov všetkých spoločníkov do spoločnosti“, čo Pelikánová nestotožňuje s vkladmi uvedenými v § 105 ods. 1 ObchZ. Základné imanie spoločnosti je tak podľa nej reprezentované peňažným vyjadrením vkladov a nie vkladmi samotnými. Podľa môjho názoru však v tomto prípade (v komparácii § 58 a § 105 ObchZ) iné slovné poňatie neznamená aj iný význam (Pelikánová považuje definíciu základného imania v § 58 ods. 1 ObchZ za presnejšiu a samozrejme všeobecne platnú pre všetky právne formy obchodných spoločností). Nesúlad medzi chápaním základného imania ako „peňažného vyjadrenia vkladov“ a ako „vkladov spoločníkov“ je podľa mňa neopodstatnený, keďže matematická finančná hodnota základného imania je daná práve jednotlivými vkladmi a ich reálnou hodnotou, takže základné imanie sa dá vyjadriť ako numerické (peňažné) vyjadrenie vkladov spoločníkov do spoločnosti - väzba medzi peňažným ohodnotením a jednotlivými vkladmi (či už peňažnými alebo nepeňažnými) je neporušiteľná,

---

<sup>35</sup> PELIKÁNOVÁ, I. (1995: 211): *Komentár k obchodnému zákoníku*. 2. díl. Praha: Linde.

pretože nemožno číselne vyjadriť niečo, čo neexistuje (bez ohľadu na to, či ide o vklad vo forme veci, práva alebo pohľadávky). Vkladom do spoločnosti taktiež nemôže byť niečo, čo nie je hospodársky oceníteľné a teda matematicky vyjadriteľné. Odlišné verbálne poňatie základného imania v § 58 ObchZ a v § 105 ObchZ tak nemožno považovať za vážny nedostatok, podľa mojej mienky je ich výklad rovnaký. Je pravda, že pokiaľ obchodná spoločnosť pristúpi k tvorbe základného imania (kapitálové obchodné spoločnosti vytvárajú základné imanie obligatórne, v praxi je však bežne tvorené aj v osobných obchodných spoločnostiach ako fakultatívny inštitút), tak v každom prípade pôjde o „*vopred určené vklady*“ - tieto sú z hľadiska ich formy a peňažnej hodnoty uvedené už v zakladateľskom dokumente a rovnako „*vopred*“ budú určené aj v prípade zvyšovania či znižovania základného imania. Vklady nachádzajúce sa v základnom imaní (teda v jeho peňažnom vyjadrení) budú vždy známe a ich matematické prepočítavanie - či už v procese ich prvotného „*vkładania*“, prípadne „*pribúdania*“ alebo „*odbúdania*“ - bude takmer vždy závisieť od predchádzajúceho rozhodnutia spoločníkov. Môže byť odrazom slov „*vopred určené vklady*“ v znení § 105 ods. 1 ObchZ takéto zákonom očakávané (a v podstate vyžadované) premyslené uvažovanie spoločníka ohľadom rozsahu a formy jeho vkladu? Z dôvodu logicky generálnej aplikácie „*určovania vkladov vopred*“ vo všetkých právnych formách obchodných spoločností to nemožno považovať za signifikantný znak spoločnosti s ručením obmedzeným - rovnaká formulácia by mohla byť uvedená v základnom ustanovení ktorejkoľvek obchodnej spoločnosti. „*Vopred určené vklady*“ tak môžu aspoň zdôrazniť kapitálový charakter spoločnosti s ručením obmedzeným s uvedením skrytého imperatívu vytvoriť základné imanie. Obligatórna tvorba základného imania v s.r.o. však jednoznačne vyplýva už z § 58 ods. 2 ObchZ („*základné imanie sa vytvára povinne v spoločnosti s ručením obmedzeným...*“) a z § 108 ods. 1 ObchZ („*hodnota základného imania spoločnosti musí byť aspoň 5000 EUR*“). Ďalším možným výkladom § 105 ods. 1 ObchZ môže byť podľa Pelikánovej<sup>36</sup> súvis medzi podstatnými časťami spoločenskej zmluvy (§ 110 ObchZ) a určením vkladov spoločníkov, keďže (ako už bolo spomenuté) celková výška základného imania spoločnosti s ručením obmedzeným musí byť uvedená už v spoločenskej zmluve. Hodnota základného imania vychádza z vkladov, na ktoré sa spoločníci zaviazali, takže aj výška peňažných vkladov, prípadne znalecké ohodnotenie nepeňažných vkladov, budú určené pred vyhotovením zakladateľského dokumentu (spoločen-

ská zmluva v prípade dvoch až päťdesiatich zakladateľov a zakladateľská listina v prípade jediného zakladateľa spoločnosti s ručením obmedzeným). Absencia jednej z obligatórných náležitostí spoločenskej zmluvy by znamenala rozpor s § 269 ods. 1 ObchZ a v takomto prípade by bola neplatná<sup>37</sup>. Opäť však ide o výklad „*nasilu*“ a za nejasným znením § 105 ods. 1 ObchZ možno vidieť ktorúkoľvek z uvedených interpretácií.

Oprávnené vedecké rozhorčenie je však na mieste kvôli vyššiespomenutej absencii nosných charakteristických znakov spoločnosti s ručením obmedzeným v § 105 ObchZ - je zarážajúce, ako je jeho nevyhovujúce znenie opomínané v právnických periodikách a žiaľ aj v drvivej väčšine doteraz publikovaných komentárov k Obchodnému zákonníku či v príslušných učebných textoch. Vyššieuvedený stav základného ustanovenia spoločnosti s ručením obmedzeným v našom ObchZ pretrváva a ak nie v legislatívnej praxi, tak aspoň v úvahách de lege ferenda by mohlo byť určitým vzorom pre jeho vhodnú právnoteoretickú formuláciu znenie § 105 ods. 1 českého ObchZ. Kódex našich západných susedov vymedzuje spoločnosť s ručením obmedzeným ako „*společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti, dokud nebylo zapsáno splacení vkladů do obchodního rejstříku*“. Prvá veta ustanovenia je veľmi podobná našej platnej úprave, avšak vypustenie slova „*vopred*“ zamedzuje teoretickej „*nadbytočnosti*“ časti u nás stále platného znenia. Významnejším sa však javí zakomponovanie rozsahu ručenia spoločníkov do základného ustanovenia (čo nášmu ObchZ chýba) vrátane určenia konštitutívneho charakteru zápisu splatenia vkladov spoločníkov v plnej výške do obchodného registra. Z hľadiska viacerých pozitívnych zmien v znení predmetného ustanovenia českého ObchZ nezdíeam názor I. Štenglovej, podľa ktorej prvá časť § 105 ods. 1 ObchZ spoločnosť s ručením obmedzeným „*priliš necharakterizuje*“, pretože to isté možno povedať aj o všetkých ostatných spoločnostiach<sup>38</sup>. Je to neopodstatnené kritický postoj, keďže osobné obchodné spoločnosti základné imanie zo zákona vytvárajú nemusia a v akciovej spoločnosti sú „*vkłady*“ reprezentované akciami, ktorých vlastníkom sú akcionári, pričom status akcionára v akciovej spoločnosti sa od postavenia spoločníka v spoločnosti s ručením obmedzeným najmä diferenciaciou vkladu a akcie v mnohých ohľadoch značne líši. Spoločnosť s ručením obmedzeným sa tak stáva jedinou spoločnosťou, ktorej bazálnym predpokladom je (okrem iného) „*základný kapitál tvorený vkladmi spoločníkov*“, čo z tejto požiadavky nepochybne vytvára jednu z nosných charakteristík „*s.r.o.*“

<sup>36</sup> Pelikánová, I. (1995: 212): *Komentár k obchodnímu zákoníku. 2. díl*. Praha: LINDE PRAHA a.s.

<sup>37</sup> Výška základného imania a rozsah plnenia vkladovej povinnosti spoločníkov sú ako povinné časti spoločenskej zmluvy uvedené v § 110 ods. 1 písm. d) ObchZ. Kogentný charakter ustanovenia vyjadruje aj formulácia „*společenská zmluva musí obsahovat...*“

<sup>38</sup> BARTOŠÍKOVÁ, M. - ŠTENGLLOVÁ, I. (2003: 7): *Společnost s ručením omezeným*. Praha: C. H. Beck.

(náš ObchZ zatiaľ zostáva pri pojme „základné imanie“, český ObchZ tento inštitút terminologicky upravil na vyššieuvedený „základný kapitál“).

Zaujímavý názor zahraničného autora O. Piska prezentuje v rámci polemiky o správnosti názvu tohto subjektu vo svojom diele Dalibor Hanes<sup>39</sup>: zákonné pomenovanie „spoločnosť s ručením obmedzeným“ podľa Piska nezakladá žiadne obmedzené ručenie, keďže pri tejto právnej forme spoločnosti „ide o neobmedzenú zodpovednosť za jej záväzky voči veriteľom a to zodpovednosť v celom rozsahu jej majetku. Spoločník „eseročky“ nie je v nijakom zodpovednostnom vzťahu voči jej veriteľom, a to ani vo vzťahu priamej zodpovednosti, ani vo vzťahu ručiteľstva. Za záväzky spoločnosti svojím majetkom nijako priamo ani nezodpovedá, ani neručí - je vo vzťahu len k spoločnosti samej, je povinný uhradiť svoj prevzatý vklad na základné imanie spoločnosti“. Pisko ďalej tvrdí, že práve základné imanie spoločnosti (tvorené vkladmi spoločníkov) „je bazálnou majetkovou istotou bonity veriteľských pohľadávok voči spoločnosti“. Základné imanie nie je separovaný majetkový substrát, ale faktický súhrn vkladov spoločníkov (tentokrát obidom skutočnosť, že ide len o „peňažné vyjadrenie vkladov“), ktorý sa v podnikateľskom živote spoločnosti využíva a reálne nezostáva nedotknuteľný a tým ani stabilný. Uvažovať o základnom imaní ako určitej forme zabezpečenia pohľadávok veriteľov nie je správne jednak v teoretickej rovine (*de lege ferenda* by táto funkcia základného imania bola vhodná, ale platná úprava ho stavia do úplne inej polohy) a z vyššieuvedeného dôvodu už vôbec nie v každodennej podnikateľskej praxi. Pisko popiera akékoľvek zodpovednostné i ručiteľské väzby spoločníkov voči veriteľom spoločnosti a tým spochybňuje aj zákonný názov tohto subjektu ako „spoločnosti s ručením obmedzeným“. Je síce pravda, že spoločník sa zaväzuje v prvom rade voči spoločnosti (povinnosťou splatiť svoj vklad), avšak v prípade nesplatenia peňažného vkladu v celom rozsahu predsa dochádza k ručeniu spoločníka za záväzky spoločnosti. V teoretickej rovine to potvrdzuje znenie § 312 ObchZ, v zmysle ktorého „ustanovenia § 305 až 311 (obchodnoprávna úprava ručenia) platia primerane aj pre ručenie, ktoré vzniklo zo zákona“. Obmedzené ručenie ako jeden z nosných znakov spoločnosti s ručením obmedzeným však nevidím len v argumentácii zákonným znením („ručenie zo zákona“ sa rozumie práve ručenie spoločníkov v obchodných spoločnostiach), ale aj v spochybnení teoretického chápania základného imania. Ak by základné imanie spoločnosti malo reálne zodpovedať skutočnosti (v praxi bežne pôsobia „eseročky“ bez akéhokoľvek majetku), tak rozsah nesplatených vkladov spoločníkov by sme nemuseli vnímať ako rozsah ručenia za záväzky spoločnosti, ale v súlade s názorom vyššieuvedeného autora ako povinnosť

spoločníkov voči spoločnosti, ktorá by následne uspokojila svojich veriteľov z úplne splatených vkladov jednotlivých spoločníkov. Takáto konštrukcia však neobstojí, pretože okrem iného predpokladá najmä dômyselnejšiu úpravu základného imania ako takého a to už v jeho všeobecnom vymedzení (§ 58 a 59 ObchZ). Nielen zákon (spomínaný § 312 ObchZ), ale aj prax sa prikláňa k „ručeniu spoločníkov“ v pravom slova zmysle, pričom jeho „mantinely“ sú dané práve rozsahom splatenia vkladov jednotlivých spoločníkov, čo jednoznačne napĺňa podstatu obmedzeného ručenia. Netvrdím, že názov „spoločnosť s ručením obmedzeným“ teoreticko-právne korešponduje s vyššieuvedeným stručným rozborom ručenia spoločníkov, avšak popierať určitý ručiteľský mechanizmus medzi spoločníkom ako ručiteľom, s.r.o. ako dlžníkom a veriteľmi spoločnosti je podľa môjho názoru mylné najmä z dôvodu reálneho fungovania spoločnosti v praxi. Súhlasím s Piskom v tom, že spoločnosť s ručením obmedzeným by sa do určitej miery bez spomínaných zodpovednostných či ručiteľských vzťahov svojich spoločníkov voči veriteľom spoločnosti zaobišla, avšak (a to musím dôrazne pripomenúť) len v prípade premyslenejšej kooperácie ustanovení upravujúcich základné vymedzenie spoločnosti s ručením obmedzeným (§ 105 ObchZ) s reglementáciou základného imania (§ 58 a 59 ObchZ).

Vyššieuvedeným sme v otázke správnosti pojmu „spoločnosť s ručením obmedzeným“ stále len na pol cesty, keďže obhájenie existencie ručenia spoločníkov ešte neznamená, že o vedeckej oprávnenosti tohto názvu nemožno pochybovať. Uvedomujem si, že pri posudzovaní pozitív a negatív platného označenia spoločnosti môže vyznievať používanie na prvý pohľad významovo antonymných pojmov ako teoreticko-právna barlička, ale faktom zostáva, že vo svojej podstate každá obchodná spoločnosť (nie len spoločnosť s ručením obmedzeným) zodpovedá za svoje záväzky celým svojím majetkom - táto zodpovednosť je obmedzená rozsahom majetku spoločnosti. Obmedzenosť takejto zodpovednosti nie je pre veriteľa až tak dôležitá v prípade kontrahovania s osobnými obchodnými spoločnosťami, kde za záväzky právnickej osoby ručia spoločníci celým svojím osobným majetkom - samozrejme okrem komanditistov v komanditnej spoločnosti. Pokiaľ však vstúpi do zmluvného vzťahu so spoločnosťou s ručením obmedzeným, musí si byť vedomý prioritnej (a v podstate jedinej) záchrany, ktorou je majetok spoločnosti (prípadne dosiaľ nesplatené vklady spoločníkov). Vzhľadom na vyššieuvedené nemožno súhlasiť s názvom „spoločnosť s ručením obmedzeným“, ale nie z dôvodu pomyselnej absencie zodpovednostných a ručiteľských vzťahov spoločníkov s.r.o. voči jej veriteľom (ktorú prezentoval Pisko), ale kvôli právne neodôvodnenému spájaniu „obmedzeného ručenia“ so spoločnosťou ako samostatným

<sup>39</sup> HANES, D. (2002: 23): *Spoločnosť s ručením obmedzeným v novej právnej úprave*. Bratislava: Iura Edition.



subjektom, nakoľko obmedzene ručia spoločníci - nie spoločnosť. *De lege ferenda* by bol vhodnejší názov „spoločnosť s obmedzeným ručením svojich spoločníkov“, najmä keď (ako som už uviedol vyššie) každá obchodná spoločnosť najprv zodpovedá celým svojím majetkom a až potom možno diferencovať ručiteľské špecifiká spoločníkov jednotlivých právnych foriem. Táto úvaha ma núti kriticky reagovať aj na označenie s.r.o. ako „société a responsabilité limitée“ (vo francúzskom jazyku „spoločnosť s obmedzenou zodpovednosťou“) - opäť je na mieste poukázať na obmedzené ručenie spoločníkov a nie zodpovednosť spoločnosti. Zastávam existenciu ručenia spoločníkov voči veriteľom spoločnosti, takže pokiaľ som spomenul „obmedzené ručenie spoločníkov“, tak možno hovoriť aj o zodpovednosti spoločníkov (bez využitia pojmu „ručenie“) ako o ich zodpovednosti sekundárnej, ktorú vo svojom diele spomína H a n e s<sup>40</sup> - otázkou zostáva, či možno aspoň do určitej miery potvrdiť názor P i s k a (podľa mňa rozhodne nie), alebo prijať postavenie spoločníka ako ručiteľa, keďže v teórii by sa v rámci problematiky spoločnosti s ručením obmedzeným dalo uvažovať (aj keď len voľne...) o synonymickom charaktere pojmov „ručenie“ a „sekundárna zodpovednosť“. S H a n e s o m však nemôžem súhlasiť v tom, že „z hľadiska hospodárskej reality, javí sa nám aj zodpovednosť spoločnosti obmedzenejšia. Veriteľ totiž môže rátať s úhradou svojich pohľadávok len z hodnoty základného imania vytvoreného vkladmi spoločníkov a okrem toho z prostriedkov rezervného fondu, ak je spoločnosť povinná tento fond zriadiť“<sup>41</sup>. Práve v „hospodárskej realite“ je naivné očakávať, že „veriteľ môže rátať s úhradou svojich pohľadávok z hodnoty základného imania“ - podnikateľské subjekty sa samozrejme z hľadiska svojej individuálnej dôveryhodnosti líšia, ale platná úprava spoločnosti s ručením obmedzeným z nej vytvára vďačný subjekt pre podvodné konania najmä v rámci ručenia spoločníkov a reálneho majetku spoločnosti. Navyše tvorba rezervného fondu ako druhého zo „záchytných bodov“ pre uspokojenie pohľadávky veriteľa je ustanovením § 124 ObchZ degradovaná na nespoľahlivý inštitút, ktorý v prípade nevykazovania zisku spoločnosti či v súlade so zákonom len minimálnym dopĺňaním fondu, nebude pre veriteľa znamenať žiadne podstatné zlepšenie jeho situácie. Aj H a n e s sa prikláňa k názoru, že bez interných informácií o spoločnosti môže veriteľ len ťažko odhadnúť, či má majetok spoločnosti vyššiu hodnotu ako výška základného imania zapísaná v obchodnom registri spolu s výškou rezervného fondu<sup>42</sup>. Na ďalšie možnosti modifikácie názvu spoločnosti s ručením obmedzeným poukazuje aj E l i á š - vychádza z názorov viacerých nemeckých autorov,

podľa ktorých by bol vhodným názvom „podielová spoločnosť“ (die Anteilgesellschaft), pretože „príznačným javom pre s.r.o. sú práve obchodné podiely spoločníkov“. Na druhej strane E l i á š taktiež neopomína fakt, že „pomenovanie spoločnosti s ručením obmedzeným vlastne plne nevystihuje jej podstatu - zdôrazňuje totiž len jeden jej znak, navyše nie príliš dôležitý (pretože je dočasne existujúci). Tento rys ostatne ani nie je pre túto korporáciu zvlášť typický. Obmedzené ručenie spoločníkov vôbec nemusí (niekedy ani nemôže - napr. § 111 ods. 2 ObchZ) nastúpiť“<sup>43</sup>. Dočasná existencia obmedzeného ručenia však podľa môjho názoru nie je dôvodom, aby sme tento znak považovali za „nie príliš dôležitý“. Už to, že vôbec možno o nejakom obmedzenom ručení spoločníkov hovoriť, je podstatný podnet pre jeho zahrnutie do názvu subjektu. Spoločnosť s ručením obmedzeným je jedinou právnou formou obchodnej spoločnosti, kde sa obmedzené ručenie uplatňuje (okrem špecifickej časti spoločníkov v komanditnej spoločnosti - komanditistov), takže marginalizovanie obmedzeného ručenia ako jednej z charakteristík „s.r.o.“ nie je na mieste.

Cieľom vyššie uvedeného teoretického rozboru nie je poukázať na aplikačné problémy rezultujúce z platnej právnej úpravy. Pokiaľ zákonodarca má reálny záujem a možnosti zdokonaľovať zákony ako základné a všeobecne rešpektované pravidlá správania sa, tak ich podoba musí byť aj výsledkom zrelej úvahy, ktorá zabezpečí súlad teoretickej stránky práva s jeho aplikáciou aj v doteraz obchádzaných ustanoveniach.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. BARTOŠÍKOVÁ, M. - ŠTENGLOVÁ, I. (2003): *Společnost s ručením omezeným*. Praha: C. H. Beck.
2. ELIÁŠ, K. (1997): *Společnost s ručením omezeným*. Praha: Prospektrum.
3. HANES, D. (2002): *Společnost s ručením obmedzeným v novej právnej úprave*. Bratislava: Iura Edition.
4. PELIKÁNOVÁ, I. (1995): *Komentář k obchodnímu zákoníku*. 2. díl. Praha: Linde.

## ADDRESS & ©

doc. JUDr. Mojmír MAMOJKA, PhD.  
Katedra obchodného, hospodárskeho a finančného práva  
Fakulta práva Janka Jesenského  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Richterova 1171, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[mojmir.mamojka@gmail.com](mailto:mojmir.mamojka@gmail.com)

<sup>40</sup> HANES, D. (2002: 23): *Společnost s ručením obmedzeným v novej právnej úprave*. Bratislava: Iura Edition.

<sup>41</sup> HANES, D. (2002: 23-24): *Společnost s ručením obmedzeným v novej právnej úprave*. Bratislava: Iura Edition.

<sup>42</sup> HANES, D. (2002: 24): *Společnost s ručením obmedzeným v novej právnej úprave*. Bratislava: Iura Edition.

<sup>43</sup> ELIÁŠ, K. (1997: 13): *Společnost s ručením omezeným*. Praha: Prospektrum.

---

## ANALÝZA PODNIKATEĽSKÝCH NÁZOROV NA PODNIKANIE V ŽILINSKOM KRAJI

Entrepreneurs' Ideas of Doing Business Analysis in Žilina Region

*Renáta JEŽKOVÁ - Zuzana BIELIKOVÁ*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Príspevok prináša výsledky prieskumu podnikateľských názorov na podnikanie na území Žilinského samosprávneho kraja. Je výsledkom dotazníkového prieskumu, ktorý sme realizovali vo februári 2009 v Žilinskom kraji na vzorke 54 podnikateľských subjektov rôznych veľkostných kategórií a rôzneho odvetvového zamerania. Cieľom prieskumu bolo získať užitočné a dôveryhodné informácie o názoroch a potrebách tých, ktorí investujú a vytvárajú pracovné príležitosti pre obyvateľov žilinského regiónu.

*Kľúčová slova:* podnikanie - podnikateľské prostredie - Slovenská republika - Žilinský samosprávny kraj

**ABSTRACT:** The paper deals with the results of entrepreneurs' ideas survey on doing business in the territory of Žilina self-government region. It is a result of a questionnaire survey done in February 2009 in Žilina Region with 54 entrepreneurial subjects of a different size and different branches. The aim of the survey was to obtain useful and authentic information about ideas and needs of those who have invested and who have created new job opportunities for inhabitants in Žilina Region.

*Key words:* doing business - corporate environment - Slovak Republic - Žilina self-government region

---

### ÚVOD

Kvalitné podnikateľské prostredie je základom pre dlhodobý rozvoj podnikateľskej aktivity, udržateľné zvyšovanie výkonnosti hospodárstva a životnej úrovne obyvateľov. Skúsenosti z predchádzajúcich rokov ukázali, že systematické zavádzanie pozitívnych zmien v podnikateľskom prostredí v Slovenskej republike môže v strednodobom horizonte výrazne akcelerovať rozvoj ekonomiky. Preto je potrebné neustále monitorovať túto oblasť, aby sme mohli navrhnúť vždy efektívne riešenia.

Svetová ekonomika čelí v súčasnosti najhoršej ekonomickej kríze od konca druhej svetovej vojny, spôsobenej krachom na amerických hypotekárnych trhoch. Slovenská ekonomika, ako otvorená ekonomika, je veľmi náchylná na zmeny vo vývoji vonkajšieho prostredia a výrazne determinovaná situáciou na rozhodujúcich externých trhoch.

Súčasne plynúca hospodárska kríza a globálny hospodársky útlm predstavujú negatívny šok, ktorý ohrozuje i malé a stredné podniky (MSP) na Slovensku. Tieto podniky sú veľmi zraniteľné výkyvmi prostredia, neočakávanými zmenami a majú ťažší prístup k zdrojom financovania. Domáci a svetový hospodársky rast v posledných rokoch ich motivoval k vyššiemu investovaniu a dlhodobjším investíciám, ktoré sa v súčasných zmenených podmienkach na trhu javia ako nerentabilné. Pokles dopytu, tržieb a nižšia návratnosť

investícií, spôsobujú problémy so splácaním úverov a tiež s dodržiavaním záväzkov voči dodávateľom a zamestnancom.

Priaznivé podnikateľské prostredie, ktoré motivuje ľudí k podnikaniu, je jedným z kľúčových nástrojov na zabezpečenie dlhodobej konkurencieschopnosti krajiny. Vlády SR si dlhodobo ako jednu zo svojich priorit stanovili zlepšenie podnikateľského prostredia. Podpora nových investícií, zvyšovanie produktivity práce, inovácie, tvorba nových pracovných miest a udržateľnosť zamestnanosti boli ich prioritami, predovšetkým v čase hospodárskej recesie, ktorá sa na domácom hospodárstve začala prejavovať na jeseň 2008.

Cieľom nášho príspevku bolo zistiť, čo si o stave podnikateľského prostredia myslia samotní podnikatelia, a to konkrétne v Žilinskom samosprávnom kraji, či podnikatelia v tomto regióne skutočne vnímajú uvedené zmeny pozitívne.

### 1 ANALÝZA PODNIKATEĽSKÉHO PROSTREDIA A PODPORY PODNIKANIA V SR

Podnikateľské prostredie sa na Slovensku podľa Slovenskej obchodnej a priemyselnej komory, zamestnávateľov a aj iných kompetentných zhoršuje. Ako vyplýva z prieskumu komory, väčšina opýtaných firiem považuje podnikateľské prostredie za nepriaznivé. Pár



výnimiek z opýtaných firiem pritom považuje podnikateľské prostredie na Slovensku za priaznivé.

### Bariéry v podnikaní

Na bariéry v podnikaní môžeme pozerat' z viacerých hľadísk, napr. ako administratívne bariéry, korupcia, odvodové a daňové zaťaženie, štátne zásahy a aktuálne sú to stále dopady krízy a iné. Z hľadiska finančného zaťaženia podnikateľských subjektov je najvypuklejšim pretrvávajúcim problémom vysoké odvodové zaťaženie. Negatívne pôsobí na výšku celkovej ceny práce najmä pre nízkoprijemové skupiny, čiže nízko kvalifikovaných pracovníkov. Oblasť odvodov na zdravotné a sociálne poistenie sa vyznačuje aj vysokou administratívnou náročnosťou pre zamestnávateľov.

Korupcia je zneužitie moci nad cudzím majetkom či právami nie v prospech verejnosti, ale v prospech jednotlivca. Znamená také správanie sa predstaviteľov verejného sektora, ktorým sa nedovoľuje a nezákonne obohacujú prostredníctvom zneužívania právomoci, ktoré im boli zverené. Z hľadiska spoločenského a politického korupcia spochybňuje rovnosť ľudí pred zákonom, podporuje vytváranie nedemokratických mocenských štruktúr, vytvára nerovnaké podnikateľské podmienky, deformuje hospodársku súťaž, zvyšuje ceny produktov, služieb i projektov, zhoršuje efektívnosť verejných prostriedkov a kazí imidž krajiny.

Je vážnym etickým, morálnym, aj ekonomickým problémom. Korupcia je stará ako ľudstvo samé a nemožno povedať, že existuje krajina, ktorá by ju zlikvidovala úplne. Ukazuje sa však, že krajiny s nižšou mierou korupcie prosperujú a naopak, krajiny s vysokou mierou korupcie sú menej úspešné a ich občania majú nižšiu životnú úroveň. Boj proti korupcii by mal smerovať k odstráneniu neetického správania, a tiež by mal byť cestou k prosperite.

Náš daňový systém reformou z roku 2004 výrazne presunul váhu zdanenia na nepriame dane. Kým v roku 2001 tvorili priame dane 64,4 % celkových daňových príjmov, v roku 2007 to bolo len necelých 60 %. Z uvedených faktov sa dá jasne vydedukovať, že náš daňový systém je dobrý do „zlého počasia“. To ale nie je všetko. On je mimoriadne vhodný aj do „dobrého počasia“, pretože nižšie daňové zaťaženie výrobných faktorov (práce a kapitálu) stimuluje ekonomickú aktivitu a láka na Slovensko nových investorov. V dnešnom globalizovanom svete sú presuny kapitálu, a vďaka nášmu členstvu v EÚ už aj pracovnej sily, čoraz jednoduchšie. Investori a mobilní profesionáli (napr. vedci či športovci) jednoducho pôjdu svoje dane platiť tam, kde dostanú lepšie podmienky. Ak teda zachováme súčasnú atraktivitu priameho zdanenia, bude to pre nás znamenať po kríze rýchlejší štart hospodárstva.

Nijaká vláda nemá a ani nemôže mať v rukách špecifický liek na liečbu krízy. Dlhodobu účinne zmierniť dosahy krízy by však bolo možné realizovaním univerzálnych systémových opatrení, ktoré priťahujú dlhodobý prospech ľuďom vždy, ale v čase krízy

nadobúdajú ešte väčšie opodstatnenie. Ich spoločným smerovaním by mali byť razantný ústup a zníženie úlohy vlády, jej spotreby a zasahovania do životov ľudí a zároveň ponechanie domácnostiam a firmám čo najviac ekonomickej slobody a finančných zdrojov. S pribúdajúcimi sociálno-inžinierskymi návrhmi sa vynára podozrenie, že kríza sa pre vládu stáva vhodnou zámienkou na začatie kolotoča štátnych zásahov do trhu. Potvrdzujú to aj nedávno prezentované zmeny v súkromnom dôchodkovom sporení, vrátane výrazného zníženia poplatkov za správu úspor. Nie je to prekvapenie, lebo krízy sa v minulosti stávali vhodnou zámienkou na vytváranie vládnych inštitúcií a regulácií, tým i koncentráciu moci a obmedzovanie slobody.

### Inštitúcie a orgány SR

Právny život v štáte odráža realitu spoločenských vzťahov, ktoré sú veľmi dynamické a menia sa podľa predstáv konkrétnych ľudí. Len ľudia a veci okolo nás sú reálne, ostatné je z hľadiska práva právnou fikciou. Takými sú aj pojmy ako štát, verejný či súkromný sektor. Sú to pojmy, ktoré sú viac či menej odrazom reality a samé túto realitu ovplyvňujú.

Základom odlišenia verejného a súkromného sektora je prvok rovnosti v právnych vzťahoch (vo verejnom práve ide o nerovnosť subjektov právnych vzťahov, kde orgány verejnej moci majú nadradené postavenie, a v súkromnom práve sú subjekty právnych vzťahov zásadne rovnoprávne), ale pre súčasné potreby má väčší význam vymedzenie pojmov ako verejný záujem či verejnoprávna inštitúcia. Minimálne preto, že sú to pojmy obsiahnuté v ústave SR a zároveň, že chýba ich právne (ústavné, zákonné) vymedzenie.

Tradične sa k odlišeniu verejného a súkromného sektora pristupuje z pohľadu subjektov, ktoré ho reprezentujú. Verejný sektor reprezentujú výhradne subjekty, ktoré vznikli na základe právneho predpisu, kým súkromný sektor je tvorený fyzickými osobami a tými právnickými osobami, ktoré spravídla vznikli na základe súkromnoprávnej iniciatívy.

Subjekty verejného sektora sa odlišujú podľa druhu právneho predpisu, ktorými boli zriadené na pôvodné (ústavné) a odvodené (zákonné) orgány.

Medzi ústavné orgány verejného sektora patria štátne orgány a orgány územnej samosprávy (obce a vyššie územné celky - samosprávne kraje). K ústavným štátnym orgánom sa zaraďujú:

- orgány verejnopolitickej moci, a to Národná rada Slovenskej republiky, vláda Slovenskej republiky a prezident Slovenskej republiky;
- orgány ochrany práva, a to Najvyšší kontrolný úrad, všeobecné súdnictvo, Ústavný súd Slovenskej republiky, prokuratúra a Verejný ochranca práv.

K zákonným orgánom verejného sektora patria štátne orgány a verejnoprávne inštitúcie. Medzi štátne orgány patria:

- orgány štátnej správy, a to ostatné ústredné orgány štátnej správy (napríklad Slovenský protimonopolný úrad, Úrad pre verejnú obstarávanie) a miestne

orgány štátnej správy (napríklad obvodné a krajské úrady);

- orgány osobitného určenia (napríklad Slovenská informačná služba) a obdobné organizácie (napríklad Hasičský a požiarny zbor, Stredisko OSN pre ľudské práva).

Problematicky zaraditeľné sú orgány, ktoré vznikli na základe zákona po roku 1989 v oblasti:

- privatizácie (napríklad Fond národného majetku);
- korporatívnej samosprávy (napríklad Advokátska komora);
- lobbizmu (napríklad Slovenská obchodná a priemyselná komora).

### Zamestnanci

Súčasťou väčšiny firiem sú zamestnanci. Veľmi málo podnikateľov, ktorí zamestnávajú ľudí, im plne dôveruje a sú spokojní. No nájdu sa však aj výnimky. Je mnoho problémov, s ktorými sa zamestnávateľ musí vysporiadať a riešiť ich, ak chce mať dobrého pracovníka. Častým problémom býva práceneschopnosť, neochota pracovať dlhšie, keď je treba, neprispôsobilosť pracovným nárokom, prehnané mzdové nároky a v prípade absolventov, to býva nedostatočná kvalifikácia na prax, nedostatok samostatnosti a niekedy aj neznalosť cudzieho odborného jazyka. Podnikateľovi so zamestnávaním nevznikajú len takéto problémy, ale aj mnoho ďalších ako odvody, či samotná forma zamestnania, kde patria najmä dohody o vykonaní práce, práca na živnosť, čiastočné pracovné úväzky. Každá forma má svoje výhody aj nevýhody a je už na zamestnávateľovi, čo uprednostní.

Odvody do fondov zdravotného poistenia, nemocenského poistenia, dôchodkového zabezpečenia a poistenia v nezamestnanosti predstavuje zložku verejných financií porovnateľného významu ako dane. Reforma systémov zdravotného poistenia a dôchodkového zabezpečenia bola jedným zo základných pilierov volebných programov mnohých politických strán, ale výrazné systémové kroky sa neudiali.

### Súdnicstvo

Hlavnou zložkou zdravého podnikateľského prostredia je existencia právneho štátu, ktorý je založený na princípe spravodlivosti a má neustále zabezpečovať:

- a) optimálnu právnu úpravu ekonomických vzťahov; a tiež
- b) efektívnu vymožitelnosť práva v reálnom čase a bezpečnosť investícií, ktorá obsahuje:
  - vymáhanie práva súdnou cestou, vrátane fungujúceho systému konkurzov, ako aj fungujúce spôsoby mimosúdneho vymáhania práva,
  - fungujúci systém trestnoprávných postihov v oblasti hospodárskej kriminality a fungujúcu trestnoprávnu ochranu majetku podnikateľov.

Absenciu právneho štátu v minulosti spôsobila deformáciu podnikateľského prostredia, ktoré finančne motivovalo podnikateľov, úradných činiteľov a občanov k sústreďovaniu svojho úsilia na získava-

nie ekonomicky nezdôvodnených výhod prostredníctvom nie úplne legálnych a nelegálnych aktivít. Na úpravu vymáhania práv sa kladú požiadavky, aby zabezpečila možnosť dosiahnutia právneho uspokojenia v plnom rozsahu a v prijateľnom časovom limite. Prekročenie únosnej časovej dimenzie pri vymáhaní práva ohrozuje a často znemožňuje dosiahnutie reálneho ekonomického uspokojenia v dôsledku zaniknutia dlžníckeho subjektu, alebo zmenšenia jeho majetkovej podstaty.

Hodnotenia činnosti súdov poukazujú najmä na zbytočnú a neúnosnú zdĺhavosť vybavovania agendy, vo viacerých prípadoch až nezdôvodnenú nečinnosť, nepresnosť či skreslenosť rozhodnutí či nedostatočnú kvalifikovanosť alebo nátlakové a iné pôsobene na súdy. Neúmerne dlhé rozhodovanie v obchodných sporoch a hlavne výkonu súdnych rozhodnutí spôsobuje neproduktívne viazanie vysokých hodnôt, čo priepieva k blokovaniu veľkej časti peňažných tokov. Ku zahľteniu kapacity súdov došlo najmä presunom pôsobnosti orgánov bývalej Štátnej arbitráže na súdy, vznikom a rozšírením obchodno-právnych vzťahov v procese transformácie a potrebou súdnej agendy.

Ochrana práv obchodného charakteru je zverená súdom, ktorými sú v záujme zabezpečenia odborného prístupu krajské súdy a na základe zmluvných dohôd povereným rozhodcom alebo stálym rozhodcovským súdom v ich sporovom konaní aj v nesporových agendách. Zdlhavosť súdneho konania je najviac citeľná v druhom stupni pri vymáhaní práv, keďže súdy sú v tomto smere personálne nedostatočne vybavené a ich postup je kvalifikovaný. V súčasnosti začal legislatívny proces prenesenia menej významných agend obchodného charakteru do pôsobnosti okresných súdov.

Za priechodné spôsoby zlepšenia činnosti súdov sa považuje zjednodušenie postupov vymedzených občianskym súdnym poriadkom, zvýšenie výkonnosti, kvalifikovanosti a tiež pracovno-morálnej zodpovednosti sudcov. Veľmi dôležité sú i opatrenia smerujúce k informačnému, personálnemu a materiálnemu posilneniu a reorganizácii inštitúcií zabezpečujúcich vymáhanie záväzkov, najmä obchodných súdov.

## 2 PRIESKUM PODNIKATEĽSKÝCH NÁZOROV NA PODNIKANIE V ŽILINSKOM KRAJI

Predmet prieskumu je sondou do názorov majiteľov a manažérov firiem na podmienky podnikania v Slovenskej republike. Predmetom prieskumu bolo zisťovanie spokojnosti zástupcov podnikateľov so súčasným stavom podnikateľského prostredia a so zmenami za ostatné tri roky. Cieľom prieskumu bolo identifikovanie faktorov, ktoré predstavujú najzávažnejšie bariéry efektívneho a férového podnikania na Slovensku. Dôraz sa kládol na prekážky, ktoré brzdia rozvoj podnikov. Predmetom zisťovania boli aj názory manažérov na podnikateľské prostredie.

Inovativnosť a investičná ochota podnikateľského prostredia sú kľúčovými faktormi ekonomického

rozvoja krajiny. Tieto faktory, okrem globálnych makroekonomických ukazovateľov, či legislatívnych podmienok, do značnej miery závisia na spolupráci súkromného sektora a miestnej samosprávy a intenzity vzájomných vzťahov. Z tohto dôvodu je žiaduce poznanie názorov a potrieb miestnych podnikateľských subjektov a analýza situácie súkromného sektora. Za týmto účelom sme zhotovili dotazník, ktorý bol rozoslaný podnikateľským subjektom pôsobiacim na území Žilinského samosprávneho kraja. Vzorku oslovených podnikateľov tvorili podniky rôznych veľkostných kategórií a rôzneho odvetvového zamerania. Oslovili sme 54 subjektov, návratnosť dotazníkov bola 100 %. Hoci bola vzorka respondentov menšia, cieľom prieskumu bolo získať užitočné a dôveryhodné informácie o názoroch a potrebách tých, ktorí investujú a vytvárajú pracovné príležitosti pre obyvateľov kraja.

### 2.1 Metodika a rozsah prieskumu

Pre prieskum podnikateľského prostredia bola zvolená technika dotazníkového prieskumu. Dotazník bol štruktúrovaný do 5 základných častí. V časti 1. Všeobecné otázky, kde boli zbierané informácie o veľkosti podniku (podľa počtu zamestnancov), predmete podnikania, informácie o počte konkurencie a dobe pôsobenia v meste. Časť 2. Bariéry v podnikaní sa sústreďuje na zistenie zmien v podnikaní, či už pri zakladaní podnikov, alebo problémy fungujúcich podnikov. Táto časť je tiež venovaná svetovej finančnej a ekonomickej kríze a jej dopadom na prepúšťanie zamestnancov a zisk. V neposlednej rade je pár otázok venovaných porušovaniu zákonov, korupcii, férovosti súťaži a zásahom štátu do oblasti podnikania. Respondenti sa vyjadrovali k hlavným problémom na lokálnom trhu práce. V 3. časti Inštitúcie a orgány SR sa zisťovalo, ktoré inštitúcie a v akej miere sa podieľajú na vytváraní priaznivých podmienok na podnikanie. Súčasne sa hľadali kritické oblasti, kde inštitúcie žiadali zbytočnú agendu. Skúmali sa názory podnikateľov na činnosť samosprávy a miestnych úradov, celkový postoj ku kraju ako miestu svojho podnikania. Vo 4. časti Zamestnanci sa zisťovala štruktúra podľa formy zamestnávania, so zamestnancami sú tiež spojené odvody a problémy pri ich zamestnávaní. V poslednej 5. časti Súdnictvo sú predmetom skúmania faktory ovplyvňujúce podnikateľské prostredie.

Dotazník obsahoval celkovo 29 otázok. Na väčšinu z nich bolo možné odpovedať výberom jednej alebo viacerých možností spomedzi predvolených odpovedí alebo hodnotením predvolených možností na základe kvantitatívnej škály. V rámci dotazníka bol vymedzený priestor aj na vlastné odpovede respondentov (v prípade, ak súbor poskytovaných odpovedí nebol dostatočne vyčerpávajúci) a priestor pre ďalšie pripomienky a návrhy. Dotazník bol vyhodnocovaný podľa rozdelenia subjektov na fyzické osoby a právnické osoby.

### 2.2 Vyhodnotenie prieskumu

#### Všeobecné otázky o respondentoch

Ako sme už uviedli, hodnotenie dotazníka sme vykonali na základe porovnania fyzických a právnických osôb, kde z celej vzorky je 85,19 % fyzických osôb a 14,81 % sú právnické osoby. Pri hodnotení podľa veľkosti podnikov vyšlo z prieskumu, že mikropodniky vedú najmä fyzické osoby a to 74,07 % a z právnických osôb to bolo len 7,41 %. Pri malých podnikoch ten rozdiel už nebol tak značný, hoci tu boli tiež v prevahe fyzické osoby so svojimi 7,41 % oproti právnickým osobám s 3,70 %. Rozdiel sa prejavil až v stredných podnikoch, kde boli majiteľmi iba právnické osoby (9,26 %).

Hospodárska základňa v kraji, ak usudzujeme podľa spoločností, ktoré sa zúčastnili prieskumu, sa vyznačuje dostatočnou mierou diverzifikácie. Škála zapojených podnikateľských subjektov z hľadiska povahy podnikania bola značne široká. Zastúpené boli spoločnosti podnikajúce v oblasti priemyslu (18,52 %), stavebníctva (14,81 %), i obchodu (16,67 %) pričom najväčší podiel (20,37 %) tvorili ostatné služby orientované hlavne na podnikateľský sektor (personálne poradenstvo, opravárenské služby, priemyselná automatizácia, geodetický servis atď.). Tento druh služieb predstavuje progresívne činnosti, podporujúce prechod ku znalostnej ekonomike a z hľadiska budúceho rozvoja má výrazný rastový potenciál. Existujúca infraštruktúra podnikateľských služieb je na druhej strane pozitívne pôsobiacim lokalizačným faktorom napomáhajúcim etablovanie nových výrobných prevádzok v meste.

Väčšinu participujúcich na prieskume (viac ako 50 %) predstavovali tradičné, dlhodobo etablované podniky s dobou pôsobenia v kraji v rokoch 1998-2006. Druhou najväčšou skupinou boli firmy, ktoré vznikli v rokoch 1989-1992 a predstavovali 31,48 %. Zastúpené však boli aj novovzniknuté firmy, resp. firmy, ktoré zahájili svoju činnosť v Žilinskom kraji len prednedávnom, a to v období 2007-2009; takých bolo 5,56 %. Ostatné firmy podnikajú v meste v strednodobom časovom horizonte 3 až 10 rokov (26 %).

Z prieskumu konkurencie vyplynulo, že v Žilinskom kraji prevláda veľká konkurencia. 29,63 % podnikateľov má 21 a viac konkurentov. 25,93 % sa vyjadrilo, že má 5-10 konkurentov a dokonca 18,52 % nevie tento počet odhadnúť. Malý počet konkurentov má len zanedbateľné množstvo podnikov, z čoho vyplýva, že máme širokú škálu možností výberu. Celková spokojnosť respondentov s podmienkami pre podnikanie na Slovensku je vcelku zaujímavá. Tam, kde je jedna tretina spokojná, druhá má opačný postoj. Výnikajúce podmienky podnikania neoznačil ani jeden respondent, za veľmi dobré ich považovalo len 3,70 % podnikateľov, najviac hlasov bolo za dobré podmienky (35,19 %), dostačujúce boli v prípade 27,78 % respondentov a zlé v prípade 31,48 %.

#### Bariéry v podnikaní

Zmeny podmienok na podnikanie za posledné 3



roky pociťujú respondenti prevažnou časťou (57,41 %) za horšie. 22,22 % nevidí žiadne zmeny v podmienkach podnikania a o zlepšení sa vyjadrilo iba pár jedincov. S touto otázkou sa tiež spája otázka týkajúca sa problémovosti začatia podnikania teraz a pred 5 rokmi. Len nepatrné množstvo respondentov si myslí, že teraz je lepšie obdobie na začatie podnikania, no väčšina (59,26 %) presaduje opačný názor. Našli sa aj takí, ktorí nevedia posúdiť túto skutočnosť (29,63 %). Najväčšími problémami na založenie novej firmy sú v tejto dobe najmä dostupnosť úverov (53,70 %), legislatívne požiadavky (50 %), rozsah agendy so zamestnávaním ľudí (40,74 %), vysoká konkurencia (33,33 %). K tejto otázke sa respondenti vyjadrili, že je tiež veľkým problémom neúnosné finančné zaťaženie, pokles trhu, kríza a iné.

Nasleduje základný pohľad na to, kde treba hľadať najväznejšie a najrozšírenejšie bariéry podnikania na Slovensku. Respondenti odpovedali na otázku, nakoľko sú nasledovné faktory prekážkou pre fungovanie a ďalší rast ich podnikania. Najširšie pociťovaným a zároveň najväznejším problémom je stav odvodového a daňového zaťaženia (53,70 %). Štvoricu top problémov z pohľadu podnikateľov ďalej tvorí nestabilita a nejednoznačnosť zákonov, vymožitelnosť práva prostredníctvom súdov, a tiež korupcia - za rozhodujúcu alebo vážnu prekážku podnikania ich považujú približne dve tretiny podnikateľov a manažérov. Ďalšie faktory nasledujú už s väčším odstupom. Najväčšia časť respondentov ich hodnotí nie ako vážnu, ale ako miernu prekážku podnikania. Z tohto druhého sledu problémov sa najvyššie umiestnili politická nestabilita a pracovná sila a jej kvalita. Napríklad infraštruktúra, ktorú niektorí politici i predstavitelia podnikateľov neraz povyšujú na kľúčový hendikep Slovenska, je pre väčšinu podnikateľov a manažérov len miernou prekážkou, ako vážnu ju hodnotí sotva pätina respondentov.

Z výsledkov vyplýva, že najväznejším problémom vyplývajúcim z krízy zostáva pokles dopytu (61,11 %) vyvolaný nedôverou na trhoch. Druhým najväznejším dopadom krízy je tlak na znižovanie cien výrobkov a služieb (57,41 %). Zhoršovanie platobnej disciplíny obchodných partnerov je tretím vážnym problémom a komplikuje podnikanie 38,8 % opýtaných. Zároveň sa respondenti vyjadrili, že išlo aj o príliš veľkú medializáciu, ktorá ovplyvnila dopad krízy.

V prípade pretrvávania krízy plánuje prepustiť zamestnancov len minimum zamestnávateľov, väčšina (57,41 %) to neplánuje. Na ďalší vývoj krízy čakajú najmä fyzické osoby a podľa toho sa budú ďalej rozhodovať. Vplyv krízy na zisk podniku očakávajú podnikatelia vo forme poklesu v priemere o 10-45 % vo veľkom počte 81,48 %. Veľká časť (18,52 %) očakáva nárast zisku v priemere o 10-20 % a jeden podnikateľ dokonca o 100 %.

Na otázku o podnikaní bez porušovania zákonov boli rozmanité odpovede. Až 38,89 % všetkých respondentov uvádza ako dôvod, že poctivý podnikateľ je v nevýhode. Väčšina tiež upozorňuje, že časté zmeny

zákonov nemožno usledovať, a tiež, že zákony sú prijímané bez dostatočnej konzultácie s podnikateľmi a bez posudzovania ich vplyvov na podnikateľské prostredie. Mnoho podnikateľov si dokonca myslí, že niektoré zmeny zákonov prinášajú nerealizovateľné požiadavky. Rozsah zákonmi kladených požiadaviek na podnikateľov je taký veľký, že je prakticky vylúčená dôsledná kontrola, čo je zdrojom ďalších nerovností v podnikateľskom prostredí. Častejšie tiež hodnotia požiadavky vyplývajúce zo zákonov ako nerealizovateľné. Jeden respondent reagoval na otázku, že sa dá podnikateľ bez porušenia zákonov a to stratégiou „ži a nech žiť“...

Medzi najvýznamnejšími prekážkami podnikania na Slovensku už tradične figuruje korupcia. Respondentov sme sa pýtali, ako často podľa ich názoru podnikatelia potrebujú poskytovať neoficiálne platby, prípadne iné výhody úradníkom a verejným činiteľom v rôznych oblastiach. Smutný primát najväčšej skrupupovanosti potvrdilo verejné obstarávanie - v štátnych inštitúciách i v samospráve (obciach, mestách, VÚC). Na získanie zákazky tu treba poskytovať neoficiálne platby vždy, alebo často podľa viac než polovice všetkých respondentov. Myslia si to dokonca viac ako tri štvrtiny tých podnikateľov, ktorí sa vedeli vyjadríť. Temer rovnako zlé je to podľa nich pri rozdeľovaní dotácií, štátnej pomoci, či eurofondov. V uvedených oblastiach, zdá sa, korupcia nie je výnimkou, ale skôr pravidlom. Z respondentov, ktorí sa vedeli vyjadríť, si až nadpolovičná väčšina myslí, že na získanie zdrojov z eurofondov sú neoficiálne platby potrebné dokonca vždy. Na druhej strane, najmenej z oblastí, ku ktorým sa účastníci prieskumu vyjadrovali, je korupcia pri zápisoch do obchodného registra. Za zriedkavú až výnimočnú je korupcia považovaná už dlhšie aj v jednaní s daňovými úradníkmi, o niečo horšie renomé majú colníci. Výrazne horšie je to so súdmi, katastrami nehnuteľností, či s udeľovaním licencií a povolení; korupcia v týchto oblastiach je však predsa len zriedkavejšia, než pri rozhodovaní o verejných zákazkách či dotáciách. Respondenti ďalej odpovedali na otázku, či štátne alebo samosprávne inštitúcie (ich predstavitelia) ovplyvňujú férovosť súťaže v ich odvetví niektorým z nasledovných spôsobov. Výsledky ukazujú, že vlastníci konkurenčných firiem sú z tohto pohľadu najmenší problém. Netransparentné poskytovanie povolení a licencií je síce častejšie, ale tiež nie kľúčové. Rovnako podľa podnikateľov a manažérov ovplyvňujú férovosť súťaže v odvetví verejné zákazky (zvýhodňovanie vybraných firiem pri objednávaní tovarov a služieb). Oveľa častejšie hodnotia poskytovanie štátnej podpory vybraným firmám (investorom). Zatiaľ čo verejné zákazky najviac škodia súťaži v obchode, stavebníctve a niektorých odvetviach služieb, štátnu podporu vybraným investorom už hodnotia výrazne negatívne aj priemyselníci. Pomerne novým a zdá sa, že veľmi vážnym fenoménom, je netransparentné rozdeľovanie zdrojov z eurofondov. Zrejme viac ako k zamýšľanému odstraňovaniu regionálnych rozdielov

v rámci EÚ prispievajú eurofondy na Slovensku k vytváraniu nových nerovností. K vplyvu rozdeľovania europeňazi sa zatiaľ pomerne veľa podnikateľov nevie vyjadriť, no u tých, čo sa vyjadrili, skepsa prevažuje ešte výraznejšie ako pri verejných zákazkách. Pri hodnotení zásahov do slobody podnikania sú firmy najmenej kritické. Len málo z nich považuje regulačné zásahy štátu za významnú, či dokonca rozhodujúcu prekážku svojho podnikania. Neznamená to, že tu nie je čo zlepšovať. Skôr sa dá predpokladať, že v porovnaní s vyššie uvádzanými problémami sú tieto predsa len podstatne menej závažné. Aspoň pre veľkú väčšinu podnikateľských subjektov. Medzi najzávažnejšie problémy patrí najmä systém daní v SR, čo veľmi prekáža ako fyzickým, tak aj právnickým osobám (53,70 %), ale tento problém viac pociťujú právnické osoby. Reguláciu pracovnoprávných vzťahov a ochranu životného prostredia uvádza ako prekážku podnikania viac ako tretinová väčšina všetkých respondentov, väčšinou však ako miernu.

V ostatných oblastiach početnejšie kritické hlasy zaznievajú len na adresu regulácie cien a v menšej miere aj k ochrane hospodárskej súťaže. Respondenti využili možnosť vyjadriť sa a ako ďalšie problémy uviedli odvodový systém, daňové zaťaženie, ba niektorí sú názoru, že štát málo reguluje. Častejšiu prekážku podnikania predstavujú administratívne bariéry a regulácia. Najmä procedúry pre prístup k eurofondom (48,15 %) sa stávajú symbolom úradnickeho formalizmu a zbytočného papierovania. Dokázali dokonca predstihnúť tradičný symbol v tejto oblasti - stavebné konanie (27,78 %). Problém podnikateľov a manažérov sa týka zamestnávania ľudí (33,33 %). Drvivá väčšina z nich síce procedúry v tejto oblasti vníma ako prekážku, najčastejšie však ako miernu, prípadne vážnu, iba výnimočne rozhodujúcu. Naopak procedúry pre vysporiadanie (vyjasnenie) vlastníckych vzťahov k pôde (27,78 %) pre mnoho firiem nepredstavujú žiadnu prekážku, keďže mnohých sa jednoducho netýkajú. Oveľa viac skúseností s procedúrami v tejto oblasti majú poľnohospodári, a tí sú už oveľa kritickejší - väčšina z nich hodnotí procedúry spojené s vysporiadaním vlastníckych vzťahov k pôde ako vážnu, či dokonca rozhodujúcu prekážku rozvoja svojho podnikania. V tejto oblasti i v stavebnom konaní vidia prekážku svojho podnikania aj viacerí podnikatelia v cestovnom ruchu, ešte viac sú však frustrovaní z procedúr spojených s uchádzaním sa o zdroje z eurofondov.

### Inštitúcie a orgány SR

Z podnikateľov a manažérov zúčastnených na prieskume až 52 % sa prikláňa k názoru, že profesijné komory na Slovensku vytvárajú priaznivé podmienky na podnikanie. Profesijné komory tak dostali od podnikateľskej obce najlepšie vysvedčenie z desiatky inštitúcií, ku ktorým sa mali vyjadriť. Veľmi pozitívne boli tiež hodnotené orgány Európskej únie (40,48 %) a miestna správa (3,81 %). Naopak, úplne nepadli

súdy (9,52 %), rovnako negatívne je aj hodnotenie regionálnych samospráv (VÚC) (9,52 %), regulačných úradov (4,76 %), polície (7,14 %) a tiež miestnej štátnej správy (krajských a obvodných úradov). Názory na činnosť väčšiny inštitúcií sa významnejšie nemenia v závislosti od fyzických či právnických osôb. Na otvorenú otázku, akým spôsobom mesto, obec, poprípade VUC napomáha k podnikaniu, bola väčšina respondentov skeptická. Väčšina odpovedí znela: neviem, nijako, nepomáha, nevidím, že by mi pomáhalo, ničím, mám problém si spomenúť, no objavili sa i pozitívne hodnotenia, ale skôr výnimočne, napr. nevytvára prekážky zbytočnými nariadeniami, menšie výhody pri vybavovaní správnej agendy, právne a daňové poradenstvo a informovanosť.

Dotazníkový prieskum ukázal, že mnohých podnikateľov znechucujú neustále sa rozrastajúce požiadavky na výkazy a hlásenia, ako i povinné oznamovanie čoraz väčšieho rozsahu skutočností, nezriedka v „šibeničných termínoch“. Toto všetko je často sprevádzané zbytočnými návštevami úradov, ktoré si navyše medzi sebou informácie neposkytujú, ale obťažujú tým podnikateľov. Do kvantitatívneho prieskumu sme preto doplnili otázku: Máte pocit, že nasledovné inštitúcie nútia podnikateľov ako Vy, prípade Vašich ľudí:

- navštevovať ich príliš často z dôvodu zbytočnej byrokracie;
- vyplňať zbytočne časté, rozsiahle či neprehľadné výkazy?

Odpovede naznačujú, že tomuto fenoménu treba venovať osobitnú pozornosť. Najmä agenda spojená so zamestnávaním ľudí a povinnými odvodmi je zjavne zrelá na zásadnú revíziu. Pre objektivnosť treba poznamenať, že so sociálnou (44,44 %) a zdravotnou poisťovňou (31,48 %) prichádza do styku prakticky každý podnikateľský subjekt, čo zďaleka neplatí o všetkých úradoch. Rovnako je to však s daňovým úradom (31,48 %); tu sa však na zbytočné návštevy a výkazy sťažuje podstatne menej respondentov.

Osobitnou kapitolou je Štatistický úrad SR. Je pravda, že v tomto prípade tlak na zvýšenie rozsahu a tiež na včasnosť zisťovaných údajov prichádza z Európskej únie. Otázne však je, či sa venovala dostatočná pozornosť hľadaniu možností, ako tento tlak preniesť na podnikateľské subjekty v čo najmenšej miere. Napríklad revidovaním rozsahu tých zisťovaní, ktoré Eurostat nevyžaduje. Je tiež otázne, či sa najrôznejšie údaje zisťujú vzhľadom k ich reálnej užitočnosti pre významný počet užívateľov, alebo skôr zo zotrvačnosti, prípadne na základe požiadavky niektorej štátnej inštitúcie neberúcej do úvahy náklady na zber požadovaných údajov na strane podnikateľských subjektov. Ešte vypuklejším prípadom je Národná banka Slovenska. Vzhľadom na úzky okruh jej spravodajských subjektov v dotazníku nefigurovala, niektorí respondenti však upozornili na vyžadovanie hlásení, ktoré napríklad zbytočne predražujú platby



do zahraničia. Bezprecedentný je však najmä rozsah štatistík vyžadovaných od komerčných bánk, ktorý najlepšie ilustruje, ako ďaleko až sú úradníci schopní zísť. Len vestník NBS o predkladaní výkazov bankami má približne 400 strán vzorov výkazov (väčšinou mesačných) a vysvetliviek k nim. Je potrebné upozorniť, že na otázku týkajúcu sa zbytočných výkazov a návštev úradov nemalá časť respondentov nevedela odpovedať. Ak by sa brali do úvahy len odpovede „áno“ a „nie“, v prípade Sociálnej poisťovne a Štatistického úradu SR označili až dve tretiny respondentov výkazy za zbytočne časté, rozsiahle, či neprehľadné. Podobne veľká časť zainteresovaných hodnotí ako neprimerané aj požiadavky zo strany inštitúcie rozhodujúcej o dotáciách, či eurofondoch.

### Zamestnanci

Ludský kapitál na Slovensku pre veľa firiem nie je najväčším problémom, ale ani bezvýznamným. S akými problémami sa v zamestnávaní ľudí stretávajú najčastejšie? Na prvom mieste je to neprispôsobilosť pracovným nárokom (59,52 %), hneď za ňou nedostatok samostatnosti (35,71 %). Manažéri a podnikatelia hodnotia prevažne ako častý problém aj prehnané mzdové nároky (30,95 %). Mnohí konštatujú aj nedostatok ľudí s potrebnou kvalifikáciou. Uvedené charakteristiky sú nelichotivou vizitkou slovenského vzdelávacieho systému, najmä však vysokých a stredných škôl. Väčšina z nich naďalej zanedbáva komunikáciu s praxou a nevie, resp. nesnaží sa reagovať na jej potreby ponukou nových študijných odborov, a čo je ešte dôležitejšie - posunom dôrazu od memorovania vedomostí študentmi k ich používaniu. Hoci zatiaľ kvalita školstva a pracovnej sily ešte nepatrí k rozhodujúcim prekážkam, na ktoré podnikatelia a investori narážajú, v budúcnosti sa k nim môže zaradiť. Už teraz hodnotia viacerí manažéri absolventov škôl ako v praxi ťažko použiteľných. Potreba „prebudenia“ vzdelávacích inštitúcií nateraz pohodlne prežívajúcich v zabehnutých koľajach sa javí ako čoraz akútnejšia.

Zrejme najdiskutovanejšou prekážkou podnikania na Slovensku je odvodové zaťaženie. Z početných vyjadrení politikov i zástupcov podnikateľských organizácií by sa mohlo zdať, že kľúčovým problémom je výška odvodových sadzieb. Kvalitatívny prieskum však ukázal, že mnoho podnikateľov za rovnako veľký, ba nezriedka dokonca vážnejší problém považuje pričasté zmeny, ktoré treba sledovať, náročnú administratívu, ba podľa niektorých je príliš veľké riziko spätných sankcií za niečo, o čom ani nevedeli. Výšku odvodových sadzieb hodnotia ako vážnu alebo až rozhodujúcu prekážku vyše tri pätiny podnikateľov a manažérov, nie je to však jediný a ani najväznejší problém odvodového zaťaženia. Najviac podnikateľom na odvodoch vadia najmä časté zmeny, ktoré treba sledovať - ako vážnu až rozhodujúcu prekážku to hodnotia celé tri štvrtiny všetkých respondentov. Za zbytočné obťažovanie považujú podnikatelia aj po-

trebu nahlasovať poisťovniam informácie, ktoré by tieto inštitúcie mohli dostať automaticky z daňového úradu. Je teda zrejme, že otázka zníženia odvodového zaťaženia nestojí a nepadá len na výške odvodových sadzieb, a teda na tom, či sa Slovensko odhodlá znížiť rozsah sociálnej solidarity (ak neuvažujeme o možnosti znížiť odvody za cenu vyššieho deficitu). Výraznú úľavu podnikateľským subjektom možno priniesť už s rádovo nižšími nákladmi ako by si vyžiadalo zníženie odvodových sadzieb. Stačilo by nezneisťovať firmy novými a novými zmenami odvodových povinností, vyjsť im v ústrety včasným a jasným informovaním o zmenách, či väčšími možnosťami vybavenia agendy elektronickou poštou.

Z prieskumu sa ukázalo, že až 96 % podnikateľov nezamestnáva pracovníkov inou formou ako na plný úväzok. V porovnaní s väčšinou európskych krajín je na Slovensku podľa štatistík oveľa menej rozšírené zamestnávanie na skrátený pracovný čas. Okrem iného to napríklad sťažuje návrat žien po materskej dovolenke do pracovného procesu. Zároveň to prispieva k vyššej nezamestnanosti, keďže väčšina firiem preferuje na jedno pracovné miesto jednu pracovnú silu (a nezriedka pravidelne vyžaduje nadčasovú prácu), namiesto dvoch ľudí na čiastočný úväzok. Tento fenomén by si vyžiadal hlbšiu analýzu, je však zrejme, že z alternatívnych foriem zamestnávania aspoň dohody o vykonaní práce využíva viac ako ojedinele nie zanedbateľná časť firiem. Samostatnou kapitolou je práca na živnosť. Využíva sa čoraz viac. Príčiny rastúcej obľuby živností odkrývajú odpovede na ďalšiu otázku. Detailnejší pohľad prezrádza, že výrazný rast počtu živnostníkov v uplynulých rokoch nemusí byť len dobrou správou. Hoci určite súvisí aj so zlepšením podmienok podnikania, vypovedá aj o neprimerane náročnej byrokracii, ktorou štát zamestnávanie ľudí zaťažuje. Prečo na Slovensku firmy čoraz viac najímajú ľudí nie ako zamestnancov, ale radšej ako živnostníkov? K hlavným dôvodom, kde odrádza firmy od štandardného zamestnávania štát je prívelký rozsah zákonných povinností zamestnávateľa (35,19 %), príliš zaťažujúca mzdová a odvodová agenda (40,74 %) a tiež tým, že neumožňuje prepustiť nespoľahlivého zamestnanca dostatočne rýchlo. To všetko robí zamestnanecké kontrakty nezaujímavými a vedie k ich nahrádzaniu kontraktmi obchodnými. O to viac, že zamestnávanie na živnosť je výhodnejšie pre firmu i živnostníka (33,33 %), lebo zaplatia menej na odvodoch. Samostatne zárobkovo činné osoby totiž platia odvody len z polovice vymeriavacieho základu určeného daňovým priznaním. Na rozdiel od zamestnancov si navyše môžu znížiť daňový základ o výdavky (reálne vynaložené alebo paušálne).

### Súdniectvo

Zlá vymožitelnosť práva na Slovensku dlhodobo figuruje v úplnom popredí rebríčka najširšie pocitovaných prekážok podnikania na Slovensku.

Málo podnikateľov však disponuje vlastnou skúsenosťou s riešením akéhokoľvek sporu súdnou cestou. Na nasledovnú otázku teda mali odpovedať len tí respondenti, ktorých spoločnosť sa v uplynulých 3 rokoch pokúšala riešiť akýkoľvek spor súdnou cestou. Na túto otázku odpovedali prevažne právnické osoby. Hlavným kameňom úrazu je jednoznačne pomalosť konania súdov. S tým súvisí aj vysoko prevažujúca nespokojnosť s uspokojením nárokov, pre ktoré sa súdili. Dobré i zlé skúsenosti majú podnikatelia s nestrannosťou sudcov, s ich kompetentnosťou i s tým, ako súd v ich spore rozhodol.

V ďalšej otázke sme sa pýtali tých respondentov, ktorých firma neriešila žiadny spor súdnou cestou, na dôvody. Päťina respondentov nemala problém, ktorý by bolo treba riešiť súdnou cestou. Veľká časť sa prikláňala k názoru, že rozhodnutie by nebolo vynútiteľné. Nemálo podnikateľov sa však súdneho riešenia sporu vzdalo - najčastejšie v obave zo zdĺhavosti konania a z toho, že aj prípadné súdne rozhodnutie by nebolo vynútiteľné. V poslednej otázke sme respondentov vyzvali, aby si predstavili situáciu, že sú predsedom vlády SR. Odpovede len podčiarkujú priority identifikované už vyššie. Úplne s jasnou prioritou pre všetkých - bez ohľadu na formu, či oblasť podnikania - je zlepšenie vymáhateľnosti práva.

Prakticky rovnako jednotný hlas volá aj po možnosti zníženia odvodových sadziieb za cenu rozšírenia vymeriavacieho základu napríklad o podiely na zisku, ráznejšom potláčaní korupcie na úradoch, zabezpečení férovosti pri verejnom obstarávaní, ďalej po stabilizácii (menšom počte zmien) zákonov ovplyvňujúcich podnikanie a tiež po znížení administratívnej náročnosti podnikania. Naopak, najslabšiu podporu podnikateľov si získali investičné stimuly pre veľkých investorov, na ktoré pritom vláda za uplynulé roky vyčlenila omnoho viac prostriedkov ako na všetky vyššie uvedené opatrenia dohromady. Podobne menšina podnikateľov by presadzovala ďalšie oslabenie zákonnej ochrany zamestnancov. Početnejší tábor prívržencov, ale i nemálo odporcov má zavedenie nižšej DPH na vybrané tovary a služby. Možnosť získania štátnej podpory láka mnohých, a tak sa väčšina respondentov vyslovuje za príspevky na novovytvorené pracovné miesta. Respondenti mohli podať vlastné návrhy, kde prevládali najmä investičné stimuly pre malých podnikateľov, transparentnosť pri zadávaní verejných zákazok a menej navrhovanou témou bola rómska otázka, ktorá sa predsa len dotýka viac iných častí Slovenska ako Žilinského kraja.

### 3 NÁVRHY NA ZLEPŠENIE PODNIKATEĽSKÉHO PROSTREDIA

Na základe analýzy názorov podnikateľov na stav podnikateľského prostredia v Slovenskej republike je možné formulovať návrhy opatrení na jeho zlepšenie. Ide o opatrenia realizovateľné v pôsobnosti vlády

a ústredných orgánov štátnej správy SR v dlhšom časovom horizonte, pretože koncepcná príprava systémových opatrení si vyžiada určitý čas.

Cieľom týchto krátkodobých, ale i dlhodobých odporúčaní je dať impulzy pre oživenie slovenskej ekonomiky s osobitným zámerom nájsť a realizovať efektívne kroky k zlepšeniu podnikateľského a investičného prostredia, k obnoveniu domáceho a zahraničného dopytu a navrhnúť riešenia na zmierňovanie negatívnych vplyvov krízy v slovenskom ekonomickom prostredí.

#### Podstatou týchto odporúčaní je najmä:

- podporovať investovanie do infraštruktúry, do rozvoja cestovného ruchu, do rozvoja finálnych produktov a služieb znižovaním verejnej spotreby a investovanie do high-tech odvetví slovenského hospodárstva;
- zamedziť deformovaniu štandardných princípov trhového hospodárstva;
- zamedziť vytlačaniu súkromných investícií štátnym sektorom;
- zaviesť etické princípy do vzťahov medzi podnikateľskou sférou a štátom;
- aplikovať systém efektívnej reštrukturalizácie podnikovej sféry tak, aby silné a perspektívne podniky prežili dočasné krízové obdobie a neboli stiahnuté do konkurzov podnikmi, ktoré sú neefektívne a neperspektívne;
- opatrenia sociálneho charakteru orientovať na najslabšie skupiny obyvateľstva a striktnie ich viazať na udržanie ekonomických aktivít;
- realizovať celoplošné opatrenia v prospech rozvoja podnikania, nevyužívať selektívne opatrenia;
- udržanie primeranej úrovne zamestnanosti podmieniť opatreniami v oblasti Zákonníka práce vytvorením podmienok pre flexibilné pracovné právo a zavedením inštitútu skrátenej pracovnej doby;
- nezanedbať podporu vzdelávania, vedy a výskumu, zvyšovaním jej kvality a prepojením na dlhodobé potreby trhu práce a perspektívnych odvetví ekonomiky.

Vychádzajúc z týchto zásad navrhujeme opatrenia vo forme konkrétnych krokov v nasledujúcich oblastiach:

#### Verejné obstarávanie

V období potreby obozretného hospodárenia s verejnými prostriedkami je nevyhnutné zabezpečiť transparentnosť verejného obstarávania v inštitúciách verejného sektora a aj v samosprávnych orgánoch. Zásadnou podmienkou pre celý verejný sektor musí byť transparentnosť verejného obstarávania a vylúčenie prvkov korupcie a klientelizmu. Treba zmeniť systém povinnosti v prístupe jeho realizácie, hlavne v oblasti služieb.

#### K tomu navrhujeme:

1. Prioritne zaviesť poriadok do verejného obstarávania, v prvom rade razantne potláčať presadzovanie

lobistických záujmov už v rámci súčasnej legislatívy, v prípade potreby aj novelizáciou zákona o verejnom obstarávaní, konkrétne v nasledujúcich oblastiach:

- *Uprednostnenie výrobcov pred sprostredkovateľmi* - súčasný stav v oblasti verejného obstarávania vytvára priestor na únik verejných financií a korupciu. Pred uzatvorením zmluvy môže v súlade s platným zákonom obstarávateľ prispôbiť dodacie podmienky tak, aby zvýhodnil niektorých dodávateľov, resp. sprostredkovateľov. Poznáme príklady predstieranej naliehavosti, kde cieľom bolo pridelenie objednávok vopred dohodnutému jedinému uchádzačovi bez súťaže. Ustanovenia § 12 a 13 zákona nedostatočne definujú tieto podmienky. Zákon síce dáva uchádzačov do jednej roviny, ale napr. právnická osoba - výrobca musí predložiť všetky certifikáty a doklady, ale výrobca tovaru - subdodávateľ pre právnickú osobu - sprostredkovateľa nie. Týmto sa nedodržiava princíp rovnakého zaobchádzania a princíp nediskriminovania uchádzačov alebo uchádzačov podľa § 9 odst. 1. Je teda potrebné zjednotiť podmienky pre všetkých výrobcov, teda aj pre tých, ktorí dodávajú cez sprostredkovateľov.
  - *Odstránenie diskriminácie pri zábezpekách* - ustanovenie § 36 cit. zákona by sa mal preformulovať tak, aby výška zloženia zábezpeky malým a stredným podnikateľom nebola diskriminujúcim faktorom v ich jednotlivej účasti na verejnom obstarávaní v porovnaní s veľkými podnikateľskými subjektmi, a to určením jej maximálnej výšky.
  - *Odstránenie skresľovania konkurenčných ponúk v procese hodnotenia a porovnávania ponúk* - hodnotitelia majú možnosť odmietnuť nechcené ponuky na základe banálnych procedurálnych nedostatkov (náhodne vynechané slovo, nečitateľný podpis, subjektívne hodnotenie predložených podkladov apod.).
  - *Vecne obmedziť využívanie časovej tiesne pri vyhlásovaní verejnej súťaže* najmä na oblasť vis major (vojna, štrajky, zemetrasenie, živelné pohromy atď.).
2. Zabezpečiť centrálnu verejnú obstarávanie pre všetky ministerstvá a ďalšie orgány štátnej správy a pre inštitúcie verejnej správy.
  3. Prehodnotiť pôsobnosť Úradu pre verejnú obstarávanie v záujme zvýšenia jeho kontrolnej činnosti, vrátane možnosti vyvodzovania zodpovednosti pri porušovaní pravidiel verejného obstarávania.

#### **Odvodové zaťaženie podnikateľov a zníženie administratívy**

Úpravu odvodového systému považujeme za zásadný krok pre zlepšenie podnikateľského prostredia. Vzhľadom na súčasné problémy ekonomiky odporúčame sústrediť sa v prvej etape na urýchlenie zjednodušenia tohto systému a v druhej etape na optimalizáciu, prípadne zníženie odvodov.

#### **Navrhujeme:**

1. Čo najrýchlejšie pripraviť materiál vrátane časového harmonogramu v oblasti zjednodušenia odvodového systému a vytvorenia podmienok pre platenie daní a odvodov do jedného centra tak, aby bol legislatívne pripravený v tomto roku a mohol platiť čo najskôr.
2. Súčasne, na základe dôslednej analýzy a v nadväznosti na zjednodušenie odvodového systému odporúčame pripraviť návrh na jeho optimalizáciu s cieľom zníženia odvodového zaťaženia podnikateľskej sféry.
3. Zabezpečiť znižovanie administratívnej záťaže podnikateľov, a to najmä urýchlením informatizácie verejnej správy, elektronizácie verejného obstarávania, reformou daňovej a colnej správy, ako aj obmedzením duplicitného predkladania dokladov od podnikateľov inštitúciám štátnej správy a samosprávy.

#### **Vymožiteľnosť práva**

Oblasť vymáhateľnosti práva v obchodnom súdnictve je podnikateľskou verejnosťou hodnotená veľmi negatívne a nevykazuje pozitívny trend zlepšenia. Osobitne v období krízového vývoja ekonomiky hrozí, že pre zdĺhavosť riešenia problémov na obchodných súdoch môže dôjsť k prenosu platobnej neschopnosti bankrotujúcich podnikov na zdravé, ekonomicky perspektívne subjekty.

Za príčiny tohto stavu považujeme:

- pomerne nízku vzdelanosť sudcov v oblasti ekonomiky a veľké množstvo nevyriešených sporov;
- nízku efektívnosť obchodného súdnictva;
- pomerne častú neobjektívnosť niektorých rozhodnutí súdov z pohľadu ekonomickej sféry.

#### **Navrhujeme:**

1. Vypracovať program zvýšenia kvalifikácie sudcov pre obchodné právo (polročné postgraduálne kurzy, týždenné školenia s odborníkmi pre ekonomiku apod.) s cieľom zmeny v ekonomickom povedomí sudcov pracujúcich v oblasti obchodného súdnictva.
2. Urýchliť proces uverejňovania všetkých rozhodnutí súdov na internete.
3. Stanoviť maximálnu lehotu pre vykonanie prvého relevantného úkonu v súdnom konaní (pojednávanie, vydanie platobného rozkazu, a pod.) v nadväznosti na zaplatenie súdneho poplatku (aktuálny kompromis podľa § 10 odsek 1, zákona č. 71/92 Zb. je nepostačujúci), maximálnu lehotu pre vytyčenie ďalšieho pojednávania po odročení a maximálnu lehotu 2 rokov pre rozhodnutie súdu v obchodných veciach a hodnotiť činnosť sudcov podľa dodržania týchto lehôt tak, ako je to v iných krajinách. Zároveň je nevyhnutné, aby sa zvýšil počet sudcov a asistentov senátu.
4. Posilniť „zodpovednosť právnických osôb“ pre ich účasť na súdnych konaniach.

## ZÁVER

Slovenskí podnikatelia v Žilinskom kraji vo svojom hospodárení za posledné roky zaznamenali skôr zhoršenie podnikateľského prostredia. Situácia bola o to horšia, že nás zasiahla hospodárska kríza, no aj napriek tomu sú tu problémy, ktoré sú viditeľné každý rok. Vyplýva to z nášho dotazníkového prieskumu uskutočneného v roku 2009.

V hodnotení legislatívy prieskum preukázal, že väčšia polovica respondentov zo Žilinského kraja považovala legislatívne podmienky pre podnikateľov za nevyhovujúce. Časté legislatívne zmeny spôsobujú problémy v podnikaní pre asi tri štvrtiny opýtaných.

Na margo uplatňovanej hospodárskej politiky vlády SR počas jej troch rokov činnosti ju nadpolovičná väčšina účastníkov prieskumu zo Žilinského kraja hodnotilo záporne, tretina neutrálne a 5 % kladne. Podnikatelia neprijímali kladne hospodársku politiku vlády SR aj v dôsledku jej nedostatočnej komunikácie s nimi.

Prieskum zistil, že svetová hospodárska kríza, vysoká odvodová zaťaženosť, klientelizmus či korupcia, nízka vymáhateľnosť práva a znížený zahraničný dopyt tvoria päťicu najvýraznejších rizík pre podnikateľov.

Tri riziká s najväčším stupňom dôležitosti v roku 2009 z pohľadu jednotného trhu EÚ sú:

- dopad svetovej hospodárskej krízy na odbyty;
- silná konkurencia s nemožnosťou presadiť sa na trhu EÚ;
- nepružný postup inštitúcií EÚ vrátane protekcionizmu subjektov pôvodnej EÚ-15.

V rámci problematiky eurofondov prieskum ukázal, že postupne rastie informovanosť o tejto agende, ako aj počet podnikateľov, ktorí sa uchádzajú o využívanie týchto zdrojov v Žilinskom kraji. Väčšina opýtaných označuje proces využívania eurofondov za netransparentný, pričom odpovede potvrdili stagnovanie záujmu o tento prostriedok spolufinancovania projektov medzi podnikateľmi. Prejavy svetovej hospodárskej krízy sa u opýtaných prejavili najmä v znížení odbytu výrobkov, silnejšom tlaku na ceny a redukcii zákaziek, na čom sa podieľali hlavne slovenskí podnikatelia aj zákazníci.

## ADDRESS & ©

doc. Mgr. Ing. Renáta JEŽKOVÁ, PhD.  
Katedra ekonomiky, manažmentu a projektovania  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[renata.jezkova@vssladkovicovo.sk](mailto:renata.jezkova@vssladkovicovo.sk)

Ing. Zuzana BIELIKOVÁ  
[zbielik@gmail.com](mailto:zbielik@gmail.com)

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. Obchodný zákonník [online]. 2009. [cit. 2009.11.11.] Dostupné na internete: <http://www.dumaconsult.sk/15-1-09-obchodny-zakonnik-vseobecne-ustanoveni>
2. Obchodný zákonník [online]. 1998. [cit. 2009.11.11.] Dostupné na internete: <http://www.exekutor.sk/poradna/obchodny.htm>
3. Stav malého a stredného podnikania 2004 [online]. 2005. [cit. 2010.01.11.]. ISBN 80-88957-39-7. Dostupné na internete: <http://www.nadsme.proxia.sk/mediafiles/stav04sj.pdf>
4. Stav malého a stredného podnikania 2005 [online]. 2006. [cit. 2010.01.11.]. ISBN 80-88957-42-7. Dostupné na internete: [http://www.nadsme.proxia.sk/mediafiles//Publikacie/StavMSP\\_2005\\_final.pdf](http://www.nadsme.proxia.sk/mediafiles//Publikacie/StavMSP_2005_final.pdf)
5. Stav malého a stredného podnikania 2006 [online]. 2007. [cit. 2009.01.11.]. ISBN 978-80-88957-44-7. Dostupné na internete: [http://nadsme.sk/mediafiles//Publikacie/Stav\\_MSP\\_06.pdf](http://nadsme.sk/mediafiles//Publikacie/Stav_MSP_06.pdf)
6. Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2007 [online]. 2008. [cit. 2010.01.11.]. Dostupné na internete: [http://nadsme.sk/mediafiles//Publikacie/Stav\\_MSP\\_2007.pdf](http://nadsme.sk/mediafiles//Publikacie/Stav_MSP_2007.pdf)
7. Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2007 [online]. 2009. [cit. 2010.01.11.]. Dostupné na internete: [http://www.nadsme.sk/mediafiles//Publikacie/Stav\\_MSP\\_2008.pdf](http://www.nadsme.sk/mediafiles//Publikacie/Stav_MSP_2008.pdf)
8. Vymedzenie a právne zaradenie pojmov verejný, podnikateľský, neziskový sektor [online]. 2010. [cit. 2010.02.01.]. Dostupné na internete: [http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=457](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=457)
9. Živnostenský zákon [online]. 2009. [cit. 2009.11.11.] Dostupné na internete: <http://www.dumaconsult.sk/1-1-09-zivnostensky-zakon>



## SLOVENSKÍ SOCIÁLNÍ PARTNERI DOMA A V BRUSELI<sup>44</sup>

### Slovak Social Partners at Home and in Brussels

*Monika ČAMBÁLIKOVÁ*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Príspevok vychádza z výsledkov projektu skúmajúceho integráciu odborov a reprezentáciu záujmov zamestnancov a zamestnávateľov z nových členských štátov (SR, ČR, Poľsko) na úrovni EÚ a analyzuje situáciu v SR (vybrané aspekty).

Hlavnou metódou získavania údajov boli dotazníky a riadené rozhovory s aktérmi sociálneho dialógu na národnej a európskej úrovni, ako aj s predstaviteľmi relevantných európskych inštitúcií (Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru a Európskeho parlamentu).

Predstavitelia slovenských odborov vnímajú Európsku úniu ako svoj vzor a súčasne záštitu - EÚ posilňuje nielen ich legitimitu ako aktéra (sociálneho partnera), ale legitimizuje aj odborovú politiku spätú s podstatou Európskeho sociálneho modelu. Reprezentanti slovenských zamestnávateľov a podnikateľov majú na pôsobenie EÚ, a najmä na možnosť rastu vplyvu európskych štruktúr na politiku členských štátov rezervovanejší postoj.

*Kľúčová slova:* sociálni partneri - sociálny dialóg - reprezentácia záujmov na národnej a európskej úrovni - odbory

**ABSTRACT:** The contribution is based on the outcomes of the research project surveying the integration of the trade unions and the representation of the employees' and employers' interests from the new EU member states (the Slovak Republic, the Czech Republic and Poland) at the EU-level and at the same time it analyses the situation in the Slovak Republic (selected aspects).

The main method of the data and information obtaining was the use of questionnaires and interviews with the actors of the social dialogue at the national- and EU-level as well as with the representatives of the relevant European institutions (such as ECOSOC and European Parliament).

The representatives of the Slovak trade unions perceive the EU as their model and shelter - the EU strengthens not just their legitimacy as an actor (social partner), but legitimizes also the trade unions' policy interconnected with the essence and principle of the European social model. Slovak employers and entrepreneurs representatives' attitude towards the EU influence and especially in relation to the possibility of the increase of the EU structures influence on the member states' policy is rather reserved.

*Key words:* social partners - social dialogue - interest representation at the national and European levels - trade union

### ÚVOD

Sociálni partneri a inštitúcie sociálneho partnerstva získali najmä v období po druhej svetovej vojne (v období *zlatého veku* sociálneho štátu) v demokratických štátoch so sociálne orientovaným trhovým hospodárstvom dôležitú úlohu ako aktéri prispievajúci k demokratizácii a stabilizácii spoločnosti a k participácii zamestnancov a zamestnávateľov na spolo-rozhodovaní a kontrole od úrovne podniku až po celospoločenskú úroveň. Plnili úlohu spolutvorcu poli-

tiky trhu práce, politiky zamestnanosti, sociálnej politiky a podnikovej sociálnej politiky. V súčasnosti sociálni partneri (v období *krízy* sociálneho štátu) zápasia o uchovanie svojich kompetencií, spoločenských funkcií a svojho reálneho vplyvu.

Procesy, určujúce charakter súčasnosti - najmä globalizácia, reštrukturalizácia výroby a pracovných síl, zdôrazňovanie nevyhnutnosti konkurencieschopnosti a potreby flexibility prinášajú interné a externé zmeny, ktoré spôsobujú oslabovanie „tradičných“ sociálnych partnerov, najmä odborov. Tento všeobecný trend sa

<sup>44</sup> Príspevok vznikol v rámci výskumného projektu „In Brüssel angekommen? Die gewerkschaftliche Interessenvertretung der neuen Mitgliedsländer auf der EU-Ebene“, podporeného Otto Brenner-Stiftung. Na projekte pod vedením Forschungsstelle Osteuropa an der Universität Bremen participovali Koszalin Institute of Comparative European Studies, Sociologický ústav AV ČR, Sociologický ústav SAV a Brigitte Krech (Brüssel); a v rámci projektu VEGA č. 2/0156/09 Zodpovednosť v diskurze a v konaní ekonomických aktérov - možnosti a limity na súčasnom Slovensku.



v plnej miere, ba možno povedať, že ešte s väčšou naliehavosťou prejavuje aj na Slovensku. S posilňovaním liberálneho charakteru národnej politiky a s rastom legitimizácie a apologetizácie takéhoto typu politiky sa nielen samotné obory, ale aj princípy a záujmy, ktoré odbory tradične obhajovali, dostávali do čoraz ťažšej pozície. Odborové štruktúry boli v transformujúcom sa Slovensku neraz - priamo či nepriamo - vnímané ako „staré štruktúry“, brzdiace nevyhnutné transformačné procesy.

Dá sa povedať, že v tejto pre odbory veľmi zložitej situácii práve proces integrácie do európskych štruktúr priniesol pre slovenské odbory pozitívny efekt. Bol to práve tlak požiadaviek a kritérií Európskej únie, ktorý mal na postavenie odborov (najmä ako sociálnych partnerov) pozitívny vplyv: tlak týchto kritérií nabádal Slovensko ako kandidátsku a neskôr členskú krajinu EÚ posilňovať svoje demokratické inštitúcie, medzi ktoré inštitúcie sociálneho partnerstva patria, a súčasne nabádal k prístupu, ktorý uprednostňuje dosahovanie konsenzu a dohody, čo práve inštitúcie sociálneho partnerstva umožňujú (Čambáliková 2002: 445). Zjednodušene možno povedať, že Európska únia posilnila a posilňuje nielen legitimitu odborov ako aktéra (sociálneho partnera), ale legitimizovala aj odborovú politiku - späť s podstatou Európskeho sociálneho modelu.<sup>45</sup>

Nie je preto prekvapujúce, že zástupcovia slovenských odborov sa jednomyselne zhodujú - a aj vo výskume deklarujú - , že Európska únia má na ich pôsobenie a postavenie pozitívny vplyv.

Sociálny dialóg je integrálnou súčasťou rozhodovacích procesov v rámci EÚ. Aj jeho prostredníctvom sa utvárajú nové európske pravidlá, a to najmä v oblasti politiky zamestnanosti, ale aj v oblasti sociálnej politiky.

Sociálne partnerstvo a sociálny dialóg sa tak stávajú prostriedkom na presadenie európskej sociálnej dimenzie. Maastrichtská a Amsterdamská zmluva poskytli širší rádius pre európskych sociálnych partnerov tým, že im umožnili nielen rokovať a uzatvárať rámcové dohody, ale aj vyžadovať ich implementáciu prostredníctvom legislatívy Spoločenstva.

### Vybrané výsledky výskumu

Práve hodnoty „sociálneho modelu Európa“ a na nich založená politika predstavujú primárny dôvod, prečo zástupcovia slovenských odborov považujú za žiaduce, aby sa vplyv Európskej únie na národnú politiku (na politiku všetkých jej členských štátov,

vrátane Slovenska) zvyšoval. Typ politiky, vychádzajúci z „európskeho sociálneho modelu“ je nielen obsahovo a ideovo blízky politike slovenských odborov, ale súčasne reprezentantom slovenských zamestnancov aj prakticky významne uľahčuje legitimizovanie, presadzovanie a ochranu zamestnaneckých, vrátane odborárskych záujmov. Ukázalo sa, že najmä v obdobiach realizácie pravicovo-reformnej politiky môže predstavovať takto chápaná politika EÚ - aspoň v podobe vízie - legitímnu sociálno-demokratickú alternatívu politike silnej liberálnej národnej vlády.

Súčasne princípy a štandardy platné v EÚ - a teda aj v Slovenskej republike, ktorá je jej členským štátom - uľahčujú ochranu práv a záujmov zamestnancov vo vzťahu k zamestnávateľom. „Bez Európskej únie by nás zamestnávatelia na Slovensku rozdrvili. Zamestnávatelia na Slovensku majú skôr sklony k ranému kapitalizmu. Berú však ohľad na Európsku úniu a EÚ nám poskytuje záštitu.“<sup>46</sup>

Ak aj niektorí predstavitelia slovenských odborov pripustia, že vplyv EÚ na politiku jej členských štátov by sa mal aj znížiť, myslia tým najmä to, že by sa mala znížiť „prílišná byrokratizácia“ alebo „prílišná administratívna náročnosť“.

Zástupcovia slovenských zamestnávateľov a podnikateľov majú - v porovnaní so slovenskými odborármi - k politike EÚ a najmä k jej rastúcemu vplyvu výrazne kritickejší postoj. Vplyv Európskej únie a jej regulatívy (zdôrazňujú však, že „nie na prácu našej asociácie ako takej, ale na členov našej asociácie - teda na jednotlivé firmy“<sup>47</sup>) považujú - najmä vo svojich dôsledkoch - zväčša za negatívny. „Negatívny vplyv súvisí najmä s nadmernou reguláciou - inak samozrejme chvályhodných cieľov typu ochrana a bezpečnosť zdravia pri práci, sociálna legislatíva vo všeobecnosti, ale aj ochrana životného prostredia, ochrana spotrebiteľa ... teda ten zámer je pozitívny, treba mu tleskať, ale tá realita napokon je taká, že tej regulácie je toľko a jej obsah je niekedy tak reštriktívny, že nielenže sa to miňa svojim účinkom, ale je to často kontraproduktívne.“<sup>48</sup>

Zástupcom slovenských zamestnávateľov a podnikateľov prekážajú aj snahy o daňovú harmonizáciu na európskej úrovni, ako aj v rámci štátov Európskej únie. „V niektorých oblastiach EÚ vyvíja harmonizačné aktivity ako napr. v daňových otázkach (úvahy o daňovej harmonizácii) - to je negatívny vplyv, lebo my nechceme daňovú harmonizáciu, my si chceme o tom rozhodovať sami.“<sup>49</sup>

<sup>45</sup> Európsky sociálny model je späť s relatívne vysokým stupňom ochrany zamestnancov, s rozvinutou úrovňou sociálnych práv a sociálneho zabezpečenia občanov.

<sup>46</sup> Člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC), zástupca KOZ SR.

<sup>47</sup> Prezident Združenia podnikateľov Slovenska a predseda výboru Republikovej únie zamestnávateľov pre medzinárodné záležitosti a záležitosti EÚ a člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC).

<sup>48</sup> Prezident Združenia podnikateľov Slovenska a predseda výboru Republikovej únie zamestnávateľov pre medzinárodné záležitosti a záležitosti EÚ a člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC).

<sup>49</sup> Člen výboru Republikovej únie zamestnávateľov pre medzinárodné záležitosti a záležitosti EÚ. Člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC). Registrovaný lobbista v Európskom parlamente.

Zrejme aj z uvedených dôvodov zástupcovia slovenských zamestnávateľov a predstavitelia zamestnávateľských a podnikateľských združení nepovažujú za žiaduce ďalej zvyšovať vplyv Európskej únie na politiku národných štátov, skôr naopak.

Kým podrobnú reguláciu „detailov“ a „nepodstatných vecí“ z úrovne EÚ kriticky vnímajú tak zástupcovia slovenských zamestnávateľov ako aj odborov, v názore na reguláciu a harmonizáciu vo všeobecnosti, teda na reguláciu „rámcov a pravidiel“ sa odlišujú - odborárom neprekáža, ba sa jej dovoľávajú, kým zamestnávatelia a podnikatelia ju skôr odmietajú.

Obaja sociálni partneri - zamestnanci i zamestnávatelia - sú si vedomí dôležitosti zastupovania svojich záujmov na národnej, ale aj na európskej úrovni: „V otázkach, v ktorých zostáva kompetencia na národnej úrovni, je dôležitejšie zastupovanie na národnej úrovni. Ale je tu trend, že otázok, ktoré treba riešiť na úrovni EÚ pribúda“. <sup>50</sup> Reflektujúc túto situáciu, najmä zástupcovia slovenských zamestnávateľov a ich združení obhajujú a presadzujú svoje záujmy aktívne a dôrazne nielen na národnej, ale aj na európskej úrovni. Zdá sa, že na európskej úrovni sú zástupcovia slovenských zamestnávateľov a ich združení aktívnejší než predstavitelia slovenských odborov. Využívajú mnohé (všetky formálne inštitucionalizované, ale aj neformálne) spôsoby zvyšovania vplyvu a vstupovania do rozhodovacích procesov v rámci EÚ, a zdá sa, že viac sa tu angažujú aj individuálne. A viac si - aj ako individuálne subjekty - dôverujú. Majú menšiu potrebu združovať a centralizovať sa, hoci využívajú aj formy združovania a spájania sa, keď je to možné a keď to považujú za potrebné a efektívne.

Zástupcovia slovenských zamestnávateľov viac ako zástupcovia slovenských odborárov spolupracujú na úrovni EÚ aj s jednotlivými poslancami Európskeho parlamentu.

Zástupcovia slovenských zamestnávateľov v porovnaní so zástupcami slovenských odborov pozitívnejšie hodnotia Európsku komisiu, ako aj konzultácie zo strany Európskej komisie voči národným zamestnávateľským zväzom a odborovým združeniam. „Európska komisia skutočne konzultuje so zástupcami zamestnávateľov i odborov všetky legislatívne návrhy a prihliada na ich stanoviská. Na európskej úrovni je lepší prístup (takmer voľný pre

zástupcov zamestnávateľov a zamestnancov) k ľuďom, ktorí tvoria legislatívu než na národnej úrovni“. <sup>51</sup>

Iný názor vyjadril zástupca slovenských odborov: „Čo sa týka samotného rozhodnutia Európskej komisie alebo Európskeho parlamentu, tam to nevieme ovplyvniť, ba často ani posúdiť. Lebo nám chýba spätná väzba od Komisie i Parlamentu, ktorú sa usilujeme získať, ale nemáme ju.“ <sup>52</sup>

Zdá sa, že slovenským odborárom zase viac vyhovuje spolupráca, resp. pôsobenie v rámci Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC). „Z vlastných skúseností môžem hodnotiť vplyv v ECOSOC-u pri prerokúvaní sociálnych a pracovno-právnych otázok, a tak si myslím, že ako odborári sme organizovanejší a disciplinovanejší a preto vieme na plenárnych zasadnutiach presadiť naše stanovisko. A zamestnávatelia sú tí, ktorí idú razantne, ale nie sú až tak koncepční a organizovaní. Vďaka tomu sa nám darí v ECOSOC-u presadiť naše požiadavky. Avšak v ECOSOC-u sa schvaľujú len odporúčania a stanoviská pre EK a EP.“ <sup>53</sup>

Zástupcovia slovenských zamestnávateľov vyjadrili vo vzťahu k Európskemu hospodárskemu a sociálnemu výboru (ECOSOC) kritickejší postoj - aj z dôvodu, že: „V ECOSOC-u sú kvantitatívne zastúpené tri zložky - zamestnanci, zamestnávatelia a tzv. organizovaná občianska spoločnosť, čo v praxi väčšinou znamená, že zamestnávatelia sú prehlasovaní 2:1 vo všetkých otázkach. Pretože v časti organizovaná občianska spoločnosť sa nachádzajú zástupcovia, ktorí sú názorovo veľmi blízky odborom.“ <sup>54</sup>

Zástupcovia slovenských zamestnávateľov i reprezentanti slovenských odborárov považujú za správne, aby Európska komisia určila zoznam požiadaviek a krirérií, ktoré musia spĺňať najmä neštátne organizácie, ktoré sa chcú podieľať na jej činnosti, alebo byť jej poradnými orgánmi. Sami seba (a aj svojho sociálneho partnera - teda zamestnanci zamestnávateľov a naopak) - vnímajú ako takých, ktorí tieto požiadavky a kritériá spĺňajú. „Tu nie je problém so zástupcami zamestnancov a zamestnávateľov - tí musia spĺňať - a spĺňajú - kritériá reprezentativity. Ale tzv. organizovaná občianska spoločnosť - som kritický v tom, aký vplyv majú niektoré mimovládne organizácie na rozhodovanie na úrovni EÚ bez toho, aby spĺňali tieto kritériá. Dnes si môže niekto založiť päťčlenné združenie a bude vypočutý v Bruseli rovnako ako organizácia, ktorá má státisíce členov.“ <sup>55</sup>

<sup>50</sup> Prezident Združenia podnikateľov Slovenska a predseda výboru Republikovej únie zamestnávateľov pre medzinárodné záležitosti a záležitosti EÚ a člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC).

<sup>51</sup> Člen výboru Republikovej únie zamestnávateľov pre medzinárodné záležitosti a záležitosti EÚ. Člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC). Registrovaný lobbista v Európskom parlamente.

<sup>52</sup> Viceprezident KOZ SR pre hospodársku politiku a sociálne partnerstvo, člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC).

<sup>53</sup> Viceprezident KOZ SR pre hospodársku politiku a sociálne partnerstvo, člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC).

<sup>54</sup> Prezident Združenia podnikateľov Slovenska a predseda výboru Republikovej únie zamestnávateľov pre medzinárodné záležitosti a záležitosti EÚ a člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC).

<sup>55</sup> Prezident Združenia podnikateľov Slovenska a predseda výboru Republikovej únie zamestnávateľov pre medzinárodné záležitosti a záležitosti EÚ a člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC).

Vo vzťahu k sociálnemu dialógu na úrovni EÚ majú zástupcovia zamestnávateľov menej jednotný - a aj menej kladný - postoj ako slovenskí odborári. Viac ako odborári považujú za žiaduci trend decentralizácie sociálneho dialógu: „*Tá stará otázka, o čom sa má na akej úrovni rozhodovať. Viest' sociálny dialóg na úrovni EÚ je nezmyselné, viesť sociálny dialóg na úrovni firmy má zmysel. Možno ešte sociálny dialóg v štáte, hoci ja si myslím, že sociálny dialóg patrí do firmy, už aj pri odvetvovom sociálnom dialógu mám pochybnosti, národný dialóg je viac otázka politická než praktické riešenie problémov a sociálny dialóg na úrovni EÚ - to sa tam riešia otázky, ktoré sa tam riešiť nedajú a treba ich riešiť tam, kde sa vyskytujú - teda vo firme.*“<sup>56</sup>

Výskum potvrdil, čo možno v slovenskej spoločnosti pozorovať: slovenské odbory využívajú na národnej úrovni „Európsku úniu“ ako argument na zdôvodnenie alebo podporu svojej pozície a svojich aktivít často, kým slovenskí zamestnávatelia niekedy - „*tak, ako každý to využíva, keď sa mu to hodí*“.<sup>57</sup>

Rovnako je aj z výsledkov výskumu zjavná snaha predstaviteľov slovenských odborárov, aby sa normy a požiadavky EÚ čo najviac implementovali a presadzovali aj v podmienkach Slovenska, a súčasne aby aj ovplyvňovali postavenie a pôsobenie sociálnych partnerov na národnej úrovni.

Zástupcovia slovenských odborov sa odvolávali na Európsku úniu, resp. na európske normy, štandardy a pravidlá najmä pri argumentácii pri novelizácii Zákonníka práce (po novelizácii vstúpil do platnosti v septembri 2007), pri znovuobnovení extenzie kolektívnych zmlúv vyššieho stupňa a v súčasnosti nimi,

ako aj skúsenosťami vybraných európskych štátov argumentujú napríklad v diskusiách o revitalizácii princípu paritarizmu (princípu paritného zastúpenia sociálnych partnerov) v Sociálnej poisťovni či iných relevantných sociálnych systémoch a inštitúciách.

Tí zástupcovia odborov, ktorí deklarujú svoju vyššiu aktivitu na európskej úrovni, deklarujú aj väčšiu potrebu premietat' túto aktivitu do svojej činnosti a pôsobenia na národnej úrovni.

Zdá sa však, že v skutočnosti sú - najmä samostatné - aktivity slovenských odborov (a ich zástupcov) na európskej úrovni veľmi zriedkavé - ak vôbec nejaké sú.

Napriek pomoci, ktorú ešte pred vstupom Slovenska do Európskej únie v roku 2004 poskytla slovenským odborom Európska únia, a ktorú oni hodnotia vcelku pozitívne, cítili sa slovenskí odboroví predáci v momente vstupu do európskych štruktúr na odborovú prácu na tejto úrovni len čiastočne pripravení. Napriek tomu, že väčšina z nich sa domnieva, že odvtedy sa situácia v tomto ohľade zmenila k lepšiemu, zdá sa, že slovenské odbory sú až doposiaľ viac pasívnym pozorovateľom a vd'áčnym prijímateľom ako aktívnym spolutvorcom európskej (aj odborovej) politiky.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. ČAMBÁLIKOVÁ, M. (2002): Globalizačné výzvy sociálnemu dialógu a sociálnemu občianstvu. *Sociológia*, 43, 5, s. 445-461.

## ADDRESS & ©

doc. PhDr. Monika ČAMBÁLIKOVÁ, CSc.  
Fakulta verejnej politiky a verejnej správy  
Katedra sociológie a sociálnej psychológie  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[monika.cambalikova@vssladkovicovo.sk](mailto:monika.cambalikova@vssladkovicovo.sk)

<sup>56</sup> Prezident Združenia podnikateľov Slovenska a predseda výboru Republikovej únie zamestnávateľov pre medzinárodné záležitosti a záležitosti EÚ a člen Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (ECOSOC).

<sup>57</sup> Člen výboru Republikovej únie zamestnávateľov pre medzinárodné záležitosti a záležitosti EÚ, člen ECOSOC.

## ROZVOJ INTERKULTÚRNEJ KOMPETENCIE AKO CENTRÁLNY CIEĽ GLOBÁLNEHO UČENIA

Die Entwicklung interkultureller Kompetenz als zentrales Ziel globalen Lernens

*Alica HARAJOVÁ*

Sládkovičovo, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Pojem interkultúrneho učenia je v súčasnosti všadeprítomný. Jeho aktuálnosť úzko súvisí s výkladom vlastného a cudzieho, je vyvolaná pracovnou migráciou a je posúvaná vehementne do povedomia verejnosti a vedy, a jej výskyt nachádzame v početných publikáciách sociológie, pedagogiky, politiky, psychológie, ale aj v didaktike cudzích jazykov, pre ktorú sa stala ukazovateľom cesty. Keďže jazyk ako prostriedok komunikácie a súčasne médium vnímania skutočnosti sú neoddeliteľne poprepletané s príslušnou kultúrou, implikuje učenie sa cudziemu jazyku diskusiu s novým, cudzím jazykovým a kultúrnym systémom. Cudzozjazyčné vyučovanie môže byť teda prostredníctvom neho platné ako interkultúrna forma učenia sa.

*Kľúčová slova:* kultúra - vzťah jazyka a kultúry - interkultúrny - interkultúrna komunikácia - interkultúrna kompetencia

**ABSTRACT:** Der Begriff des interkulturellen Lernens ist heutzutage allgegenwärtig. Seine Aktualität hängt eng mit der Auseinandersetzung mit dem Eigenen und dem Fremden zusammen, die, ausgelöst durch die Arbeitsmigration, vehement ins Bewusstsein der Öffentlichkeit und Wissenschaft gerückt ist und ihr Auftreten in unzähligen Publikationen der Soziologie, Pädagogik, Politik, Psychologie, aber auch der Fremdsprachendidaktik gefunden hat und besonders auch für die letztere wegweisend war. Da Sprache als Mittel der Kommunikation und gleichzeitiges Medium der Wahrnehmung von Wirklichkeit untrennbar mit der dazugehörigen Kultur verflochten ist, impliziert das Erlernen einer Fremdsprache die Auseinandersetzung mit einem neuen, fremden sprachlichen und kulturellen System. Fremdsprachenunterricht kann somit per se als eine interkulturelle Form des Lernens gelten.

*Schlüsselwörter:* Kultur - Beziehung der Sprache und der Kultur - interkulturell - interkulturelle Kommunikation - interkulturelle Kompetenz

### ÚVOD

Požiadavka aktívne a úspešne reagovať a pôsobiť v kultúrne odlišnom prostredí, resp. v prostredí domácej kultúry, ale v konfrontácii s príslušníkmi odlišnej kultúry, zastrešuje vo vyučovaní cudzieho jazyka interkultúrny prístup. Interkultúrny prístup je kľúčom k osvojeniu kultúrnych vedomostí, kultúrnej vnímavosti a kultúrneho povedomia. Internacionalizáciou a interkulturalizáciou vlastných postojov, presvedčení a hodnôt prispievame nielen k objektívnemu porozumeniu systému hodnôt vlastnej kultúry, zároveň sme vedení k uvedomeniu, rešpektovaniu, oceneniu i pochopeniu kultúrnych rozdielov a odlišností. Interkultúrne kompetentný študent má potrebné vedomosti, zručnosti a postoje, ktoré mu umožňujú odlišnú kultúru nielen tolerovať a rešpektovať, ale má zároveň schopnosti, vďaka ktorým sa stáva aktívnym a úspešným participantom medzikultúrneho dialógu.

Interkultúrna komunikatívna kompetencia, ako očakávaný výstup dlhodobého a systematického pô-

sobenia interkultúrneho prístupu vo vyučovaní cudzieho jazyka, je v otázke dosiahnutia vo svojej podstate celoživotný proces, ktorý ovplyvňuje niekoľko premenných.

### 1. K pojmu kultúra

Čo vlastne rozumieme pod pojmom *kultúra*?

S definíciou kultúry sa môžeme stretnúť u viacerých autorov, ako príklad uvádzame definíciu Thomasa (1993: 380-381): „*Kultúra je univerzálny, pre spoločnosť, organizáciu a skupinu typický orientačný systém. Tento orientačný systém sa traduje v špecifických symboloch. Ovplyvňuje vnímanie, myslenie, hodnoty a konanie všetkých svojich členov a definuje tým príslušnosť k spoločnosti. Centrálné vlastnosti kultúrno-špecifického orientačného systému sa dajú definovať na tzv. kultúrnom štandarde. Pod kultúrnym štandardom sa rozumejú všetky druhy vnímania, myslenia, hodnôt a konania, ktoré väčšina členov určitej kultúry považuje za normálne, samozrejmé, typické a záväzné. Vlastné a cudzie správanie je posudzované*



a regulované na základe tohto kultúrneho štandardu. Centrálny kultúrny štandard nejakej kultúry môže v inej kultúre chýbať alebo môže mať len periférny význam. Rôzne kultúry môžu vykazovať podobný kultúrny štandard, ktoré ale majú iný význam a vykazujú rôzne rozsiahle tolerančné oblasti. Kultúrny štandard a jeho regulačná funkcia po úspešnej socializácii individua vo vnútri vlastnej kultúry už nie je vedome zažívaná.“

Kultúra existuje vždy so zreteľom na skupinu. Kultúra je vlastníctvo spoločnosti a spoločnosti sa odlišujú práve na základe kultúry (Hudson 1980: 73). Individuum sa môže identifikovať s rôznymi spoločnosťami alebo skupinami, ale ak sa jedná o kultúru v cudzojazyčnej výučbe, je logické, že sa koncentruje na národnú kultúru alebo na kultúru cieľového jazyka. Je ale nutné poznamenať, že žiadna kultúra nie je homogénna, ale zahŕňa v sebe viaceré subkultúry.

## 2. Vzťah jazyka a kultúry

Jazyk a kultúra stoja vo veľmi úzkom vzťahu, ale existujú rôzne názory na tento vzťah. Podľa univerzalistov je jazyk autonómna oblasť. To poukazuje na to, že je možné to isté posolstvo vyjadriť v rôznych jazykoch. Naše pozorovania okolitého sveta sú ovplyvňované našim jazykom a kultúrou. Pomocou jazyka obsiahneme okolitý svet, a kultúra usmerňuje naše pozorovania tým smerom, čo je pre naše sociálne a biologické prežitie najdôležitejšie. Členovia rôznych kultúr pozorujú okolitý svet rôznym spôsobom. Ak nemôžeme relativite pozorovaní rozumieť a akceptovať ju, potom nemôžeme cudzej kultúre v skutočnosti nikdy porozumieť. Je zrejmé, že osvojovanie si cudzieho jazyka sa líši od učenia sa materinského jazyka. Keď sa učí materinský jazyk, učí sa v sociálnom a kultúrnom kontexte. To teda značí, že sa neučí len ako jazyk ako systém funguje, ale tiež ako jazyk používať. Nezískava sa len lingvistická kompetencia, ale aj súčasne komunikatívna kompetencia. Jazyk a kultúra patria teda neoddeliteľne k sebe. Jazyk sa vyvíja z kultúrnych skutočností a súčasne sa na ňom zúčastňuje, aby ho tvoril. Jazykom pomenúvame pre nás dôležité elementy sveta a vytvárame si mentálne obrazy.

## 3. K pojmu interkultúrny

Pojem kultúra je východným bodom k pojmu *interkulturalita*, pričom ak sa kultúra nevyznačuje homogenitou, ale predovšetkým ako *známosť diferencii*, vyznačuje sa *interkulturalita* naproti tomu *neznámosťou*, príp. *cudzosťou diferencii*. Interkultúrna interakcia ako oblasť aplikácie interkultúrnej kompetencie musí byť teda chápaná ako interakcia medzi individuiami z rozdielnych kolektívov, ktoré robia cudzie skúsenosti na základe nedostatočnej známosti príslušného spektra. Interkultúrna interakcia vedie k presahovaniu dvoch koherentne myslených kultúr k interkultúre ako „prekrývanie“, „prechodný stav“, „tretie“. Interkultúrna interakcia rovnako vedie cez kohéziu k produkcii kultúry ako aditívne - modulárne

pripojenie ďalších elementov k multikolektívite individuí.

Interkultúrnú kompetenciu môžeme teda podľa toho považovať ako schopnosť, ktorá spôsobuje v interkultúrnej interakcii najskôr chýbajúcu normalitu a tým dopĺňa kohéziu. Podľa tejto predstavy vedie interkultúrna kompetencia k tomu, že z neznámych diferencii sa stanú známe. V zmysle predstaveného kultúrneho pojmu zodpovedá vzniku kultúry. Interkultúrnú kompetenciu môžeme v neposlednej rade považovať ako schopnosť, ktorú možno premeniť cez „cudzosťou“ označovanej interkultúry do kultúry. Interkultúrna kompetencia sa vyznačuje predovšetkým tým, že premieňa interkulturalitu do kultúry a tým vytvorí, podľa cieľa jednaní interakčného partnera, základňu pre komunikačnú aktualizáciu, ďalšie interakcie, ďalšiu spoluprácu alebo ďalšie spolužitie.

## 4. Interkultúrna komunikácia

„Stretutie medzi ľuďmi je tiež nedorozumenie nesúce stretutie medzi kultúrami, z ktorých pochádzajú.“ (Picht 1995: 66)

Je zrejmé, že komunikácia je sama o sebe veľmi zložitá disciplína, ktorej kvalitu ovplyvňuje veľké množstvo faktorov. V situácii, kedy ide o stretutie (a komunikáciu) ľudí z odlišných kultúrnych prostredí (odlišných či už etnicky, nábožensky, sociálne alebo ináč), môže samozrejme prísť k problémom na viacerých úrovniach. Okrem nedorozumení na všetkých bežných komunikačných úrovniach, vykazujú oblasti interkultúrnej komunikácie ešte určité špecifiká, ktoré sú kultúrne viazané. Zásadným spôsobom sa môžu odlišovať *hodnoty*, ktoré sú prisudzované rôznym javom. Každá kultúra ináč vysvetľuje vzťah k autoritám (inak teda posudzuje i výroky voči nim), inak vníma vzťah jedinca a spoločnosti (jedinec má v každej spoločnosti iný význam a rolu), inak sa chápe rola mužská a ženská (iný význam je prikladaný pojmom muž a žena), inak sa zaobchádza s pojmom konflikt atď. V rôznych kultúrach sa líši i poňatie pravdy, sexu, manželstva, cti a poctivosti, ľudských práv, integrácie apod.

Okrem nedorozumení na všetkých bežných komunikačných úrovniach, vykazujú oblasti interkultúrnej komunikácie ešte určité špecifiká, ktoré sú kultúrne viazané. Zásadným spôsobom sa môžu odlišovať *hodnoty*, ktoré sú prisudzované rôznym javom. Každá kultúra ináč vysvetľuje vzťah k autoritám (inak teda posudzuje i výroky voči nim), inak vníma vzťah jedinca a spoločnosti (jedinec má v každej spoločnosti iný význam a rolu), inak sa chápe rola mužská a ženská (iný význam je prikladaný pojmom muž a žena), inak sa zaobchádza s pojmom konflikt atď. V rôznych kultúrach sa líši i poňatie pravdy, sexu, manželstva, cti a poctivosti, ľudských práv, integrácie apod.

Dôvodom, prečo sa vlastne učíme cudzie jazyky je, aby sme mohli s ľuďmi cudzích kultúr komunikovať. Situácia, v ktorej sa učiaci cudzieho jazyka, pri

ktorom používa cudzí jazyk, je interkultúrna. Komunikácia sa považuje za vydarenú, ak zúčastnení postrehnú rôzne významy. Monokultúrna komunikácia si zakladá na spoločných prvkoch. Na základe toho nachádza ľahšie spolubesedník z rovnakej kultúry spoločné významy, ako spolubesedník, ktorý nemá s daným kultúrnym pozadím nič spoločné. Kultúrne pozadie určujú okrem iného aj hodnoty a normy, ktoré sú manifestované v komunikatívnom konaní. Komunikatívne konanie pozostáva z verbálnych a neverbálnych elementov. Členovia jednej kultúry kombinujú komunikatívne prostriedky vo svojom komunikatívnom konaní a tým tvoria kultúrno-špecifický komunikačný model, ktorý je označovaný ako komunikačný štýl danej kultúry. A práve kvôli rôznym komunikačným štýlom dochádza v interkultúrnych situáciách k nedorozumeniam. K nedorozumeniam nemusí prichádzať bezpodmienečne často, aj keď sa kultúry značne od seba líšia. Práve naopak, k nedorozumeniam môže dochádzať oveľa častejšie u podobných kultúr, nakoľko rozdiely nie sú tak markantné a zúčastnení nie sú na to pripravení.

V interkultúrnej komunikácii musíme vnímať tiež aj jazyk. V komunikácii jeden zo zúčastnených buď komunikuje v materinskom jazyku a ten druhý v cudzom jazyku, alebo cudzí jazyk funguje ako lingua franca. Interkultúrna komunikácia je nosným a integrovaným elementom v integrovanej jazykovej didaktike. Je dôležitým princípom pre vzájomný proces kultúrneho a jazykového posudzovania východzej a cieľovej kultúry.

## 5. Čiastkové komponenty interkultúrnej komunikatívnej kompetencie

Ak je učebným cieľom v cudzojazyčnej výučbe komunikatívna kompetencia, koncentruje sa vyučovanie na rozličné komunikatívne situácie. Zvyčajne ale nezohľadňuje komplexnosť interpersonálnej komunikácie v interkultúrnom kontexte. Interkultúrna komunikatívna kompetencia stavia ľudí - namiesto situácie - do stredu pozornosti. Pritom nestačí, naučiť sa iba frázy, pomocou ktorých by bola situácia jasná. Na knižnom trhu sa môžeme stretnúť s mnohými interkultúrnymi „knihami ako recepty“, ktoré interkultúrnú interakčnú kompetenciu podľa „zaručených receptov“ zjednodušujú. Holá vedomosť o kultúrnych rozdieloch a kultúrnych normách nie sú garanciou na to, či v priebehu konkrétnej interakčnej situácii sa dajú rozoznať aj cudzie významové formy a formy správania. Recepty nám môžu pomôcť znížiť počet blamáží v interkultúrnej interakcii, ale nepojednávajú o hlbokých štruktúrach kultúry. Nepodávajú ani odôvodnenie pre aké - také správanie a nedajú sa aplikovať do každej situácie. Prinášajú iba upevnenie stereotypov k porozumeniu cudzieho.

Prírastok kognitívnych informácií o komunikatívnych konvenciách nepostačí, ak cudzojazyčnej výučbe chýba interkultúrna komunikatívna kompetencia. V odbornej literatúre sa stretávame s rozličnými

definíciami interkultúrnej kompetencie. Definícia interkultúrnej kompetencie je podobná, len rozdelenie a dôraz čiastkových komponentov podlieha variáciám. Medzi hlavné aspekty interkultúrnej kompetencie radíme tri základné čiastkové komponenty:

### a) Afektívne komponenty

Správanie a afektívne komponenty tvoria základ pre učenie. Učiaci sa je sústavne konfrontovaný s niečím cudzím. Úspech prichádza za predpokladu otvoreného chovania voči cudzincom, ako aj motivácia k stretu s cudzou kultúrou. K tomu patrí aj porozumenie pre relativitu vnemov. Učiaci sa by si mal vlastné názory a hodnoty problematizovať a prostredníctvom nich svetu iných porozumieť. Mal by teda prejsť od etnocentrizmu ku kultúrnemu relativizmu. Túto cestu prechodu môže prekonať za pomoci schopnosti empatie. Byram (1999: 366) zdôrazňuje, že cudzia kultúra by sa mala s vlastnou kultúrou posudzovať ako rovnocenná. Rovnocennosť znamená, že nehľadáme exotické kuriozity, ale pokúšame sa porozumieť cudzej kultúre ako rovnako logickému systému, ako je náš vlastný. Nedá sa to samozrejme ohraničiť iba na turistickú návštevu, ale ide predovšetkým o hlbší pohľad do každodennej cudzej kultúry.

### b) Vedomosti

Efektívna komunikácia s členom inej kultúrnej spoločnosti predpokladá vedomosti o cieľovej kultúre a jej kultúrnych normách. Ku kultúrno-špecifickým vedomostiam patrí napr. aj krajinoveda (realie), t.j. informácie o krajine a jej histórii, umelcoch, geografia atď. Ak je vyučovacím cieľom interkultúrna komunikatívna kompetencia, zohrávajú vedomosti o komunikatívnom správaní významnú úlohu. Učiaci sa potrebuje nadobudnúť vedomosti o interakčných normách, ako aj kultúrnych hodnotách a mentalite, ktoré usmerňujú správanie.

Dôležitým faktorom pri sprostredkovaní kultúrno-špecifických vedomostí je, aby nebola cieľová kultúra iba pozorovaná alebo posudzovaná, ale aby boli zrovnávané vlastné kultúrne aspekty s cieľovou kultúrou. Spoznávanie vlastnej kultúry je veľmi dôležité, nakoľko pre interkultúrnú komunikáciu sú dôležité metakomunikatívne postupy. K zmierneniu nedorozumení alebo k ich objasneniu, by mal byť účastník interkultúrneho stretnutia aj činný.

Keďže kultúra je komplexný, rozsiahly a dynamický pojem, je v rámci školského vyučovania takmer nemožné, sprostredkovať žiakovi také veľké množstvo informácií o cieľovej kultúre, aby bol žiak pripravený na všetky možné situácie. Z tohto dôvodu preto patrí k interkultúrnej komunikatívnej kompetencii aj to, aby učiaci sa dostal teoretické vedomosti o problematike interkultúrnej komunikácie. Všeobecné vedomosti o komunikácii, kultúre a jazyku môžu kompenzovať nedostatky z oblasti kultúrno - špecifických znalostí. Týmto je učiaci sa, namiesto vopred daných situácií, pripravený aj na nie vopred pripravené situácie.

### c) Stratégie

K afektívnym komponentom a znalostiam patrí k interkultúrnej komunikatívnej kompetencii aj schopnosť konať v interkultúrnej situácii. Táto schopnosť sa delí do dvoch stratégií:

- interaktívna schopnosť;
- stratégia k rozšíreniu a diferencovaniu vedomostí o cudzej kultúre.

*Interaktívna schopnosť* znamená, že učitelia sa naučené vedomosti, schopnosti a správanie vie presadiť do praxe a vie v interkultúrnej komunikatívnej situácii adekvátne a efektívne komunikovať.

Kvôli dynamickému a komplexnému charakteru kultúry potrebuje učitelia sa stratégie k rozšíreniu a diferencovaniu svojich vedomostí o cieľovej kultúre. Učitelia by mali byť schopní samostatne získavať nové informácie o cudzej kultúre. Mali by byť rovnako schopní cudzie kultúrne materiály aj interpretovať a dávať si do súvislosti s vlastnými kultúrnymi materiálmi, čím rozpoznáva etnocentrické elementy.

Ako teda dosiahnuť interkultúrnú komunikatívnu kompetenciu v školskej výučbe? Táto problematika je často témou kritiky, nakoľko veľakrát ostáva len pri prázdnych slovách, lebo ako tieto ciele splniť v praxi, existuje len málo odpovedí. Niektorí autori podrobujú interkultúrnú komunikatívnu kompetenciu kritike, nakoľko ju vidia ako ideologicky, jednostranne a idealisticky orientovanú. Kompetencia je často opisovaná ako „porozumenie cudzej kultúre“, „odbúranie predsudkov“ a „schopnosť tolerancie“, pričom sa zabúda na jazykovú komunikatívnu kompetenciu. Cudzozajazyčná výučba sama osebe nemôže vyplniť vzdelávací deficit interkultúrnej kompetencie bez toho, aby zanedbávala dôležité výučbové ciele doterajšieho cudzozajazyčného vyučovania. Učitelia sa vo vyučovacom procese je automaticky s niečím cudzím konfrontovaný, a preto je potrebné, v rámci cudzozajazyčného vyučovania pri problematike „stretu s cudzím“, to aj objasňovať. To však neznamená, že po niekoľkých rokoch cudzozajazyčnej výučby v škole, sa podarí všetkým študentom bez problémov interkultúrne komunikovať, alebo voči cudziemu mať iba pozitívne názory. Ide teda v prvom rade o priblíženie sa ku interkultúrnej komunikatívnej kompetencii a aby bolo študentom umožnené dosiahnuť určitú úroveň tejto kompetencie.

## 6. K osvojovaniu interkultúrnej kompetencie

Ak sa má stať interkultúrna kompetencia cieľom, musí sa učitelia zbaviť interkultúrnych prekážok, ktoré pochádzajú z jeho vlastnej kultúry. Aby rozpoznal fenomény, významy a atribúty cudzej kultúry, musí sa učitelia vyznať predovšetkým vo vlastnej kultúre. V súlade s tým porozumenie vlastného umožňuje porozumenie cudzieho a tým sa podľa nášho názoru rozširuje jeho kultúrny obraz.

Východiskom k celej koncepcii rozvoja interkultúrnej kompetencie by malo byť uvedomenie si, že pod plnohodnotným a efektívnym rozvojom interkultúrnych zručností rozumieme nielen deskripciu vecných

informácií o kultúre konkrétnej cieľovej krajiny. Je oveľa potrebné rozvíjať tzv. procedurálne vedomosti, ktoré umožnia žiakom vnímať odlišné kultúrne správanie a náležite naň reagovať. Allen (1985) špecifikuje schopnosti žiakov, ktoré spadajú do oblasti interkultúrnej kompetencie. My ponúkame súhrn niektorých jeho zásadných myšlienok:

1. vhodne reagovať vo vzťahu k danej komunikatívnej situácii;
2. vhodne sa stotožniť s náležitou spoločenskou vrstvou v rámci populácie a od nej odvíjať kultúrne a spoločenské správanie;
3. vedieť správne identifikovať ilustračnú vzorku komunikatívneho správania;
4. byť schopný „zdôvodniť“ spoločenské správanie;
5. vedieť predikovať ako sa príklad analyzovaného spoločenského správania realizuje v konkrétnej životnej situácii;
6. vedieť deklarovať postoj, ktorý je nevyhnutný pre akceptáciu vlastného 'ja' v rámci cieľovej jazykovej komunity;
7. vedieť správne ohodnotiť formu konkrétnej výpovede vo vzťahu k cieľovej kultúre;
8. opísať alebo demonštrovať obhájiteľné metódy analýzy konkrétneho spoločensko-kultúrneho celku;
9. identifikovať základné ľudské ciele, ktoré robia významným pochopenie toho, čo sa práve učí.

Je potrebné si uvedomiť, že tak ako proces osvojovania si cieľového jazyka je procesom zrenia, podobne i proces rozvoja interkultúrnej kompetencie si vyžaduje svoj čas. V oblasti didaktiky cudzích jazykov sa v súvislosti s tematikou interkultúry nastoľuje požiadavka, aby si osvojovatelia cieľovým prístupom zo strany učiteľov zvyšovali stupeň ich kultúrneho uvedomenia a zdokonaľovali tak vlastné vnímanie a interkultúrne porozumenie. Interkultúrne uvedomenie samozrejme pozostáva z niekoľkých úrovní. Na začiatku možno hovoriť len o veľmi povrchných vedomostiach o cieľovej kultúre, ktoré sa neraz zužujú len na vedomosti bežného turistu, pričom vedomosti o kultúre a reáliách sú neraz v tomto štádiu interpretované ako exotické až bizarné. V druhom štádiu rozvoja interkultúrneho uvedomenia je jednotlivец schopný jednoduchej komparácie medzi mimojazykovými realitami materinskej a cieľovej jazykovej komunity a ich následným kategorizovaním a pomenovaním. V tomto štádiu je už možné postrehnúť prvky jednoduchej intelektuálnej analýzy, pričom vnímanie cieľovej kultúry je realistické a racionálne. V treťom štádiu napokon možno hovoriť o kultúrnom uvedomení na úrovni plnohodnotného člena cieľovej jazykovej komunity, kedy je jednotlivец schopný minimalizovať transfer materinského jazyka na proces interpretácie významov kultúrne podmienených. V takomto prípade sa už jedná o tzv. „vnorenie sa“ do kultúry cieľového jazyka, pričom interpretácia prvkov a javov cieľovej kultúry má pečať subjektívnej familiárnosti zo strany interpretujúceho.



V didaktike cudzích jazykov má uvedený fenomén veľmi blízko k tzv. integračnej motivácii pre učenie sa jazyka, kedy sa jednotlivец učí jazyk pre to, aby sa mohol stať plnohodnotným členom cieľovej krajiny, t.j. integrovať sa do cieľovej kultúry a spoločnosti.

## 7. Monokultúrna, interkultúrna a transkultúrna úroveň kompetencie

Meyer (1991: 141) stanovuje tri úrovne interkultúrnej kompetencie a začína „nulovou úrovňou“, teda *monokultúrnou úrovňou*, na ktorej učitelia sa poznávajú stereotypy a klíše cudzej kultúry a pozorujú zo svojho stanoviska rôzne príležitosti. Podľa toho môže vzniknúť problémy v interkultúrnej komunikácii len ťažko riešiť.

Ak učitelia už dosiahnu *interkultúrnú úroveň*, môže porozumieť rozdielom medzi vlastnou a cudzou kultúrou. Rozpoznáva rozdiely v historických, sociologických, psychologických alebo ekonomických súvislostiach, medzi vlastnou a cudzou kultúrou a je už v pozícii, kedy si dokáže klásť otázky a hľadať k nim adekvátne odpovede.

Najvyššou úrovňou je *transkultúrna úroveň*. V tejto úrovni ovláda učitelia sa interkultúrne rozdiely hodnotiť a usiluje sa interkultúrne problémy riešiť podľa internacionálnej kooperácie a komunikácie. Tým sa rozvíja jeho vlastná identita a popritom urýchľuje interkultúrne porozumenie. Nadobudnutie transkultúrnej kompetencie je elementom veľkej pedagogickej úlohy súčasnosti, nakoľko sa jedná o zrieknutie sa nie len kultúrneho separatizmu a fundamentalizmu, ale aj tendencií globálnej monokultúry.

## ZÁVER

Vymedzenie základných pojmov v oblasti interkulturality nie je jednoduché. Jedná sa o problematiku, ktorá zasahuje do mnohých vedných oborov, z ktorých každý ju interpretuje z iného zorného uhla a na základe svojich potrieb. Východiskom pre náš príspevok sa stali pojmy kultúra, komunikácia a interkulturalita. Tieto pojmy sa skladajú z mnohých aspektov, na ktoré sa v rôznych vedných oboroch nazerá z rôznych hľadísk. Pojem kultúra by nemal byť spájaný iba s materiálnymi výsledkami ľudskej činnosti a du-

chovnými výtvarmi ľudí, ale aj s prejavmi ľudského chovania, zvyklosťami, symbolmi, komunikačnými normami, hodnotovými systémami a odovzdanými skúsenosťami.

Nutnosť zaoberať sa problematikou interkultúrnej komunikácie, ako otázkou, v ktorej sa spojuje koncept koexistencie odlišných kultúr s potrebou vytvárania spoločných významov, teda pramení z trendu zblížovania a prepojovania sveta, ktorý so sebou nesie zintenzívnenie medzikultúrnych vzťahov. Neodmysliteľnou súčasťou interkultúrnej komunikácie je poznanie a rešpektovanie kultúrnych fenoménov, čo ale predpokladá systematickú a komplexnú výchovu a vzdelávanie.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. ALLEN, W. W.: (1985): „Toward Cultural Proficiency“. In: OMAGGIO, A. (ed.): Proficiency, Articulation, Curriculum: *The Ties that Bind. Reports of the Northeast Conference on the Teaching of Foreign Languages*. Middlebury. VT: Northeast Conference.
2. BYRAM, M. (1999): Acquiring Intercultural Communicative Competence. In: *Interkultureller Fremdsprachenunterricht*. Hg. Bredella & Delanoy. Tübingen: Günter Narr. s. 358-379.
3. HARAJOVÁ, A. (2009): *Interkultúrna komunikácia a krajinoveda vo výučbe cudzích jazykov*. Vedecká monografia. ISBN 978-80-89267-35-4.
4. HUDSON, R. A. (1980): Sociolinguistics. Cambridge: Cambridge University Press.
5. MEYER, M. (1991): *Developing transcultural competence: case studies of advances foreign language learners*. In: BUTTJES, D. - BYRAM, M. (Hrsg.), s. 136-158.
6. PICHT, R. (1991): Kultur- und Landeswissenschaften. In: BAUSCH - CHRIST - HÜLLEN - KRUMM (Hrsg.): *Handbuch Fremdsprachenunterricht*. 2. unveränderte Auflage. Tübingen: Francke, s. 54-60.
7. THOMAS, A. (1993): Psychologie interkulturellen Lernens und Handelns. In: THOMAS (Hrsg.): *Kulturvergleichende Psychologie*. Göttingen: Hogrefe Verlag für Psychologie, s. 380-381.

## ADDRESS & ©

PaedDr. Alica HARAJOVÁ, PhD.  
Ústav jazykov a odbornej komunikácie  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[alica.harajova@vssladkovicovo.sk](mailto:alica.harajova@vssladkovicovo.sk)



## 4 RECENZE · REVIEWS

### **Milan HRDÝ et al.: *Komplexní řešení teoretických a aplikačních problémů financování malých a středních podniků v podmínkách tržního prostředí Evropské unie.* Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2008, 172 s., ISBN 978-80-7043-746-9.**

**Milan Hrdý and team of authors: *Complex Solution of Theoretical and Application Problems of Finance of Small and Medium-sized Enterprises in the European Union Market Environment Conditions***

Reálny stav ekonomiky na Slovensku i v Čechách výrazne ovplyvňujú externé faktory, nadnárodné spoločnosti, ktoré pôsobia na území oboch republík, ako aj ekonomická politika Európskej únie. Zlepšiť podnikateľské prostredie a komplexne riešiť financovanie malých a stredných podnikov bola výzvou pre odborníkov pod vedením doc. Ing. Milana Hrdého, PhD. zo Západočeskej univerzity v Plzni.

Ten pomocou grantu Grantovej agentúry Českej republiky č. 402/06/340 s názvom „Komplexné riešenie teoretických a aplikačných problémov financovania malých a stredných podnikov v ČR v podmienkach trhového prostredia Európskej únie“ bolo komplexným spôsobom charakterizoval problematiku financovania malých a stredných podnikov, a to ako z hľadiska jednotlivých zdrojov financovania a ich optimalizácie, tak aj z hľadiska makroekonomického, regionálneho, podnikového a teoretického. V priebehu trojročného riešenia projektov boli vykonané analýzy súčasného stavu, a to aj za pomoci troch dotazníkových prieskumov, ktoré boli vykonané na pracovisku riešiteľa. Z výsledkov týchto prieskumov boli zostavene závery, ktoré boli porovnané s teoretickými východiskami a boli publikované záverečne odporúčania pre oblasť malých a stredných podnikov v rámci trhového prostredia Európskej únie.

Do riešenia grantu boli zapojení okrem riešiteľa a členov riešiteľského tímu tiež ďalší spolupracovníci z katedry ekonomiky podniku a účtovníctva Fakulty ekonomickej Západočeskej univerzity v Plzni a tiež kolegovia z Ekonomickej univerzity v Bratislave a Vysokej školy v Sládkovičove. Daná problematika bola spracovaná skutočne komplexne, o čom svedčia jednotlivé kapitoly monografie.

Druhá kapitola približuje aktuálne otázky výskumu malého a stredného podnikania, ktoré sa stalo v Českej republike v posledných rokoch predmetom celospoločenskej diskusie. Hovorí o jeho význame ako pre ekonomickú transformáciu spoločnosti a hospodársky rast, tak aj existenčné zabezpečenie jednotlivcov a domácností. Sú v nej spracované základné princípy výskumu v oblasti malých a stredných podnikov, čo len dokazuje odborný vedecký prístup ku komplexnému riešeniu aktuálnych problémov v oblasti malých

a stredných podnikov. Autor kapitoly RNDr. Jiří Ježek, Ph.D., člen riešiteľského tímu, má veľmi bohaté skúsenosti práve v oblasti výskumu malých a stredných podnikov. Je riešiteľom mnohých projektov Grantovej agentúry Českej republiky i ďalších tuzemských a medzinárodných projektov. Je vedúcim Strediska pre výskum regionálneho rozvoja na Fakulte ekonomickej Západočeskej univerzity v Plzni. Z jeho bohatej databázy malých a stredných podnikov predovšetkým v Plzenskom a Karlovarskom kraji riešiteľ, členovia riešiteľského tímu i spolupracovníci čerpali.

Tretia kapitola monografie, ktorej autorom je taktiež RNDr. Jiří Ježek, Ph.D., analyzuje komunálnu podporu malého a stredného podnikania v ČR. Malé a stredné podniky majú totiž kľúčový význam pre zabezpečenie makroekonomickej rovnováhy a prosperity jednotlivých regiónov. I z tohto dôvodu sú v súčasnej dobe veľmi diskutované otázky týkajúce sa podpory malého a stredného podnikania z verejných zdrojov a jej efektívnosť. Autor dochádza k záveru, že efektívna podpora malého a stredného podnikania vyžaduje investície nielen do infraštruktúry, ale tiež do ľudských zdrojov.

Štvrtá kapitola analyzuje vplyv eura na malé a stredné podniky v Slovenskej republike, ktorej autorkou je doc. Mgr. Ing. Renáta Ježková, Ph.D., vedúca katedry ekonomiky a manažmentu Vysokej školy v Sládkovičove. Zavedenie spoločnej európskej meny má určite kľúčový dopad na financovanie podnikových aktivít a skúsenosti zo Slovenskej republiky sú úplne bezprecedentnou skúsenosťou pre budúcnosť malých a stredných podnikov v Českej republike. Ukazuje sa, že po zvládnutí počiatkových problémov bude zavedenie eura na prospech malých a stredných podnikov, najmä v oblasti úspory nezanedbateľných transakčných nákladov a ďalej v oblasti úspory nákladov na zabezpečenie firmy pred kurzovým rizikám, ktoré spôsobovali najmä menším podnikom exportujúcim na zahraničné trhy značné problémy.

Piata kapitola sa zaoberá personálnymi otázkami a ich spojenia s problematikou financovania malých a stredných podnikov. Autor kapitoly, Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D., člen riešiteľského tímu, ukazuje príkladným spôsobom na možnosť financovania per-

sonálneho rozvoja spoločnosti zo štrukturálnych fondov Európskej únie. Autor poukazuje najmä na to, že k hlavným rastovým faktorom ekonomík v medzinárodnom meradle patrí kvalita ľudských zdrojov a s tým súvisiace možnosti využitia potenciálu pracovnej sily. Financovanie ľudských zdrojov a najmä jeho rozvoja však nie je pre malý a stredný podnik vôbec nie lacnou záležitosťou a aj z tohto dôvodu je využitie finančnej pomoci zo štrukturálnych fondov EÚ viac než na mieste.

Šiesta kapitola, ktorej autorom je člen riešiteľského tímu, prof. Ing. Karel Kř i k a ě , DrSc. Charakterizuje problematiku modelovania nákladov pre malé a stredné podniky. Táto záležitosť je nevyhnutná najmä z dôvodu finančného plánovania podnikov a odhadu budúcich nákladov pri malých a stredných podnikov. Tiež schopnosť modelovať náklady môže výrazným spôsobom prispieť k efektívnosti hospodárenia malých a stredných podnikov a k úspore nie celkom lacných finančných zdrojov.

Siedma kapitola je kapitolou teoretickou, ktorá rozpracováva kvantitatívne metódy v ekonómii pre účely praxe finančného manažmentu projektov a zdôrazňuje teoretický základ pre ďalšie praktické analýzy. Spolu s Dr. Ing. Jiř í m H o f m a n o m , spoluriaditeľom tohto projektu, pripravil túto kapitolu doc. RNDr. Ing. Ladislav L u k á š , CSc, ktorý je špecialistom práve na kvantitatívne metódy v ekonómii, je členom katedry štatistiky a operačného výskumu Fakulty ekonomickej Západočeskej univerzity v Plzni, členom Centra základného výskumu pre dynamickú ekonómiu a ekonometriu.

Ôsma kapitola sa zaoberá otázkami zakladania, prevádzky a financovania malých a stredných podnikov v súčasnej českej ekonomike v podmienkach Európskej únie. Autor kapitoly, Ing. Bohuslav Š i m e k , vedúci katedry ekonomiky podniku a účtovníctva Fakulty ekonomickej Západočeskej univerzity v Plzni ukazuje na hlavné súčasné problémy v tejto oblasti. Za zmienku stoja najmä niektoré z identifikovaných problémov, ako napr. sťažený prístup malých a stredných podnikov k bankovým úverom, čo je ešte zosilnené v súčasnej dobe z dôvodu finančnej krízy, ďalej potom zložitý a nesmierne zaťažujúci daňový systém, ťažká vymáhateľnosť práva a tiež príliš zložitý systém podpory z fondu Európskej únie.

Deviata kapitola, ktorej autorkou je Ing. Michaela H o r o v á , Ph.D., úspešná absolventka doktorandského štúdia na Fakulte ekonomickej Západočeskej univerzity v Plzni pod vedením riešiteľa projektu, analyzuje problematiku tak významnú, akou je otázka investičného rozhodovania a dlhodobého financovania malých a stredných podnikov. Opiera sa o dva dotazníkové prieskumy, ktoré boli vykonané na pracovisku riešiteľa. Vysoká návratnosť dotazníkov spôsobená predovšetkým už dlhodobejšou spolupracou s respondentmi zaručuje relatívnu vierohodnosť získaných údajov a z nich plynúcich záverov. Výskum je o to cennejší, že investičné rozhodovanie a dlhodobé financovanie

podniku je právom považované za kľúčový dlhodobý rozhodovací proces, majúci kľúčový význam rastu alebo poklesu tržnej hodnoty podniku, ako základného finančného cieľa podnikania.

Desiata kapitola pojednáva o problematike financovania malých a stredných podnikov v Slovenskej republike, pričom autorka, doc. Mgr. Ing. Renáta J e ž k o v á , PhD. sa snaží o komplexnú analýzu tejto problematiky, a umožňuje tak porovnanie teoretických predpokladov i praktických podmienok financovania slovenských a českých podnikov. Zaujímavá je najmä analýza podpory malých a stredných podnikov z verejných prostriedkov na Slovensku.

Jedenásta kapitola, ktorej autorom je sám riešiteľ, nadväzuje na predchádzajúcu kapitolu a analyzuje základné princípy a problémy hodnotenia ekonomickej efektívnosti investičných projektov v podmienkach Európskej únie. Znalosť tejto problematiky je pre malé a stredné podniky celkom nevyhnutná, najmä vtedy, pokiaľ chce získať pre financovanie svojho rozvoja prostriedky zo štrukturálnych fondov Európskej únie. Za zmienku stojí najmä fakt, že pri projektoch financovaných z verejných zdrojov je nevyhnutné, aby okrem priamych finančných tokov boli analyzované tiež tzv. toky ekonomicke, ktoré ukazujú na makroekonomické prínosy respektíve socioekonomické náklady investičných projektov.

Dvanásta kapitola, ktorej autormi sú odborníci z Ekonomickej univerzity v Bratislave, Katedry podnikových financií, na čele s dlhoročným vedúcim tejto katedry a najvýznamnejším odborníkom na oblasť financií podnikov na Slovensku, prof. Ing. Jozefom K r á l o v i ě m , CSc., mapuje situáciu v oblasti financovania malých a stredných podnikov na Slovensku. Porovnanie s českými pomermi umožní hlbšie analyzovať podmienky pre financovanie malých a stredných podnikov v trhových podmienkach Európskej únie. Veľmi dôležitým záverom je fakt, že na Slovensku dochádza k významnej poddimenzovanosti vo financovaní malých a stredných podnikov z dôvodu predovšetkým vysokej rizikovosti pre prípadných investorov.

Posledná trinásta kapitola je kapitolou kľúčovou, ktorá zhŕňa základné závery z riešeného projektu, pričom využíva teoretických i praktických poznatkov z predchádzajúcich kapitol. Vyúsťuje taktiež do základného odporúčania, ktorým by sa malé a stredné podniky mali riadiť, aby významným spôsobom zefektívnili svoje hospodárenie a zvýšili svoju konkurencieschopnosť v rámci náročného trhu Európskej únie.

Túto vedeckú monografiu je možné odporučiť odborníkom z danej oblasti, ale samozrejme i študentom ekonomických fakúlt a tiež pracovníkom municipalít tak v Slovenskej, ako i v Českej republike.

*doc. JUDr. Alena PAULIČKOVÁ, PhD.  
alena.paulickova@vvsldkovicovo.sk*

**Oto HUDEC - Nataša URBANČÍKOVÁ - Peter DŽUPKA - Miriam ŠEBOVÁ - Daniel KLIMOVSKÝ - Ladislav SUHÁNYI - Tomáš ŽELINSKÝ: *Podoby regionálneho a miestneho rozvoja*. Košice: Technická univerzita v Košiciach, 2009, 344 s., ISBN 978-80-553-0117-4.**

**Oto Hudec - Nataša Urbančíková - Peter Džupka - Miriam Šebová - Daniel Klimovský - Ladislav Suhányi - Tomáš Želinský: *Forms of Regional and Local Development***

Monografie „*Podoby regionálneho a miestneho rozvoja*“ je dielom autorů pôsobících na katedře regionálnych vied a managementu Ekonomické fakulty Technické univerzity v Košiciach.

Jedná sa o vedeckou monografiu, ktorá seznamuje s najnovšími poznatkami z oblasti miestneho a regionálneho rozvoja. Čerpá nejenom z veľkého množstva převážne zahraničných zdrojů, ale také z vlastných výzkumů, realizovaných v posledních letech.

První kapitola se zabývá regionem a jeho systémovým pojetím. Dává jej do souvislosti s regionální politikou a regionálním plánováním.

Druhá kapitola je venovaná miestnému ekonomickému rozvoji, pričom nabízi jak teoretické, tak praktické pohledy na vytváření strategií v místním a regionálním rozvoji. Zvláštní pozornost přitom věnuje roli malých a středních podniků v místním a regionálním rozvoji, a také specifickým slovenským podmínkám miestního a regionálního rozvoje.

Třetí kapitola se zabývá aktéry miestního a regionálního rozvoje, resp. politiky miestního a regionálního rozvoje.

Čtvrtá kapitola se zaměřuje na indikátory trvale udržitelného rozvoje. A to jak na úlohu, účel a funkci jednotlivých indikátorů, tak na vytváření analytických a hodnotících modelů.

Pátá kapitola podává přehled o regionálních disparitách a jejich měření. Důraz klade na otázku chudoby. Zabývá se nejenom jejím definováním, ale také možnostmi měření. Zvláštní důraz autoři kladou na regionální profil chudoby na Slovensku a podávají souhrnné hodnocení úrovně chudoby v regionech Slovenské republiky.

Šestá kapitola se zabývá lidským a sociálním kapitálem v regionálním rozvoji. Jsou vymezeny pojmy lidský kapitál, učící se regiony, sociální kapitál a jejich role ve znalostní ekonomice.

Sedmá, poslední obsáhlá kapitola se věnuje praktickým možnostem hodnocení strukturálních fondů na ekonomickou výkonnost regionů. Nabízi celou řadu ekonometrických modelů, které je možné uplatnit v praxi.

Jedná se o monografiu, která na knižním trhu chyběla. Bude jistě vhodným zdrojem informací a poznatků jak pro vědecké pracovníky a studenty, tak i pro všechny ostatní, kteří se zabývají problematikou miestního a regionálního rozvoje. Jedná se o čtivý a systematický výklad důležitých aspektů a souvislostí miestního a regionálního rozvoje.

RNDr. Jiří JEŽEK, Ph.D.  
jezek@trnavanet.sk

**Stanislav KONEČNÝ - Bruno KONEČNÝ: *Otvorená komunálna politika - teória a prax*. Bratislava: Mayor, 2009, 291 s., ISBN 978-80-969133-3-6.**

**Stanislav Konečný: *Open Municipal Policy: Theory and Practice***

Len pred nedávnom sa mi dostala do rúk zaujímavá publikácia od skúseného autora, doc. PhDr. Ing. Stanislava Konečného, PhD., ktorú napísal spolu s Mgr. et Mgr. Brunom Konečným, s názvom „*Otvorená komunálna politika - teória a prax*“. Ide o publikáciu nielen zaujímavú a poučnú, ale aj veľmi potrebnú.

Obnovenie samosprávneho charakteru verejnej správy na úrovni obcí a miest u nás našťastovo proces, v ktorom sa rozhodovanie o správe mnohých vecí verejných reálne dostalo do bezprostrednej blízkosti každého občana, na miestnu úroveň.

Spolu s politickou dimenziou, voľbou starostov a primátorov, poslancov obecných, miestnych a mestských zastupiteľstiev, prišlo aj rozhodovanie o otázkach ekonomických, priestorových, sociálnych a ďalších,

ktoré sú veľmi často vzájomne prepojené. A ak to cez zastupiteľstvo nejde, občania majú k dispozícii petície a miestne referendum, môžu sa zorganizovať do občianskeho združenia alebo dokonca do miestnej politickej strany a presadiť svoje záujmy. Samozrejme, inak bude celý tento proces vyzerat' v malej dedinke s pár desiatkami obyvateľov, ktorí sa dobre osobne poznajú a denne sa stretávajú, a inak v meste s desiatkami či dokonca tisícmi obyvateľov.

Takto sa aj u nás sformovali základy komunálnej politiky, ktorá už nie je iba vykonávateľom rozhodnutí „zhora“, ale skutočným prejavom samosprávnosti pri presadzovaní záujmov spoločne sídliačich ľudí.

Naša miestna samospráva a naša komunálna politika už síce nahromadili mnoho vlastných skúseností, ale neustále sa nechávajú celkom prirodzene inšpirovať

aj dobrými skúsenosťami z praxe komunálnej politiky v iných krajinách. Dobrým zdrojom takýchto inšpirácií sa stala Európska charta miestnej samosprávy, ktorú prijala v roku 1985 Rada Európy. Slovenská republika pristúpila k tomuto dokumentu až v roku 2000, ale naďalej je aj pre nás zdrojom inšpirácií pri zdokonaľovaní nášho prístupu k riešeniu komunálnych otázok.

Ktorá veda, alebo ktoré vedy by mali profilovať východiská teórie komunálnej politiky? Autori poukazujú na skutočnosť, že v našej realite sa k jej témam vyjadrujú najčastejšie ekonómovia, právnici, sociológovia, ale aj filozofi, geografi, urbanisti, etnografi. Fínsky autor A. V. Anttiroiko (1996) vytýčil päť hlavných a vzájomne previazaných pravidiel pre formovanie všeobecnej komunálnej teórie:

- miestna samospráva musí byť študovaná vo svojom kontexte, s prihliadnutím na všetky relevantné vzťahy, ktoré majú vplyv na formovanie a fungovanie miestnej samosprávy a život lokálneho spoločenstva;
- analýza by mala prekonávať rámce pozorovania a popisovania bežného života a mala by byť pokusom o usporiadanie javov do určitého systému;
- analýza by mala mať vedecký charakter v tom zmysle, v akom má veda umožňovať lepšie pochopenie každodenného života;
- analýza by mala byť obohatením toho, čo prináša každodenný bežný život, čiže teória a prax musia vzájomne čo najtesnejšie súvisieť;
- skúmanie by malo viesť k tomu, aby každý zásah do každodenného života, bol zo stránky svojej formy i obsahu zdôvodnený teóriou.

Autori svoje dielo členia do piatich častí, kde prvá časť má názov „Namiesto úvodu: Tri (terminologické) poznámky“. V tejto časti sa snažia jednoznačnejšie vymedziť pojmy:

- commüne a commünio;
- komunálny - komunitný - municipálny - miestny - lokálny;
- verejná politika - komunálna politika.

Druhá časť „Kontexty komunálnej politiky“ poukazuje na komunálnu politiku, ktorá je výsledkom prejavujúcich sa záujmov spoločne sídliaceho spoločenstva sformovaného historicky a existujúceho vo vzájomných vzťahoch s celou štruktúrou nositeľov verejnej moci. Všeobecne pritom platí, že čím je štát z hľadiska štruktúry záujmov na svojom území homogénnejší politicky, ekonomicky, sociálne, kultúrne, atď., tým významnejšiu rolu zohráva politika štátu - a čím sú (alebo boli - v čase formovania sa daného štátu) väčšie rozdiely v týchto a ďalších parametroch, tým väčší význam zohráva v danom štáte regionálna, ale aj komunálna politika, vyjadrujúca iné ako celoštátne záujmy.

V tretej časti „Teoretické východiská komunálnej politiky“ autori konštatujú, že čisto teoretických prístupov k problematike komunálnej politiky je po-

merne málo. V dostupnej literatúre pritom výrazne dominujú analýzy alebo len popisy či súpisy empirických faktov o fungovaní miest a obcí, často bez vyjasnenej metodológie. Príkladom sú rôzne klasifikácie inštitúcií verejnej správy, líšiace sa najčastejšie podľa profesijnej orientácie autora a jeho prikloneniu sa k právnym vedám, ekonomickým vedám a pod. Autor sa bližšie dotýka uvedenej problematiky v rámci:

- filozofických východísk;
- právnych východísk;
- sociologických východísk;
- ekonomických a politologických východísk.

Vo štvrtej časti s názvom „Obsah komunálnej politiky - tri identity“ autori definujú obec v troch základných dimenziách - priestorovej, ekonomickej a sociálnej, ktorá môže byť tou jedinečnou a nezameniteľnou entitou len vtedy, keď bude nezameniteľnou aj priestorovo, ekonomicky a sociálne. Budovanie týchto troch dimenzií obce je základným obsahom komunálnej politiky. Každá obec je nezameniteľnou priestorovo-ekonomicko-sociálnou entitou, ktorej každá dimenzia aj ich synergická celosť reprezentujú osobitnú hodnotu, ktorej rozvoj dáva zmysel komunálnej politike.

V piatej časti s názvom „Komunálna správa“ základná sídelná štruktúra v Európe, reprezentovaná obcami, je predovšetkým výsledkom vývoja v období feudalizmu, keď základným výrobným faktorom bola pôda a základným výrobným odvetvím bolo poľnohospodárstvo. Transformácia pôvodného rodu do ranofeudálnej občiny, definitívny prechod na usadlý spôsob života so stále narastajúcim podielom roľníctva oproti pastierstvu pri zabezpečovaní obživy, ako i nárast počtu obyvateľstva viedli k dominantnému modelu spoločného sídlenia stále početnejších komunit.

Aj dnes na jednej strane existujú v Európe krajiny, v ktorých je sídelná sieť tvorená prevažnou, alebo aspoň významnou mierou malými obcami: viac ako 50% podiel obcí s počtom menej ako 1000 obyvateľov majú napríklad Francúzsko, Španielsko, Grécko. Osobitne treba túto skutočnosť brať do úvahy, ak sú v tejto štruktúre zastúpené aj obce s počtom obyvateľov menším ako 100 či dokonca ešte menej, pretože takéto obce majú spravidla zase veľmi limitované ekonomické zdroje.

Na druhej strane sú v Európe krajiny, v ktorých sa rôznymi procesmi (napr. tzv. amalgamáciou) sformovala sieť sídiel, ktoré majú spravidla niekoľko tisíc obyvateľov - osobitnú pozornosť tu zase treba venovať situácii v krajinách, v ktorých veľkosť obcí spravidla dosahuje desaťtisícové počty (napr. Švédsko), čo niekedy súvisí s veľmi riedkym osídlením na veľkom území. Tu sa stáva limitujúcim faktorom zase nízka frekvencia osobných sociálnych kontaktov, ktoré sú prirodzenou podmienkou vytvárania sociálnych sietí a spoločných záujmov.

Záverom autori konštatujú, že aj naša verejná správa na miestnej úrovni sa teda má ešte v čom zdo-



konaťovať, hľadať nové odpovede, nové riešenia. To, že štát prenáša na mestá a obce stále ďalšie a ďalšie úlohy, má svoje pozitívne, ale aj negatívne stránky. I preto sa zvyšuje úloha komunálnej politiky a úmerne tomu musí narastať aj význam výučby takéhoto predmetu v rámci prípravy odborníkov pre verejnú správu.

Predmet Komunálna politika sa stáva štandardným vo výučbe na školách ekonomického i spoločenskovedného zamerania i na ďalších univerzitách a vysokých školách buď samostatne (najčastejšie v kontexte politologických štúdií), alebo v rámci ekonomického prípadne i technického štúdia (komunálna ekonomika a komunálna politika, municipálna ekonomika, priestorové plánovanie), v rámci sociálnej geografie, environmentálnej sociológie alebo humánnej geografie (geografia obyvateľstva a sídiel) a pod. Pritom už skutočnosť, že komunálna politika vyvoláva záujem sociológov, ekonómov a geografov nám môže signalizovať, že ju vieme identifikovať v troch základných dimenziách a to v dimenzii sociálnej, v dimenzii ekonomickej a v dimenzii priestorovej. Už táto skutočnosť naznačuje značne interdisciplinárny charakter teoretických východísk komunálnej politiky, ktorému zodpovedá aj často veľmi komplexný charakter riešení, ktoré sú prijímané v jej praxi.

Cieľom tejto monografie je práve zaplniť toto biele miesto, či dokonca celý rad bielych miest. Odborníkom z teórie by mohla priniesť rozšírenie pohľadu na problematiku, ktorej sa venujú, aj za horizont ich a motivovať ich k pohľadom na menej časté prístupy

k skúmanej problematike. Politických filozofov k tomu, aby nevnímali postavenie obce len cez prizmu liberálne videného slobodného občana, ale aby objavovali a znovuobjavovali zorné uhly konzervatívnej filozofie, ale i filozofického korporativizmu a komunitarizmu, právnikov k tomu, aby nevnímali miestnu samosprávu len pohľadom pozitívneho práva, ale aj práva prirodzeného, ekonómov zasa k tomu, aby aj mimo hraníc neoklasickej a neoknesianskej ekonomie objavovali inšpiratívnu zdrojov neštandardných ekonomických teórií, aby vnímali komunitu aj cez sociálne siete, ktoré v nej generujú sociálny kapitál atď.

Otvorená spoločnosť s aktívnym občanom potrebuje aj otvorenú verejnú správu a v jej rámci aj otvorenú komunálnu politiku. Komunálnu politiku už nemožno chápať len ako činnosť inštitucionalizovaných orgánov miestnej samosprávy, ale ako aktivitu celej komunity, celého sídelného spoločenstva - a nielen ako aktívnych jednotlivcov, ale aj všetkých skupín, spoluvytvárajúcich toto spoločenstvo. Autori sa domnievajú, že prax komunálnej politiky už dozrela aj k potrebe formovania vlastnej teórie, celý rad teoretických otázok čaká na svoje riešenie.

Práca má charakter veľmi precízne, logicky usporiadaného syntetizujúceho materiálu, v ktorom autori prezentujú kľúčové poznatky, relevantné pre každého, kto sa v akomkoľvek kontexte zaujíma o problematiku komunálnej politiky a komunálneho spravovania.

*doc. JUDr. Alena PAULIČKOVÁ, PhD.  
alena.paulickova@vssladkovicovo.sk*

## **Jan SUCHÁČEK: *Na cestě k nové identitě. Ostrava, Katovice a Košice po roce 1989. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita v Ostravě, 2010, 130 s., ISBN 978-80-248-2212-9.***

**Jan Sucháček: On Way to New Identity. Ostrava, Katovice and Košice After Year 1989**

Autorem recenzované monografie „Na cestě k nové identitě. Ostrava, Katovice a Košice po roce 1989“ je doc. Ing. Jan Sucháček, Ph.D., působící na katedře regionální a environmentální ekonomiky Ekonomické fakulty Vysoké školy báňské - Technické univerzity v Ostravě.

Jedná se o vědeckou práci, která shrnuje autorovy dlouhodobé výzkumy ekonomické, sociální a územní transformace tří měst: Ostrava (Česká republika), Katovice (Polská republika) a Košice (Slovenská republika).

První kapitola se zabývá vznikem a vývojem průmyslových území, neboť právě průmysl byl hlavním rozvojovým faktorem v uplynulých téměř dvoustech letech ve třech městech.

Druhá kapitola se zabývá širšími souvislostmi restrukturalizace tradičních průmyslových regionů ve střední Evropě po r. 1989, které představují významný

kontext pro analýzu ekonomické a sociální transformace zmíněných měst.

Třetí kapitola se zabývá vývojem teoretických přístupů k městskému a regionálnímu rozvoji s důrazem na transformaci starých průmyslových měst a regionů. Autor nabízí vlastní interpretaci této transformace (viz grafické schéma na s. 34).

Čtvrtá kapitola podává chronologicko-geografický nástin vývoje Košic, Ostravy a Katovic od středověku až do dnešní doby.

Pátá kapitola pak analyzuje národní (celostátní) a lokální a regionální kontext ekonomické a sociální restrukturalizace Ostravy, Katovic a Košic.

V šesté kapitole se autor věnuje funkčním aspektům této transformace. Analyzuje vývoj tradičních a nových (rozvojových) aktivit v těchto městech po roce 1989. Významnou pozornost věnuje komunikačnímu rozměru restrukturalizace. A to nejenom roz-

voji dopravních sítí, ale především otázce změny image těchto měst.

Sedmá kapitola se zabývá společensko-ekonomickým projevům restrukturalizace daných měst. Všímá si ekonomických a sociálních změn (vývoj struktury obyvatelstva, ekonomické struktury apod.).

Velmi zajímavou součástí monografie je dodatek 1, kde autor uvádí několik poznámek k fyzickému vzhledu města Ostravy v uplynulých dvaceti letech, přičemž nabízí celou řadu zajímavých fotografií a snaží se navrhnout opatření k jeho změně.

Závěrem dochází k poznání, že ekonomická a sociální restrukturalizace v polistopadovém období pro-

bíhala v jednotlivých městech odlišným způsobem, který autor dává do souvislosti především s odlišným institucionálním prostředím všech tří měst, a to jak na místní a regionální, tak národní úrovni. Všechna tři města podle autora úspěšně vykročila na cestu k nové, postindustriální identitě. Jak dlouho bude tato cesta trvat a jak bude úspěšná, bude závislé na mnoha faktorech, především na aktivním přístupu jejich obyvatel a místních samospráv (s. 96).

RNDr. Jiří JEŽEK, Ph.D.  
jezek@trnavanet.sk

## 5 VARIA

### MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE „CEZHRANIČNÁ A NADREGIONÁLNA SPOLUPRÁCA TRNAVSKA“

#### International Scholarly Conference ‚Cross-border and Supraregional Cooperation of Trnava Region‘

Vysoká škola v Sládkovičove uspořádala ve dnech 5.-6. listopadu 2009 2. ročník mezinárodní vědecké konference „Přeshraniční a nadregionální spolupráce Trnavska“ s podtitulem „Ekonomické, sociální, technologické, právní, politické a územní výzvy rozvoje Trnavska v rámci Slovenska a podunajského prostoru.

Záštitu nad konferencí převzali tehdejší předseda vlády Slovenské republiky doc. JUDr. Róbert F i c o , CSc. a předseda Trnavského samosprávného kraje ing. Tibor M i k u š .

Mezinárodní vědecké konference ze zúčastnilo více než 40 účastníků, a to jak vědeckých pracovníků a vysokoškolských pracovníků (nejenom ze Slovenské republiky, ale také z České republiky, Maďarské republiky a Polské republiky), tak představitelů z oblasti politiky a veřejné správy. Největší diskusi vyvolaly problémy s čerpáním strukturálních fondů ve středoevropských zemích.

Jednání této konference se neslo na vysoké odborné a vědecké úrovni. Odkrylo celou řadu problémů,

jejich řešení i možností přeshraniční spolupráce. Organizátorům se podařilo, tak jako v předcházejícím roce, vytvořit otevřené a interakční prostředí, v němž probíhala živá diskuse k jednotlivým předneseným příspěvkům, reflektujícím složitosti místního, regionálního, národního a přeshraničního rozvoje.

Sborník konferenčních příspěvků obsahuje 35 příspěvků. Poskytuje odborné veřejnosti cenné informace a poznatky.

Věříme, že se pořádání této mezinárodní vědecké konference stalo tradicí, která bude v budoucnosti pokračovat. Pozvánku na další ročník této konference naleznete na internetových stránkách Vysoké školy v Sládkovičove ([www.vssladkovicovo.sk](http://www.vssladkovicovo.sk)).

RNDr. Jiří JEŽEK, Ph.D.

*Katedra ekonomiky, manažmentu a projektovania  
Vysoká škola v Sládkovičove  
Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo  
Slovak Republic  
[jezek@trnavanet.sk](mailto:jezek@trnavanet.sk)*

## K VYTVÁŘENÍ IMAGE MĚST

### To City Image Creation

Koncem roku 2010 vyjde v nakladatelství C. H. Beck publikace „*Městský marketing. Teorie pro praxi*“ (autoři: Jiří Ježek a Renáta Ježková). Z této monografie vybíráme dvě krátké případové studie, které ukazují, jak mohou města využívat věhlasu a slávy osobností, které se v nich narodili nebo s nimi spojili svůj život a dílo, při vytváření pozitivního image.

Publikace vychází v rámci řešení projektů „Konkurenceschopnost malých měst“ (Západočeská univerzita v Plzni) a „Marketing jako nástroj rozvoje a řízení měst“ (Vysoká škola v Sládkovičově).

Barcelona (Španělsko, Katalánsko) patří k městům, které se již několik desetiletí snaží o vytváření jedinečné identity a o získání jedinečné konkurenční výhody. Vydala se cestou spojení s významnou osobností v naději, že se na město přenesou její výjimečné vlastnosti, a Barcelona se tak pozvedne na vyšší úroveň (přenesením jedinečných vlastností významné osobnosti, jejíž život a dílo je nerozlučně spjata s městem,

získá i ona jedinečný charakter). Jedná se o příklad uplatnění tzv. strategie přenosu vybraných prvků image osoby na město. Tento tzv. „Gaudího manévr“ zahájila Barcelona ve druhé polovině 80. let 20. století, kdy se začala cíleně identifikovat s Gaudím a jeho svéráznou a snadno rozpoznatelnou architekturou a designem. Jednalo se o riskantní manévr. Nejenom proto, že Gaudí nebyl v té době příliš známým umělcem, v důsledku dlouhé izolace Španělska v období Frankova režimu. Uvedená strategie byla natolik úspěšná, že si dnes Barcelonu bez Gaudího ani Gaudího bez Barcelony téměř nedokážeme představit. Některá Gaudího díla byla v r. 1984, další v r. 2005 prohlášena za světové kulturní dědictví UNESCO. Je samozřejmé, že výrazný úspěch města - Barcelona se stala významným evropských střediskem umění, cestovního ruchu a investic - nebyl způsoben „pouze“ vytvořením a komunikací značky města. Marketing města, resp. marketingová komunikace

města, byla pouze jednou částí velkolepé revitalizace města, která zahrnovala jak fyzickou, tak ekonomickou a sociální restrukturalizaci, která vyvrcholila v r. 1992 pořádáním letních olympijských her. Dosažení tohoto úspěchu nebylo jednoduché ani přímočaré. Gaudí totiž nebyl pouze moderním, kreativním a výstředním umělcem, ale také bigotním katolíkem a katalánským nacionalistou. Naštěstí zmíněné negativní vlastnosti neubraly na hodnotě značky města. Ačkoliv se většina shoduje v tom, že se jednalo o značně riskantní záležitost, tak se každopádně ekonomicky vyplatila. Významnou roli sehrálo také vhodné načasování. Barcelona nebyla ani prvním, ani posledním městem, který tuto strategii použil. Rozhodně ale můžeme říci, že její úspěch inspiroval řadu měst a strategie přenosu image významné osoby na město dosáhla téměř univerzálního použití v domnění, že je to tak jednoduché a snadné.

Rotterdam (Nizozemí). Jeho osobitost a image je spojena s přístavem, loděnicemi a s průmyslovým rozvojem (největší přístav na světě). Pro mnohé je dělnickým městem, což dokládá poválečná funkcionalistická výstavba. V 90. letech 20. století se město rozhodlo změnit tento negativní image. Město se chce do budoucnosti prezentovat jako postmoderní město s významným kulturním dědictvím a s vysokou kvalitou životního prostředí. Tato snaha ještě zesílila poté, co město začalo být spojováno s xenofóbní nacionalistickou stranou pracujících. Jednou z možností, jak změnit image města se ukázalo přenesení image vybrané osobnosti na město. Vybrán byl Desiderius Erasmus, známý holandský humanistický myslitel 16. století, známý jako Erasmus Rotterdamský.

Město se začalo propagovat jako „Erasmovo město“. S touto snahou je ovšem spojena řada problémů: místní obyvatelé se s touto osobností zcela neidentifikují. Erasmus se v Rotterdamu pouze narodil, ale jinak pobýval spíše v zahraničí. Většinu svých prací napsal v Cambridge, Benátkách, Freiburgu in Breisgau a Paříži, takže ani jeho život ani dílo nemá bezprostřední spojení s Rotterdamem. Mnozí obyvatelé města nemají ani tušení o jeho životě a díle. Spojují ho spíše s místní univerzitou a s mostem (postaveným v r. 1996), než s jeho filosofickými úvahami. Uvedenou neznalost nebo milnou představu je samozřejmě možné uvést na pravou míru komunikační kampaní, a to jak ve městě, tak mimo něj. Problémem ovšem je, jak jednoduše a srozumitelně představit veřejnosti jeho filosofii? Jak zprostředkovat dnešní veřejnosti humanismus 16. století? Obtížnost komunikace takového obsahu dokazuje, proč se symbolem města nakonec stal čtyřhranný černý baret jako oblíbený suvenýr. Nezodpovězenou otázkou zůstává, jakým způsobem lze město, které chce být moderním přístavem, významným administrativním centrem a střediskem experimentální architektury a městského designu, spojit s životem a dílem filozofa, který žil v 16. století?

*RNDr. Jiří JEŽEK, Ph.D.*

*doc. Mgr. Ing. Renáta JEŽKOVÁ, PhD.*

*Katedra ekonomiky, manažmentu a projektovania*

*Vysoká škola v Sládkovičove*

*Fučíkova 269, 925 21 Sládkovičovo*

*Slovak Republic*

*jezek@trnavanet.sk*

*renata.jezkova@vssladkovicovo.sk*



# SEZNAM RECENZENTŮ VĚDECKÝCH ČLÁNKŮ DO AUSPICIA Č. 2/2010 A PRŮBĚH RECENZNÍHO ŘÍZENÍ

Jednotliví oponenti (14) recenzovali 1–3 články ze sekcí 1.–3. tohoto čísla. Redakce od nich obdržela na každý příspěvek 2 posudky, celkem 30 posudků.

JUDr. Marie Emilie <b>GROSSOVÁ</b> , Ph.D.	<i>(Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů, o.p.s., Praha, ČR)</i>
PaedDr. Eva <b>HENČEKOVÁ</b> , PhD.	<i>(Trnavská univerzita, Trnava, SR)</i>
RNDr. Jiří <b>JEŽEK</b> , Ph.D.	<i>(Vysoká škola v Sládkovičove, SR)</i>
doc. Mgr. Ing. Renáta <b>JEŽKOVÁ</b> , PhD.	<i>(Vysoká škola v Sládkovičove, SR)</i>
doc. PhDr. Martin <b>KLUS</b> , PhD.	<i>(Univerzita Mateja Bela, Banská Bystrica, SR)</i>
doc. Ing. Peter <b>KNAPÍK</b> , PhD.	<i>(Ekonomická univerzita, Bratislava, SR)</i>
Ing. Michal <b>KOŠTÁL</b> , h.prof.	<i>(Vysoká škola v Sládkovičove, SR)</i>
prof. Dr. Stanislav <b>MRÁZ</b> , CSc.	<i>(Univerzita Mateja Bela, Banská Bystrica, SR)</i>
doc. JUDr. Alena <b>PAULÍČKOVÁ</b> , Ph.D. h.prof.	<i>(Vysoká škola v Sládkovičove, SR)</i>
Dr.h.c. prof. Ing. Karol <b>POLÁK</b> , DrSc.	<i>(Vysoká škola v Sládkovičove, SR)</i>
Dr.h.c. prof. PhDr. Jaroslav <b>STRAKA</b> , DrSc.	<i>(Vysoká škola v Sládkovičove, SR)</i>
doc. Ing. Jan <b>SUCHÁČEK</b> , Ph.D.	<i>(Vysoká škola báňská - TU, Ostrava, ČR)</i>
prof. JUDr. Vojtech <b>TKÁČ</b> , CSc.	<i>(Vysoká škola v Sládkovičove, SR)</i>
Ing. Elena <b>TRENČIANSKA</b> , CSc.	<i>(HSSR, Švajčiarsko-slovenská obchodná komora, Bratislava, SR)</i>

CELKOVÝ POČET OBDRŽENÝCH VĚDECKÝCH ČLÁNKŮ:	<b>16</b>
CELKOVÝ POČET RECENZOVANÝCH VĚDECKÝCH ČLÁNKŮ:	<b>16</b>
CELKOVÝ POČET OSLOVENÝCH RECENZENTŮ:	<b>18</b>
- z toho vypracovali posudek / posudky:	<b>14</b>
- recenzenti <u>odkud</u> (2 státy, 6 měst, 7 pracovišť):	
<b>ČR</b> (2; 14 %) - Praha (VŠMVV - 1), Ostrava (TU - 1);	
<b>Slovensko</b> (12; 86 %) - Trnava (TU - 1), Bratislava (EUBA - 1; HSSR - 1), Sládkovičovo (VŠS - 7), Banská Bystrica (UMB - 2);	
- z nich s titulem prof. nebo doc.: <b>72 %</b>	
- z toho se omluvili (z důvodu zaneprázdnění, nemoci, jiné odbornosti):	<b>2</b>
- z toho na oslovení nereagovali:	<b>2</b>
CELKOVÝ POČET OBDRŽENÝCH RECENZNÍCH POSUDKŮ:	<b>32</b>

Z toho recenzenti doporučili:	Sekce 1.	Sekce 2.	Sekce 3.	CELKEM
- přijmout beze změn:	6	2	4	<b>12 (37,5 %)</b>
- přijmout po malé úpravě:	2	4	4	<b>10 (31,25 %)</b>
- přijmout po velké úpravě:	4	2	2	<b>8 (25 %)</b>
- odmítnout:	2	0	0	<b>2 (6,25 %)</b>
<b>CELKEM</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>32 (100 %)</b>

CELKOVÝ POČET PŘÍSPĚVKŮ ZAŘAZENÝCH DO Č. 2/2010: 6 (sekce 1.); 4 (sekce 2.); 5 (sekce 3.); 4 (sekce 4.); 2 (sekce 5.): **21**

DO SAZBY ČÍSLO 2/2010 PŘEDÁNO PO PRVNÍCH KOREKTURÁCH: 3. 8. 2010 (poté ještě jedny korektury)

# CHARAKTERISTIKA ČASOPISU A POKYNY AUTORŮM

## 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 společenskovědní otázky**.

Je vydáván sedmým 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 15 číslech bylo celkově otištěno cca 395 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 webovém adresě [www.vsers.cz/manazereo.php](http://www.vsers.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 POKYNŮ 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 zaslání příspěvky jsou podrobeny **nezávislému, oboustranně 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 BÚ po podpisu dohody o provedení práce), autoři článků autorským výtiskem s jejich článkem. Takto profesionálně zabezpečené recenzní řízení odpovídá všem parametrům kvalitních recenzovaných (ale i impaktovaných) časopisů.

## 2 POKYNY AUTORŮM

Příspěvky lze redakci zasílat **v průběhu celého roku**. **Data uzávěrek**: 31. března pro 1. číslo a 30. září pro 2. číslo.

**Rukopisy zasílejte na adresu:**

Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., Žižkova 4, 370 01 České Budějovice,  
e-mail: [auspicia@vsers.eu](mailto:auspicia@vsers.eu), předmět: Auspicia, tel.: 00420 386 111 837.

Za výdaje spojené s uveřejněním vědeckého příspěvku v sekcích 1.-3. hradí autor částku **600,- Kč**, a to nejpozději do uzávěrky příslušného čísla převodem na účet vydavatele (VŠERS) u Oberbank AG České Budějovice č. 7000012206/8040, nebo v hotovosti na ekonomickém oddělení VŠERS. Variabilním symbolem je IČO autora/autorů. Do zprávy pro příjemce se uvede jméno autora / autorů.

## 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](http://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 nejnutnější 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 nedostatcích. 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** kurzivou /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](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, řazené abecedně).

#### **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 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 kurzivou /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.**

Kontaktní údaje autora za recenzí se uvádějí stejně jako v případě autora článku.

**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

Neoddělovat odstavce mezerami, pouze klávesou Enter.

Nestránkovat.

Mezitoluky neoddělovat mezerami.

Názvy kapitol a mezitoluky psát minuskami /malými písmeny/.

Jména pište v plném znění.

Nadpisy či potřebu zvýraznění textu – nepodtrhávejte.

### **Fotografie, ilustrace, loga** (v časopise otištěny černobíle):

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**

Na fotografii musí být v textu odvolávka.

**Tabulky** (v časopise otištěny černobíle):

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.

*Sestavil Jan Gregor*

# CHARACTERISTICS OF THE JOURNAL AND INSTRUCTIONS TO AUTHORS

## 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 1<sup>st</sup> January 2008.

395 scientific and professional contributions and reviews have been published dealing with the function of state administration and self administration, the EU, safety etc. in 15 issues. All issues, the members of the editorial board and further information are available at [www.vsers.cz/manazereo.php](http://www.vsers.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 informative texts, reports from conferences and scientific or professional events there as well as annotations, 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.

## 2 INSTRUCTIONS TO THE AUTHORS

The contributions can be sent to the editorial office **all year round**. **Closing dates** are as follows: 31<sup>st</sup> March for the first issue and 30<sup>th</sup> September 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](mailto:auspicia@vsers.eu), subject: Auspicia, tel.: 00420 386 116 837.

The authors of the papers (contributions) are to pay the amount **600 CZK** for the expenses connected with the publishing the scholarly contributions in sections 1-3. They are to do this by the closing of a certain volume either by means of the payment order transferred to the publisher's bank account No. 7000012206/8040, Oberbank České Budějovice, or they can pay it by cash at the economic department of College of European and Regional Studies. Registration numbers of authors' workplaces are variable symbols then. The information for payee involves the name of author / authors.

**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.vsers.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:**

- 1<sup>st</sup> **surname** of the author in capitals /comma, space/ initial of **first name** of the author /dot, space/;
- 2<sup>nd</sup> in brackets, the **year** of publishing, brackets closed /colon, space/;
- 3<sup>rd</sup> full **title** in italics /dot, space/;
- 4<sup>th</sup> **place** of publishing /colon, space/;
- 5<sup>th</sup> **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:**

- 1<sup>st</sup> **surname** of the author in capitals /comma, space/ initial of **first name** of the author /dot, space/;
- 2<sup>nd</sup> in brackets, the **year** of publishing, brackets closed /colon, space/;
- 3<sup>rd</sup> full **title** of the article /dot, space/;
- 4<sup>th</sup> **title** of the magazine in italics or its common abbreviation /comma, space/;
- 5<sup>th</sup> number of the **volume** /comma, space/;
- 6<sup>th</sup> number of the **copy** /dot, space/ + sequence number /comma, space/;
- 7<sup>th</sup> **page** abbreviation with a dot („s.“ for Czech, „pp.“ for English, „S.“ for German, „c.“ for Russian etc.), /space/;
- 8<sup>th</sup> 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:**

- 1<sup>st</sup> **surname** of the author in capitals /comma, space/ initial of **first name** of the author /dot, space/;
- 2<sup>nd</sup> in brackets, the **year** of publishing, brackets closed /colon, space/;
- 3<sup>rd</sup> full **title** of the article /dot, space/;
- 4<sup>th</sup> „In“ /colon, space/;
- 5<sup>th</sup> **editor/editors** of the proceedings + „(eds.)“ /comma, space/;
- 6<sup>th</sup> **title** of the proceedings in italics /dot, space/;
- 7<sup>th</sup> **place** of publishing /colon, space/;
- 8<sup>th</sup> **name** of the publisher /comma, space/.
- 9<sup>th</sup> **page** abbreviation with a dot („s.“ for Czech, „pp.“ for English, „S.“ for German, „c.“ for Russian etc.), /space/;
- 10<sup>th</sup> 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-p4l-sw\\_internet.asp?c=A080226\\_105146\\_sw\\_internet\\_vse](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>>.

**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 contains the following:

- 1<sup>st</sup> line: academic degree(s) + first name + surname + academic degree(s);
- 2<sup>nd</sup> line: department / institute
- 3<sup>rd</sup> line: faculty
- 4<sup>th</sup> line: university / college
- 5<sup>th</sup> line: street + No., postcode + town / city (address of a workplace or a place of living)
- 6<sup>th</sup> line: country
- 7<sup>th</sup> 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):

- 1<sup>st</sup> **first name** of the author /space/ in capitals **surname** of the author /colon, space/;
- 2<sup>nd</sup> full **title** of a reviewed work in italics /dot, space/;
- 3<sup>rd</sup> **place** of publishing /colon, space/;
- 4<sup>th</sup> **name** of a publisher /comma, space/;
- 5<sup>th</sup> **year** of publishing /comma, space/;
- 6<sup>th</sup> number of **pages** /comma, space/;
- 7<sup>th</sup> **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.**

Reviewers' contacts are stated in the same way as authors' contacts.

**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 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.

Names should be written in full.

Do not underline the titles or any other parts of the text that should be stressed.

**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**.

There must be a reference to the photograph in the main text above.

**Tables:**

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.

*From Czech language translated by Chris Koy*

# ХАРАКТЕРИСТИКА ЖУРНАЛА И УКАЗАНИЯ АВТОРАМ

## 1 ХАРАКТЕРИСТИКА ЖУРНАЛА

Журнал *Auspicia* - это независимый рецензируемый журнал, предназначенный для обсуждения вопросов, касающихся общественных наук.

### 5 основных принципов журнала:

- тщательный и точный порядок рецензирования;
- международность;
- открытость;
- избирательность;
- постоянное повышение качества.

Он направлен главным образом на область деятельности общественных органов, **экономики, управления и администрирования** (Евросоюз, государственное управление и самоуправление), а также на **другие общественно-научные вопросы**.

Журнал издается седьмой год (с 2004 г.) Высшей школой европейских и региональных исследований (VŠERS) в городе Ческе Будейовице, Философским институтом Академии наук ЧР и Южночешским филиалом Чешского общества политических наук. Журнал основал проф. Dr. Josef Dolista, Ph.D., Th.D., второй ректор VŠERS. Журнал выходит два раза в год, уже известен среди специалистов. С 1 января 2008 г. его главным редактором является PhDr. Jan Gregor, Ph.D.

В 15 номерах было опубликовано примерно 395 научных и специальных статей и ряд рецензий, посвященных вопросам работы государственного управления и самоуправления, ЕС, безопасности и под. Все существующие номера, редколлегия и другая информация представлены на сайте [www.vrsers.cz/manazereo.php](http://www.vrsers.cz/manazereo.php).

В журнале публикуются **оригиналы научной и специальной работы** по данной проблематике. В журнал принимаются только работы, которые прежде не были опубликованы и не готовятся к публикации в другом журнале, о чем автор предоставляет заявление.

Содержание журнала структурировано следующим образом: сначала работы из области **общественных органов, управления, администрации**, в том числе сферы европейской интеграции и безопасности, далее из сферы **политологии и политической науки**. Эту основу дополняют **избранные работы из других гуманитарных специальностей**, таких, как лингвистика, история, социальная политика и т. п. Четвертая часть журнала - это **рецензии**, и, наконец, последняя - это секция „**разное**“, где печатаются новости с конференций, научных и специальных мероприятий, аннотации, информационные тексты, напоминания о юбилеях научных работников.

Статьи можно публиковать на **шести языках** (на чешском, словацком, английском, немецком, русском и польском). Каждая работа перед отправлением в редакцию должна быть проверена на соблюдение единой структуры и оформления текста (смотрите ниже указания авторам). **ПРИ НЕСОБЛЮДЕНИИ РЕДАКЦИОННЫХ ТРЕБОВАНИЙ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ РАБОТЫ БУДУТ ВОЗВРАЩЕНЫ АВТОРАМ ДЛЯ ДОПОЛНЕНИЯ И ИСПРАВЛЕНИЯ**. Первая и вторая **корректур**а всех статей проводится работниками редакции, причем авторы и рецензенты могут высказать свое мнение относительно поправок (более того, рецензенты могут узнать, учли ли авторы их рекомендации).

Все присланные статьи подвергаются **независимому, анонимному, объективному, тайному, но при этом открытому для возможного контроля рецензированию**. Всегда два внештатных оппонента получают неподписанный текст и пишут рецензии на данную работу. Таким образом, оппоненты не знают, кто автор текста (могут узнать это только при опубликовании в журнале, если при прочтении вспомнят, что рецензировали именно эту работу), и официально никто об этом не информирован. Точно также автор не узнает, кто писал заключение на его статью. Выбранный рецензент всегда не только с другого места работы, но и в большинстве случаев из другого города (а что еще лучше - государства), и сам в журнале „Auspicia“ не публикуется. Рецензенты получают вознаграждение в размере 300 чешских крон (которое им в конце года посылается на банковский счёт при подписанном договоре о выполнении работы), авторы статей - экземпляр журнала с их работой. Такой профессиональный процесс рецензирования отвечает всем параметрам качественных рецензируемых журналов.



## 2 ИНСТРУКЦИИ АВТОРАМ

Статьи принимаются в редакцию **в течение всего года. Материалы должны быть присланы не позднее:** 31 марта для первого номера и 30 сентября для второго номера.

### **Рукописи присылайте на адрес:**

Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., Žižkova 4, 370 01 České Budějovice, e-mail: [auspicia@vsers.eu](mailto:auspicia@vsers.eu), předmět: Auspicia, tel.: 00420 386 111 837.

За затраты, связанные с опубликованием научной статьи в секциях с 1-3, автор выплачивает сумму в **600 чешских крон**, это должно быть сделано не позднее последнего срока принятия материалов в соответствующий номер журнала на счет издательства (VŠERS) в Oberbank AG České Budějovice č. 7000012206/8040. Переменным символом является ИНН места работы автора. В графе „Сообщение для адресата“ необходимо указать ФИО автора / авторов статьи.

### **СТРУКТУРА СТАТЬИ**

Представляет собой формальное членение в соответствии с конвенцией о научной информации. Авторы должны придерживаться **типовой схемы**, специально подготовленной для этой цели, и по ней писать свою статью. Модель статьи доступна на [www.vsers.cz/manazereo.php](http://www.vsers.cz/manazereo.php).

**Заголовок (название статьи) на чешском языке (словацком, английском, немецком, русском или польском) и английском** - краткий, точный, дающий ясную информацию о содержании статьи (до десяти слов). Использовать прописные буквы, начинать с левого края. Первым приводится название статьи на чешском (словацком, немецком, русском) языке, затем на английском.

**Имя автора** (авторов) статьи приводится без званий, в порядке - имя, фамилия, например, Josef NOVÁK. Фамилии при необходимости нумеруются.

**Резюме на чешском (словацком) языке.** Ясно определить цель и методы исследования, его краткое описание, результаты и выводы. Объем - 100-200 слов, т.е. приблизительно 15-20 строк (Word - Панель инструментов - Сервис -Статистика). Не повторяется название статьи, не приводятся общеизвестные факты.

**Ключевые слова на чешском языке (словацком)** - не более 5 слов, от более общих к более конкретным, должны быть отделены друг от друга с помощью тире.

**Резюме вначале на английском языке (немецком, русском).** Здесь действуют такие же правила, как для резюме на чешском (словацком) языке.

**Key words - ключевые слова на английском языке (немецком, русском).** Здесь действуют такие же правила, как для ключевых слов на чешском (словацком) языке.

**Введение** - содержит самую необходимую информацию для понимания темы, краткое пояснение выбора данной темы, вкратце степень изученности проблемы. Можно привести цитаты авторов, относящиеся к рассматриваемой тематике, особенно последних лет. Рекомендуется избегать широкого исторического обзора.

**Материал и методика** - позволяет повторение описанных действий. Подробное описание методики приводится в том случае, если она оригинальна, разработана самим автором, в противном случае достаточно процитировать автора метода и привести необходимые отличия. Способ освоения фундаментальных данных описывается кратко.

**Результаты** - включает содержательное, краткое представление результатов, открытий, анализов, объектов наблюдения. Наряду с таблицами советуем применять графики. График должен быть не копией таблицы, а содержать новую информацию. В таблице обобщаются результаты статистического исследования (не перечень отдельных измерений). Описание результатов должно быть предметным, содержать только фактические открытия, а не умозаключения и догадки автора.

**Дискуссия** - оценка выявленных результатов, сопоставление их с литературными фактами, занятие определенной позиции, обсуждение возможных недостатков. Сравнение с ранее опубликованной информацией. Если этого требует характер работы, то можно описание результатов и дискуссию соединить в одну часть „Результаты и дискуссия“. Если авторы считают это целесообразным, то может быть включено также заключение.

**Заключение** - включает основную информацию о материале и методике, сжатое представление новых и существенных показателей. Является кратким изложением главных положений работы, в том числе статистических данных, а не только простым описанием содержания статьи. Заключение должно быть написано с помощью целых предложений (не конспективно), по объему не должно превышать 10 строк. По усмотрению автора можно также привести благодарность своим коллегам и др.

**Использованная литература и информационные источники** - приводится только та, которая действительно была основой для написания статьи. Должна отвечать современному действующему стандарту.

**Оформление отдельных названий в списке литературы** - в алфавитном порядке по фамилии (первой) автора.

**Оформление издания:**

1. прописными буквами **фамилия** автора /запятая, пробел/ инициала **имени** /точка, пробел/ инициала **отчества** /точка, пробел/;
2. левая скобка, **год** издания, правая скобка /двоеточие, пробел/;
3. полное **название** курсивом /точка, пробел/;
4. **место** издания /двоеточие, пробел/;
5. название **издательства** /точка/.

Пример оформления издания (монографии, учебника и т.д.):

LATTIMORE, O. (1962): *Inner Asian Frontiers of China*. Boston: Beacon Press.

**Оформление статьи из журнала:**

1. прописными буквами **фамилия** автора /запятая, пробел/ инициала **имени** /точка, пробел/ инициала **отчества** /точка, пробел/;
2. левая скобка, **год** издания, правая скобка /двоеточие, пробел/;
3. полное **название** статьи /точка, пробел/;
4. **название** журнала курсивом или его сокращение /запятая, пробел/;
5. номер **журнала** /запятая, пробел/;
6. номер **выпуска** /запятая, пробел/ + порядковый номер /запятая, пробел/;
7. сокращение **страницы** с точкой („s.“ для чешского, „pp.“ для английского, „S.“ для немецкого, „с.“ для русского и т. д.) /пробел/;
8. первая и последняя **страницы** цитированной статьи (между ними тире (не дефис), без пробела /точка/).

Пример оформления статьи из журнала:

ŠTÍCHA, F. (1990): K syntakticko-sémantické konkurenci aktivních konstrukcí. *Slovo a slovesnost*, 42, č. 3, s. 183-192.

**Оформление статьи в сборнике:**

1. прописными буквами **фамилия** автора /запятая, пробел/ инициала **имени** /точка, пробел/ инициала **отчества** /точка, пробел/;
2. левая скобка, **год** издания, правая скобка /двоеточие, пробел/;
3. полное **название** статьи /точка, пробел/;
4. „In“ /двоеточие, пробел/;
5. **редактор/редакторы** сборника /запятая, пробел/;
6. **название** сборника курсивом /точка, пробел/;
7. **место** издания /двоеточие, пробел/;
8. название **издательства** /запятая, пробел/.
9. сокращение **страницы** с точкой („s.“ для чешского, „pp.“ для английского, „S.“ для немецкого, „с.“ для русского и т. д.) /пробел/;
10. первая и последняя **страницы** цитированной статьи (между ними тире (не дефис), без пробела /точка/).

Пример оформления статьи в сборнике / коллективной монографии:

JANČÁK, P. (1997): Mluva v severozápadočeském pohraničí. In: F. Daneš - J. Bachmannová - S. Čmejrková - M. Krčmová (eds.), *Český jazyk na přelomu tisíciletí*. Praha: Academia, s. 239-249.

**Оформление статьи или другой работы в электронном виде:**

Примеры:

VŠETEČKA, R. (2008): *Český internet má rekord. Používá jej více než 6 milionů lidí*. [online]. Praha: iDNES [cit. 25. 5. 2008]. Dostupný z [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](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 z <http://technet.idnes.cz>.

**Сноски в тексте на использованную литературу и информационные источники после текста, работы в кавычках** - всегда приводим инициалы перед фамилией; сноски на литературу в тексте статьи могут приводиться в круглых скобках (непосредственно после фамилии цитируемого автора), или в квадратных

(только номер, который соответствует позиции в списке литературы).

Примеры:

J. Novák (2008) подчеркивает, что... (при перефразировании не должна быть приведена страница)

J. Novák (2008: 135) отмечает, что „у точной цитаты должна быть приведена страница“.

J. Novák (2008: 135) обращает внимание: „У точной цитаты должна быть приведена страница.“

„У точной цитаты должна быть приведена страница“ (Novák 2008: 135).

„У точной цитаты,“ говорит J. Novák (2008: 135), „должна быть приведена страница.“

N. F. Alefirenko (Алефиренко 2005: 35) отмечает, что „...“.

...особенно программа Erasmus Mundus [5].

**Адрес (контактная информация после статьи)** - приводится как последний элемент работы. Приводится в обязательном порядке:

1. строка: звание (звания) + имя + фамилия (+ звание (звания));

2. строка: кафедра

3. строка: факультет / институт

4. строка: университет / высшее учебное заведение

5. строка: улица + порядковый номер, индекс + город (точный адрес места работы (или же места жительства))

6. строка: государство

7. строка: электронная почта

Например:

**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*

**Название рецензии** оформляется следующим образом (жирный шрифт, Times New Roman, размер 14):

1. **имя** /пробел/ **отчество** /пробел/ прописными буквами **фамилия** автора /двоеточие, пробел/;

2. полное **название** рецензируемой работы курсивом /точка, пробел/;

3. **место** издания /двоеточие, пробел/;

4. название **издательства** /запятая, пробел/;

5. **год** издания /запятая, пробел /;

6. количество **страниц** /запятая, пробел/ + сокращение **страницы** с точкой („s.“ для чешского, „pp.“ для английского, „S.“ для немецкого, „с.“ для русского и т. д.), /пробел/;

7. **ISBN** /точка/.

Пример оформления названия в рецензии:

**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.**

Координаты автора после рецензии приводятся таким же образом, как координаты автора статьи.

**Как привести свою статью, напечатанную в журнале „Auspicia“ в списках литературы?**

Пример:

NOVÁK, J. (2008): Současný vývoj českého hospodářství. *Auspicia*, 5, č. 1, s. 10-15.

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ОФОРМЛЕНИЕ РУКОПИСИ**

Объем: max. 5-8 страниц

В электронном виде: **.txt**, **.doc**, **.rtf** на электронную почту (см. выше).

**Оформление текста:**

Размер шрифта: 12, межстрочный интервал 1,5, формат A4, поля 2,5 см

Не отделять абзацы пробелами, только клавишей Enter.

Не нумеровать страницы.

Внутренние (промежуточные) заголовки - не отделять пробелами.

Названия глав и внутренних (промежуточных) заголовков писать строчными буквами. Имена пишете в полной форме.

Названия с целью выделения в тексте - не подчеркивайте.

**Фотографии, иллюстрации, символы:**

Фотографии и рисунки сдавайте:

- a) в оригинале, четком и неповрежденном, пронумерованном на задней стороне ручкой. Изображения, взятые из журналов (вырезки и т.д.) не принимаются;
- b) в электронном виде, сканированные в расширении 300 DPI, сохраненные в форматах **.tif** или **.eps** под номерами, например: **foto-1.tif**

Символы: принимаются в векторных форматах **.ai, .eps, .cdr, .wmf**.

В тексте на фотографию должна быть ссылка.

**Таблицы:**

Объяснения пишите под таблицей. В тексте на таблицу должна быть ссылка.

**Заключительные замечания:**

Автор несет ответственность за языковую и грамматическую правильность текста. Редакция отдает работы на рецензирование для собственного рассмотрения. Рукописи, чье оформление не выполняет приведенные требования либо противоречат этическим нормам для публикации, приняты не будут.

*Перевод с чешского языка сделан Е. А. Анисимковой.*

# FORMULÁŘ NA PŘEDPLATNÉ ČASOPISU

## OBJEDNÁVKA PŘEDPLATNÉHO ČASOPISU AUSPICIA V R. 2011

Recenzovaný neimpaktovaný časopis pro otázky společenských věd (formát A4, cca 150-220 stran, ISSN 1214-4967, 2x ročně). Roční předplatné činí 200,- Kč za 2 čísla. Číslo účtu VŠERS: Oberbank AG České Budějovice č. 7000012206/8040.

### ODBĚRATEL

Titul .....

Jméno .....

Příjmení .....

Instituce .....

Ulice + č. p. ....

PSČ .....

Město .....

Telefon .....

E-mail .....

Fax .....

IČO .....

DIČ .....

V ..... dne ..... 2010.

.....  
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**



# JOURNAL SUBSCRIPTION FORM

## ORDER OF THE SUBSCRIPTION OF THE AUSPICIA JOURNAL IN 2011

Reviewed, non-impact journal dealing with social science (A4 format, cca 150-220 pp, ISSN 1214-4967, twice a year). Annual subscription fee is 200,- CZK for 2 issues. Bank account of VŠERS: Oberbank AG České Budějovice č. 7000012206/8040.

### SUBSCRIBER

Degree .....

First name .....

Surname .....

Institution .....

Street + No. ....

Postal code .....

City .....

Telephone .....

E-mail .....

Fax .....

Ident. No. ....

In ..... on ..... 2010.

.....  
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**