

# AUSPICIJA

Recenzovaný neimpaktovaný časopis zaměřený na oblast  
společenských a humanitních věd

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



VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH STUDIÍ  
ČESKÉ BUDĚJOVICE

FILOSOFICKÝ ÚSTAV AKADEMIE VĚD ČESKÉ REPUBLIKY  
PRAHA  
2009

## AUSPICIA

**Recenzovaný časopis pro otázky společenských věd.**

Založen v r. 2004. Vydáván:

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

## AUSPICIA

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

Founded in 2004. Published by:

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

*Toto číslo časopisu je věnováno  
prof. PaedDr. Gabrielu Švejdovi, CSc.,  
rektoru Vysoké školy evropských  
a regionálních studií,  
k jeho životnímu jubileu.*

*S přáním všeho nejlepšího*

*kolegové*

**Adresa redakce:** Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., Žižkova 4/6, 370 01 České Budějovice, tel.: 00420 386 116 837, fax: 00420 386 116 824, [auspicio@vsers.cz](mailto:auspicio@vsers.cz), 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. Červen 2009. Časopis je financován VŠERS. ISSN 1214-4967

**Editorial Office Address:** Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., Žižkova 4/6, 370 01 České Budějovice, tel.: 00420 386 116 837, fax: 00420 386 116 824, [auspicio@vsers.cz](mailto:auspicio@vsers.cz), 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. Juni 2009. This journal is financed by VŠERS. ISSN 1214-4967

# REDAKČNÍ RADA · EDITORIAL BOARD

## Předseda redakční rady · Chairman of the Editorial Board

prof. PaedDr. Gabriel ŠVEJDA, CSc.

## Šéfredaktor · Editor-in-Chief

PhDr. Jan GREGOR, Ph.D.

## Technický redaktor · Technical Editor

Dr. Milena BEROVÁ

## Redaktoři anglických textů · English Language Editors

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

## Redaktor ruských textů · Russian Language Editor

Екатерина Анатольевна АНИСИМКОВА

## Redaktor německých textů · German Language Editor

Mag. Susanne CHRISTOF

## Členové mezinárodní redakční rady (35)

### · Members of the International Editorial Board (35)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

doc. POČTOVJUK Andrij, Ph.D. (Kremenčugska štátni polytechnická univerzita Michaila Ostrogradského, Kremenčug, Ukrajina)

doc. Mgr. SAUNDERS Eva, Dr. (WKS - Wiener Kommunikations- und Sprachinstitut, Vídeň, *Rakousko*)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



# OBSAH

## 1 VEŘEJNÁ SPRÁVA, ŘÍZENÍ, ADMINISTRATIVA

<b>POZICE ČR VŮČI ROZPOČTU EU V LETECH 2004-2008</b>	9
<i>Jiří DUŠEK - Ladislav SKOŘEPA</i>	
<b>ZAMĚSTNANOST A INDEX LOKALIZACE V JIHOČESKÉM KRAJI</b>	14
<i>Petr ŘEHOŘ</i>	
<b>REGIONÁLNÍ ANALÝZA PRODUKTIVITY PRÁCE</b>	19
<i>František STŘELEČEK - Radek ZDENĚK - Jana LOSOSOVÁ</i>	
<b>EKONOMICKÝ RŮST A PŘÍRODNÍ ZDROJE REGIONU</b>	23
<i>Tomáš VOLEK</i>	
<b>NOVÉ PŘÍSTUPY PŘI ŘEŠENÍ EKONOMICKÝCH KRIZÍ V PODNIKOVÉM MANAGEMENTU</b>	26
<i>Emil SVOBODA</i>	
<b>MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY - VÝHODY A NEVÝHODY NA TRHU</b>	32
<i>Olga JODLOVÁ</i>	
<b>SÍTĚ A ZAPOJOVÁNÍ PODNIKŮ DO SÍTÍ</b>	39
<i>Jaroslava SMOLOVÁ</i>	
<b>MAJETKOVÁ A KAPITÁLOVÁ STRUKTURA VYBRANÝCH PODNIKŮ AGRÁRNÍHO SEKTORU</b>	42
<i>Jaroslav SVOBODA</i>	
<b>FINANČNÍ PÁKA ZEMĚDĚLSKÝCH PODNIKŮ</b>	47
<i>Marie VEJSADOVÁ DRYJOVÁ</i>	
<b>PHISHING</b>	50
<i>Liběna KANTNEROVÁ</i>	
<b>VPLYV A ŠPECIFIKÁ KOMUNIKÁCIE V KONTEXTE VÝZNAMU ČERPANIA FINANČNÝCH PROSTRIEDKOV ŠTRUKTURÁLNYCH FONDŮ V OBDOBÍ HOSPODÁRSKEJ KRÍZY V SR</b>	54
<i>Alexandra DRGOVÁ</i>	
<b>K OTÁZKAM VYMEDZENIA PERSONÁLNEHO MARKETINGU A JEHO FUNKCIÍ V GLOBÁLNO M KONKURENČNOM PROSTREDÍ</b>	61
<i>Miroslava SZARKOVÁ - Lenka KLIMENTOVÁ</i>	
<b>MANAŽER A ASERTIVNÍ KOMUNIKACE</b>	68
<i>Petr ŘEHOŘ</i>	
<b>KOUČOVÁNÍ A EMOČNÍ INTELIGENCE</b>	72
<i>Martin PECH</i>	
<b>2 POLITOLOGIE</b>	
<b>NEVIDITELNÝ PŘEVRA T: KOMUNISTICKÝ PUČ V ČESKOSLOVENS KU: 1945, NEBO 1948? ČÁST II.</b>	76
<i>Štěpán STRNAD</i>	
<b>3 VYBRANÉ PŘÍSPĚVKY Z DALŠÍCH HUMANITNÍCH OBORŮ</b>	
<b>RACIONALITA V OSVÍCENSTVÍ A JEJÍ EVROPSKÝ KONTEXT: DOBROVSKÝ, PALACKÝ, MASARYK</b>	82
<i>Jan SVOBODA</i>	
<b>SOCIÁLNÍ SLUŽBY - TRENDY A AKTUÁLNÍ PROBLÉMY</b>	90
<i>Jan MOLEK</i>	
<b>PROBLEMATIKA UPRCHLICKÝCH ŽEN V ČESKÉ REPUBLIC E</b>	98
<i>Eva SAUNDERS</i>	
<b>REGISTROVANÉ PARTNERSTVÍ - SROVNÁNÍ ČESKÉ A NĚMECKÉ PRÁVNÍ ÚPRAVY SE ZAMĚŘENÍ M NA VZNIK REGISTROVANÉHO PARTNERSTVÍ</b>	107
<i>Veronika ŠULCOVÁ</i>	

<b>KOORDINÁTOŘI VIRTUÁLNÍ MOBILITY - NEZNÁMÁ REALITA?</b>	<b>113</b>
<i>Eva ABRAMUSZKINOVÁ PAVLÍKOVÁ - Lukáš VALEŠ - Mateja GEDER - Nataša RITONIJA</i>	
<b>4 RECENZE</b>	
<b>PETER RUSNÁK: PRAVDA, VEDA, SYMBOL. ÚVOD DO MYSLENIA P. A. FLORENSKÉHO</b>	<b>118</b>
<i>Josef DOLISTA</i>	
<b>MORTON GLANTZ - JOHNATHAN MUN: THE BANKER'S HANDBOOK ON CREDIT RISK. IMPLEMENTING BASEL II.</b>	<b>119</b>
<i>Eubomíra GERTLER</i>	
<b>PATRIK MATURKANIČ: NOVÁ EVANGELIZACE ANEB PASTORACE V JIŽNÍCH ČECHÁCH</b>	<b>120</b>
<i>Jozef GUMENICKÝ</i>	
<b>MEZINÁRODNÍ MIGRACE V EVROPSKÉM KONTEXTU (EDS. P. HIRTLOVÁ - J. LIĐÁK - V. SRB)</b>	<b>121</b>
<i>Emanuel PECKA</i>	
<b>5 VARIA</b>	
<b>(informační texty, diskuse, zprávy z konferencí, vědeckých a odborných akcí, jubilea)</b>	
<b>KONZENTRATIONSKLOSTER - ZWANGSARBEIT - SCHRAUBENFABRIK. JOSEF MALUS: DER LEIDENSWEG EINES AUFRECHTEN MÖNCHES IN DER ČSSR</b>	<b>125</b>
<i>Gerhard THOMAS</i>	
<b>RUSKO DNES - ZEMĚ KONTRASTŮ (I.)</b>	<b>127</b>
<i>Jan GREGOR</i>	
<b>OCHRANA „MÍSTNÍCH ZÁLEŽITOSTÍ VEŘEJNÉHO POŘÁDKU“ V INTENCÍCH STRATEGIE “COMMUNITY POLICING”. VYBRANÉ INTERPRETAČNÍ SOUVISLOSTI</b>	<b>131</b>
<i>Josef KRÍHA</i>	
<b>KONFERENCE O EKONOMICKÉ KRIZI</b>	<b>133</b>
<i>Jaroslav BAJER</i>	
<b>KONFERENCE NA PODPORU ČESKÉHO PŘEDSEDNICTVÍ EU</b>	<b>133</b>
<i>Dana PROCHÁZKOVÁ</i>	
<b>MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE „PĚT LET ČLENSTVÍ ČR V EU: BILANCE A PERSPEKTIVY, TRENDY A VIZE“</b>	<b>135</b>
<i>Jan GREGOR</i>	
<b>SEZNAM RECENZENTŮ VĚDECKÝCH ČLÁNKŮ DO AUSPICIA Č. 1/2009 A PRŮBĚH RECENZNÍHO ŘÍZENÍ</b>	<b>137</b>
<b>CHARAKTERISTIKA ČASOPISU A POKYNY AUTORŮM</b>	<b>139</b>
<b>FORMULÁŘ NA PŘEDPLATNÉ ČASOPISU</b>	<b>149</b>

# CONTENTS

## 1 (PUBLIC) ADMINISTRATION

<b>BUDGETARY POSITION OF THE CZECH REPUBLIC IN 2004-2008</b> <i>Jiří DUŠEK - Ladislav SKOŘEPA</i>	9
<b>EMPLOYMENT RATE AND LOCALIZATION INDEX IN SOUTH BOHEMIA</b> <i>Petr ŘEHOŘ</i>	14
<b>REGIONAL ANALYSIS OF LABOUR PRODUCTIVITY</b> <i>František STŘELEČEK - Radek ZDENĚK - Jana LOSOSOVÁ</i>	19
<b>ECONOMIC GROWTH AND NATURAL RESOURCES OF REGION</b> <i>Tomáš VOLEK</i>	23
<b>NEW APPROACHES TO SOLVING ECONOMIC CRISIS IN COMPANY MANAGEMENT</b> <i>Emil SVOBODA</i>	26
<b>SMALL AND MIDDLE ENTERPRISES - ADVANTAGES AND DISADVANTAGES AT MARKET</b> <i>Olga JODLOVÁ</i>	32
<b>NETWORKS OF COMPANIES AND LINKAGES OF COMPANIES</b> <i>Jaroslava SMOLOVÁ</i>	39
<b>STRUCTURE OF ASSETS AND CAPITAL OF SELECTED ENTERPRISES OF AGRARIAN SECTOR</b> <i>Jaroslav SVOBODA</i>	42
<b>FINANCIAL LEVERAGE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES</b> <i>Marie VEJSADOVÁ DRYJOVÁ</i>	47
<b>PHISHING</b> <i>Liběna KANTNEROVÁ</i>	50
<b>IMPACT AND SPECIFICATIONS OF COMMUNICATION IN CONTEXT OF DRAWINGS OF FINANCIAL RESOURCES FROM STRUCTURAL FUNDS IN PERIOD OF ECONOMIC CRISIS IN THE SLOVAK REPUBLIC</b> <i>Alexandra DRGOVÁ</i>	54
<b>TO QUESTIONS OF DELIMITATIONS IN PERSONAL MARKETING AND ITS FUNCTIONS IN GLOBAL COMPETITIVE ENVIRONMENT</b> <i>Miroslava SZARKOVÁ - Lenka KLIMENTOVÁ</i>	61
<b>MANAGER AND ASSERTIVE COMMUNICATION</b> <i>Petr ŘEHOŘ</i>	68
<b>COACHING AND EMOTIONAL INTELLIGENCE</b> <i>Martin PECH</i>	72

## 2 POLITICAL SCIENCE

<b>„THE INVISIBLE COUP“. COMMUNIST COUP IN CZECHOSLOVAKIA: 1945 OR 1948? PART II</b> <i>Štěpán STRNAD</i>	76
--	----

## 3 SELECTED ENTRIES FROM OTHER FIELDS IN THE HUMANITIES

<b>RATIONALITY IN ENLIGHTENMENT AND ITS EUROPEAN CONTEXT: DOBROVSKÝ, PALACKÝ, MASARYK</b> <i>Jan SVOBODA</i>	82
<b>SOCIAL SERVICES - TRENDS AND CURRENT PROBLEMS</b> <i>Jan MOLEK</i>	90
<b>PROBLEMS OF WOMEN AS ASYLUM-SEEKERS IN THE CZECH REPUBLIC</b> <i>Eva SAUNDERS</i>	98
<b>COMPARISON OF CZECH AND GERMAN LEGAL ADAPTATION BASED ON REGISTERED PARTNERSHIP</b> <i>Veronika ŠULCOVÁ</i>	107

<b>VIRTUAL MOBILITY COORDINATORS - UNKNOWN REALITY?</b> <i>Eva ABRAMUSZKINOVÁ PAVLÍKOVÁ - Lukáš VALEŠ - Mateja GEDER - Nataša RITONIJA</i>	<b>113</b>
<b>4 REVIEWS</b>	<b>118</b>
<b>5 VARIOUS</b> <b>(information texts, discussion, information about conferences, scholarly and specialized activities, jubilees)</b>	<b>125</b>
<b>LIST OF REVIEWERS OF AUSPICIA No 1/2009 SCIENTIFIC ARTICLES</b>	<b>137</b>
<b>CHARACTERISTICS OF THE JOURNAL AND INSTRUCTIONS TO AUTHORS</b>	<b>144</b>
<b>JOURNAL SUBSCRIPTION FORM</b>	<b>150</b>



---

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

## POZICE ČR VŮČI ROZPOČTU EU V LETECH 2004-2008

Budgetary Position of the Czech Republic in 2004-2008

*Jiří DUŠEK - Ladislav SKOŘEPA*

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** V letech 2008-2009 půjde poprvé největší část rozpočtu EU (45 % všech výdajů) na opatření na podporu ekonomického růstu a současně na zvyšování soudržnosti v EU-27 díky zmenšování rozdílu mezi bohatšími a chudšími členskými státy. V období 2007-2013 půjde na tyto priority přibližně 38 % celkového rozpočtu ve výši více než 900 miliard eur vyčleněných na celé období. Podíl zemědělství na rozpočtových výdajích se za posledních 40 let snížil o polovinu. Stalo se tak díky reformám výdajů na zemědělství, díky ucelenějšímu pohledu na hospodářství venkova - a zejména díky rozšíření působnosti EU v jiných oblastech. Zbylé finanční prostředky jsou vynakládány na široké spektrum politik, k nimž patří zejména celoživotní vzdělávání, zajišťování bezpečnosti a spravedlnosti pro všechny, výzkum a inovace a rozvojová, potravinová a humanitární pomoc. Česká republika se stala jednou z nejméně prosperujících ekonomik v postkomunistické Evropě. Ačkoliv se domácí poptávka v minulých pěti letech významně zvýšila, hlavní příčina ekonomického rozvoje může být přisuzována exportu do Evropské unie a velkým investicím ze zahraničních i tuzemských zdrojů. Mikroekonomické reformy přispěly ke stálému ročnímu ekonomickému růstu, cenové stabilitě a snížení nezaměstnanosti. Vstup do EU byl hlavním katalyzátorem těchto reforem směřujících k efektivnímu využití alokovaných peněžních fondů z Bruselu, které by měly významně podpořit ekonomický růst.

*Klíčová slova: rozpočet Evropské unie – výdaje – pozice ČR vůči rozpočtu EU*

**ABSTRACT:** In 2008-2009, for the first time ever, the largest share of the EU budget (45 % of all EU spending) will go on measures to boost economic growth and greater cohesion in the EU-27, by narrowing the gap between richer and poorer member states. Between 2007 and 2013, these priorities will account for around 38 % of the total budget of more than € 900 billion for the whole period. Agriculture's share of the budget has dropped by half over the last 40 years as a result of reforms to agricultural spending, a broader view of the rural economy - and above all expansion of the EU's other responsibilities. The remainder of the money goes on a wide range of policies, including lifelong learning, security and justice for all citizens, research and innovation, development assistance, food aid and humanitarian assistance. The Czech Republic possesses one of the most prosperous economies in post-Communist Europe. Although domestic demand has increased in importance in the past five years, the steady economic development can be attributed to exports to the European Union and a robust recovery of investment from both foreign and domestic sources. Microeconomic reforms have contributed to a steady annual growth, price stability, and a decrease in unemployment. EU accession has been a major catalyst to these reforms, and moving forward, the effective use of allocated funds from Brussels should significantly support the output of the growth.

*Key words: EU budget – expenditure – budgetary position*

---

### ÚVOD

Česká republika je po svém vstupu do Evropské unie čistým příjemcem prostředků z Evropské unie a je jen na ní, jak dokáže těchto prostředků nyní využít, protože je velmi pravděpodobné, že se po roce 2013 stane místo čistého příjemce čistým plátcem.

Největší výzvu pro českou ekonomiku ale nepřed-

stavovala finanční pomoc od EU, ale zapojení do jednotného vnitřního trhu. V této oblasti byly očekávány největší dopady na českou ekonomiku. Po 1. květnu 2004 byly zrušeny celní bariéry mezi Českou republikou a dalšími členskými státy, čímž se výrazně snížila administrativní náročnost zahraničního obchodu a nastal snadnější přístup českých exportérů na trhy EU, ale znamenalo to i zostřenou konkurenci na domácím trhu

a zároveň požadavek na přizpůsobení českých firem v prostředí jednotného vnitřního trhu.

## METODIKA A CÍL

Příspěvek se zabývá analýzou rozpočtu EU a poskytuje informace o hlavních oblastech výdajů EU, jakož i o příkladech oblastí, které jsou v průběhu roku financovány. Odborné cíle příspěvku jsou zaměřeny na shromáždění, zpracování a interpretování sekundárních dat, týkajících se vyčíslení ekonomických dopadů vstupu České republiky do Evropské unie. Příspěvek se zabývá též pozicí ČR vůči rozpočtu EU po rozšíření v roce 2004.

## LITERÁRNÍ PŘEHLED

Pro plnění vytyčených cílů je nutné, aby Evropská společnost disponovala vlastním rozpočtem, ze kterého je možné jednotlivé politiky financovat. Rozpočet Evropské unie je určen k financování politik EU, administrativních výdajů evropských institucí a na další účely. Na rozdíl od národních rozpočtů musí být vždy vyrovnaný, nepřipouští se tedy rozpočtové deficity. Roční rozpočet stanoví, jakou částku lze na každou činnost čerpat. Návrh rozpočtu vypracovává Komise a předkládá jej ke schválení Radě. Evropský parlament je oprávněn návrh pozměnit.

Vlastní zdroje ke krytí svých výdajů má Evropské společenství od roku 1970. Rozpočet je každoročně navrhován Evropskou komisí a schvalován tzv. rozpočtovou autoritou, tj. Radou EU a Evropským parlamentem. Roční výdaje nesmí přesáhnout stropy dané víceletým finančním rámcem pro jednotlivé roky a nesmí překročit limit vlastních zdrojů stanovený na 1,24 % HND EU. [1]

Rozpočet EU je sestavován v jednotce euro na základě zásad uvedených v nařízení Rady (ES, Euratom) č. 1605/2002, kterým se stanoví finanční nařízení o souhrnném rozpočtu ES:

- zásada jednotnosti a správnosti rozpočtu (principle of unity and accuracy);
- zásada ročního rozpočtu (principle of annuality) - od 1. ledna do 31. prosince;
- zásada vyrovnanosti (principle of equilibrium);
- zásada zúčtovací jednotky (principle of unit of account) - euro;
- zásada obecnosti (principle of universality);
- zásada specifikace (principle of specification);
- zásada řádného finančního řízení (principle of sound financial management);
- zásada průhlednosti (principle of transparency) [1].

Evropský rozpočet je společným dílem všech tří hlavních institucí EU. Návrh rozpočtu sestavuje Evropská komise (většinou v dubnu), předkládá ho poté Radě ministrů financí (ECOFIN), která může do návrhu vnést změny a následně ho předává k projednání Evropskému parlamentu. Ten pak může návrh Rady přijmout, navrhnout další změny, nebo jako celek odmítnout.

Rozhodování o rozpočtu je rozděleno mezi Radu a Evropský parlament z důvodu dělení výdajů na povinné a nepovinné. Povinné výdaje, které tvoří přibližně polovinu výdajů rozpočtu, musí být do rozpočtu zahrnuty, protože jsou vytvářeny na základě smlouvy o ES (patří sem většina výdajů na Společnou zemědělskou politiku, anebo výdaje na rozvojovou pomoc). U povinných výdajů může Evropský parlament navrhnout pouze dílčí úpravy, definitivně rozhoduje Rada. Nepovinné výdaje (strukturální fondy, sociální programy, projekty na ochranu životního prostředí, kulturu aj.) jsou v rozhodovací pravomoci EP. Ve výjimečných případech může EP návrh rozpočtu odmítnout jako celek a vrátit ho k přepracování. Rozpočet je přijat s podpisem předsedy Evropského parlamentu. Správu přijatého rozpočtu provádí Komise, kontrolu rozpočtového hospodaření provádí jednak EP, jednak Evropský účetní dvůr. [2]

Převažující část příjmů rozpočtu EU tvoří vlastní zdroje ES, které jsou doplněny zdroji dalšími.

Vlastní zdroje:

- tradiční vlastní zdroje (cca 14,9 % celkových příjmů v roce 2007):
  - cla z obchodu se třetími zeměmi, vybraná podle společného celního tarifu;
  - dávky (cla) uvalené na dovoz zemědělských produktů;
  - dávky uvalené na cukr a izoglukózu;
- zdroj z daně z přidané hodnoty (DPH) podle jednotné sazby aplikované na sjednocený základ (cca 15,3 % celkových příjmů v roce 2007);
- zdroj založený na hrubém národním důchodu (HND) členských států (cca 68,7 % celkových příjmů v roce 2007).

Další zdroje:

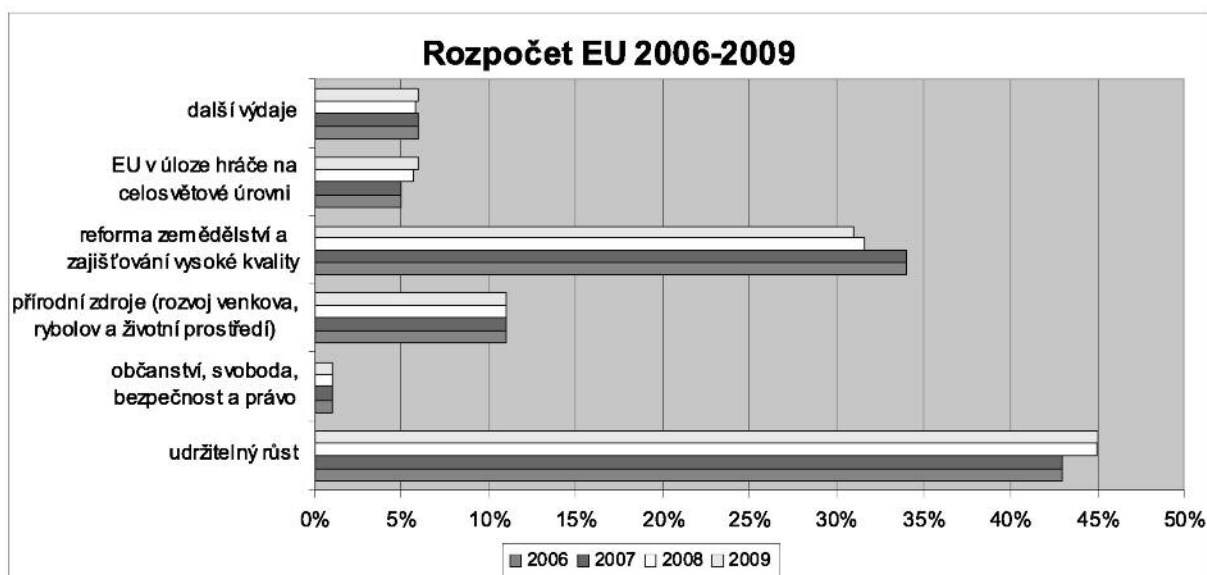
- přebytky z předcházejícího roku;
- příjmy z administrativních operací institucí;
- úroky z opožděných splátek;
- sankce apod. [3].

Příjmy rozpočtu tedy tvoří převážně odvody založené na HND členských zemí, dále pak celní poplatky a zemědělské dovozní dávky a podíl na dani z přidané hodnoty (DPH) členských zemí. S postupným omezováním bariér ve světovém obchodě klesá podíl tradičních vlastních zdrojů a zvyšuje se podíl zdroje založeného na HND daného členského státu.

## VÝSLEDKY A DISKUSE

Podle rozpočtového rámce na období 2007-2013 bude rozpočet Evropské unie činit 1,05 % HDP EU (podíl výdajů národních rozpočtů na HDP členských států se přitom pohybuje okolo 40 %). [4]

Graf č. 1: Rozpočet EU 2006-2009.



Zdroj: Evropská komise, vlastní výpočty.

Za pozitivní trend vzhledem ke zlepšení konkurenceschopnosti EU je považováno snižování podílu zemědělského sektoru, což představovalo největší položku evropského rozpočtu, na výdajích se podílí téměř 42 %. Převážná částka směřuje na tzv. přímé platby zemědělcům a na opatření na zemědělských trzích, zbývající část slouží k podpoře rozvoje venkova. Tato položka byla v minulých letech rozdělena formálně na dvě části - přírodní zdroje (11 %) a reformu zemědělství (31 %), aby se největším výdajem EU stala oblast udržitelného růstu (45 %).

V rámci snah o dosažení tzv. lisabonských cílů, spočívajících v posílení hospodářského růstu, bylo rozhodnuto o navyšování výdajů na tuto oblast, především na výzkum a technologický rozvoj. Prostředky určené na podporu hospodářského růstu budou tak v roce 2008 i 2009 poprvé vyšší než výdaje na zemědělství a přírodní zdroje.

Téměř polovina navrhovaného rozpočtu EU na rok 2009 (45 %) je určena na podporu růstu a zaměstnanosti. Tento historický posun je důkazem odhodlání EU přesměrovat prostředky k větší podpoře hospodářského rozvoje. Výdaje na podporu růstu a zaměstnanosti dosáhnou v roce 2009 výše 60,2 miliard eur z celkových 123,8 miliard eur. Proti roku 2008 to představuje navýšení o 3,2 %. Zvýší se výdaje na výzkum (+ 10,9 %), konkurenceschopnost a inovace (+ 22,2 %), ekologické inovace a trvale udržitelnou dopravu (+ 15 %), snižují se naopak výdaje v oblasti trans-evropských energetických a dopravních sítí (- 4,6 %) a regionální konkurenceschopnosti a zaměstnanosti (- 5,6 %) [5].

Na společnou zemědělskou politiku a přírodní zdroje nyní připadá 43 % celkových výdajů, a tedy druhé místo. V této oblasti dochází k postupnému přesunu

prostředků: rostou výdaje na programy rozvoje venkova, zatímco výdaje na přímé dotace zemědělcům klesají. Tento nový přístup, navrhovaný Evropskou komisí, neznamená oslabení činností v jiných oblastech, jako jsou zejména energetika, životní prostředí, svoboda a bezpečnost a zahraniční pomoc.

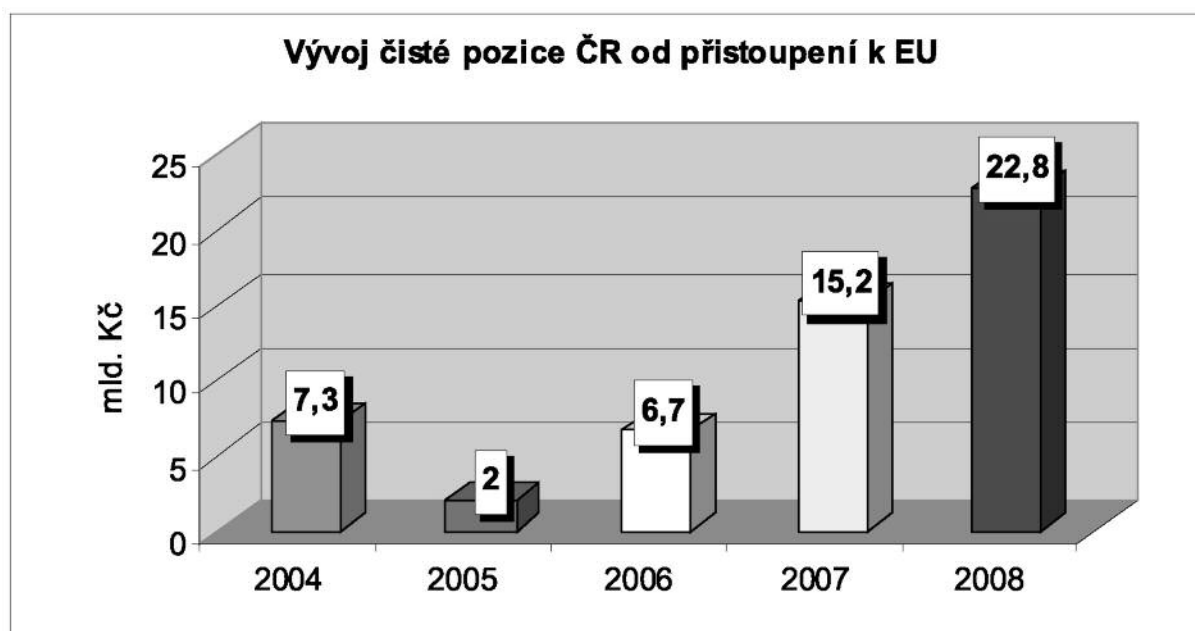
#### Čerpání finančních prostředků z rozpočtu EU z pohledu ČR

V roce 2008 obdržela Česká republika z rozpočtu EU opět více, než do něj odvedla (58,2 proti 35,4 mld. korun). Stejně jako v předchozích letech tak ČR zůstává čistým příjemcem z rozpočtu EU. Rozdíl mezi příjmy z rozpočtu EU a odvody do něj, tedy tzv. čistá pozice ČR za rok 2008, dosáhl 22,8 mld. Kč a je nejen výrazně lepší než v předchozím roce (kdy dosáhl 15,2 mld. Kč), ale dokonce nejlepší od vstupu ČR do EU. Tohoto pozitivního výsledku ČR dosáhla i přesto, že v roce 2007 již ztratila nárok na čerpání tzv. rozpočtových kompenzací.

Klíčovou úlohu v pozitivní bilanci ČR ve vztahu k rozpočtu EU za rok 2008 sehrály příjmy ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti EU, které dosáhly celkem 41,9 mld. Kč, a tvořily tak téměř tři čtvrtiny celkových příjmů ČR z rozpočtu Unie. Další významnou položku příjmů ČR z evropského rozpočtu představovaly prostředky na Společnou zemědělskou politiku ve výši 14,6 mld. Kč.

Celkově ČR od 1. května 2004 do 31. prosince 2008 zaplatila do rozpočtu EU 146,6 mld. Kč a získala 200,6 mld. Kč. Kladné saldo čisté pozice České republiky ve vztahu k rozpočtu EU tak dosahuje celkově 54 mld. Kč. Za výrazným nárůstem čisté pozice ČR k evropskému rozpočtu v posledních letech stojí zejména dynamicky rostoucí příjmy ČR z rozpočtu EU,

Graf č. 2: Vývoj čisté pozice ČR od přistoupení k EU.



Zdroj: MF ČR [6], vlastní výpočty.

odvody ČR do evropského rozpočtu se zvyšují mírným tempem.

Na první pohled vypadají výše uvedená čísla velmi pozitivně, avšak Česko je na tom bohužel spolu s Polskem a Kypru z nových členských zemí EU po rozšíření v roce 2004 nejhůře s čerpáním prostředků, které jim byly vyhrazeny ve strukturálních a kohezních fondech pro roky 2004 a 2006. Zatím totiž ČR využila jen 63 procent ze sumy, kterou měla v roce 2006 schválenou na dva roky. V minulých dvou letech (2004-2006) Česko o žádné peníze nepřišlo, i když přidělenou částku taky využívalo pomalu. Z nových členských zemí o peníze přišly dvě země - Slovinsko a Slovensko. To

přišlo od roku 2004 o 200 tisíc eur, Slovinsko dokonce o 1,4 milionu eur. Státy v roce 2007 promeškaly lhůty, peníze schválené v roce 2004 nestačily vyčerpat do roku 2006. Nedařilo se však i některým „starým“ zemím. Například Německo přišlo o 66 milionů eur. Lucembursko sice ztratilo „jen“ 3,5 milionu, avšak to představuje téměř čtvrtinu přidělených peněz.

V současné době čerpání prostředků z těchto unijních fondů v průměru za celou unii činí 82 procent. V případě Česka a Polska se však dosud vyčerpalo jen 63 procent z vyčleněných prostředků, u Kypru to bylo 60 procent. Vůbec nejhůře jsou na tom zatím Nizozemci s 59 procenty.

Tab. č. 1: Podíl z přidělených peněz pro léta 2006-2008, které jednotlivé země vyčerpaly (v %) [7].

Irsko	92	Řecko	78
Rakousko	92	Lucembursko	71
Německo	91	Estonsko	69
Švédsko	89	Slovinsko	68
Finsko	88	Maďarsko	67
Francie	86	Litva	66
Portugalsko	85	Slovensko	66
Velká Británie	85	Lotyšsko	64
Belgie	85	Polsko	63
Španělsko	85	ČR	63
Malta	82	Kypr	60
Itálie	81	Nizozemsko	59
Dánsko	79		



## ZÁVĚR

V současné době EU dodržuje finanční perspektivu na období 2007-2013. Finanční perspektiva 2007-2013 je členěna do šesti okruhů, z nichž dva jsou dále členěny, vždy na dva sub-okruhy. Celková výše finančního rámce na příštích sedm let činí 864,3 mld. EUR, v cenách roku 2004. Značnou část rozpočtu i nadále zaujímají výdaje na Společnou zemědělskou politiku, následované výdaji na strukturální fondy a Fond soudržnosti.

V současnosti má Evropská unie 27 členů, což komplikuje jednání o zásadních změnách rozpočtu. To se projevilo například při projednávání současné finanční perspektivy na léta 2007-2013 v roce 2006. Velká Británie v roce 2007 neuspěla s návrhem na reformu zemědělské politiky, kdy byla ochotna vzdát se tzv. britského rabatu. Komplikace přinese i budoucí další rozšiřování EU, o kterém se například hovoří v souvislosti s potenciálním rozšířením EU o Turecko. Zároveň se v minulých letech vynořily i další problémy, jako je změna klimatu, energetika a migrace. Inovace, schopnosti a správné podnikatelské prostředí jsou více než kdy předtím těžištěm strategie růstu a zaměstnanosti. Větší finanční prostředky je nutné vynakládat i na prosazování evropských zájmů a hodnot na celém světě. Rozšíření též posílilo potřebu podporovat sociální, hospodářskou a teritoriální soudržnost.

Rozpočet je tedy důležitou pákou EU umožňující splnění politických cílů, provádění změn a maximalizaci dlouhodobého dopadu činností EU. Po mnoha letech, které uplynuly od sestavení prvního finančního rámce, je teď nezbytné dohodnout se společně na zaměření výdajové politiky tak, aby bylo možné splnit úkoly příštích desetiletí. Přezkum probíhá jak na úrovni EU, tak i na úrovni jednotlivých států. Je nutné stanovit priority a efektivnost vynaložených prostředků na období od roku 2014. Přezkum se však netýká jen výdajové stránky rozpočtu, ale i stránky příjmové, tj., jak co nejlépe zajistit zdroje potřebné k financování EU.

Do České republiky by mohl nyní teoreticky proudit čistý příjem z Evropské unie až 93 miliard Kč ročně, bohužel ČR nedokáže čerpat tolik prostředků, kolik by mohla. Samotný výpočet čisté pozice ČR vůči rozpočtu EU představuje pouze účetní přehled, porovnávající příjmy a výdaje ČR ve vztahu k evropskému rozpočtu. Neodráží ani toky vůči státnímu rozpočtu ČR, ani výši prostředků, kterou obdrželi koneční příjemci. Především však nedokáže postihnout skutečné finanční přínosy, které členství v Evropské unii přináší. Jako příklad lze uvést odbourání překážek volného trhu a zlepšení obchodní bilance ČR.

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. *Rozpočet EU* [online]. 2007. [cit. 2008-2-24]. Dostupný z <[http://ec.europa.eu/ceskarepublika/abc/budget/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/ceskarepublika/abc/budget/index_cs.htm)>
2. DUŠEK, J. (2007): *Historie a organizace Evropské unie*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií. 343 s. ISBN 978-80-86708-32-4.
3. DUŠEK, J. - SKOŘEPA, L. (2008): *Finanční plánování a rozpočet Evropské unie*. Sborník z XI. mezinárodního kolokvia o regionálních vědách v Pavlově 18.-20. 6. 2008. Brno: Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy univerzity, s. 177-183. ISBN 978-80-210-4325-1.
4. *Q&A on Interinstitutional Agreement on Budgetary Discipline and Sound Financial Management 2007-2013* [online]. Brussels: 2006, 17. 5. 2006 [cit. 2009-04-13]. Dostupný z WWW: <<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=MEMO/06/204>>.
5. *EU Budget 2009* [online]. Brusel: Generální ředitelství pro rozpočet, 2009 [cit. 2009-04-13]. Dostupný z WWW: <<http://bookshop.eu.int/eubookshop/publicationDetails.action?pubuid=10029088&offset=0>>.
6. *Finanční alokace na strukturální fondy a Fond soudržnosti* [online]. Praha: MF ČR, 2009 [cit. 2009-04-13]. Dostupný z WWW: <[http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/eu\\_financni\\_alokace.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/eu_financni_alokace.html)>.
7. *ČR patří v čerpání z fondů EU k nejhorším, o peníze ale zřejmě nepříjde* [online]. 2008, 27. 6. 2008 [cit. 2009-04-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.novinky.cz/clanek/143617-cr-patri-v-cerpani-z-fondu-eu-k-nejhorsim-o-penize-ale-zrejme-neprijde.html>>.

## ADDRESS & ©

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

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

---

## ZAMĚSTNANOST A INDEX LOKALIZACE V JIHOČESKÉM KRAJI

### Employment Rate and Localization Index in South Bohemia

*Petr ŘEHOŘ*

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Struktura v sektorové zaměstnanosti se přibližuje struktuře ostatních tržních ekonomik EU, zmenšuje se velikost výrobního sektoru a zemědělství ve prospěch sektoru služeb, který byl před transformací jen málo rozvinutý. Příspěvek se zabývá sledováním a hodnocením jednoho z ukazatelů, který charakterizuje trh práce, a tím je zaměstnanost v národním hospodářství. Práce zpracovává podkladové statistické údaje ve zvoleném regionu, kterým je Jihočeský kraj a jeho jednotlivé okresy.

*Klíčová slova:* zaměstnanost – národní hospodářství – ekonomická aktivita – index lokalizace – vývoj – Jihočeský kraj

**ABSTRACT:** The structure in the employment rate gets closer to the structure of other market economies (European Union), decreases the size of the manufacture sector and the agriculture sector on behalf of the service sector that was only little developed before transformation. The paper deals with following and evaluation of one indicator that characterizes labour market, thereby employment rate is in the national economy. The paper processes statistical data in the selected region and that is South Bohemia and its individual districts.

*Key words:* employment rate – national economy – economic activity – localization index – development – South Bohemia

---

### ÚVOD

Při hodnocení úrovně hospodářství České republiky patří k nejsledovanějším ukazatelům zaměstnanost a nezaměstnanost, které výrazně ovlivňují sociální oblast života společnosti, ale zejména ekonomický stav a perspektivu rozvoje každého regionu. Kromě hodnocení celkové úrovně ekonomické aktivity obyvatelstva se dále sleduje vývoj struktury zaměstnaných a nezaměstnaných podle věku, vzdělání, ekonomického postavení, zaměstnanosti v jednotlivých odvětvích národního hospodářství podle Odvětvové klasifikace ekonomických činností a zaměstnání v národním hospodářství podle postavení v zaměstnání. Dále se sledují ukazatele míry ekonomické aktivity a obecné míry nezaměstnanosti (ILO) podle věkových skupin a vzdělání. V tomto článku je kladen důraz na analýzu vývoje ekonomické aktivity obyvatelstva a zaměstnanosti v odvětvích národního hospodářství.

### METODIKA A CÍL

Cílem tohoto příspěvku je souhrnná analýza zaměstnanosti v Jihočeském kraji a jeho okresech v letech 1997 až 2007, a to dle výsledků výběrového šetření pracovních sil, které zveřejňuje Český statistický úřad. Řada dat však v oblasti zaměstnanosti za jednotlivé okresy v podstatě neexistuje, odhady zaměstnanců pro

mezinárodní účely se nyní zpracovávají jen na nejnižších úrovních NUTS 3 (pro kraje). Přestože jsou tato data praxí vyžadována, jsou náklady na jejich získání tak vysoké, že se to nevyplatí.

K posouzení vývoje jsou použity údaje získané výběrovým šetřením pracovních sil (VŠPS), které přináší základní údaje o struktuře obyvatelstva a podrobněji se zabývá otázkami ekonomické aktivity osob starších 15 let. VŠPS se provádí v náhodně vybraném vzorku domácností. Ze zjištěných charakteristik se data dopočítávají na celou populaci. Při jejich využívání na úrovni kraje je nutné počítat s omezenou vypovídací schopností. Na úrovni okresu nelze relevantní údaje tímto způsobem zajistit. Autor si toto uvědomuje, propočty indexu lokalizace za jednotlivé okresy jsou přesné, ale vycházejí z ne zcela přesných čísel. Pro účely tohoto příspěvku jsou využívány roční průměry za jednotlivé roky.

### VÝSLEDKY A DISKUSE

#### Ekonomická aktivita obyvatel

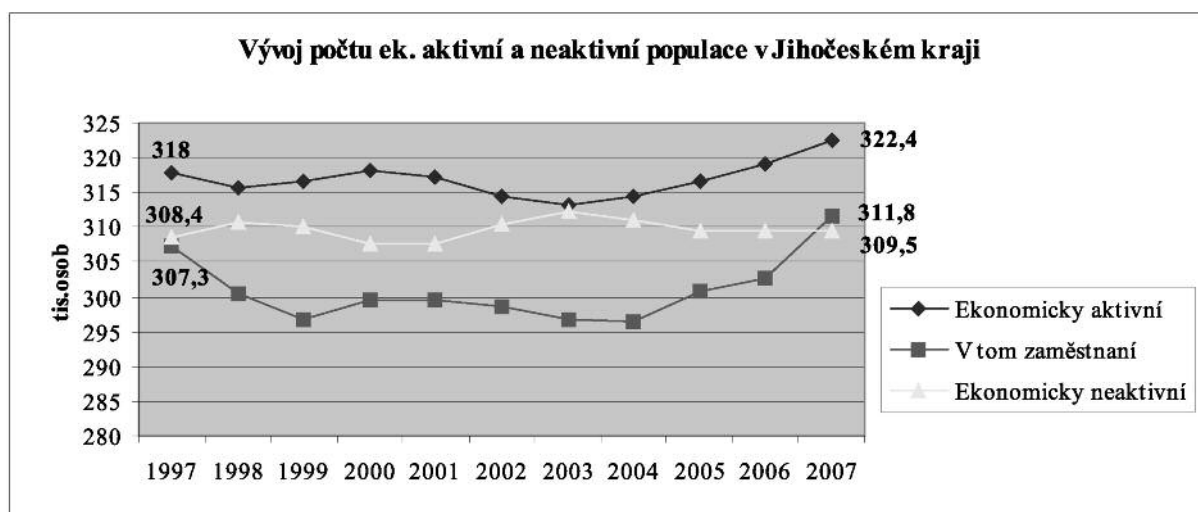
Ve sledovaném období vzrostl celkový počet obyvatel kraje z 626,4 tis. osob v roce 1997 na 631,9 tis. osob (maximální hodnota) v roce 2007. Celkový nárůst však představoval pouze 5,5 tis. obyvatel, tj. o 0,9 %. Vývoj počtu pracovních sil a ekonomicky neaktivního

obyvatelstva v Jihočeském kraji v letech 1997 až 2007 zachycuje následující graf s vyznačenými počátečními a koncovými hodnotami. Je z něho patrné, že se zvyšuje počet ekonomicky aktivního obyvatelstva, a to zejména díky nárůstu počtu zaměstnaných v NH.

Celková ekonomická aktivita je vedle dlouhodobého demografického vývoje a zvyšování hranice pro odchod do starobního důchodu výrazně ovlivňována dalšími faktory, především hospodářským rozvojem a prodlužováním délky vzdělávání mladých lidí. Počet ekonomicky aktivních obyvatel ve věku 15 a více let v JK od roku 2003, kdy byl nejnižší (313,1 tis. osob), postupně neustále mírně narůstá na nejvyšší hodnotu,

tj. 322,4 tis. osob v roce 2007. Index 2007/1997 v kraji je 101,4 %. Podíl ekonomicky aktivních obyvatel na obyvatelstvu celkem se pohyboval s minimálními výkyvy v celém období okolo 50,5 % (minimum v roce 2003 - 50,06 %). V loňském roce se již dostal na 51 %. Počet zaměstnaných osob se v letech 1997-1999 meziročně snižoval z 307,3 tis. osob na 296,9 tis. osob. Až do roku 2004 se pohyboval pod 300 tis. Od roku 2005 se však za tři roky zvýšil počet zaměstnaných o 11 tis. až na 311,8 tis. (maximum) v roce 2007, kdy byl dosažen i jejich nejvyšší podíl (96,71 %) na ekonomicky aktivním obyvatelstvu. Nejnižší podíl (93,75 %) byl zaznamenán v roce 1999.

**Graf č. 1:** Vývoj počtu ekonomicky aktivního a neaktivního obyvatelstva v Jihočeském kraji v letech 1997 až 2007.



Zdroj: Autor, data z ČSÚ [1].

### Zaměstnaní podle odvětví ekonomické činnosti

Vývoj v období 1997-2007 charakterizuje jak zásadní změna v postavení pracujících, tak i změna v odvětvové skladbě pracujících. Zcela mimořádně klesla zaměstnanost v primárním sektoru národního hospodářství (v zemědělství, lesním hospodářství a rybolovu) o 13,7 tis. na 19,3 tis., prakticky na 3/5 stavu v roce 1997. Počet pracujících v sekundárním sektoru (všechny průmyslové obory a stavebnictví) se v absolutním vyjádření zvýšil o 7,5 tis. na 131,7 tis., tj. o více než 6 %. Zaměstnanost vzrostla také v terciárním sektoru služeb (kategorie G - Q odvětvové klasifikace OKEČ), o téměř 7 % (tj. o 10,4 tis. na 160,6 tis. v minulém roce).

Z jednotlivých odvětví došlo absolutně k nejvyššímu poklesu v již zmiňovaném zemědělství, ve výrobě a rozvodu elektřiny, plynu a vody (o 3,9 tis.), dále pak v obchodě, opravách motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost (o 2,6 tis. osob), dále ubytování a stravování (o 1,4 tis. osob). Ve veřejné správě a obraně a povinném sociálním zabezpečení poklesl počet pracovníků o 1 tis. osob, což

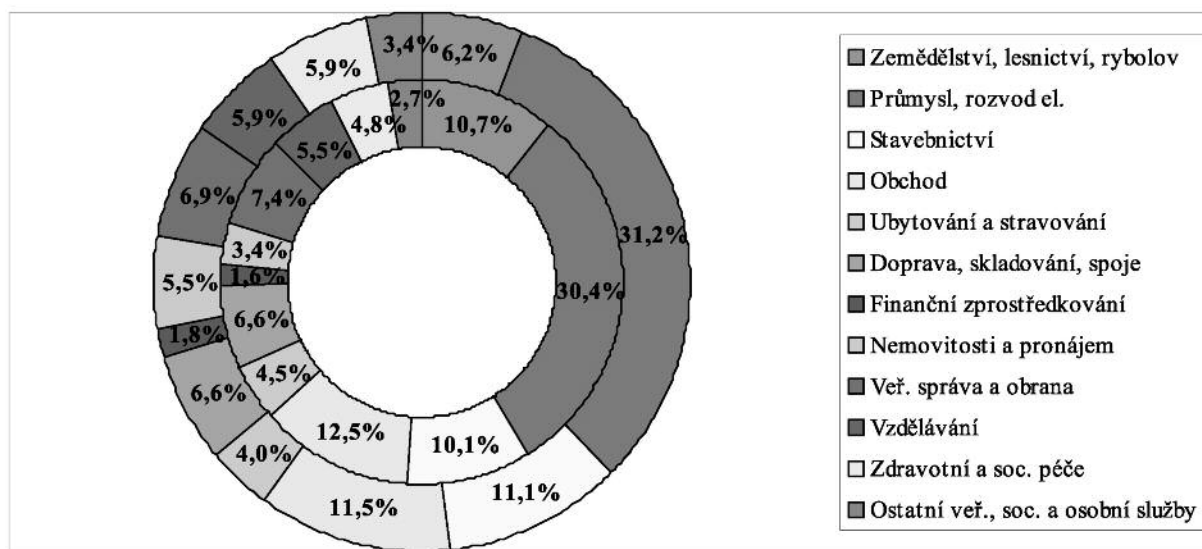
bylo do velké míry způsobeno ukončením povinné vojenské služby a profesionalizací armády. Relativně došlo k nejvyššímu poklesu ve výrobě a rozvodu elektřiny, plynu a vody (o 49 %), v zemědělství, lesnictví a rybolovu o 40 % a v obchodu a opravách o 6,8 %. V ostatních odvětvích došlo k nárůstu počtu zaměstnaných osob. Počet pracujících nejvíce vzrostl ve zpracovatelském průmyslu o 7,5 tis. osob na 91,8 tis. (tj. o 8,9 %), dále v činnostech spojených s oblastí nemovitostí a pronájmu o 6,9 tis. osob (relativně nejvyšší nárůst o 67 %), ve zdravotní a sociální péči a veterinárních činnostech o 3,8 tis. (tj. o 26 %), ve stavebnictví o 3,6 tis. osob (tj. o 12 %), v ostatních veřejných, sociálních a osobních službách o 2,5 tis. osob (tj. o 30,5 %) a ve vzdělávání vzrostl o 1,4 tis. osob (tj. o 8,3 %). Ve finančním zprostředkování vzrostl počet pracujících o 0,7 tis. osob (tj. o 14,3 %), v dopravě, skladování a spojích pouze o 0,1 tis. osob (tj. o 0,5 %). Nejvyšší variační koeficient je zaznamenán u primárního sektoru (20 %).

Změny v počtu zaměstnaných v národním hospodářství ve vybraných odvětvích podle OKEČ od roku

1997 do roku 2007 se promítají ve změnách podílů jednotlivých odvětví na celkovém počtu. K nejvyššímu poklesu (o 4,6 procentních bodů) došlo v zemědělství, lesnictví a rybolovu, jejich podíl v loňském roce činil 6,2 % (viz graf č. 2). Pokles o 1 % byl zaznamenán v obchodě, o 0,5 % poklesl podíl pracujících v ubytování a stravování, o 0,4 % ve veřejné správě a obraně a nejmenší změna podílu byla v dopravě, skladování a spojích (o 0,1 %). Podíl ostatních odvětví se zvýšil.

Zde došlo k nejvyššímu nárůstu podílu (o 2,2 %) v nemovitostech, pronájmu a podnikatelské činnosti, o 1,2 % ve zdravotní a sociální péči a veterinárních činnostech a o 1 % ve stavebnictví. Nárůst v ostatních odvětvích byl menší než 1 %. Největší podíl mezi odvětvími měl v roce 2007 v JK průmysl (31,2 %). Zhruba okolo 11 % mají pak odvětví obchod a opravy a stavebnictví. Nejmenší podíl má finanční zprostředkování (1,8 %).

**Graf č. 2:** Struktura zaměstnaných v národním hospodářství podle odvětví OKEČ v Jihočeském kraji v letech 1997 a 2007.



Zdroj: Autor, data z ČSÚ [1].

### Index lokalizace

Zaměstnanost a její trendy souvisí s lokalizační regionální analýzou jako s jedním z důležitých vstupních faktorů procesu stanovení investičních a rozvojových záměrů. Jedním z jednoduchých a výstižných metod lokalizační analýzy je použití indexu lokalizace (LQ). Ten může sloužit k hodnocení poměru zastoupení odvětví k počtu obyvatel. Index lokalizace je poměrná hodnota, která udává, kolikrát je podíl odvětví na zaměstnanosti v regionu vyšší než celostátní průměr. S jeho pomocí je možné porovnat zastoupení bazických jednotek v regionu a celé zemi a dále kvantifikovat jejich vliv na rozdíly v regionálním růstu [5].

Hodnota LQ koeficientu byla počítána podle vzorce uvedeného v [4]. V tomto příspěvku jednotlivé proměnné znamenají:

- $e_i$  = zaměstnanost v  $i$ -tém odvětví v okrese;
- $e$  = celková zaměstnanost v okrese;
- $E_i$  = zaměstnanost v  $i$ -tém odvětví v kraji;
- $E$  = celková zaměstnanost v kraji.

Hodnota indexu lokalizace menší než 1 znamená podproporcionální zastoupení odvětví, v případě rovnosti 1 jde o proporcionální zastoupení odvětví a při

hodnotě větší než 1 je odvětví v okrese zastoupeno nadproporcionálně. Pokud je lokalizační koeficient větší než 1, zaměstnanost v odvětví v okrese je vyšší než průměrná zaměstnanost ve stejném odvětví v JK. Toto odvětví je tedy pro okres významné a je třeba se jím zabývat a rozvíjet ho. V opačném případě (LQ je menší než 1) není odvětví výhodné. Index lokalizace by se měl ve všech územních celcích v ideálním případě rovnat jedné [3].

Z vypočtených výsledků vyplývá (viz tab. č. 1), že *primární sektor* je zastoupen v JK nadproporcionálně (1,73), dokonce odvětví rybolov dosahuje hodnoty 2. Z hlediska okresů se proporcionálnímu zastoupení nejvíce blíží Český Krumlov a Tábor, nadproporcionálně je primární sektor zastoupen celkem ve 3 okresech a nejvyšší hodnoty dosáhl v okrese Jindřichův Hradec (1,4), zde dosahuje vysokých hodnot jak v zemědělství (1,4), tak zejména rybolovu (2,1), naopak podproporcionálně je zastoupen v okrese České Budějovice (0,7), kde se projevuje silný vliv krajského města a zejména služeb.

Zastoupení *sekundárního sektoru* je v kraji také nadproporcionální, i když již méně, než tomu bylo v primárním sektoru (jen 1,1). V roce 2007 se dle indexu



lokalizace proporcionalitě nejvíce blížilo zastoupení průmyslu v okrese Písek. Nadproporcionálně byl zastoupen především na Českokrumlovsku, Strakonicku a Jindřichohradecku, pouze ve 2 okresech je jeho zastoupení podproporcionální. Překvapivě nejnižší je na Českobudějovicku, a to i přesto, že v tomto regionu vyšla nejvyšší hodnota indexu lokalizace pro výrobu a rozvod elektřiny, plynu a vody v rámci kraje (1,7). Zejména zastoupení stavebnictví je v kraji nadproporcionální (1,2). Z hlediska okresů se proporcionalitě zastoupení odvětví stavebnictví nejvíce blíží na Českokrumlovsku. Výrazně podproporcionální zastoupení má toto odvětví na Strakonicku (0,87).

Zastoupení *terciárního sektoru* bylo v JK mírně podproporcionální (0,9). S výjimkou okresu České Budějovice a Tábor je ve všech okresech zastoupení služeb podproporcionální, nejvíce na Jindřichohradecku (0,89). Pouze odvětví pohostinství a ubytování, veřejná správa a vzdělávání mají v kraji nadproporcionální zastoupení. Nejméně zastoupeno je odvětví činnosti v oblasti nemovitostí (0,8, ale v Českobudějovickém okrese až 1,5). Významná odvětví terciárního sektoru finanční zprostředkování, doprava a obchod jsou dle indexu lokalizace v kraji nejvíce zastoupeny v okrese České Budějovice.

Tab. č. 1: LQ koeficient v jednotlivých odvětvích v okresech Jihočeského kraje za rok 2007.

	ČB	ČK	JH	PI	PR	ST	TA	JK
Zemědělství	0,64	0,95	1,37	1,21	1,24	1,18	0,95	<b>1,67</b>
Rybolov	0,90	0,45	2,05	0,79	0,24	1,54	0,74	<b>1,96</b>
<b>Primární sektor</b>	<b>0,65</b>	<b>0,93</b>	<b>1,39</b>	<b>1,20</b>	<b>1,21</b>	<b>1,19</b>	<b>0,95</b>	<b>1,73</b>
Dobývání nerost. surovin	0,63	1,39	1,63	0,90	0,96	1,45	0,64	<b>0,41</b>
Zpracovatel. p.	0,78	1,15	1,14	1,00	1,12	1,16	1,01	<b>1,03</b>
Výroba el.,plynu	1,74	0,65	0,52	0,81	0,52	0,80	0,84	<b>0,87</b>
<b>Sekund. sektor</b>	<b>0,91</b>	<b>1,08</b>	<b>1,07</b>	<b>0,97</b>	<b>1,04</b>	<b>1,07</b>	<b>1,00</b>	<b>1,05</b>
Stavebnictví	1,09	0,98	1,00	0,91	0,94	0,87	1,02	<b>1,22</b>
Obchod	1,15	0,77	0,88	1,09	0,84	0,98	1,02	<b>0,92</b>
Pohostinství	1,06	1,37	0,98	0,87	1,06	0,88	0,83	<b>1,09</b>
Doprava	1,15	0,93	0,91	0,86	0,91	0,91	1,06	<b>0,89</b>
Finanční zpr.	1,27	0,95	0,89	0,94	0,87	0,82	0,87	<b>0,87</b>
Činnosti v nemovitostech	1,49	0,64	0,71	0,87	0,78	0,88	0,89	<b>0,77</b>
Veřejná správa	0,98	1,13	0,90	1,00	1,15	0,83	1,09	<b>1,04</b>
Vzdělávání	1,08	0,86	0,92	1,04	0,96	1,01	1,01	<b>1,00</b>
Zdravotní péče	1,11	0,77	1,04	1,08	0,91	0,96	0,92	<b>0,86</b>
Ostatní služby	1,20	1,04	0,72	1,10	0,93	0,91	0,89	<b>0,87</b>
<b>Terciár. sektor</b>	<b>1,12</b>	<b>0,95</b>	<b>0,89</b>	<b>0,99</b>	<b>0,94</b>	<b>0,92</b>	<b>1,01</b>	<b>0,92</b>

Zdroj: vlastní výpočty, dle dat z [2].

**Vysvětlivky:** ČB - České Budějovice; ČK - Český Krumlov; JH - Jindřichův Hradec; PI - Písek; PR - Prachatice; ST - Strakonice; TA - Tábor; JK - Jihočeský kraj.

## ZÁVĚR

V roce 2007 zajišťoval v Jihočeském kraji a České republice více než 40 % zaměstnanosti průmysl a stavebnictví, okolo 6 % (v ČR jen 3,6 %) pak zemědělství. I přes snížení zaměstnanosti v primárním sektoru zůstává toto odvětví v kraji nadproporcionálně zastoupeno, nejvíce na Jindřichohradecku. V horských a podhorských oblastech Prachaticka převažuje primární sektor, oproti tomu na Českokrumlovsku sektor sekundární.

Prostřednictvím indexu lokalizace byla určena ekonomická síla okresů ve vztahu k celému kraji. Zajímavé

zjištění spočívá v tom, že, ačkoli Jihočeský kraj budí dojem sektorové odlišnosti ve vztahu k celé České republice, jednotlivé sektory a odvětví v podstatě mapují strukturu ČR. Rovněž změny, k nimž v sektorové a odvětvové skladbě zaměstnanosti v kraji v období po roce 1989 došlo, v hlavních rysech korespondují s trendy platnými pro celou Českou republiku - snižování zaměstnanosti v primárním sektoru ekonomiky (průmyslové obory), nárůst zaměstnanosti v terciárním sektoru, ale také s postupy restrukturalizace, změnami v občanské vybavenosti, opravami nemovitostí atd. Přes všechny změny lze celkově v Jihočeském kraji (v jeho regionech) zaznamenat nevyváženost v sektorové struk-

tuře, která je dána nejen procentuálním zastoupením, ale především nerovnoměrností v územním rozmístění jednotlivých sektorů, což je dědictvím minulosti. Překvapivé je zde jen nepatrně podproporcionální zastoupení sektoru služeb. Geografická poloha kraje spíše vede k opačnému předpokladu, a to vzhledem k turistickému ruchu, blízkosti hranic a znatelnému zlepšení infrastruktury.

#### POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. *Zaměstnanost a nezaměstnanost v ČR podle výsledků výběrového šetření pracovních sil*. Český statistický úřad (2009). [online]. [cit. 2009-1-18]. Dostupné z <<http://www.czso.cz/csu/edicniplan.nsf/aktual/ep-3#31>>.
2. *Evidenční počet zaměstnanců a jejich mzdy v krajích a okresech ČR*. Český statistický úřad (2009). [online]. [cit. 2009-1-20]. Dostupné z <<http://www.czso.cz/csu/2002edicniplan.nsf/p/3105-02>>.
3. ROLÍNEK, L. - ŘEHOŘ, P. (2006): *Strategické přístupy v řízení regionálního rozvoje*. In: *Venkov je náš svět. Sborník příspěvků z mezinárodní konference pořádané ČZU v Praze*. Praha: ČZU, s. 511-517. ISBN 80-213-1539-3.
4. SKOKAN, K. (2004): *Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji*. 1. vyd. Ostrava: Repronis. 159 s. ISBN 80-7329-059-6.
5. ŽÍTEK, V. (2004): *Regionální ekonomie a politika*. Brno: Masarykova univerzita v Brně. 49 s. ISBN 80-210-3478-5.

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

#### ADDRESS & ©

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

---

## REGIONÁLNÍ ANALÝZA PRODUKTIVITY PRÁCE

### Regional Analysis of Labour Productivity

*František STŘELEČEK - Radek ZDENĚK - Jana LOSOSOVÁ*

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Produktivita práce v jednotlivých odvětvích národního hospodářství je ovlivněna řadou faktorů. Cílem příspěvku je pomocí shift-share analýzy posoudit, do jaké míry rozvoj produktivity práce v regionu přispívá k růstu produktivity práce v celém národním hospodářství. Příspěvek byl vypracován v rámci řešení výzkumného úkolu MSM 6007665806.

*Klíčová slova:* shift-share analýza – produktivita práce – zaměstnanost

**ABSTRACT:** Labour productivity in sectors of the national economy is influenced by a number of factors. The aim of the paper is to assess by the shift-share analysis how the development of regional labour productivity contributes to the growth of labour productivity in the national economy. The paper is a part of the MSM 6007665806 project.

*Key words:* shift-share analysis – labour productivity – employment

---

### ÚVOD

Rozhodování na regionální úrovni týkající se ekonomického rozvoje je vícerozměrný proces, který zahrnuje stránku politickou, ekonomickou i sociální. Jednou z široce rozšířených technik pro analýzu regionálního rozvoje je shift-share analýza. Její využití spočívá především v oblasti prognózování, strategického plánování i v politických hodnoceních jednotlivých regionů. Jednou z významných aplikací shift-share analýzy je zkoumání vztahu mezi zaměstnaností a produktivitou práce. Posouzení tohoto vztahu je možné jak ze statického, tak i z dynamického hlediska.

Vliv regionálních rozdílů v produktivitě práce je dán především ekonomickou strukturou, vyjádřenou prostřednictvím podílu zaměstnanosti v jednotlivých odvětvích a jejím podílem na celkové zaměstnanosti (ta je dána dvěma faktory, a to podílem zaměstnanosti v daném odvětví na celkové zaměstnanosti v kraji a podílem zaměstnanosti v kraji na zaměstnanosti v národním hospodářství); produktivitou práce v jednotlivých odvětvích, která je dána charakterem daného odvětví, přírodními, technickými, technologickými, pracovními a ekonomickými podmínkami daného odvětví; rozsahem inovací v daném odvětví; dopravní dostupností regionu a kvalifikací pracovní síly.

### METODIKA A CÍL

Uplatnění shift-share analýzy jako nástroje analýzy produktivity práce a zaměstnanosti je v zahraniční literatuře věnována značná pozornost. Analýza produktivity práce touto metodou je zaměřena na dva aspekty,

a to na posouzení dynamiky produktivity práce a strukturálních změn produktivity práce z hlediska jednotlivých odvětví; a na statické hodnocení strukturálních změn z hlediska jednotlivých odvětví a regionů.

J. Maudos, J. M. Pastor a L. Serrano (2008) vyjadřují změny v produktivitě práce pomocí statického odvětvového efektu, který spočívá v realokaci zdrojů do více produktivních sektorů. Dynamický odvětvový efekt spočívá v analýze tempa růstu odvětví s vyšší produktivitou. Uvedená metoda připomíná rozklad změn produktivity práce se zbytkem. Analýza je uplatněna na 47 odvětvích EU 15 a USA. J. Esteban (2000) prezentuje statickou shift-share analýzu, pomocí níž hodnotí multisektorovou strukturu produktivity práce s regionálními rozdíly. Uvedenou metodu použil na analýzu produktivity práce států EU. D. C. Knudsen (2000) rozšiřuje poznání shift-share analýzy o proporcionální komponentu a zároveň se zabývá vztahy mezi tradiční shift-share analýzou a uplatněním analýzy rozptylu u této metody. R. Ezcurra, P. Pascual a M. Rapún (2007) popisují regionální rozdíly v produktivitě ve státech EU pomocí Ginino a Theilových indexů. Hodnotí podíly strukturální, regionální a alokační složky produktivity. Za hlavní cíle regionální analýzy produktivity práce lze považovat:

1. Jak odvětvové zaměření regionu přispívá k růstu produktivity práce.
2. Jak daný region sleduje národohospodářský trend produktivity práce; která odvětví jsou předností regionu, která jej brzdí.

Pro hodnocení vztahu mezi zaměstnaností a produktivitou práce lze vyjít z údajů Českého statistického úřadu o hrubé přidané hodnotě a zaměstnanosti v odvětvích národního hospodářství podle krajů a odvětví za rok 2006.

Mezi produktivitu práce v regionu  $i$  ( $x_i$ ) a produktivitu práce celého národního hospodářství ( $x$ ) lze vložit tyto tři komponenty (Esteban 2000): komponenta odvětvového mixu ( $\mu_i$ ); komponenta rozdílné produktivity ( $\pi_i$ ) a alokační komponenta ( $\alpha_i$ ). Tyto komponenty jsou ve vztahu  $x_i - x = \mu_i + \pi_i + \alpha_i$ .

Komponenta odvětvového mixu ( $\mu_i$ ) vyjadřuje vliv rozdílu podílu zaměstnanosti v regionu a národním hospodářství v odvětví  $j$ . Komponenta rozdílné produktivity ( $\pi_i$ ) vyjadřuje vliv rozdílů v produktivitě při vahách jednotlivých odvětví. Na alokační komponentu ( $\alpha_i$ ) působí rozdílná struktura pracovní síly, která je navíc akcelerována rozdílem produktivity práce.

Podobně lze rozložit i variabilitu:  $\sigma^2(x_i - x) = \sigma^2(\mu_i) + \sigma^2(\pi_i) + \sigma^2(\alpha_i) + 2 \text{cov}(\mu_i, \pi_i) + 2 \text{cov}(\mu_i, \alpha_i) + 2 \text{cov}(\pi_i, \alpha_i)$ . Posouzení závislosti rozdílu produktivity práce regionu a produktivity práce národního hospo-

dářství na jednotlivých komponentách lze provést pomocí rovnic:

$$x_i - x = a\mu + b\mu\mu_i + \varepsilon\mu$$

$$x_i - x = a\pi + b\pi\pi_i + \varepsilon\pi$$

$$x_i - x = a\alpha + b\alpha\alpha_i + \varepsilon\alpha$$

## VÝSLEDKY A DISKUSE

Analýzu produktivity práce lze provést posouzením rozdílů produktivity jednotlivých krajů a produktivity národního hospodářství ( $x_i - x$ ) a složek, které ji ovlivňují (viz tab. č. 1). Průměrná produktivita v národním hospodářství byla v roce 2006 602,8 tis. Kč. Tuto produktivitu významně ovlivňuje produktivita práce v hlavním městě Praha jak svou úrovní, tak i počtem zaměstnaných pracovníků. To je také jednou z příčin, proč všechny kraje mají podprůměrnou produktivitu. O více než 15 % nižší produktivitu mají ve srovnání s produktivitou v národním hospodářství tyto kraje: Karlovarský, Pardubický, Vysočina, Olomoucký a Zlínský. Na druhé straně má Hl. město Praha o 86 % vyšší produktivitu, než je průměr ČR.

**Tab. č. 1:** Dekompozice rozdílů krajské a národohospodářské produktivity.

Kraj	$x_i - x$	Komponenta odvětvového mixu	Komponenta rozdílné produktivity	Alokační komponenta
Hl. m. Praha	523.0	66.7	420.1	36.2
Středočeský kraj	-74.3	1.7	-68.8	-7.1
Jihočeský kraj	-72.2	-26.5	-50.9	5.2
Plzeňský kraj	-57.1	-3.0	-60.8	6.7
Karlovarský kraj	-142.2	-27.5	-110.9	-3.8
Ústecký kraj	-84.3	14.2	-103.3	4.9
Liberecký kraj	-83.8	-10.8	-76.0	3.0
Královéhradecký kraj	-87.2	-20.4	-67.4	0.6
Pardubický kraj	-110.0	-17.9	-95.3	3.1
Kraj Vysočina	-93.8	-25.9	-83.8	15.9
Jihomoravský kraj	-37.8	0.7	-31.6	-6.9
Olomoucký kraj	-142.3	-25.0	-119.0	1.8
Zlínský kraj	-109.3	-33.8	-81.4	5.9
Moravskoslezský kraj	-36.0	-1.8	-46.7	12.6

Zdroj: ČSÚ, vlastní výpočty.

Významnost vlivu jednotlivých komponent na odchylky regionů od průměrné produktivity práce v národním hospodářství lze vyjádřit rozkladem variability. Z uvedeného rozkladu variability vyplývá, že největší variabilitu zaznamenaly rozdíly v produktivitě práce jednotlivých odvětví krajů a států (tab. č. 2). Vliv komponenty rozdílné produktivity na celkových rozdílech je 66,1 %. Vliv variability odvětvového mixu na celkové variabilitě je poměrně málo významný a představuje 2,4 %. Vliv variability alokační komponenty na celkové variabilitě je 0,4 %, což znamená, že se příliš neprojevují zvláštnosti jednotlivých krajů. Společný vliv

komponent rozdílné produktivity, odvětvového mixu a alokační objasňuje podstatnou část celkové variability (31,1 %). Také dynamika závislosti rozdílné produktivity krajů je závislá na jednotlivých komponentách (tab. č. 3). Účinnost využívání odvětvového mixu je zřejmá ze závislosti mezi hodnotou odvětvového mixu a celkovým rozdílem v produktivitě krajů. Vysoký stupeň statistické závislosti  $r = 0,89$  a vysoká hodnota regresního koeficientu znamená, že zvýšení odvětvového mixu o 1 000,- Kč zvyšuje celkové rozdíly v produktivitě o 5 744,- Kč.

**Tab. č. 1:** Dekompozice celkového rozptylu rozdílů produktivity práce krajů a ČR.

Komponenta	Rozptyl, kovariance
$\text{var}(x_i - \bar{x})$	25 638
$\text{var}(\mu_i)$	612
$\text{var}(\pi_i)$	16 941
$\text{var}(\alpha_i)$	111
$\text{cov}(\mu_i, \pi_i)$	2 741
$\text{cov}(\mu_i, \alpha_i)$	160
$\text{cov}(\pi_i, \alpha_i)$	1 086

Zdroj: ČSÚ, vlastní výpočty.

**Tab. č. 2:** Závislost rozdílů produktivity práce krajů a ČR na jednotlivých komponentách.

Komponenta	b	a	r
odvětvového mixu	5.744***	1.51	0.887***
rozdílné produktivity	1.226***	7.05	0.997***
alokační	12.237***	-111.54**	0.805***

Zdroj: ČSÚ, vlastní výpočty.

\*p-level 0,05; \*\*p-level 0,01; \*\*\*p-level 0,001

Provedme vyhodnocení komponenty rozdílné produktivity u neúspěšnějšího a nejméně úspěšného kraje. Nejúspěšnějším krajem z hlediska komponenty rozdílné produktivity s výjimkou hlavního města Prahy je Jihoomoravský kraj. Vlivem rozdílné produktivity v kraji a v ČR u jednotlivých odvětví dochází ke snížení produktivity v kraji o 31 600,- Kč. Z rozhodujících odvětví nevýrazně kladně ovlivňují komponentu rozdílné produktivity pouze stavebnictví a obchod; jejich celkový příspěvek je 2,6 tis. Kč. Zpracovatelský průmysl snižuje produktivitu o 19,5 tis. Kč. Z ostatních odvětví na velikost komponenty kladně působí rozdílné produktivity odvětví těžby nerostných surovin (+ 14,4 tis. Kč), vliv ostatních odvětví je nevýznamný. Nejnížší komponentu rozdílné produktivity má kraj Olomouc (-119 tis. Kč). Rozhodující odvětví mají z hlediska této komponenty hlavní podíl na propadu v produktivitě a snižují hodnotu této komponenty o 67,1 (tedy propad v produktivitě o 67,1 tis. Kč). U tohoto kraje národohospodářské produktivity dosahují odvětví zdravotní péče a nemovitosti a pronájem. Ostatní odvětví z hlediska komponenty rozdílné produktivity jsou záporné.

Alokační komponenty v jednotlivých krajích nabývají malou a nevýznamnou hodnotu (kraj Karlovarský, Liberecký, Královéhradecký, Pardubický a Olomoucký). Naproti tomu u některých krajů je hodnota alokační komponenty velmi významná (Praha, Vysočina, Středočeský kraj a Moravskoslezský kraj). Překvapující je, že se na hodnotě alokační komponenty u převážného počtu krajů nepodílejí hlavní odvětví, nýbrž odvětví, zaměstnávající menší počet obyvatel.

## ZÁVĚR

Jednotlivé kraje v ČR se vyznačují řadou zvláštností, kterým by bylo třeba při řízení jednotlivých krajů věnovat zvláštní pozornost. Předně existuje výsoce významný rozdíl v produktivitě práce Hlavního města Prahy a ostatních krajů. Ten je dán významným rozdílem v produktivitě hlavních odvětví, který je akcelarován vysokým podílem některých odvětví, která jsou významná především pro hlavní město, jako veřejná správa, obrana a sociální zabezpečení, nemovitosti, pronájem a finanční zprostředkování. U všech krajů lze za významná odvětví (tj. odvětví, ve kterých je zaměstnána více než polovina pracujících) označit zpracovatelský průmysl, stavebnictví a obchod. Z dalších odvětví to je zemědělství v kraji Vysočina a doprava a spoje v kraji Středočeském a Ústeckém. V práci je prokázán významný vliv především komponenty odvětvového mixu a komponenty rozdílné produktivity. Je na škodu věci, že jednotlivé kraje nejsou schopny tyto dvě komponenty využít ke zvýšení produktivity práce v kraji. Alokační komponenta je v řadě rozhodujících odvětví záporná. Tyto kraje nedovedou využít krajových zvláštností jak z hlediska výběru odvětví, tak z hlediska úrovně produktivity. Jednotlivé komponenty pak snižují úroveň produktivity práce v krajích ve srovnání s celým národním hospodářstvím. Příspěvek poukazuje na významné problémy v řízení produktivity, které je třeba řešit.

**POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE**

1. ESTEBAN, J. (2000): Regional convergence in Europe and the industry mix: a shift-share analysis. *Regional Science and Urban Economics*, vol. 30, pp. 353-364. ISSN 0166-0462.
2. EZCURRA, R. - PASCUAL, P. - RAPÚN, M. (2007): Spatial inequality in productivity in the European union: sectoral and regional factors. *International Regional Science Review*, vol. 30 (4), pp. 384-407. ISSN 0160-0176.
3. KNUDSEN, D. C. (2000): Shift-share analysis: further examination of models for the description of economic change. *Socio-Economic Planning Sciences*, vol. 34, pp. 177-198. ISSN 0038-0121.
4. MAUDOS, J. - PASTOR, J. M. - SERRANO, L. (2008): Explaining the US-EU productivity growth gap: Structural change vs. intra-sectoral effect. *Economic letters*, vol. 100, pp. 311-313. ISSN 0165-1765.

**Příspěvek byl vypracován v rámci řešení výzkumného úkolu MSM 6007665806.**

**ADDRESS & ©**

Prof. Ing. František STŘELEČEK, CSc., dr.h.c.  
Katedra účetnictví a financí  
Ekonomická fakulta  
Jihočeská univerzita  
Studentská 13, 370 05 České Budějovice  
Czech Republic  
[strec@ef.jcu.cz](mailto:strec@ef.jcu.cz)

Ing. Radek ZDENĚK  
Katedra účetnictví a financí  
Ekonomická fakulta  
Jihočeská univerzita  
Studentská 13, 370 05 České Budějovice  
Czech Republic  
[zdenek@ef.jcu.cz](mailto:zdenek@ef.jcu.cz)

Ing. Jana LOSOSOVÁ  
Katedra účetnictví a financí  
Ekonomická fakulta  
Jihočeská univerzita  
Studentská 13, 370 05 České Budějovice  
Czech Republic  
[lososova@ef.jcu.cz](mailto:lososova@ef.jcu.cz)



---

## EKONOMICKÝ RŮST A PŘÍRODNÍ ZDROJE REGIONU

### Economic Growth and Natural Resources of Region

**Tomáš VOLEK**

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Při zvyšování růstu a rozvoje ekonomiky regionu lze využít kromě lidských a kapitálových zdrojů i zdroje přírodní. Cílem příspěvku bylo zjistit, zda využívání přírodních zdrojů přispívá k posílení ekonomické výkonnosti regionu pomocí ukazatelů odvozených z přidané hodnoty a zaměstnanosti. Jako hlavní oblast zkoumání byl zvolen Jihočeský kraj v komparaci s Českou republikou za období 1997-2007. Z analýzy bylo zjištěno, že význam zemědělství a lesnictví z hlediska přidané hodnoty soustavně klesá a nedokáže ho nahradit ani pozitivní dopad cestovního ruchu. Podobný jev byl nalezen i na trhu práce. Uvedené závěry byly zjištěny na území Jihočeského kraje i v celé České republice, kde je odlišný závěr v oblasti dobývání nerostných surovin a nižší význam cestovního ruchu.

*Klíčová slova:* ekonomický růst – přírodní zdroje – region

**ABSTRACT:** The main sources, for increasing the economic growth and the development of regions, are human resources, capital and natural resources. The main aim of this paper is to find out if using natural resources contributes to the economic growth and performance of a region. For determination of the relationship between the economic growth of a region and natural resources two indices were used. They were namely the share of branches which use natural resources for added values and for the employment rate. The monitored region is the Region of South Bohemia and the Czech Republic. Used data were taken from the years 1997-2006. According to the mentioned analysis it is possible to conclude that the importance of agriculture and forestry still declines and loses its values. The positive impact of tourism cannot compensate this decrease. A similar effect is in labour market. The same conclusion was made in the Region of South Bohemia and the Czech Republic as a whole.

*Key words:* economic growth – natural resources – region

---

### ÚVOD

V současné době ekonomických turbulencí je zajištění ekonomického růstu jedním z hlavních cílů vlád jednotlivých zemí. Obecně mezi základní zdroje ekonomického růstu můžeme zařadit kapitálové a lidské zdroje. Vyjma těchto uvedených je růst vázán i na přírodní zdroje, tzn. nerostné bohatství území a stav životního prostředí.

Ekonomická teorie shrnuje jednotlivé dílčí prvky přírodního prostředí do pojmu přírodní bohatství (přírodní zdroje) v širším slova smyslu (Dvořák et al. 2007). Mezi přírodní zdroje v širším slova smyslu patří půda, nerostné, energetické suroviny a stav životního prostředí, který determinuje efektivitu využívání práce a kapitálu (Varadzin 2004).

Otázka je, zda využití přírodního bohatství a stav životního prostředí má vliv na zvyšování produkční schopnosti regionu a jaké možnosti skýtají tyto přírodní zdroje pro rozvoj regionu do budoucnosti. Ještě nedávno bylo tvrzeno, že nedostatek přírodních zdrojů je významnou překážkou ekonomického růstu. Dnes

se naopak přistupuje k tvrzení, že země s malým množstvím přírodních zdrojů mají výhodu ve větší flexibilitě (Lim 1996). Dříve předpokládaná vazba mezi růstem a závislostí na přírodních zdrojích nesouvisí se samotným přírodním bohatstvím, spíše souvisí s inherentním vztahem mezi pomalým růstem a malou velikostí sektoru výroby a služeb (Cerný - Filer 2007). Z uvedeného je zřetelné, že, ačkoliv přírodní zdroje jsou důležité, jejich územní vlastnictví není nezbytné pro zvyšování produkční schopnosti ekonomiky (ekonomický růst).

Východiskem pro analýzu ekonomického růstu je obecná neoklasická produkční funkce od Solowa (1956)  $Q = f(L, K)$ , kterou lze doplnit o faktor E tzn.  $Q = f(L, K, E)$ , kde E je environmentální indikátor (Perman et al. 2000), či dle Mälera a Vincenta (2005) přírodní zdroje extrahované z prostředí.

### METODIKA A CÍL

Cílem příspěvku je objasnit, zda přírodní zdroje mají vliv na ekonomický růst regionu. Hlavní oblastí

pro zkoumání byl zvolen Jihočeský kraj (JK) v komparaci s Českou republikou (ČR) za období 1997-2007. Zdroje dat tvořily on-line publikace Českého statistického úřadu.

Pro zjišťování vztahu mezi ekonomickým růstem regionu a přírodními zdroji byly využity **dva ukazatele**:

**1.** Podíl odvětví využívajících přírodní zdroje na celkové přidané hodnotě regionu. Tento ukazatel posuzuje vývoj podílu jednotlivých odvětví, která využívají přírodní zdroje, na sumarizované přidané hodnotě. Poté sleduje a srovnává vývoj tohoto ukazatele k vývoji regionálního hrubého domácího produktu.

$$PH(t) = \sum_{i=1}^n PH_i(t) = \sum_{j=1}^n PH_j(t)$$

$$\sum_{j=1}^n \frac{PH_j(t)}{PH(t)} = 1 \quad \sum_{i=1}^n \frac{PH_i(t)}{PH(t)} = 1$$

$PH$  označuje celkovou přidanou hodnotu,  $i$  následně značí odvětví národního hospodářství a  $j$  jednotlivé kraje. Ukazatel  $f = PH_j / PH$ , zobrazuje podíl  $j$ -tého odvětví na celkové přidané hodnotě. Z uvedeného vztahu lze pak sledovat vývoj  $f$  k vývoji regionálního HDP. Z hlediska významu přírodních zdrojů je pak vhodné vymezit vztah  $HDP_r = a + fx + e$ , kde  $HDP_r$  je regionální HDP a  $f$  zobrazuje podíl  $j$ -tého odvětví na celkové přidané hodnotě v čase  $t$ .

**2.** Podíl odvětví, využívajících přírodní zdroje, na celkové zaměstnanosti v regionu.

Tento ukazatel posuzuje vývoj podílu jednotlivých odvětví, která využívají přírodní zdroje, na počtu zaměstnanců v celém regionu. Poté sleduje a srovnává vývoj tohoto ukazatele k vývoji regionálního hrubého domácího produktu.

$$u(t) = \sum_{i=1}^n u_i(t) = \sum_{j=1}^n u_j(t)$$

$$\sum_{j=1}^n \frac{u_j(t)}{u(t)} = 1 \quad \sum_{i=1}^n \frac{u_i(t)}{u(t)} = 1$$

$u(t)$  zde označuje celkový počet zaměstnaných v zemi v čase  $t$ ,  $i$  následně značí odvětví národního hospodářství a  $j$  jednotlivé kraje.

Hlavním důvodem použití uvedených ukazatelů je velmi obtížná kvantifikace významnosti přírodních zdrojů z hlediska jejich příspěvků k ekonomickému růstu. Mezi odvětví, která významně využívají přírodní zdroje, bylo zařazeno zemědělství, cestovní ruch (pohostinství a ubytování), lesnictví, rybolov a těžba nerostných surovin. Pro zjištění závislostí byla použita regresní a korelační analýza. K měření těsnosti závislosti byl použit index korelace při zvolené hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ .

## VÝSLEDKY A DISKUSE

### 1. Přístup z hlediska přidané hodnoty

V Jihočeském kraji byl zjištěn střednědobý antagonický vztah mezi ekonomickým růstem regionu a podílem zejména zemědělství, lesnictví (index korelace  $R = -0,95$ ) a rybolovu (index korelace  $R = -0,73$ ) na přidané hodnotě regionu. Tento trend, kdy s ekonomickým růstem regionu význam zemědělství a lesnictví klesá, můžeme sledovat ve většině vyspělých států Evropy. Naopak u cestovního ruchu (pohostinství a ubytování), který je do značné míry také závislý na přírodních podmínkách jižních Čech, se podařilo prokázat jeho pozitivní vliv na rostoucí ekonomický růst regionu (index korelace  $R = +0,62$ ), který ovšem není tak velký, aby eliminoval negativní vliv snižování podílu zemědělství a lesnictví. U oboru dobývání nerostných surovin nebyla zjištěna žádná významná závislost.

Stejný závěr lze vyvodit z výsledků za celou Českou republiku, kde byl rozpoznán stejný negativní vztah mezi podílem všech sledovaných odvětví na přidané hodnotě a růstem hrubého domácího produktu (zemědělství  $R = -0,96$ , cestovní ruch  $R = -0,86$ , rybnářství  $R = -0,91$ , těžba nerostných surovin  $R = -0,77$ ). Oproti Jihočeskému kraji je zde zřetelný snižující se význam cestovního ruchu a dobývání nerostných surovin, což může být způsobeno větší orientací kraje na cestovní ruch a naopak malý významem těžby nerostných surovin v kraji, který není územím bohatým na suroviny.

### 2. Přístup z hlediska zaměstnanosti

Při využití podílu jednotlivých odvětví na celkové zaměstnanosti byl v Jihočeském kraji zjištěn podobný závěr jako u přidané hodnoty. Opět byla prokázána silná negativní závislost mezi růstem regionálního HDP a podílem zemědělství a lesnictví na zaměstnanosti, kdy index korelace byl  $R = -0,80$  při dané hladině významnosti a u rybolovu  $R = -0,81$ . Také byl prokázán antagonický vztah, tj. podíl zemědělství na zaměstnanosti s růstem regionálního produktu klesá. V oblasti cestovního ruchu a v oblasti dobývání nerostných surovin se nepodařilo prokázat žádná významná závislost. Při aplikaci na údaje za celou Českou republiku byly rozpoznány podobné závěry jako v Jihočeském kraji v oblasti zemědělství, lesnictví a rybolovu. U odvětví cestovního ruchu byla nalezena významná závislost z hlediska zvyšování počtu lidí pracujících v tomto oboru ( $R = 0,84$ ). V oboru dobývání nerostných surovin byla oproti JK zjištěna silná negativní závislost ( $R = -0,88$ ).

## ZÁVĚR

Z uvedené analýzy je zřejmé, že je možné nalézt vztah mezi využíváním přírodních zdrojů a ekonomickým růstem. Ve sledovaném regionu byl zjištěn pozitivní přínos cestovního ruchu k růstu hrubého domácího produktu, který nedokáže eliminovat nega-



tivní vliv zemědělství či rybolovu, a to jak z hlediska přidané hodnoty, tak i z hlediska zaměstnanosti. Lze tedy říci, že celkový (sumarizovaný) vliv odvětví, která využívají přírodní zdroje, na ekonomický růst regionu je minimální či v některých letech i negativní.

Při srovnání s údaji za Českou republiku byl vysledován rozdíl v přínosu odvětví dobývání nerostných surovin a cestovní ruch. Význam těchto odvětví se ve vztahu k ekonomickému růstu v ČR stále snižuje.

#### POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. CERNÝ, A. - FILER, R. (2007): Natural resources: are they really a curse? *Charles University, Center for Economic Research and Graduate Education, working paper series*. Number 321. Prague. ISSN 1211-3298
2. Czech Statistical Office: Publikace [on-line] [15. 9. 2007]. In: WWW <http://www.czso.cz/>
3. DVOŘÁK, A. et al. (2007): *Kapitoly z ekonomie přírodních zdrojů a oceňování životního prostředí*. Praha: Oeconomica. 195 s. ISBN 978-80-245-1253-2
4. HEAL, G. - KRISTRÖM, B. (2005): National Income and the Environment. *Handbook of Environmental Economics, Volume 3. Edited by K.-G. Mäler and J. R. Vincent*. North Holland. ISBN 978-0444511461
5. LIM, D. (1996): *Explaining economic growth: a new analytical framework*. Cheltenham, GB: Edward Elgar. ISBN 1 85898 1190
6. MÄLER, K. G. - FISHER, A. (2005): Environment, Uncertainty, and Option Values. In: *Handbook of Environmental Economics, Volume 2. Edited by K.-G. Mäler and J. R. Vincent*. North Holland. ISBN 978-0444511454
7. PERMAN, R. et al. (2003): *Natural Resource and Environmental Economics*. Pearson Education Limited. 728 pp. ISBN 978-0273655596
8. VARADZIN, F. (2004): *Ekonomický rozvoj a růst*. Praha: Professional publishing. ISBN 80-86419-61-4

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

#### ADDRESS & ©

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

---

## NEW APPROACHES TO SOLVING ECONOMIC CRISIS IN COMPANY MANAGEMENT

Nové přístupy při řešení ekonomických krizí v podnikovém managementu

*Emil SVOBODA*

Brno, Czech Republic

**ABSTRACT:** The paper presents the results of research MSM 6215648904 (Brno, 2009) focused on crisis management, which is based on the process of change management by the author-formulated methodology of the creation, implementation and changes of business strategies and requirements for their improvement due to the incidence of a turbulent management environment and other essential factors. The main factors of crisis and methods of their analysis are formulated. Thereinafter, strategies of solving crisis situations are formulated. The company Bioveta, a.s. is analysed in detail. The research has proved that companies with modern management need a well-made and working system of crisis management due to their complexity and risks.

*Key words:* crisis management – algorithm – company life cycle – crisis matrix

**ABSTRAKT:** Vědecký příspěvek uvádí závěry výzkumu MSM 6215648904 (Brno, 2009) se zaměřením na krizový management, který se v procesu řízení změn opírá o autorem zformulovanou metodiku tvorby, implementace a změn podnikatelských strategií a jejich potřeby zpřesňování v důsledku působení turbulentního prostředí managementu a dalších významných vlivů. Jsou uvedeny hlavní příčiny, které vedou ke vzniku krizových situací, a metody jejich analýzy. Dále jsou formulovány strategie řešení vzniklých krizových situací. Předmětem analýzy jsou vybrané podnikatelské subjekty. Podrobně je analyzován podnik Bioveta, a.s. Ivanovice na Hané. Výzkum prokazuje skutečnost, že moderně řízené podniky vzhledem k jejich složitosti a rizikům nutně potřebují mít k dispozici funkční a dobře propracovaný systém krizového managementu.

*Klíčová slova:* krizový management – algoritmus – životní cyklus podniku – krizová matice

---

### INTRODUCTION

As stated by P. F. Drucker (1998), no century in the history of mankind has seen as many radical changes as the 20th century. In the publication entitled “Management at the Time of Big Changes”, the quoted author publishes the practical experience of companies and particular approaches on how the respective situations can be approached and used in a practical manner. The integration processes characterizing the current state and prospects of changes in Europe and world-wide significantly affect the behaviour of all economies, i. e. including the economy of the Czech Republic as a part of the EU. Other important factors include globalization of the market environment, which penetrates almost all spheres of society.

J. Hron (2001) states that the basic constant in managing the development of business entities is change, good mastery of which is the basic criterion for evaluating the managerial work of all company managers.

In addition, the economic situation characterized by the development of a crisis that has been occurring

gradually in advanced economies world-wide since last year fully confirms the mentioned opinion.

J. Švejnár stated at the International Economic Forum (Prague 2008) that the first driving force of the mentioned crisis was the United States of America, particularly by relaxing the monetary policy in 2000, then there was a boom in the real estate market, complicated financial instruments, panics and some other problems, bankruptcies of banks and insurance companies, the price of crude oil and food, etc.

The behaviour of business entities also has a significant effect on the development of new information technologies. B. Gates (1999) states that the digital flow of information enables transforming all kinds and forms of information into a unified digital form and subsequently storing it in any computer, processing and resending it further. This fact is very important in all areas of management as all control processes are decision-making processes, subsequently influencing the processes and control processes while all the mentioned processes are in fact realized through information processes. The company information system should sat-

isfy all the company functions while ensuring them with the necessary amount, structure and quality of information. These individual functions fulfil the complex of the company operation while the function is understood as a specific activity.

The quality of managerial decision-making depends on a number of factors that undergo dynamic changes and the task of good managers is to affect the changes successfully in the direction of properly set objectives. Inadequate reaction to any of the important factors of the external or internal business environment may lead to the occurrence of a partial or more comprehensive crisis situation.

## **OBJECTIVE AND METHODOLOGY**

The objective of the present scientific contribution is to publish the results of the author's research, MSM 6215648904 (Brno 2009), in which the subject of the analysis is the area of decision-making of the company management in selected companies during their life cycle while stating circumstances which can lead to crisis situations in the company management. One of the tasks of the performed analyses is the timely reaction of the company management, which makes it possible for it to reduce the impacts of possible crises significantly, or to prevent a coming crisis. The published results have a methodological character and they state the formulation of an algorithm of monitoring the causes of a crisis with possibilities of their solution by the company management. The analysis is carried out according to the approach formulated by E. Svoboda (2002 and 2006), the application of which relates to almost all phases of the company life cycle in which crises may occur. The contribution states the causes of the occurrence of crisis situations in analyzed business entities, in the area of economic, financial and accounting activities with possibilities for their solution using the principles of crisis management with application of the principles of knowledge management.

Methods of strategic decision-making, controlled dialogue, methods of management environment analysis, economic and financial analyses and in particular, methods of crisis management application were used with the focus on the markets in the Czech Republic and the EU and on international markets. The analyzed companies represent medium-sized business entities with a more extensive scope of business and equipped with modern technical means of control that are necessary for carrying out individual kinds of financial and economic analyses, specifically in connection with analyses of management and marketing. Bioveta, a.s. in Ivanovice na Hané is analyzed in detail. During the research analyses were carried out, specifically PEST analyses, the EFE analysis (External Factor Evaluation Matrix), IFE (Internal Factor Evaluation Matrix) and BCG and SPACE analyses, the results of which form the basis for crisis management. The analysis of the Boston Consulting Group and the related SPACE

analysis, which evaluate the position of the respective company on individual markets were realized from 1998 to 2008. In this contribution, the results from 1998 to the present, i.e. to the end of 2008 are specified.

## **RESULTS AND DISCUSSION**

Due to the limited scope of this contribution we will present the results of the BCG analysis, the SPACE analysis and the analysis according to Miles - Snow and their context will be provided.

BCG monitors the market according to two basic parameters, specifically with regards to the market growth and market share of the analyzed company. These two dimensions make it possible to formulate a relations matrix with four quadrants. The results of the BCG for the given time period are given in Table No. 1.

The SPACE analysis evaluates the company's position on the market with regards to the field environment when it correlates the basic factors of changes in the field and on the other hand, the prerequisites and changes in the decision-making factors on the company level. These data are stated in Table No. 2. Thus the mutual relationships of selected decision-making factors of the strategic position on the market are shown. From the performed BCG analysis, the general positive trend in the product portfolio is apparent in individual quadrants even though relatively high annual fluctuations are obvious, to which the company management must react by its measures and it must coordinate them.

It is obvious from the changes in the percentage representation of products in individual quadrants that it is rather beneficial for the analyzed company, as most products belong to quadrants I to III. It is also obvious from the results of the analysis that the company is applying the strategy of innovation of its products well, shown in quadrant II at the beginning of its implementation into practice. The data in this quadrant were growing in time until 2005 when a decline to 29.7 % was noticed. In the following period, the share was also increased to 31.1 %, specifically in 2008. Those crucial for the volume of sales and satisfaction of clients are the products in quadrant I. These are products that are suitably located on the emerging market. It is apparent that the company applies the strategy of diversification well, which can be noticed in the growth of representation on the market - growth in quadrants I to III. Quadrant IV informs the company management about representation of the products that are not successful on the market and therefore are not economically beneficial for the company. Significant and positive reduction of products in the quadrant was the result of good use of the application of stock management with the system of managers' motivation depending on the volume of required stock of ready-made products. Fluctuation occurred only in 2005 and 2006 due to the growth of competition particularly on the EU markets.

**Table No. 1:** Representation of products according to the BCG analysis (in %).

Year	Quadrant			
	I	II	III	IV
1998	38.1	24.0	25.7	12.2
1999	43.4	27.5	27.0	2.1
2000	34.5	31.0	30.0	4.5
2001	32.1	34.2	26.0	7.7
2002	27.2	34.5	22.1	16.2
2003	45.1	34.0	18.2	2.7
2004	38.7	35.1	17.9	8.3
2005	32.1	29.7	26.8	11.4
2006	34.1	30.1	24.5	11.3
2007	42.1	29.9	24.6	3.4
2008	39.2	31.1	23.3	6.4

Source: Svoboda, E. (2009).

The SPACE analysis supplements the previous conclusions and its summary results show that the field of sale of veterinary biological preparations and pharma-

ceuticals is relatively stable, but with high dynamics of change in the sale of individual products. The results in the monitored timeline are obvious from Table 2.

**Table No. 2:** Results of the SPACE analysis (points).

Year	Characteristics			
	of the field		of the company	
	Degree of attractiveness (1)	Stability (2)	Financial strength (3)	Competitive advantage (4)
1998	3.2	3.5	4.7	4.9
1999	3.7	3.6	4.9	5.1
2000	4.2	4.0	5.2	5.0
2001	3.9	4.0	5.2	4.9
2002	4.3	3.9	5.7	5.3
2003	4.4	4.0	6.0	5.4
2004	4.2	3.9	5.4	5.5
2005	4.4	3.7	5.2	5.2
2006	4.4	3.8	5.3	5.7
2007	4.2	3.9	5.5	5.6
2008	4.5	3.9	5.6	5.6

Source: Svoboda, Emil (2009).

As shown in Table 2, the financial strength of the company grew significantly in the monitored period, evaluated by the point scale, from 4.7 points to 5.6 points. Its highest value was reached in 2003, specifically 6.0. It was reduced in 2004 mainly due to the effect of preliminary problems in the entrance to new markets. The competitive advantage of the company was also improved as its initial value was 4.9 points and the value in 2008 was 5.6 points. With regards to business in the field of the production of pharmaceuticals and organic preparations it can be evaluated as stable, with initial values of 3.5 points and current values of

3.9 points. In addition, the level of attractiveness has been a good opportunity for the company the entire time. The initial value was 3.2 points and the current value is 4.5 points. The selected values characterize the selected markets and they are average values.

We will further state selected data of the market evaluation according to Miles - Snow, together with the experience of the management of the analyzed company on individual markets.

If we notice the characteristics of individual markets with regards to the Bioveta offer, we can state that the company always has a wide portfolio of products

on domestic and foreign markets. In addition, behaviour on individual markets is adapted to the particular conditions. The protective approach (1) may be applied by the company on the Czech market only, specifically for products that it receives as a public order. In 2009 it is much more difficult to receive these orders. The prospecting approach (2) is used particularly for entrance to foreign markets. This approach is usually combined with the analyzing approach (3). On Czech and foreign markets, the reacting approach is also used, in particular for products with high competitiveness or for products that are pushed aside by more up-to-date and more effective preparations.

The experience of the company's TOP management shows very different characteristics, particularly on foreign markets. Veterinary pharmaceuticals and organic preparations in the current EU are characterized by compliance with all the rules with high administrative demands, particularly in the registration of individual products on these markets. The main representative of the markets for Bioveta is the German markets. These markets can also be characterized by good payment ethics and compliance with business rules.

The Asian markets can be briefly characterized by an easier entrance to the market compared to the EU, a wide portfolio of products and high competition, which is demonstrated by pressure on low prices. The other important sign is the high risk in the payment ethics of the companies. The requirements for the quality of products are standard, i.e. the quality is lower compared to the EU. The markets in South America and other countries on the continent have the specific and high competitive strength of American and Mexican companies.

Strong specifics can be noticed on the markets of Belarus and Russia. In particular, there are few clearly defined business rules, non-standard measures are used, business is mostly realized through agents.

Due to the effects of the world economic crisis it has been necessary for Bioveta to reduce its business contacts on the markets of the Ukraine and all the Baltic states significantly due to their poor solvency.

The current situation of the analyzed company on individual foreign markets with the exception of the mentioned states can be evaluated as good, as the financial strength of the company is growing significantly and the company is gradually managing to penetrate new markets. It is obvious from the performed analyses that this is due to two groups of factors. The first group includes top-quality products and flexible price strategies on individual markets and the stabilization of prices or their slight decline. The second group of factors includes application of the fundamentality strategy in costs, which creates the basis for setting adequate prices for individual products compared to the competition. The price relations for individual products are monitored by the analysis of a complex value index, which makes it possible to reflect changes

in sales for the products sold, due to changes in the amount of products and price effects. The company creates good prerequisites for achieving profit in all company products.

One very important factor in the whole analyzed range is good orientation of the company toward the requirements of clients and market segmentation. Since 1990 there has been a significant decline in the number of livestock in the Czech Republic and a related reduction of the demand of agricultural companies for veterinary products, thus there was also a decline in the sales of Bioveta. In connection with the current development of the purchase prices of animal products we can expect that there will be a further reduction in the number of milk cows and pigs. This will reduce the need for veterinary preparations and their sale by Bioveta. The mentioned problem was gradually handled in the past by two groups of measures, specifically by extending the assortment of products and moving to "Hobby Programmes" for pets, i. e. for dogs and cats, for the domestic and foreign markets. The second measure monitored the significant expansion of all requested products of Bioveta on foreign markets. Both measures mentioned will have to be perfected and continued.

## **DISCUSSION**

We can say that company management during a crisis can be regarded as a state when a company does not fulfil some of the long-term objectives, i. e. there is a partial crisis, or there are more long-term objectives that are not met; then it is a deeper or general crisis. Therefore, a crisis can have a partial or a comprehensive character.

The procedure that makes it possible to predict a crisis or to deal with it can be divided into three stages, specifically the analysis of the degree of risk (1), formulation of a crisis strategy with specification of the degree of risk, or the elimination (2) or realization of a crisis strategy, i. e. the reduction or removal of the cause of the crisis (3). The analysis of the degree of danger builds on the process of strategic decision-making, specifically on the methods of the management environment analysis. Based on the methods, individual factors are formulated with the probability of their occurrence, from the internal and external management environments. We will create a crisis matrix by classifying the factors above with the probability of their occurrence and their classification from highest to lowest and with parallel definition of the impacts that the crisis causes. By analyzing the crisis matrix we will define the crisis strategy, i. e. we will specify the measures and the process of elimination or removal of the crisis. It is obvious from the facts above that there can be four basic combinations of the probability of occurrence of a crisis with a definition of their impacts: high probability of occurrence of danger with above-average to significant economic impacts (I), high



probability of the occurrence of risk with below-average to minor impacts (II), medium to minor probability of the occurrence of risk with significant economic impacts (III), medium to minor probability of the occurrence of risk with minor economic impacts (IV). The mentioned alternatives are obvious from Figure No. 1.

Fig. No. 1: Crisis matrix.

	<b>D</b>	<b>Significant</b>	<b>Minor</b>
<b>P</b>			
<b>1</b>			
<b>2</b>			
<b>3</b>	<b>Significant</b>	<b>I</b>	<b>II</b>
.			
.			
.			
<b>Weaknesses</b>			
.	<b>Low</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>
.			
<b>m</b>			

Where: P - probability of occurrence, V - high probability, N - low probability, D - impacts incurred.

Drafting a crisis matrix is a guideline for the possible solution of a crisis. Situations I and III require the elimination of possible sources of the crisis, either by not including the respective activity, elimination of the activity by termination, or by formulating an alternative solution. Situation II requires either the elimination of the respective activity or looking for an alternative solution to the respective problem and situation IV enables solving a crisis with an alternative or using common measures. After determining the crisis strategy, a plan can be set in the case of the occurrence of a crisis, the realization of which can eliminate or solve the crisis. The data from the crisis matrix serve for detailed drafting of a risk map, including all the areas of the company activity. The results of the paper are applied in practice by the analyzed business entities.

The ascertained results correspond to the works of some authors. These include in particular J. Hron (2006), V. Gozora (2001), D. Šimo (2000), J. Švejnar (2008), O. Šulěř (1995), P. Tomšík (2004), C. Whitelay (1994), R. Zuzák (2008). The quoted authors put significant emphasis on managerial work, developing business activities and effective application of the marketing activity in company management.

### CONCLUSION

As is obvious from the performed analysis, if a company wants to be successful in growing competition, it must strive to obtain valuable information

about the management environment and the other facts it will get from performing managerial, marketing, economic and financial analyses. We can state that a well-run economy puts new and important demands on strategic decision-making of a company's management with the application of the methods of crisis management. This regards preference of the following requirements:

- application of the system of a governmental recommendation to eliminate the effects of the financial and economic crisis in practice;
- adequate reaction of the company management to the changing environment, in particular the external environment with the necessary degree of creativity and respecting the clients' requirements;
- application of modern methods of decision-making with a well-operating company information system using modern information technologies with good awareness in the area of strategic decision-making and with the application of suitable systems of the motivation of the managers and all the company employees;
- in the case of problems in fulfilling the fundamental company objectives, timely application of the recommended and applied methods of crisis management.

Methods and results of this research and analysis were consulted with the TOP management of the company Bioveta, Ivanovice na Hané, Inc. and this company took actions and realized proceedings resulting from analyses. The most significant changes in the area of foreign trade in the years 2008 and 2009 were:

- there were reduced business contacts with illiquid business entities, i.e. those which are not able to meet their liabilities. Especially subjects from Lithuania, Latvia, Estonia and Ukraine were concerned;
- on the contrary, business contacts with very profitable business partners in Germany, Russia, China and others were extended.

The methods presented in the contribution assist to the good orientation of business management in the area of business activities in the home and international market.

### REFERENCES

1. DRUCKER, P. F. (2001): *Výzvy managementu pro 21. století*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-021-X.
2. GATES, B. (1999): *Byznys rychlostí myšlenky*. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-47-2.
3. GOZORA, V. (2001): Prispôsobovanie podnikateľskej štruktúry poľnohospodársko potravinárskeho komplexu európskym trhovým štruktúram. In: *Medzinárodné vedecké dni FEM SPU Nitra*. ISBN 80-7137-715-5.
4. HRON, J. (2001): Změny v projektování modelů

- podnikatelských subjektů. In: *Mezinárodní vědecké dni FEM SPU Nitra*. ISBN 80-7137-715-5.
5. HRON, J. (2006): Knowledge and strategic management. *Agricultural Economics, volume 52 (3)*, pp. 101-106. Prague. ISSN 0139-570X.
  6. SVOBODA, E. (1999): Podnikatelské strategie ekonomických subjektů řízené zákazníkem. In: *Firma a konkurenční prostředí*. Brno: Ústav marketingu a obchodu PEF MZLU. ISBN 80-7157-37-2.
  7. SVOBODA, E. - BITTNER, L. (2002): New Approaches to Company Management in the Czech Republic. Paris. <http://www.iaes.org/conferences/>
  8. SVOBODA, E. - BITTNER, L. - SVOBODA, P. (2006): *Moderní přístupy v řízení podniků v novém podnikatelském prostředí*. Praha: Professional Publishing. 220 pp. Praha. ISBN 80-86946-12-6.
  9. ŠIMO, D. (2000): Teoretické a metodologické otázky agrárního marketingu. In: *Aktuálně problémy agrárního trhu*. Nitra: SPU FEM. ISBN 80-8137-750-3.
  10. ŠULĚŘ, O. (1995): *Manažerské techniky*. Olomouc: Rubico. ISBN 80-85839-06-7.
  11. ŠVEJNAR, J. (2008): Lecture at the International Economic Forum. Prague.
  12. TOMŠÍK, P. (2004): Approaches to the diagnostics of agricultural and food-processing subjects. *Agricultural Economics, volume 50 (12)*, pp. 552-555. Prague. ISSN 0139-570
  13. WHITELAY, C. (1994): *Podnik řízený zákazníkem*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-69.
  14. ZUZÁK, R. (2008): *Z podnikových krizí k vítězství*. Praha: Alfa Nakladatelství. ISBN 978-80-87197-01-1.

**ADDRESS & ©**

prof. Ing. Emil SVOBODA, CSc.  
Ústav managementu  
Provozně ekonomická fakulta  
Mendelova zemědělská a lesnická univerzita  
Zemědělská 1, 613 00 Brno  
Czech Republic  
[esvob@mendelu.cz](mailto:esvob@mendelu.cz)

## MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY - VÝHODY A NEVÝHODY NA TRHU

### Small and Middle Enterprises - Advantages and Disadvantages at Market

*Olga JODLOVÁ*

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Malé a střední podniky (MSP) hrají významnou úlohu v rámci tržní ekonomiky, mají vliv na sociální stabilitu, ekonomický rozvoj státu, jsou hybnou silou inovací, zaměstnanosti a sociální integrace. Tento sektor je považován za páteř ekonomiky Evropské unie.

Článek se zabývá definováním MSP, stanovením výhod a nevýhod na trhu a dále zhodnocením jejich strategického řízení.

Vzhledem ke slabinám strategického řízení v MSP byla na začátku výzkumu předpokládána hypotéza, že strategickým řízením a tvorbou strategie se zabývají převážně větší společnosti ze sektoru malých a středních podniků. Cílem článku je ověřit tuto teorii a její následné potvrzení.

*Klíčová slova:* strategie – malý a střední podnik – hypotéza – analýza – cíl

**ABSTRACT:** Small and middle enterprises play an important role in the economy of market, they have an influence on social stability, economic development of a country, they are a motive power of innovation, employment and social integration. This sector is supposed to be a backbone of the economy of the European Union.

The article deals with the definition of MSP, setting of advantages and disadvantages at the market and evaluation of their strategic leading.

With regard to the weakness of strategic leading in MSP there was assumed a hypothesis that there are engaged mainly bigger companies from the sector of small and middle enterprises in strategic leading and setting-up a strategy. The target of the article was to examine this theory and to check it up subsequently.

*Key words:* strategy – small and middle enterprise – hypothesis – analysis – target

### ÚVOD

Malé a střední podnikatelé jsou početně výrazně převažujícím prvkem podnikatelského sektoru. Malé a střední podniky mají vliv na chod ekonomiky země, ovšem jejich postavení na trhu není vždy jednoduché a tyto společnosti se musí potýkat s jistými nevýhodami plynoucími z jejich velikosti. Aby byly schopny průniku na trh a následného udržení, musí se snažit podpořit své silné stránky a využít předností, které se jim naskytou. K tomu, aby byly více konkurenceschopné, by měly být řízeny strategicky a koncepčně.

Definicí pro rozdělení malých a středních podniků je velké množství. Většinou se podniky klasifikují podle počtu zaměstnanců, výše ročního obrátu, celkové hodnoty aktiv (bilanční sumy roční rozvahy) nebo hodnoty majetku, popřípadě i podle podílu kapitálu a vlastnických práv, které jsou ve vlastnictví jiného podniku, který nesplňuje definici MSP. Český statistický úřad zavedl typologii podnikání podle počtu zaměstnanců:

- malé - do 20 zaměstnanců;
- střední - do 100 zaměstnanců;
- velké - 100 a více zaměstnanců.

Je však třeba poznamenat, že podniky a podnikatelé s méně než 20 zaměstnanci nemají všeobecnou statistickou povinnost a šetření v této skupině podnikatelských subjektů se realizují výběrovým způsobem [11].

Doporučení komise EU používá poněkud jiná kvantitativní kritéria klasifikace podniků, a to kritéria:

- počet zaměstnanců;
- roční tržby, respektive příjmy (v závislosti na užití účetní soustavy);
- nezávislost (tj. 25% a vyšší podíl jeho kapitálu či hlasovacích práv nevlastní podnik nebo společně více podniků, které nejsou malé nebo střední).

Třídění touto metodou je následující:

- mikropodniky - zaměstnávají do 10 zaměstnanců, roční obrat nepřekročí 2 miliony EUR a aktiva nepřekročí 2 miliony EUR;
- malé podniky - zaměstnávají do 50 zaměstnanců, roční obrat nepřekročí 10 milionů EUR, respektive aktiva 10 milionů EUR;
- střední podniky - zaměstnávají do 250 zaměstnanců, roční obrat nepřekročí 50 milionů EUR, respektive aktiva 43 milionů EUR.



Pojetí zákona o podpoře malého a středního podnikání je blízké předcházejícímu členění. V tomto případě jsou kritéria pro zařazení do následujících skupin dána kombinací čtyř atributů: počtem zaměstnanců, aktivy, čistým obratem a nezávislostí. Zákon rozlišuje:

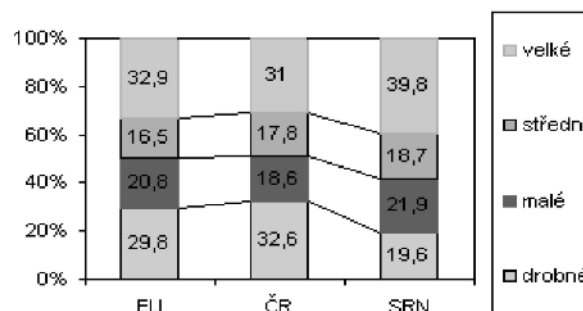
- malé a střední podnikatele - zaměstnávají méně než 250 zaměstnanců, rozsah aktiv nepřesáhne 980 milionů Kč, nebo čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesáhne 1 450 milionů Kč;
- malé podnikatele - zaměstnávají méně než 50 zaměstnanců, rozsah aktiv nepřesáhne 180 milionů Kč, nebo čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesáhne 250 milionů Kč;
- drobné podnikatele - zaměstnávají méně než 10 zaměstnanců, rozsah aktiv nepřesáhne 180 milionů Kč, nebo čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesáhne 250 milionů Kč.

Shrme-li výše uvedené pro oblast malého a středního podnikání s ohledem na značné částky podmiňujících ekonomických kritérií, rozhodujícím kritériem diferenciací se stává počet pracovníků:

- mikropodnik 1-9 pracovníků;
- malý podnik 10-49 pracovníků;
- střední podnik 50-249 pracovníků [3].

Obecně lze konstatovat, že i z pohledu role MSP je česká ekonomika standardní.

**Graf č. 1:** Mezinárodní srovnání 2003.



Zdroj: Český statistický úřad.

Malé a střední podniky jsou důležitou součástí každé ekonomiky, protože tvoří drtivou většinu ve struktuře všech podniků, hrají ve většině zemí klíčovou roli, proto je jejich vznik a růst žádoucí.

Malí a střední podnikatelé v České republice:

- představují: 99,83 % podniků;
- zaměstnávají: 61 % zaměstnanců;
- produkují: 52 % výkonů;
- produkují: 53 % přidané hodnoty;
- vyplácejí: 56 % mezd;
- produkují: 51 % investic;
- spotřebují: 54 % dovozu;
- produkují: 39 % vývozu;
- produkují: 35 % HDP [8].

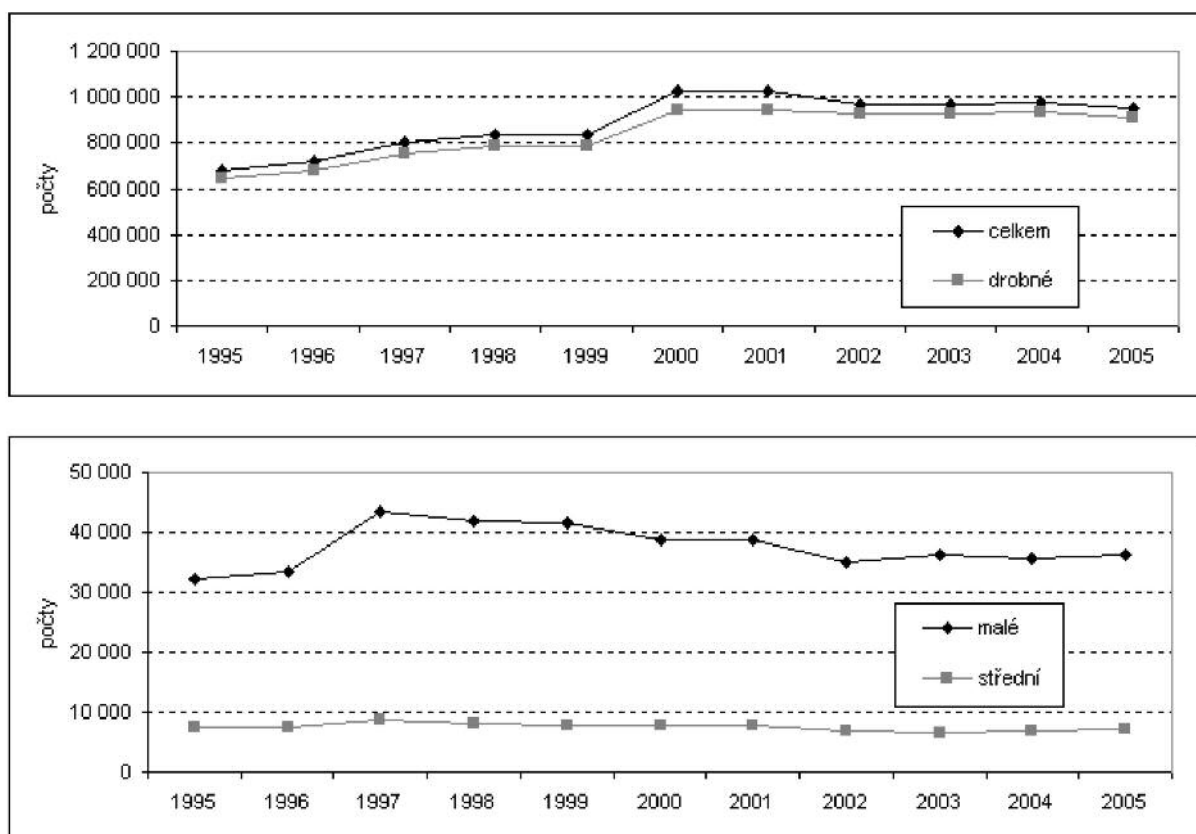
**Tab. č. 1:** Význam MSP v ČR.

TABULKA 2 Význam MSP v České republice					
Odvětví	Procentuální podíl MSP na celku				
	Počet podniků	Počet zaměstnanců	Účetní přidaná hodnota	Mzdové náklady	Investice
Průmysl	99,42	49,96	37,00	43,40	32,65
Stavebnictví	99,93	78,92	69,84	70,51	64,76
Obchod	99,94	77,06	82,41	78,60	72,26
Pohostinství	99,96	88,89	86,29	84,05	93,68
Doprava	99,79	34,95	35,62	27,77	30,24
Peněžnictví	99,82	20,00	14,27	22,59	37,04
Služby	99,95	78,74	85,86	78,98	90,45
Zemědělství	99,92	86,62	84,11	85,03	88,29
<b>MSP celkem</b>	<b>99,85</b>	<b>61,79</b>	<b>53,43</b>	<b>56,01</b>	<b>52,88</b>

Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu, údaje za rok 2005.

Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu.

Graf č. 2,3: Vývoj počtu a struktury malého a středního podnikání (1995-2005).



Zdroj: Český statistický úřad.

## METODIKA A CÍL

Cílem práce je definovat sektor malého a středního podnikání, určit jeho výhody a nevýhody na trhu a bariéry rozvoje této kategorie firem.

Dále se zde čerpá z výsledků analýzy strategického řízení malých a středních podniků Jihočeského kraje a na základě nich byla ověřena stanovená hypotéza. Analýza byla uskutečněna na začátku roku 2008 a jejím cílem bylo zmapovat strategické řízení v těchto typech podniků.

Jedním z důležitých cílů článku bylo potvrzení či vyvrácení stanovené hypotézy, která tvrdí, že strategickým řízením se zabývají převážně velké společnosti ze sektoru MSP.

Výsledky vychází z podrobného zkoumání zmíněného sektoru a z provedené analýzy.

## VÝSLEDKY A DISKUSE

Sektor malého a středního podnikání, ač je na trhu velmi významný a téměř nezastupitelný, se musí potýkat s některými nevýhodami, které plynou hlavně z velikosti těchto podniků a ze schopností tento trh ovlivnit. Z některých nevýhod a problémů lze jmenovat hlavně tyto:

- limitovaný přístup ke kapitálu, k úvěrům, druhotná platební neschopnost;

- část podnikatelské sféry splácí drahé úvěry z minulosti (stát odbřemnil za stejného období velké státní podniky a pomohl oddlužit banky, které následně prodal);
- závislost na bankovním sektoru;
- vysoké daňové zatížení;
- zadržování přeplatků daně z přidané hodnoty ze strany finančních úřadů;
- prosazení editační povinnosti pro FÚ (zákon 337/92 Sb. ve znění p. p. - po vyžádání stanoviska od správce daně, možnost pozdější restrikce);
- neexistence kontroly chování finančních úřadů;
- stále se měnící legislativa (i daňová; změny i v průběhu daňového období - např. u DPH);
- vysoké náklady na pracovníky kvůli sociálnímu a zdravotnímu pojištění;
- likvidační cenová politika velkých firem;
- rozdílný přístup státu k velkým a malým firmám (neexistence státní podpory malých a středních firem, které produkují 35 % HDP);
- u malé firmy nemožnost získat státní zakázku (i při existenci nového zákona o veřejných zakázkách č. 40/2004 Sb.);
- celkově špatná ekonomická situace v zemi;
- špatná vymahatelnost pohledávek (stát);
- špatná práce Obchodního rejstříku;
- absence nejmodernější techniky v těchto podnicích;

- vyšší podíl produkce náročné na živou práci, vysoká intenzita práce;
- malé sociální výhody;
- neochota majitele delegovat pravomoci;
- omezený rozsah zkušeností a znalostí managementu, zejména v oblasti řízení a marketingu;
- zaostávání v oblasti designu;
- převaha výroby s malou přidanou hodnotou;
- nedostatečný důraz na rozvoj lidských zdrojů;
- konkurence velkých firem [3], [4], [8].

Malé a střední podniky mají řadu výhod, plynoucích právě z jejich velikosti. Jde o takové výhody, jako je jednoduchá organizační struktura, centralizace, neformální kontakty, možnost úzké specializace výroby, pružné reakce na podněty z trhu, možnost zaměření na lokální trhy, u vlastních firem vysoká motivace podnikatelů k výkonu.

Malé a střední podniky velmi citlivě reagují na politickou stabilitu státu, neboť jakákoliv výrazná politická nejistota a radikální proudy jsou pro tyto podniky zdrojem rizik. Mezi dalšími riziky by mohla být jmenována finanční krize.

Finanční krize přinesla nejen MSP v ČR nemalé potíže, měla za následek převážně pokles poptávky po spotřebním a průmyslovém zboží, chybějící zakázky firem, omezení výroby, nižší tržby a následný propad zisků. Firmy v současné době nedisponují penězi na investice a dostávají se obtížněji k úvěrům, jejich vývozní aktivita klesá. Reakcí firem na nastalou situaci je většinou omezení investic, redukce výroby a s tím souvisejících nákladů a snížení počtu zaměstnanců.

Velcí odběratelé mají výhodu v možnosti prodloužení splatnosti dodávek, jsou schopni více ovlivnit cenu a dodací podmínky, mají silnější pozici vůči bankám a většinou jsou také pro bankovní sektor klíčoví, zatímco malé a střední firmy s podporou bank příliš počítat nemohou.

Na druhé straně jsou ale menší firmy daleko pružnější než velké, což je v době krize vždy velmi důležité. Dokáží relativně rychle změnit výrobní portfolio, nabídku zboží, trhy a strategii firmy.

Velké i malé společnosti mají šanci současnou finanční krizi překonat, naopak firmy střední velikosti na ni doplatí nejvíce. Ty totiž mají velké množství závazků, ale pro banky nejsou stěžejními klienty.

Relativně dobře mohou krizi přežít malé firmy, které mají deset a méně zaměstnanců. Ty zatím většinou hovoří jen o minimálních dopadech krize, protože v případě ohrožení mohou někteří zaměstnanci přejít na externí poměr a firma se uskromní.

Dalším charakteristickým znakem MSP je, že reprezentují místní kapitál, místní vlastnické poměry. Efekty z podnikání zůstávají v daném regionu, popř. státě. Ve vztahu k danému prostředí jsou tyto podnikatelé mnohem méně anonymní. Jejich okolí je zná, a jejich podnikání je tak pod veřejnou kontrolou.

Málokdo si uvědomuje, že malé a střední podniky garantují nejběžnější svobody. Dávají šanci k svobod-

nému uplatnění občanů - podnikatelů, dávají šanci k samostatné realizaci lidí v produktivním procesu. Malí a střední podnikatelé nemohou na sebe strhnout moc, nemohou dosáhnout monopolního postavení. Jsou vlastně protipólem ekonomické i politické moci. Lidé se v těchto firmách učí přežít a učí se zodpovědnosti, protože jakýkoliv omyl pro ně znamená pád a vlastní ztrátu, podnikatel nemá kam uniknout, důsledky neúspěchu nese osobně.

Pro malé a střední podniky není typické vlastnění zahraničními subjekty. Firmy tohoto typu reprezentují místní kapitál, místní vlastnické poměry. Efekty z podnikání zůstávají v daném regionu, popřípadě státě. Obvyklá cesta, jak rychle ekonomicky oživit region, vede přes podporu rozvoje malých a středních podniků v dané oblasti.

Malé a střední podniky jsou obvykle mnohem těsněji svázány s daným regionem. Podnikatel v regionu zpravidla bydlí. Vedle toho, že poskytuje danému regionu zaměstnanost a ekonomické přínosy, není výjimečné, že se stává sponzorem různých charitativních a dalších akcí.

Mnohé malé provozovny (drobné krámky, kavárny, provozovny služeb) dotvářejí urbanizaci měst a vesnic, oživují prostor, udržují či obnovují historickou architekturu. Zvláště v historických centrech měst se doslova prezentuje drobný podnikatelský stav. Podle výstavby a upravenosti venkova můžeme bez větších omylů usuzovat na úroveň rozvoje malého a středního podnikání.

### Malé a střední podniky a strategické řízení

Kromě vnějších i vnitřních faktorů rozvoj malých a středních firem výrazně ovlivňuje osoba podnikatele, její management. Podceňování úlohy managementu a správných manažerských praktik může být příčinou drobných, ale i vážných problémů ve fungování firmy. Zejména u malých a středních podniků se často setkáváme s přezíravým přístupem k managementu s přesvědčením, že řízení firmy není nic složitého, čemu by se měl podnikatel nebo manažer učit, školit či v čem by se měl vzdělávat.

Řada malých a středních podniků vyšla z původních živností, případně malého kolektivu lidí, kteří se navzájem velice dobře znali. Postupně, jak se podnik rozvíjel a rozšiřoval, začaly přibývat problémy s řízením firmy a ukázalo se, že původní způsob řízení je v současných podmínkách již nevyhovující.

Aby firma mohla růst, musí být její majitel průřetově orientován, musí mít k dispozici odpovídající zdroje, které růst umožní a musí existovat tržní příležitosti pro růst.

Základním problémem malých a středních podniků je správně zvolená podnikatelská, popřípadě manažerská strategie.

Implementace strategie je sama o sobě velkým fenoménem. Podle časopisu Business Week nebyla strategie nikdy předtím důležitější než v dnešní době. [10]

Pokud se volby špatné strategie či dokonce nestanovení strategie dopustí malý podnik, může to pro něj mít i existenční problémy. Naproti tomu ekonomicky silná korporace by tuto chybu přestála mnohem snáze.

### Bariéry rozvoje

V následujících bodech jsou vytipovány problémy, které významnou měrou brzdí nebo brání rozvoji malých a středních podniků:

- nedostatečná podpora investičních aktivit MSP v porovnání s investičními pobídkami určenými pro realizaci velkých rozvojových projektů, zpravidla zahraničních firem;
- nedostatek pracovních sil vyučených v technických a řemeslnických oborech;
- odchod vysoce kvalifikovaných pracovníků do zahraničí;
- pokračování technického a technologického zaostávání podniků;
- priorita výroby před ostatními činnostmi;
- absence strategického plánu (vize rozvoje podniku);
- neexistence marketingových a informačních systémů;
- nedostatečné vymezení rolí (kompetencí) vedoucích pracovníků - podnikatel, manažer, technik, mistr - organizace podniku je postavena na osobnostech, nikoliv na funkcích;
- model řízení firmy - často je přejímána „špičatá“ organizace po vzoru velkých firem;
- absence řídicí dokumentace - plány, příručky, normy, provázaný systém řízení;
- minimalizace kvalifikační úrovně zaměstnanců (malé firmy nemohou zaplatit vysoce kvalifikované odborníky);

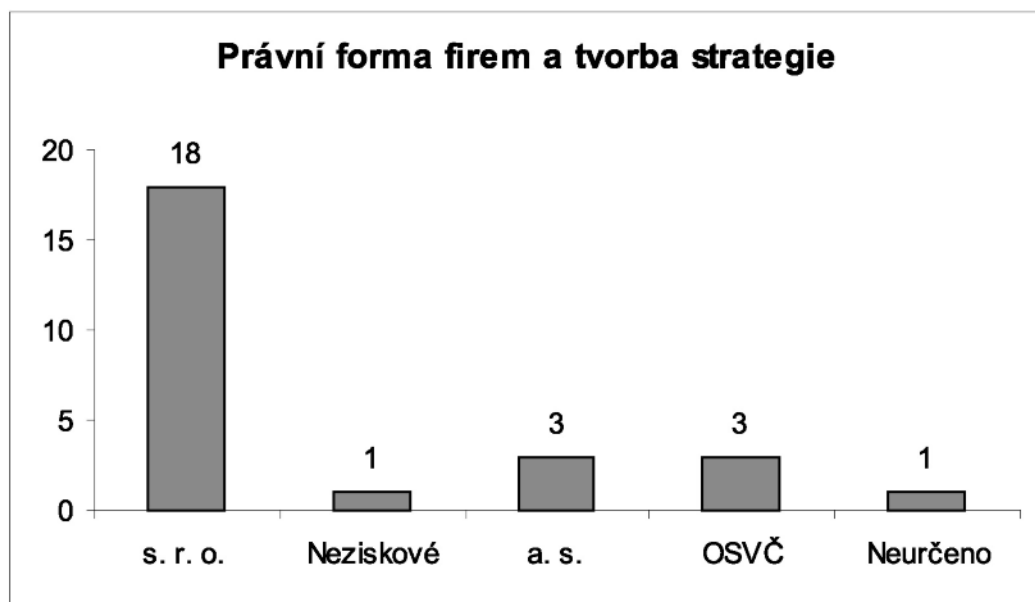
- absence systému kvantifikace všech činností, které ve firmě probíhají, a jejich hodnocení (co neměřím, neřídím);
- neznalost pracovního využití zaměstnanců, nevyužívání norem spotřeby práce, nemotivační systémy odměňování [2], [8], [12].

Domníváme se, že správným strategickým řízením lze podpořit prosperitu MSP na trhu. Přestože tento sektor disponuje určitými nevýhodami, lze zde najít i příležitosti, jež by mohly vést k úspěchu vzhledem k tomu, že se v dnešní době se otevírají stále větší možnosti pronikání na nové části jednotného evropského trhu, dále se rozvíjí obchod se státy východní Evropy a Asie, stále častěji dochází ke zvýšení spolupráce firem v oblastech společného zájmu v rámci nákupních, odbytových a kooperačních sítí, zavádění a využívání společných značek. Nelze opominout snahu MSP využívat podpůrných programů (hlavně z prostředků EU).

### Výsledky analýzy a ověření stanovené hypotézy

Na začátku byla stanovena hypotéza: „Strategickým řízením se zabývají převážně velké společnosti z kategorie MSP.“ Výsledky vychází z analýzy strategického řízení MSP v rámci Jihočeského kraje provedené na začátku roku 2008. Hypotéza byla potvrzena, neboť většina podniků, které se věnují tvorbě strategie podniku a strategickému řízení, je z kategorie větších podniků sektoru MSP, a to konkrétně: z celkového počtu oslovených podniků (785 podniků) se tvorbou strategie zabývá 26 firem (ze 71 došlých odpovědí). Bližší zkoumání ukázalo, že z těchto 26 firem, usilujících o definování strategie, je 18 s. r. o., 3 a. s., 3 osoby samostatně výdělečně činné, 1 nezisková společnost a 1 případ nebyl určen - viz graf č. 4.

Graf č. 4: Právní forma firem a jejich strategie.





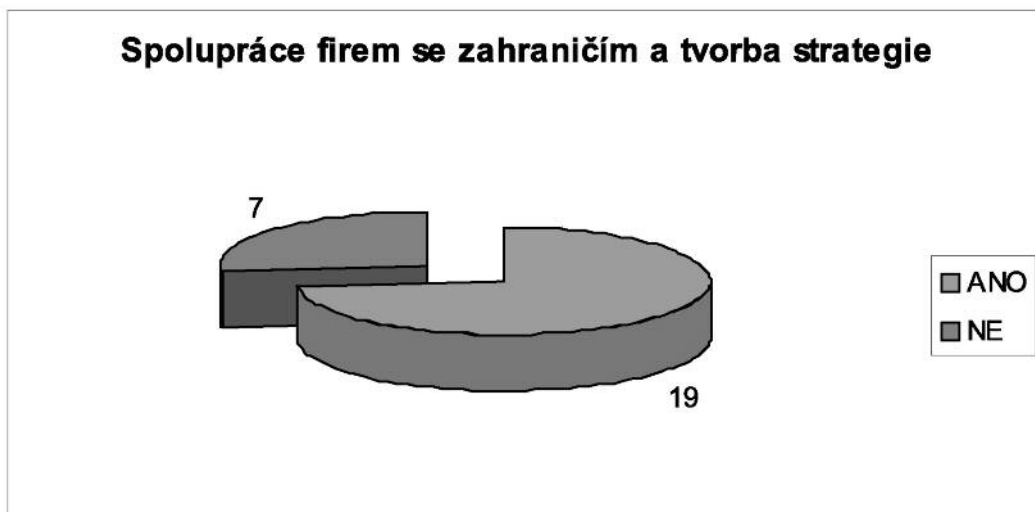
Nyní může být položena dodatečná otázka, proč tomu tak je. Proč se strategickým řízením zabývají spíše větší společnosti?

Příčin by se asi našlo více, ale z našeho pohledu jde hlavně o snahu a nutnost větší organizovanosti práce a stanovení společných cílů ve větších společnostech, které mají složitější organizační strukturu a z tohoto důvodu obtížnější předávání a přenášení cílů podniku na své zaměstnance - v tomto případě by strategie měla být písemným dokladem, do kterého každý zaměst-

nanec může nahlédnout. S tím souvisí náročnější komunikace v rámci firmy a tedy stanovení více regulativů a písemných dokumentů, podpora rychlejšího šíření informací ve společnostech o více zaměstnancích, složitější synchronizace práce.

Větší společnosti častěji spolupracují se zahraničím, kde je strategické řízení více podporováno. Tato myšlenka byla ověřena také v rámci analýzy - viz graf č. 5.

**Graf č. 5:** Firmy, spolupracující se zahraničím, mají většinou sepsanou strategii podniku.



Z podniků, jež mají písemně stanovenou podnikovou strategii (26 respondentů), jich 73 % (tj. 19 respondentů) spolupracuje se zahraničím.

## ZÁVĚR

Malé a střední podniky představují převažující sektor podniků v naší ekonomice (tj. 99,83 % podniků v ČR). Většinou jsou tyto podniky zařazeny do tohoto sektoru dle klasifikace, která zahrnuje počet zaměstnanců společnosti, výši ročního obrátu či celkové hodnoty aktiv nebo hodnoty majetku. Rozhodujícím kritériem diferenciací, na kterém se shoduje většina statistik, je ovšem počet zaměstnanců, kdy mikropodniky čítají od 1-9 zaměstnanců, malé podniky od 10-49 zaměstnanců, střední od 50-249 zaměstnanců. I přes menší počet zaměstnanců zaměstnávají tyto podniky nadpoloviční počet pracovníků (61 %) v ČR a produkují až 53 % přidané hodnoty, dále z více než jedné třetiny přispívají k HDP ČR a tím podporují chod ekonomiky státu.

Lze konstatovat, že důležitost MSP v ekonomice země je nesporná. Naproti tomu tyto společnosti musí ve své každodenní činnosti operativně překonávat určité nevýhody a překážky, jež plynou z jejich velikosti. V článku byly vyjmenovány základní problémy, se kterými se současné MSP musí potýkat.

Na druhou stranu, pokud dojde k podpoření příležitostí, kterých se těmito podnikům na trhu dostává, pak

tyto subjekty mohou velmi dobře prosperovat.

Jako u většiny podnikatelských subjektů lze zde shledat určité slabé, ale i silné stránky, hrozby a příležitosti, které trh nabízí.

Problémem nadále zůstává i to, že strategickému řízení je zatím mezi těmito podniky přikládána malá důležitost.

Dalším bodem článku bylo ověření stanovené hypotézy o velikosti MSP majících definovanou strategii (z předešlé analýzy testováno 26 podniků). Výsledky potvrdily, že podniky, zabývající se formulováním strategie, jsou v rámci sektoru MSP spíše z kategorie větších podniků (konkrétně převažující počet tvořily společnosti s r. o.).

Dodatečně byla položena otázka, zda spolupráce firem se zahraničím je ovlivňuje ve smyslu nutnosti sepsání podnikové strategie a využívání strategického řízení. Výsledky ukázaly, že většina firem (tj. 19 respondentů), zabývajících se strategickým řízením, také spolupracuje se zahraničím.

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. KOTLER, P. (2007): *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
2. VEBER, J. - SRPOVÁ, J. et al. (2005): *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing.

3. VODÁČKOVÁ, O. (2004): *Malé a střední podniky: konkurence a aliance v Evropské unii*. Praha: Mana-gement Press.
4. Hospodářská komora hlavního města Prahy: [www.hkp.cz](http://www.hkp.cz)
5. Ministerstvo průmyslu a obchodu: [www.mpo.cz](http://www.mpo.cz)
6. CzechTrade: [www.czechtrade.cz](http://www.czechtrade.cz)
7. Moderní řízení: [www.modernirizeni.ihned.cz](http://www.modernirizeni.ihned.cz)
8. Asociace malých a středních podniků: [www.amsp.cz](http://www.amsp.cz)
9. [www.artico.cz](http://www.artico.cz)
10. [www.jirikoukal.com](http://www.jirikoukal.com)
11. Český statistický úřad: [www.czso.cz](http://www.czso.cz)
12. Oficiální portál pro podnikání a export: [www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz)

#### **ADDRESS & ©**

Ing. Olga JODLOVÁ  
Katedra řízení  
Ekonomická fakulta  
Jihočeská univerzita  
Studentská 13, 370 05 České Budějovice  
Czech Republic  
***Jodlova.O@seznam.cz***

## SÍTĚ A ZAPOJOVÁNÍ PODNIKŮ DO SÍTÍ

### Networks of Companies and Linkages of Companies

*Jaroslava SMOLOVÁ*

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Tento příspěvek si klade za cíl ukázat, že sítě hrají důležitou roli v dnešní globální ekonomice. Zaměřuje se převážně na strategické aliance a joint ventures, které jsou dvěma z nejčastěji využívaných síťových struktur globální ekonomiky. Propojení podniků je jednou z neefektivnějších cest, jak čelit konkurenci. Aliance jako takové představují spolupráci mezi skupinami podniků, které jsou schopny díky této spolupráci dosáhnout lepších výsledků, než kdyby byly vázáni jen klasickými dodavatelsko-odběratelskými vztahy. V odborné literatuře je popsáno mnoho pohledů na klasifikaci síťových struktur. Tento příspěvek je jedním z výsledků grantového projektu GAJU 073/08/H Využití metod fuzzy logiky v logistickém controllingu a benchmarkingu.

*Klíčová slova:* integrace – kooperace – strategické aliance

**ABSTRACT:** This paper aims to show that alliance networks can play an important role in today global economy. It focuses on the particular case of strategic alliances and joint ventures, which are two of the most frequent network structures in global economy. Linkage of the companies is one of the most effective ways how to face a competition. Alliance means a cooperation between groups that produces better results that can be gained from a transaction. There are used many perspectives of networks classification in literature. This paper is one of the solutions of grant research GAJU Nr. 073/08/H Application of fuzzy logic methods in logistic controlling and benchmarking.

*Key words:* integration – cooperation – strategic alliances

### ÚVOD

V současné ekonomické situaci je téměř nemožné, aby úspěšný podnik existoval na trhu bez zapojení do spletité sítě mezipodnikových vztahů. Provázanost jednotlivých podniků se neustále zvětšuje a do popředí zájmu velkých globálních hráčů na trhu vstupují i malé a střední podniky (dále jen MSP), které se v mnoha případech mohou stát i klíčovým článkem nově vznikajícího či existujícího uskupení podniků. Tyto podniky propojuje především nutnost získání konkurenční výhody, která přinese náskok před konkurencí.

V odborné literatuře se můžeme setkat s mnoha pohledy a přístupy ke klasifikaci sítí. Zřejmě nejklaasičtější dělení sítí jsou tyto tři skupiny: horizontální, vertikální a diagonální. Často se také v souvislosti s propojováním podniků hovoří o tzv. klastrech<sup>1</sup>, tento pojem však nelze zaměňovat s termínem síť. Objevují se také klasifikace z hlediska stability sítě, míry for-

malizace vztahů mezi partnery, klasifikace z hlediska volby informační strategie atd.

R. Hieber [4] se při vymezení základních znaků logistických sítí zaměřuje například na hledisko struktury sítí a současně na hlediska kooperace a koordinace uvnitř sítě. Z hlediska struktury je síť v tomto případě založena na multilaterálních vztazích. V rámci lokalizace se pak může jednat o síť lokální i mezinárodní. Vymezuje tyto tři typy sítí: strategické sítě, sítě dodavatelského řetězce, e-komunity. Strategické sítě definuje jako dlouhodobé, stabilní procesní řetězce, v jejichž struktuře existuje centrální článek a vykazují určitou míru hierarchie. Síť dodavatelského řetězce jsou pak dlouhodobé, stabilní, decentralizované a heterogenní. Subjekty v rámci nich jsou nezávislé a na rozdíl od strategických sítí se vyznačují rovnoprávností v partnerství. Třetím typem jsou tzv. e-komunity, které lze charakterizovat jako otevřená e-tržní místa, jde např. o aukce, vykazující decentralizaci a heterogen-

<sup>3</sup> Mezi sítěmi a klastry existuje několik základních rozdílů. Mezi nejvýznamnější patří skutečnost, že sítě jsou často založeny na smluvních dohodách, naproti tomu klastry na společenských hodnotách posilujících důvěru a reciprocitu. Síť ve své podstatě podporují princip kooperace, zatímco konkurence se mezi jednotlivými subjekty sítě spíše utlumuje nebo úplně mizí, v klastrech naopak musí konkurence mezi jednotlivými zapojenými podniky přetrvávat v plném rozsahu [7]. Další rozdíl lze nalézt v definici klastru, kterou uvádí M. E. Porter. Tato vyzdvihuje geografickou významnost klastru, kdy jsou klastry definovány jako „geografická soustředění vzájemně provázaných firem“ [8].

nost. Na pozici klíčového článku zde působí tzv. síťový zprostředkovatel.

Dále se v literatuře objevuje i členění sítí na měkké a tvrdé. V případě tvrdých sítí se pod tímto názvem rozumí síť, kdy minimálně 3 firmy spojují své síly ke společné výrobě, vztahům k trhu, zásobování, k vývoji výrobků atd. Naproti tomu měkké síť jsou specifické tím, že se v jejich případě formuje skupina firem za účelem řešení společných problémů, kdy dochází ke sdílení informací a uplatnění nových dovedností [6].

Také se lze setkat s dělením sítí dle typů smluvních vztahů, zde jsou síť děleny do následujících skupin: sociální síť, byrokratické síť a síť s propojeným vlastnictvím. Sociální síť představují osobní síť založené na paritě formou subdodávek pro společný projekt (typické pro produkty typu duševních děl). Další skupinou jsou byrokratické síť, kam spadají obchodní asociace a konsorcia, kde existuje formalizace vztahů ve formě kontraktačních dohod. Třetí skupina se nazývá Síť s propojeným vlastnictvím, jedná se např. o joint-ventures, kapitálová spojení a jiné [6].

Také se objevuje klasifikace sítí dle cílů poukazující na manažerské hledisko těchto vztahů. Toto rozdělení síťových struktur vychází z důvodů, pro které byly síť vytvořeny: výzkumné a vývojové síť, standardizační síť, dodavatelské síť, síť řešení, kvazi-integrační síť [3].

## METODIKA A CÍL

Cílem tohoto příspěvku je poukázat na různorodost síťových meziorganizačních struktur a jejich hojně využívání ze strany velkých nadnárodních společností i malých a středních podniků.

V příspěvku jsou mimo jiné využity údaje zjištěné v rámci dotazníkového šetření prováděného jako součást výzkumných aktivit grantového projektu GAJU 073/08/H s názvem Využití metod fuzzy logiky v logistickém controllingu a benchmarkingu. Toto šetření proběhlo ve 157 malých a středních podnicích z pěti následujících odvětví: strojírenství, potravinářství a stavebnictví, zúčastnili se ho také výrobci drobného spotřebního zboží a dopravci. Dále jsou zde využity údaje publikované v převážně zahraniční odborné literatuře.

## VÝSLEDKY A DISKUSE

Současná ekonomická situace je velmi ovlivněna postupující globalizací a propojením podnikatelských subjektů do řetězců, případně sítí. Začíná se hovořit o tzv. síťové ekonomice [2]. Asi největší změna, kterou v sobě síťování a globalizace jako taková přináší, je poznatek, že propojení v síťově organizovaném podnikání umožní vzdáleně vlastnit a využívat zdroje [3]. Komunikace v elektronických sítích navíc usnadňuje propojení partnerů ve strategických aliancích a jejich případných sítích. Aliance, které jsou přednostně založeny na takovéto komunikaci, se začaly ve světě

označovat jako e-aliance, popř. vzhledem k obrovské rychlosti přenosu dat a tím velmi rychlému jednání jako „rychlé aliance“, tzv. fast alliances [10].

Podle dlouhodobých průzkumů se počet nově vznikajících aliancí každoročně zvýší o 25 %. Tyto aliance vyžadují vysoký stupeň nezávislosti mezi zapojenými společnostmi, které spolu nadále na trhu soupeří, nedochází tedy ke splývání podniků a snižování jejich počtu v ekonomice. Více než 5 000 joint ventures a mnohem více aliancí postavených na bázi smluvních vztahů bylo celosvětově založeno v průběhu let 1999 až 2004. Stovka největších představovala více než 350 miliard dolarů ročních tržeb [1].

Nutnost zapojení se do aliancí ve většině případů vychází z množství podniků zapojených do dodavatelско-odběratelských vztahů v rámci firmy. Společnosti dnes spolupracují s mnoha obchodními partnery. V nejužším kontaktu jsou samozřejmě s přímými dodavateli a odběrateli. Toto základní propojení je fundamentální pro sestavení struktury dodavatelského řetězce. Podle výzkumu, který byl prováděn v roce 2007 a 2008, spolupracují malé a střední podniky v České republice v průměru s 66 dodavateli. Z tohoto počtu je pak 14 dodavatelů začleněno do skupiny dodavatelů klíčových, kteří jsou součástí nejpevnějších vazeb sítí [9]. A právě podněty od těchto klíčových dodavatelů, případně potřeba odběratele si tyto dodavatele naklonit, velmi často vede právě ke vzniku různých forem meziorganizačních sítí.

Stále více firem je také zapojeno do více než jedné sítě. Jako příklad lze uvést společnost Toshiba, která se v souladu s firemní strategií zapojila hned do několika strategických aliancí (SA). Tyto SA jsou navázány se společnostmi Apple Computers, Ericsson, GE, IBM, Microsoft, Motorola, National Semi Conductor, Samsung, Siemens, Sun Microsystems a Thomson. SA jsou zde vázány na technologie, které jsou v zorném poli zájmů jak Toshiba, tak dalších členů SA [5]. Zapojení jedné společnosti do 11 SA není nijak neobvyklé, spíše se jedná o výjimečně malý počet zapojení. Důkazem toho je i skutečnost, že výše uvedená SA firem Toshiba a IBM by pro IBM představovala např. jen jednu ze 168 aliancí, do kterých byla tato společnost v roce 2005 zapojena [3]. Dalo by se tedy spekulovat, do jaké míry je právě tato jediná SA pro IBM důležitá a zda má stejnou váhu i pro Toshiba. V důležitosti, jakou budou obě firmy této SA přikládat, jistě budou hrát roli např. síla vazeb mezi jednotlivými zapojenými subjekty. Tuto sílu vazeb může ovlivnit množství dodávaných surovin v rámci SA, délka spolupráce, propojení technologií atd. Výsledkem případné analýzy síťových vztahů těchto dvou společností by tedy mohl být výrok o existenci silné, příp. slabé vazby. Pro hodnocení sítí jako celku je ale značně důležité i hledisko frekvence vazeb mezi jednotlivými články sítí. Pokud jsou vytvořeny vazby mezi všemi partnery, zapojenými do sítí, jedná se o síť silné, a pokud tomu tak není, pak o síť slabé [1].



## ZÁVĚR

Počty aliancí nadále neustále rostou a tento trend zvyšuje závislost firem na sítích, které se stávají dominantní formou v ekonomice. Z tohoto důvodu se stále častěji hovoří o síťové ekonomice. Jednotlivé podniky se zapojují zpravidla do více sítí. Míra tohoto zasíťování narůstá každým dnem a čím dál tím více začíná i v podnikové praxi docházet k naplňování všeobecně uznávané pravdy, že všechno souvisí se vším. Tedy přeneseně na podnikovou úroveň: existence a konkurenceschopnost jakéhokoli podniku přímo souvisí s tím, jak se daří ostatním složkám sítě.

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. BAMFORD, J. - ERNST, D. - FUBINI, D. G. (2004): Launching a World-Class Joint Venture. *Harvard Business Review*, February, Vol. 26, Issue 1. ISSN 0275-6668.
2. BECK, R. (2006): *The Network(ed) Economy: The Nature, adoption and Diffusion of Communication Standards*. Wiesbaden: DUV.
3. FIALA, P. (2008): *Síťová ekonomika*. Praha: Professional Publishing. 225 s. ISBN 978-80-86946-69-6.
4. HIEBER, R. - ALARD, R. - BOXLER, O. (2001): Einsatz neuer Software-Generationen im Supply Chain Management. *Management*, Nr. ½, s. 72-80.
5. KOTELNIKOV, V.: Strategic Alliances: Why and How To Build Them. Ten BUSINESS e-COACH, [online]. [cit. 2009-1-4] Dostupný z: <[http://www.100ventures.com/business\\_guide/cs\\_alliances\\_tos\\_hiba.html](http://www.100ventures.com/business_guide/cs_alliances_tos_hiba.html)>.
6. LAMMING, R. - JOHNSEN, T. - ZHENG, J. - HARLARD, CH. (2000): An initial classification of supply networks. *International Journal of Operations and Production Management*. Vol. 20, Issue 6. ISSN 0144-3577.
7. *Národní klastrová strategie 2005-2008*. [online]. [cit. 2009-3-4] Dostupný z: <<http://mpo.cn/dokument6216.html>>.
8. PORTER, M. E. (1998): Clusters and the New Economy. *Harvard Business Review* 76, No. 6 (November - December).
9. SMOLOVÁ, J. (2008): Analýza přístupů malých a středních podniků k dodavatelům. *Acta Universitatis Bohemiae Meridionales*. České Budějovice: JU, roč. XI, č. 3, s. 31-38. ISSN 1212-3285.
10. VODÁČEK, L. - VODÁČKOVÁ, O. (2004): *Malé a střední podniky: konkurence a aliance v Evropské unii*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-099-6.

**Tento příspěvek je jedním z výsledků grantového projektu GAJU 073/08/H Využití metod fuzzy logiky v logistickém controllingu a benchmarkingu.**

## ADDRESS & ©

Ing. Jaroslava SMOLOVÁ  
Katedra řízení  
Ekonomická fakulta  
Jihočeská univerzita  
Studentská 13, 370 05 České Budějovice  
Czech Republic  
[smolaj@ef.jcu.cz](mailto:smolaj@ef.jcu.cz)

## MAJETKOVÁ A KAPITÁLOVÁ STRUKTURA VYBRANÝCH PODNIKŮ AGRÁRNÍHO SEKTORU

Structure of Assets and Capital of Selected Enterprises of Agrarian Sector

*Jaroslav SVOBODA*

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Pro úspěšné fungování podniku je nezbytnou podmínkou dostatečná majetková struktura včetně zdrojů krytí tohoto majetku. Příspěvek se zabývá analýzou těchto položek zobrazených v účetním výkazu (rozvaha) u vybraných podniků agrárního sektoru. Zkoumané podniky byly tříděny dle jejich podílu výměry zemědělské půdy spadající do méně příznivých oblastí (Less Favoured Areas, dále LFA) v období 2003 až 2007. Příspěvek byl vypracován v rámci výzkumného projektu NAZV QG 60042.

*Klíčová slova:* majetek – kapitál – rozvaha – agrární sektor – zemědělské podniky – méně příznivé oblasti

**ABSTRACT:** A sufficient assets structure, including its coverage, is a necessary condition of successful functioning of any enterprise. This paper analyses these items displayed in the balance sheet of selected enterprises of the agrarian sector. Investigated enterprises were classified according to their share in less favoured areas (below mentioned as the LFA) in 2003-2007. This paper is a part of the NAZV QG 60042 project.

*Key words:* assets – capital – balance sheet – agrarian sector – agricultural holdings – less favoured areas

### ÚVOD

Podrobné informace o struktuře majetku podniku (aktivech) a zdrojích jeho krytí (pasivech) je zachycen v rozvaze (bilanci). Tento výkaz je společně s výkazem zisku a ztráty (výsledkou) a přílohou obligatorní součástí účetní závěrky. Její formální a obsahovou náplň uvádí vyhláška č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších novelizací.

Účetní závěrka je klíčovým a vrcholovým dokumentem, kterým vrcholí účetní práce v účetní jednotce za celé účetní období. Účetní závěrka musí poskytnout uživateli, tj. státu (daňové orgány), akcionářům, resp. společníkům, bankám, burzám, věřitelům a veřejnosti širokou škálu informací o majetkové, finanční a důchodové situaci podniků (Ryneš 2008).

Předkládaný příspěvek představuje výstup z řešeného výzkumného úkolu a je určen jak vědecké, tak i odborné veřejnosti. Pro samotné zemědělské podniky pak dokladuje úroveň, změny a strukturu majetku a zdrojů jeho krytí u konkurentů.

### METODIKA A CÍL

Datovou základnu pro tvorbu příspěvku tvořila databáze cca 150 zemědělských podniků, která je součástí výzkumného projektu NAZV QG 60042. Zemědělské podniky byly rozděleny dle podílu výměry zemědělské půdy spadající do LFA. Vzhledem k tomu, že v součas-

nosti většina podniků alespoň určitým procentem podílu spadá do LFA, byly stanoveny intervaly, do kterých spadal relativně stejný počet podniků: I. skupina - do 25 %; II. skupina - od 25 % (včetně) do 75 % a III. skupina - nad 75 % (včetně). Za každou takto utvořenou skupinu podniků byly sledovány jednotlivé položky rozvahy jako prostý aritmetický průměr. Tyto položky byly dále hodnoceny pomocí metod horizontální a vertikální analýzy. V rámci poměrové finanční analýzy byly zvoleny ukazatele: rentabilita celkových aktiv, celková zadluženost a pohotovost likvidity (acid test). Volba těchto hlavních poměrových ukazatelů vycházela z možných přímých vstupních dat z rozvahy.

### VÝSLEDKY A DISKUSE

V návaznosti na uvedené třídění bylo možné určit jednotlivé položky majetku a zdrojů jeho financování, které jsou uvedeny v následujících tabulkách č. 1 až 3. K provedení ucelené představy o typech podniků je stručně uvedena i charakteristika těchto skupin podniků.

Zemědělská činnost podniků v méně příznivých oblastech (LFA), v závislosti na typu méně příznivé oblasti (tři možné stupně), se výrazně liší charakterem jejich hospodaření. Tyto oblasti se vyznačují strukturálními a přírodními nevýhodami a jsou definovány celou řadou ukazatelů (zejm. nadmořská výška, svažitost, bodový systém výnosnosti půdy (BPEJ), hustota obyvatelstva, podíl pracovníků v zemědělství).

**Tab. č. 1:** Struktura majetku a zdrojů - I. skupina (v tis. Kč).

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Tempo růstu
Struktura majetku - aktiv:							
* Pohledávky za vl. kapitál	86	69	62	0	0	13	<b>0,6834</b>
* Stálá aktiva	71 011	71 844	74 296	87 371	81 436	76 033	<b>1,0138</b>
* Oběžná aktiva	46 726	46 145	51 344	58 984	54 169	50 132	<b>1,0142</b>
* Ostatní aktiva	616	514	1 123	1 103	1 587	1 116	<b>1,1263</b>
Struktura zdrojů - pasiv:							
* Vlastní kapitál	69 815	71 856	78 493	91 784	89 102	78 755	<b>1,0244</b>
* Cizí zdroje	47 332	46 565	48 111	55 331	47 814	48 074	<b>1,0031</b>
* Ostatní pasiva	1 292	151	221	343	275	464	<b>0,8149</b>
<b>Suma aktiv = suma pasiv</b>	<b>118 438</b>	<b>118 572</b>	<b>126 825</b>	<b>147 458</b>	<b>137 191</b>	<b>127 293</b>	<b>1,0145</b>

Zdroj: Vlastní šetření.

V I. skupině podniků se lze setkat převážně se zastoupením oblasti kukuřičné a řepařské, v menší míře pak s oblastí obilnářskou a bramborářskou. Pro tyto oblasti je charakteristický rovinný až mírně svažité reliéf s nejčastější nadmořskou výškou souboru do 350 m n. m. U této skupiny došlo za dobu sledování pouze k nejvyššímu nárůstu bilance v roce 2005, od kterého dochází k jeho poklesu. Celkové průměrné tempo růstu dosáhlo hranice pouze cca 1,5 %. Zhruba 60 % na celkovém majetku tvoří stálá aktiva, z nichž průměrně 5 % jsou pozemky, z čehož vyplývá, že většina využívané půdy je v nájmu, z 65 % jsou pak stálá aktiva tvořena stavbami a z 18 % samostatnými movitými věcmi. Dospělá zvířata jsou zastoupena jen cca 8 %.

Specifickým okruhem majetku zemědělských podniků je živočišná výroba - zvířata. U nich je klíčová otázka jejich evidence, kdy mohou být v některých případech evidována jako zásoba či jako odpisovaný hmotný majetek. Podle vyhlášky č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví, se za zvířata, která jsou součástí zásob, považují: mladá chovná zvířata, zvířata ve výkrmu a dále např.: kožešinová zvířata, ryby, včelstva, hejna slepic, kachen, krůt, perliček a hus na výkrm. Jako hmotný majetek pak lze označit dospělá zvířata (základní stádo a tažná zvířata), pokud se jedná o plemenná zvířata kategorií skotu, koní, prasat, ovcí, koz a hus, podle rozhodnutí účetní jednotky sem patří též zvířata základního stáda jiných hospodářsky využívaných chovů. Porovnáním zvířat těchto dvou kategorií je možné zjistit, že definice jsou neúplné, v některých případech neuvedených v zákoně závisí na účetní jednotce a konkrétních podmínkách, zda bude zvíře považováno za součást zásob, nebo za hmotný majetek. Rozhodujícím vodítkem by mělo být, podle jakého účelu bude zvíře používáno, např. jako zásoba se evidují především zvířata určená na výkrm, tedy v pří-

padech, kdy se očekává většinou jednorázový zisk - např. z jejich porážky na maso či kožešiny apod., kdežto jako hmotný majetek se většinou zařadí taková zvířata, ze kterých očekáváme dlouhodobě jiný užitek, např. chov plemenných býků.

Necelých 40 % z celkových aktiv zahrnuje oběžný majetek, který je ve výrobním cyklu spotřebováván a v jeho rámci je tvořen téměř z 60 % zásobami (nejvíce výrobky - tedy produkty rostlinné výroby - v průměru 36 % a dále pak zvířata s necelými 30 %; ostatní položky zásob zahrnují rozpracované zásoby a materiál). Dlouhodobé pohledávky jsou zastoupeny spíše mizivě, převaha je pohledávek krátkodobých (téměř 30 % z oběžného majetku) a zbytek připadá na finanční majetek - zejména peněžní prostředky (cca 13 %). Položky pohledávek za vlastní kapitál (nesplacených vkladů) a účty časového rozlišování jsou zanedbatelnými, neboť nedosahují ani 1 % z celkových aktiv.

Financování majetku probíhá v průměru z 60 % z vlastních zdrojů a tvoří jej zejména základní kapitál - tedy vklady vlastníků s cca 72 %. Fondy (kapitálové či ze zisku) jsou zastoupeny necelými 25 %. Poslední položkou, která ovšem nabývá i záporných hodnot, je výsledek hospodaření, který je sice od roku 2004 kladný, ovšem dosahuje kolísavých hodnot nepřesahujících 10 % v rámci vlastního kapitálu.

Cizí zdroje jsou na celkovém kapitálu zastoupeny necelými 38 %, přičemž téměř z 30 % jsou tvořeny krátkodobými závazky, a to zejména z obchodních styků. Poměrně významnou částí cizího kapitálu jsou s 37 % závazky dlouhodobé, kde největší položky představují závazky z pronájmu, závazky ke společníkům či různé vypořádací podíly. Zbylou částí pak jsou bankovní úvěry (opět cca 30 %) a se zanedbatelnými hodnotami jsou to položky rezerv, stejně jako ostatní pasiva (účty časového rozlišování).

**Tab. č. 2:** Struktura majetku a zdrojů - II. skupina (v tis. Kč).

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Tempo růstu
Struktura majetku - aktiv:							
* Pohledávky za vl. kapitál	0	0	0	12	0	55	<b>3,5364</b>
* Stálá aktiva	45 249	66 965	62 973	60 774	62 744	83 163	<b>1,1294</b>
* Oběžná aktiva	28 427	41 236	44 008	42 326	41 902	52 193	<b>1,1292</b>
* Ostatní aktiva	602	1 050	1 909	1 139	1 637	744	<b>1,0431</b>
Struktura zdrojů - pasiv:							
* Vlastní kapitál	46 735	62 996	61 683	58 400	58 943	79 869	<b>1,1131</b>
* Cizí zdroje	27 084	45 958	47 154	45 836	47 211	55 771	<b>1,1554</b>
* Ostatní pasiva	459	297	52	16	128	513	<b>1,0226</b>
<b>Suma aktiv = suma pasiv</b>	<b>74 278</b>	<b>109 251</b>	<b>108 890</b>	<b>104 251</b>	<b>106 283</b>	<b>136 154</b>	<b>1,1288</b>

Zdroj: *Vlastní šetření.*

II. skupina představuje přechod k tzv. horským oblastem a dle uvedeného třídění jsou zde typické oblasti bramborářské a v menší míře oblast obilnářská. Zde se pohybuje nadmořská výška v průměru kolem 470 m n. m. a reliéf terénu odpovídá silně svažitému. V této skupině se lze již setkat s podstatnějším nárůstem majetku s průměrným tempem růstu 12 %. Toto je způsobeno nižší „startovací“ hodnotou aktiv a výrazným nárůstem v roce 2007. Ten je bezesporu způsoben výraznými dotacemi v rámci programů Ministerstva zemědělství ČR a zdrojů Evropské unie právě na investiční činnost podniků. Struktura celkových aktiv, hodnocená procentní analýzou, je obdobná jako u první

skupiny. V rámci oběžných aktiv je vhodné zmínit vyšší podíl zvířat oproti první skupině (cca o 8 % více) a naopak úbytek výrobků o cca 4 %.

V rámci financování majetku dochází oproti první skupině k poklesu vlastních zdrojů ve prospěch zdrojů cizích. Vnitřní struktura pasiv je tvořena z 58 % z vlastních a z 42 % z cizích zdrojů. Vzhledem k realizaci zisku posledních let (od roku 2004) dochází ke snižování ztrát z předchozích období, což má za důsledek vyšší úroveň celkového kapitálu podniků. Menší je i zatížení bankovními úvěry, které je např. v posledním roce sledování o cca 14 % nižší než u první skupiny.

**Tab. č. 3:** Struktura majetku a zdrojů - III. skupina (v tis. Kč).

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Tempo růstu
Struktura majetku - aktiv:							
* Pohledávky za vl. kapitál	8	1	4	35	31	55	<b>0,4749</b>
* Stálá aktiva	58 729	57 324	55 705	60 507	60 699	83 163	<b>1,0278</b>
* Oběžná aktiva	31 162	29 321	33 622	36 811	35 441	52 193	<b>1,0857</b>
* Ostatní aktiva	748	540	792	670	1 106	744	<b>0,9796</b>
Struktura zdrojů - pasiv:							
* Vlastní kapitál	52 139	52 349	55 239	61 032	57 304	73 510	<b>1,0711</b>
* Cizí zdroje	38 044	34 707	34 811	36 908	39 868	41 257	<b>1,0163</b>
* Ostatní pasiva	464	131	74	83	105	285	<b>0,9075</b>
<b>Suma aktiv = suma pasiv</b>	<b>90 647</b>	<b>87 187</b>	<b>90 124</b>	<b>98 023</b>	<b>97 277</b>	<b>115 052</b>	<b>1,0488</b>

Zdroj: *Vlastní šetření.*

Pro podniky III. skupiny hospodařící v nejvyšších nadmořských výškách (v souboru v průměru 550 m nad m.) je zde již dominující oblastí oblast pícninářská, ovšem i s menším zastoupením ještě oblasti bramborářské. Reliéf hospodaření lze zde označit jako horizontálně členitý s vysokou svažitostí, což určuje celý

ráz hospodaření označovaný jako extenzivní způsob hospodaření. Vzhledem k charakteru hospodaření mají tyto podniky nejmenší objem aktiv (s rostoucím tempem 4 %). Při procentní analýze lze však dospět opět k obdobné struktuře aktiv jako u předchozích skupin. Nadále ovšem dochází k nárůstu podílu zvířat v oběž-

ném majetku - téměř 40 %. Naopak dochází ke snížení podílu materiálu a nedokončené výroby, což je dopadem méně materiálově náročné výroby. O zhruba 6 % jsou i nižší pohledávky, z čehož by se dalo usuzovat na kontrakty se stabilnějšími a bonitnějšími obchodními partnery.

Analýza cizích zdrojů opět dokazuje posun k financování majetku vlastními zdroji z cca 60 %, na kterém se podílí základní kapitál 65 %. Poněkud vyšší je zde objem dlouhodobých závazků s 44 % na cizích zdrojích. Vzhledem k již zmiňovanému menšímu objemu pohledávek jsou tyto podniky schopny být likvidnější, což má za důsledek i menší podíl krátkodobých závazků na hranici cca 24 % z cizích zdrojů.

Pro ucelený obraz o majetkové a finanční situaci je vhodné využít alespoň základní ukazatele poměrové

finanční analýzy. Tyto ukazatele je možné konstruovat za využití ukazatelů absolutních, které byly popsány výše. Užití této analýzy je častou metodou k provedení souhrnného hodnocení podniků.

Tím nejpřírodnějším důvodem je skutečnost, že poměrové ukazatele umožňují získat rychlý a nenákladný obraz o základních charakteristikách podniku. Jsou určitým „sítem“, jež zachytí oblasti vyžadující hlubší analýzu (Kovanicová 1995).

Ovšem pouze na základě rozvahy je možné hodnotit jen některé z nich, neboť druhý účetní výkaz - výsledovka - nebyl předmětem řešení tohoto příspěvku. Z jednotlivých obecně známých pěti skupin finanční analýzy byly vybrány hlavní ukazatele definované v tab. č. 4.

**Tab. č. 4:** Vybrané poměrové ukazatele finanční analýzy.

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Rentabilita celkových aktiv (v %)						
I. skupina	-0,76	-0,89	3,52	2,10	1,07	5,26
II. skupina	-2,28	-0,31	4,39	2,58	2,41	5,68
III. skupina	-0,95	-1,49	4,07	2,90	2,36	5,73
Celková zadluženost (v %)						
I. skupina	39,96	39,27	37,93	37,52	34,85	37,77
II. skupina	36,46	42,07	43,30	43,97	44,42	40,96
III. skupina	41,97	39,81	38,63	37,65	40,98	35,86
Pohotovostní likvidita (II. stupně, acid test)						
I. skupina	1,45	1,15	1,27	1,52	1,60	1,74
II. skupina	0,89	0,95	0,98	1,25	1,28	1,62
III. skupina	1,21	1,00	1,30	1,63	1,87	1,96

*Zdroj: Vlastní šetření.*

Rentabilita celkových aktiv se považuje za klíčové měřítko rentability. Z hlediska jejího kladného maxima byl nejuspěšnějším obdobím rok 2007, kdy ve všech oblastech bylo dosaženo přes 5 %. Nejpříznivější hodnocení rentability lze zaznamenat pro III. skupinu podniků, neboť relativně stejnou úroveň výsledku hospodaření jako např. II. skupina dosahuje s menším objemem aktiv, čímž dochází k vylepšení hodnoty ukazatele. Do roku 2004 byla v důsledku záporného výsledku hospodaření i celková rentabilita záporná. Důvodem je společná zemědělská politika Evropské unie, jejíž principy a podpory jsme od roku 2004 převzali.

Průměrná výše poskytnuté dotace se v roce 2003 před vstupem do EU pohybovala kolem 5,5 mil. Kč. Vstup do EU přinesl nové zdroje podpor (strukturální fondy EU) a tím i navýšení dotací, které u podniků vzrostly v průměru více než dvojnásobně a pohybují se v současnosti ve výši okolo 13,5 mil. Kč (Svoboda 2008).

Z údajů tab. č. 4 je možné dále označit celkovou zadluženost jako poměrně uspokojivou, poněvadž se pohybuje okolo hranice 40 % bez výrazných rozdílů mezi jednotlivými skupinami, což je v literatuře považováno za optimální zadluženost výrobních podniků. Je vhodné doplnit, že optimální kapitálová struktura je taková, která přináší minimální průměrné náklady na kapitál.

Z hlediska zajištění trvalé platební schopnosti je nejdůležitější splácet provozní dluhy vůči dodavatelům, zaměstnancům a státu. Odborná literatura uvádí u pohotovostní likvidity optimální hodnoty kolem 1-1,5. V případě, že hodnota ukazatele je právě 1,0, znamená to, že krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek právě stačí k úhradě stávajících krátkodobých dluhů. Zemědělské podniky ve všech skupinách dosahují od roku 2005 hodnoty pohotovostní likvidity větší než 1, opět nejvyšší hodnoty dosahují podniky ve III. skupině, kde např. v roce 2007 dobře likvidní oběžný majetek převyšuje krátkodobé závazky přibližně dvakrát.



Získané hodnoty ukazatelů odpovídají výsledkům uváděným v Zelené zprávě a databázi FADN, ve které jsou výpočty aplikovány na celý agrární sektor České republiky.

## ZÁVĚR

Jednoznačně pozitivně lze hodnotit fakt zvyšujícího se tempa růstu hodnoty majetku, které u všech podniků dosahuje v průměru 5 %. Nejvyšší objem aktiv byl prokázán u podniků II. skupiny, když v posledním roce sledování dosáhl 136 mil. Kč a postupně se snižuje přes podniky I. skupiny až k podnikům hospodářcím s nejvyšším podílem LFA na 115 mil. Kč. Rozvoj majetku je dán bezesporu podporou investic ze strany Ministerstva zemědělství a Evropské unie prostřednictvím Operačního programu Zemědělství. Do značné míry se však jedná o modernizaci stávajícího majetku, a proto nedochází k až tak výraznému nárůstu hodnoty aktiv. Vnitřní strukturu majetku tvoří z 60 % stálá aktiva a z 40 % aktiva oběžná bez výrazných rozdílů mezi jednotlivými skupinami podniků. Zdrojem krytí majetku je opět obdobně jako u všech skupin z cca 60 % vlastní kapitál, přičemž struktura cizího kapitálu je pak přibližně rovnoměrně rozdělena mezi závazky dlouhodobé, krátkodobé a bankovní úvěry.

Ke komplexnímu zhodnocení hospodaření s majetkem a zdroji byly využity vybrané ukazatele poměrové finanční analýzy. Celková rentabilita odráží tendence výsledku hospodaření a pohybuje se do 5-6 %. Ta je však výrazně závislá na úrovni výsledku hospodaření ve vazbě na dotační politiku, kdy podíl dotace na celkových výnosech dosahuje 15-20 % (Svoboda 2008). Hodnocení zadluženosti (s cca 40 %) a pohotovosti likvidity (s hodnotami kolem 1-2) lze považovat za uspokojivé. Výsledky dosažené v příspěvku jsou využitelné jak pro vědeckou, tak i odbornou veřejnost. Pro samotné zemědělské podniky pak dokladují úroveň, změny a strukturu majetku a zdrojů jeho krytí u konkurentů.

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. GRÜNWARD, R. - HOLEČKOVÁ, J. (2007): *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.
2. KOVANICOVÁ, D. - KOVANIC, P. (1995): *Poklady skryté v účetnictví - díl II.: Finanční analýza účetních výkazů*. Praha: Polygon. 300 s. ISBN 80-901778-4-0.
3. RYNEŠ, P. (2009): *Podvojně účetnictví a účetní závěrka 2009*. Ostrava: Anag. 976 s. ISBN 978-80-7263-503-0.
4. SVOBODA, J. (2008): Analýza položek výkazu zisku a ztráty v závislosti na podílu výměry zemědělských podniků spadajících do LFA. In: *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Agrární perspektivy XVII*. Praha: ČZU, s. 4. ISBN 978-80-213-18-7.
5. ŠTOLBOVÁ, M. (2006): *Méně příznivé oblasti pro zemědělství v ČR a EU (Kritéria pro jejich vymezení a podmínky plateb)*. Výzkumná studie. Praha: Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky.
6. Vyhláška č. 500/2000 Sb., ve znění pozdějších novelizací.
7. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších novelizací.

**Příspěvek byl vypracován v rámci výzkumného projektu NAZV QG 60042.**

## ADDRESS & ©

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

---

# FINANČNÍ PÁKA ZEMĚDĚLSKÝCH PODNIKŮ

## Financial Leverage of Agricultural Enterprises

*Marie VEJSADOVÁ DRYJOVÁ*

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Předložený článek je věnován problematice změny finanční struktury zemědělských podniků a jejímu dopadu na výnosy vlastníků. První část vyhodnocuje zadluženost podniků a komparaci výnosových měr, tj. finanční páky. Výsledky jednoznačně poukazují na vzrůstající trend pozitivní finanční páky, kdy výnosy vlastníků převyšují výnosy věřitelů. Trend kopíruje i indikátor rentability celkových aktiv, za jejíž hlavní příčinu lze považovat čerpaný objem dotačních prostředků. Druhá část článku vychází z analýzy dopadu využívaného dluhu s fixní úrokovou mírou na výnosy vlastníků. Přestože dluhové financování zvyšuje výnos vlastníka [4], provedenými testy nebyla prokázána závislost finanční páky na výši cizího kapitálu. Za hlavní příčinu je považována struktura cizího kapitálu, který obsahuje minimální nebo žádné fixní náklady. Z šetření jednoznačně vyplývají postupně rostoucí počty podniků s převažující výnosovou mírou vlastníka, která nebyla ovlivněna strukturou finančního kapitálu, ale čerpanými prostředky z dotačních titulů ze strukturálních fondů EU.

*Klíčová slova:* kapitálová struktura – zadluženost – finanční páka – rentabilita základního kapitálu

**ABSTRACT:** This paper presents problems of financial structure changes of agricultural enterprises and its impact on holders' yields. The first part of this paper analyses company indebtedness and comparison of rate of return, i. e. financial leverage. The results unambiguously refer to the growing trend of positive financial leverage when holders' yields are greater than creditors' yields. The trend copies return of assets indicator whose main cause is considered to be financial resources from subsidies. The second part of this paper is based on the analysis of exploited debt with fixed rate of interest on holders' yields. Although debt financing increases on holders' yields [4], dependence of financial leverage on height loan capital have not been proved by performed tests. Structure of loan capital is regarded to be the feature cause because loan capital includes minimum or no fixed costs. It unambiguously results from inquiry subsequently growing numbers of companies with dominant rate of holders' yields which has not been influenced by structure of financial capital but received resources from dotation items from the EU structural funds.

*Key words:* capital structure – company indebtedness – financial leverage – capital stock profitability

---

### ÚVOD

V současné době se české zemědělství nachází v období dotačního blahobytu a nejsilnější přísun dotačních prostředků se teprve očekává [5]. Z tohoto důvodu je vhodné se zabývat otázkou problematiky optimalizace kapitálové struktury zemědělských podniků. Za uplynulá léta vznikla jakási závislost českých zemědělců na čerpaných finančních podporách, které pro mnohé z nich vytvořily zcela nové podnikatelské možnosti, či změny podnikatelských záměrů. Spornou otázkou je, zda se vývoj v zemědělství tímto směrem podaří udržet a do jaké míry budou čeští zemědělci schopni vykonávat nastolenou koncepci rozvoje spolu s maximalizací tržní hodnoty podniku.

### METODIKA A CÍL

Cílem práce je analýza vztahu finanční páky a vý-

nosnosti základního kapitálu. Výběrový vzorek je sestaven ze 72 zemědělských subjektů v letech 2003 až 2007. Pro potřeby analýzy byl sestaven dotazník, obsahující standardní účetní výkazy. Celkové zhodnocení bylo provedeno pomocí následujících šetření:

#### 1. Analýza finanční páky

V prvé řadě byl zjišťován indikátor zadluženosti zemědělských podniků a následně vymodelována finanční páka, kterou podniky používají ke zvyšování zisků akcionářů či výnosů vlastníků. Finanční páka je označována za míru, kterou přispívá použití dluhového financování ke zhodnocení vlastního kapitálu. Účinnost finanční páky se dostavuje, pokud rentabilita kapitálu (použití ukazatel zisk na základní kapitál) je vyšší, než průměrná úroková míra, čili když zisk z použití cizích zdrojů převyšuje

placené úroky z cizích zdrojů [2]. Z důvodu odlišných právních forem subjektů byl ukazatel zisk na akcii obměněn a sjednocen podle právních forem tak, že jmenovatel (počet akcií) byl nahrazen položkou základního kapitálu, přičemž číselník stále obsahuje položku zisk po zdanění.

## 2. Posouzení stupně finanční páky a jeho dopadu na rentabilitu základního kapitálu

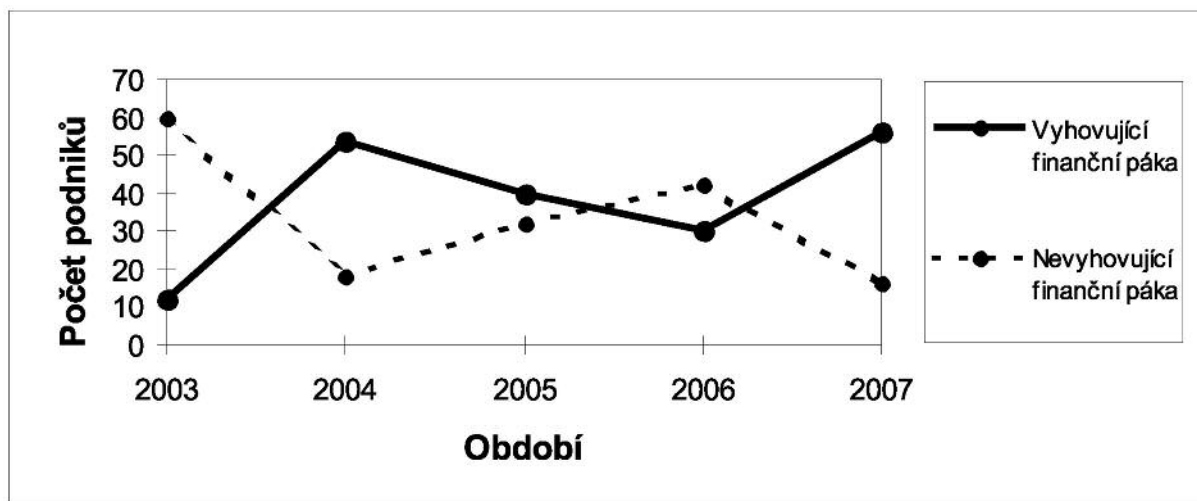
Další šetření analyzovalo dopad využívaného dluhu s fixní úrokovou mírou na výnosnost základního kapitálu, tedy zisky akcionářů [6]. Pro přesnější vypovídací schopnost byly z výběrového vzorku analyzovány pouze podniky s kladným stupněm finanční páky v období 2006 a 2007 za pomoci jednoduché regresní analýzy.

## VÝSLEDKY A DISKUSE

### 1. Analýza finanční páky

Za zkoumané období docházelo k postupnému růstu vyhovující finanční páky, kdy výnos vlastníka převyšuje výnos věřitele. Trend podniků s vyhovující finanční pákou kopíruje i indikátor rentabilita celkových aktiv (r. 2006 ve výši 0,01631; r. 2007 ve výši 0,05091), za jejíž hlavní příčinu lze považovat zvyšující se objem dotačních prostředků čerpaných z EU. Dluhové financování u většiny subjektů v roce 2007 dosahuje pozitivní finanční páky, lze tedy předpokládat, že využívání zadluženosti u těchto subjektů bude zvyšovat vedle finančního rizika i očekávanou rentabilitu základního kapitálu - výnosy vlastníků. Uvedený předpoklad bude potvrzen, nebo vyvrácen testem provedeným ve druhé části článku.

Graf č. 1: Finanční páka za období 2003-2007.



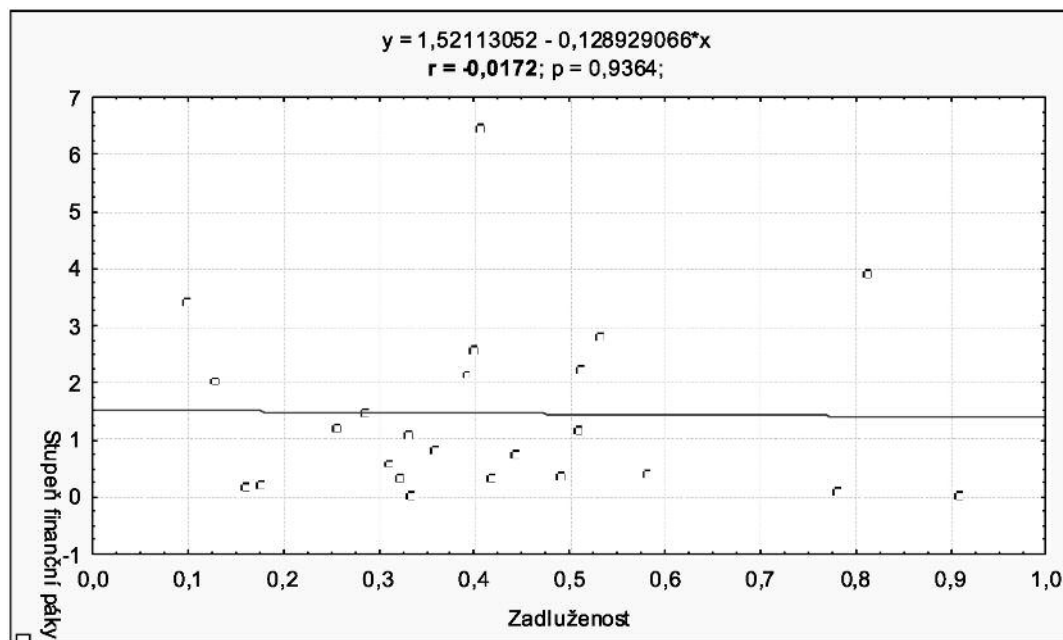
Zdroj: Vlastní šetření.

## 2. Posouzení stupně finanční páky a jeho dopadu na rentabilitu základního kapitálu

Šetření bylo provedeno za rok 2007, kdy se u subjektů s pozitivní finanční pákou předpokládá zvýšení výnosů vlastníků. Pro vyhodnocení stupně finanční páky (relativní změna zisku na akcii, resp. základním kapitálu, v závislosti na relativní změně zisku před úroky a zdaněním) bylo vybráno 24 podniků s relevantním stupněm finanční páky - hodnota ukazatele je kladná [6]. Provedenými parametrickými testy byla prokázána nezávislost stupně finanční páky na výši cizího kapitálu (nezávislost potvrzuje záporný korelační koeficient - 0,2). V této souvislosti je nutné dodat, že dluhové financování by mělo mít v podstatě pozitivní efekt i za předpokladu zvyšujícího se finančního rizika [3]. Bohužel se na výběrovém vzorku 24 vyhodnocovaných podniků nepodařilo prokázat, že dluhové finan-

cování (finanční páka) zvyšuje výnosnost základního kapitálu podniku. Příčinu nepotvrzeného předpokladu je nutné hledat ve finanční struktuře zemědělských subjektů, která je tvořena strukturou cizích zdrojů s „minimálními či žádnými náklady“ (cizí zdroje snížené o bankovní půjčky, výpomoci, emise obligací apod.). Proto lze říci, že s rostoucím podílem cizího kapitálu na kapitálové struktuře budou průměrné náklady kapitálu klesat. Indikátor věřitelského rizika bude zůstat téměř neměnný. Na základě výše uvedených výsledků lze konstatovat, že rentabilita vlastního kapitálu nebyla ovlivněna finanční pákou (strukturou cizích zdrojů), nýbrž zvýšeným objemem dosažených příjmů plynoucích z dotačních titulů. Za dané situace je vhodné doporučit dluhům se vyhnout, protože jejich použití by zvyšovalo finanční riziko, nikoliv však očekávané výnosy vlastníků.

Graf č. 2: Závislost stupně finanční páky na výši cizího kapitálu.



Zdroj: Vlastní šetření.

## ZÁVĚR

Článek prezentuje výsledky dopadu finanční páky na výnosy vlastníků u zemědělských subjektů. Na základě provedených analýz se závislost nepodařilo prokázat. Důvody jsou přičítány strukturám cizího kapitálu u jednotlivých subjektů a stále se zvyšujícímu objemu dotací čerpaných ze strukturálních fondů EU. Cizí kapitál je obsažen ve struktuře položek, které nevyvolávají žádné, popřípadě pouze minimální náklady. Se zvyšujícím se objemem dotací je finanční struktura ovlivňována pouze externími vlivy, nikoliv vlivy interními, podnikovými. Jakékoliv míry rizika lze dosáhnout buď změnou finanční struktury, nebo změnou struktury aktiv. Zemědělské podniky v tomto případě požadovaného rizika nedosahují pomocí změny struktury finanční (finanční páky), ale struktury aktiv, tzv. provozní páky, za pomoci konzervativní dluhové politiky. Optimální řešení je možné nalézt v kombinaci finanční a provozní páky tak, aby zvolená finanční strategie zajistila maximalizaci tržní hodnoty firmy [1].

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. BREALEY, R. A. - MYERS, S. C. (1992): *Teorie a praxe firemních financí*. Praha: Victoria Publishing.
2. GRÜNWARD, R. - HOLEČKOVÁ, J. (2001): *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: VŠE.
3. LEVY, H. - SARNAT, M. (1999): *Kapitálové investice a kapitálové rozhodování*. Praha: Grada Publishing.
4. MAREK, P. (2006): *Studijní průvodce financemi podniku*. Praha: Ekopress.
5. MLÁDEK, J. (2006): Budoucnost českého zemědělství do roku 2013 a po něm. *Agrobases*, č. 19. 5., s. 24-25, 28.
6. STŘELEČEK, F. (2006): *Proporcionování nákladů na výrobu, provozní a finanční páka*. České Budějovice: ZF JCU.

## ADDRESS & ©

Ing. Marie VEJSADOVÁ DRYJOVÁ  
Katedra účetnictví a financí  
Ekonomická fakulta  
Jihočeská univerzita  
Studentská 13, 370 05 České Budějovice  
Czech Republic  
vejsadova@ef.jcu.cz

---

## PHISHING

### Phishing

**Liběna KANTNEROVÁ**

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** V současné době se ve světě rozmáhá nový způsob bankovních podvodů, který je uskutečňován s nevědomou pomocí majitelů účtů, tzv. phishing. Většinou se jedná o draze vykoupenou nepozornost a důvěřivost oslovených klientů bank. Zásadní handicap spočívá také v neznalosti problematiky.

*Klíčová slova:* podvod – ztráta – e-bankovníctví – bezpečnost

**ABSTRACT:** The new method of banking fraud is increasing nowadays. It is done with using an unaware help of bank account owners. The name of this way is phishing. Mostly, it is a very expensive inattention and overcredulity. The basic handicap is ignorance of the problem as well.

*Key words:* fraud – loss – e-banking – safety

---

### ÚVOD

Zpráva o vytunelování účtu francouzského prezidenta Sarkozyho v létě minulého roku patří k těm, na něž jsme si již zvykli. I když u osoby tak známé se tato informace vyskytla pravděpodobně poprvé. Zpráva o problémech s odcizením financí z účtů se vyskytuje velké množství. Největší aféra proběhla v naší republice na jaře tohoto roku a týkala se klientů České spořitelny. Česká spořitelna se v této situaci bránila založením zvláštního phishingového oddělení. Přesto je phishing čím dál rozšířenější formou podvodu, proti níž neexistuje spolehlivá a dobře fungující ochrana.

### LITERÁRNÍ PŘEHLED

**Phishing** (do češtiny někdy převáděno jako **rybaření**) je podvodná technika používaná na internetu k získávání citlivých údajů (**hesla**, čísla **kreditních karet** apod.) od obětí útoku [3, 5]. Jejím principem je rozesílání **e-mailových** zpráv, které se tváří jako oficiální žádost banky či jiné důvěryhodné instituce. Po zadání klientových údajů na odkazovanou stránku - ta může například napodobovat přihlašovací okno **internetového bankovníctví** vč. povinných údajů jako přihlašovací jméno a **heslo** - jsou tyto údaje vyzrazeny útočníkům, kteří jsou poté schopni mu z účtu odčerpat peníze. Jindy dostane velice lákavou nabídku zboží a, zatímco si prohlíží sortiment, jsou mu na základě zadaných údajů jeho peníze odváděny z účtu. Tato činnost velmi poškozuje jakékoli internetové aktivity - internetbanking, nákupy na internetu, komunikaci mezi zaměstnanci firem.

Slovo **phishing** vzniklo kombinací z *fishing* (rybaření) a *phreaking* (slangový výraz pro krádež telefonní služby) [7].

Nejtypičtější formou současného phishingu je falešný e-mail, tváří se jako odeslaný z vaší banky nebo určitou známou firmou (e-shop apod.). Tak také proběhl první phishingový útok v České republice na klienty Citibank, kde prostřednictvím vytvořené „on-line“ stránky mohl klient „převést“ na svůj účet zahraniční měnu, která mu přišla, a bez jeho souhlasu „nemohla být připsána na účet“. Ve skutečnosti, jakmile klient na stránku vstoupil, musel použít své identifikační údaje a došlo k odčerpání peněz z jeho účtu (místo slibovaného připsání neexistující částky) [4]. Největší podíl této kriminální činnosti na celkové zločinnosti zaznamenávají každoročně v USA a týká se zejména největších bank a internetových prodejců - např. Citibank či Amazone. U nás byly postiženy také obě největší banky v zemi - Česká spořitelna a Komerční banka.

Nejslabším článkem je vždy člověk a jeho neinformovanost.

Všichni ti, kteří se rozesláním podvodných e-mailů zabývají, vycházejí z intuitivní nebo studiem získané znalosti sociálního inženýrství. To je definováno jako metoda, jež vede legitimní počítačové uživatele k poskytnutí užitečných informací, které pomáhají útočníkovi získat neautorizovaný přístup do jejich počítačového systému [8].

Jako první definoval sociotechniky Kevin Mitnick, kdysi nejhledanější hacker v USA [9]. Po jeho zadržení FBI mu hrozil trest několika set let odnětí svobody (v USA se jednotlivé tresty sčítají), ale odseděl



si jen několik let a poté „přešel na druhý břeh“ a začal pomáhat jako uznávaný expert v oblasti zabezpečovacích technik počítačových systémů. Kromě toho pomáhá FBI s trestnou činností páchanou na internetu. Založil také firmu Defensive Thinking a píše knihy o sociotechnikách, z nichž jedna - Umění klamu - vyšla i u nás v českém jazyce v r. 2003 [8].

## Metody užívané sociotechniky jsou následující [8]:

### 1. Přímý přístup

Útočník požádá přímo nějakou konkrétní osobu o poskytnutí údaje - např. vstupního hesla do počítače. I tato metoda má občas naději na úspěch. Nebo se vyskytly e-maily zaslané hromadně zaměstnancům určité firmy s příslibem honorovat drobným dárkem prvních deset správných odpovědí, které se týkaly závažných informací o firmě nebo dokonce citlivých údajů o ní.

### 2. Důležitý uživatel

Útočník předstírá, že je někým z vedení firmy a má specifické problémy, které je třeba urgentně řešit. „Podřízený pracovník“ rád tyto informace šefovi poskytne.

### 3. Bezmocný uživatel

Útočník si v tomto případě vybere identitu např. nového zaměstnance nebo pracovníka, který nemá nejlepší znalosti v oblasti ovládnání počítače. Požádá skutečného zaměstnance - oběť, aby mu pomohl např. s přihlášením se do sítě či dokončením zanesení určitého případu do firemního systému.

### 4. Pracovník technické podpory

Útočník předstírá, že patří do firemního oddělení informatiky a žádá potvrdit např. vstupní heslo.

### 5. Pracovník firmy s kvalitním jménem

Útočník předstírá, že je zaměstnancem nějaké renomované firmy a buď něco nabízí (toto proběhlo např. u největšího amerického on-line prodejce Amazon) nebo něco požaduje (viz již zmíněné e-maily v našich bankách).

### 6. Obrácená sociotechnika

Útočník obvykle zaranžuje situaci tak, aby se s prosbou na něj obrátila samotná oběť. Tato činnost postihuje především poradenské firmy.

### 7. Rozesílání spamů či virů

Útočník rozesílá velké množství e-mailových zpráv, které mohou napadnout počítačový systém oběti.

Velkým problémem jsou běžně dostupné toolkity - phishingový toolkit je psán na míru určité bance či finančnímu ústavu. Z Internetu si stáhnete jak hotové texty e-mailů, tak hotové stránky. Ty potom postačí umístit na jakýkoliv hosting zvládající PHP a postarat se o rozeslání velkého počtu e-mailů. Praktický příklad nabídky je možné objevit snadno, na thebadboys.org/Brain/ tak můžete získat phishingové

toolkity pro Bank Of America, Chase, eBay, HSBC, PayPal, Western Union a řadu dalších finančních ústavů.

Na existenci phishingových toolkitů není ostatně nic nového - bylo na to upozorňováno již v roce 2004.

Skutečné phishingové toolkity se běžně prodávají - např. tzv. „Universal Man-in-the-Middle Phishing Kit“ se v roce 2007 prodával zhruba za tisíc dolarů a umožňoval útok na desítky cílů. Dnešní phishingové toolkity, napsané na míru jednomu určitému cíli, se prodávají zpravidla za 100 až 200 dolarů.

Zmíněný „Man-in-the-Middle“ je zajímavý i tím, že funguje na základě vytvoření skutečného zrcadla webu instituce. Klient pak prostřednictvím tohoto zrcadla, chovajícího se jako proxy server, ve skutečnosti komunikuje se skutečným webem instituce. A toolkit pouze zaznamenává veškerou komunikaci.

Stejně tak jsou k dispozici toolkity, které umožňují využít známých bezpečnostních chyb v prohlížečích i operačních systémech. Cena podobných „pomůcek“ se pohybuje od 30 dolarů. Čím „novější“ bezpečnostní chyby jsou využité, tím může být cena za toolkit větší. Používají se k doplnění webových stránek o útok na počítač návštěvníky, kdy s pomocí bezpečnostní chyby je zpravidla instalováno malware (virus, trojský kůň, spyware, keylogger), a to následně použito pro další zásahy do systémů - přesměrování stránek, změny v HOSTS souboru, získávání údajů o uživateli či zaražení počítače do botnet aktivit. V takovém případě pak počítače slouží k rozesílání spamu, hledání nezabezpečených počítačů či DoS (Denial of Service) útokům.

Ve všech těchto případech nejde o nic jiného, než o organizovaný zločin, který funguje stejně jako běžné podnikání. Phishingové i jiné toolkity jsou tvořeny lidmi, kteří se tomu věnují doslova na celý úvazek [2].

Vypátrání autorů těchto podvodů je velmi náročné - e-maily jsou často rozesílány z „hackovaných“ počítačů - jejich majitelé o této činnosti vůbec nevědí a adresy jsou často měněny. Navíc je tato činnost již tak rozsáhlá, že představuje síť napadených počítačů ve všech zemích, takže pátrání by vyžadovalo obrovské úsilí spojených policejních sborů z desítek zemí.

## CÍL

Cílem tohoto příspěvku je poukázat na nutnost chovat se na internetu obezřetně, zvláště v případech, kdy by mohlo dojít k vyzrazení citlivých osobních dat. Vždyť jen za období září 2006 - září 2007 se obětí phishingu v USA stalo dle statistik 3,6 mil. lidí s průměrnou ztrátou 866 dolarů na jednoho poškozeného. Celkem byly tyto ztráty vyčísleny ve výši 2,3 mld. dolarů v r. 2006 a 3,2 mld. dolarů v r. 2007 [1]. Měsíčně se na světě odhaduje počet rozeslaných phishingových e-mailů na 2 mld., z nichž opět podle odhadů je 1 % akceptováno příjemci [6].

## VÝSLEDKY A DISKUSE

Z toho, co již bylo uvedeno, je zřejmé, jaké jsou hlavní důvody toho, že na podvodné e-maily někdo zareaguje a podvod usnadní. Přesto je několik možností, jak riziko pro uživatele internetu minimalizovat.

Úspěch bude mít ten, kdo osloví adresáta důvěřivého vůči e-mailu, autoritám či zavedeným značkám. V tomto případě je první ochranou dodržování základního pravidla - zásadně nikdy a nikomu e-mailem nesaradit důvěrné informace.

Dále je nutné používat prohlížeče a doplňky, které umí phishing rozpoznat - např. dnes už jsou k dispozici i filtry útoků phishingem. Také je třeba používat dobrý a aktualizovaný antivirový a anti-spyware software.

Dalším faktorem je neznalost této problematiky. Banky a média se čas od času této problematice věnují, zvl. ve vyhocených obdobích nových kampaní podvodných zpráv. To se však jeví jako nedostatečné. Banky by měly mít obecnou povinnost tyto informace šířit a aktualizovat např. na svých domovských stránkách. Stejně tak i internetové obchody. Pokud tak dosud nečiní, měl by zasáhnout stát a tuto povinnost nařídit legislativně.

Bohužel někdy ani dostatečná informovanost nemusí stačit. Zprávy, které vyžadují jakékoli citlivé údaje, musí být čteny s maximální pozorností. Často se stane, že je podvedený klient vzdělaný a informovaný, ale je z nějakého důvodu unaven. V této situaci snadno přehlédne některou ze známek podvodného e-mailu - např. nesprávnou diakritiku, nebo ho nezarází chyby v nedokonalém anglickém textu, který byl použit v některých podvodných e-mailech v letošní kampani útočící na klienty České spořitelny.

Je zapotřebí si také pamatovat, že většina renomovaných firem neoslovuje své klienty e-mailem, i když to nelze v nějakém specifickém a urgentním případě vyloučit. Určitě ale žádná banka nebude vyžadovat zaslání např. klientova PIN e-mailem. Stejně tak požadovat po někom vstupní heslo do firemního systému e-mailem není správné. Proto je zapotřebí takovéto zprávy a priori odmítnout.

Jakoukoli takovou příchozí zprávu je třeba ihned vymazat, nebo informovat příslušnou firmu, jejímž jménem e-mail přišel.

Příklady vět, které by měly odradit uživatele internetové služby od spolupráce se zprávou, kterou obdržel na svou adresu:

**„Ověřte svůj účet.“**

Firmy by vás neměly žádat o zaslání hesel, přihlašovacích jmen, čísel sociálního pojištění nebo jiných osobních údajů e-mailem.

**„Pokud neodpovíte do 48 hodin, váš účet bude zrušen.“**

Tyto zprávy se snaží vyvolat pocit naléhavosti, abyste odpověděli ihned a bez přemýšlení. Podvodný e-mail může dokonce tvrdit, že vaše odpověď je nezbytná, protože váš účet by mohl být ohrožen.

**„Vážený a milý zákazník.“**

Podvodné e-mailové zprávy se obvykle odesílají hromadně a často neobsahují vaše jméno ani příjmení.

**„Klepnutím na níže uvedený odkaz získáte přístup ke svému účtu.“**

Zprávy ve formátu HTML mohou obsahovat odkazy nebo formuláře, které můžete vyplnit stejně jako formuláře na webu.

Odkazy, na které máte klepnout, mohou obsahovat celý název společnosti nebo jeho část a jsou obvykle maskovány. To znamená, že vás nezavedou na uvedenou adresu, ale někam jinam, obvykle na podvržený web.

Podvodníci používají rovněž URL (Uniform Resource Locator) adresy, které připomínají adresy známých společností, ale jsou mírně pozměněny přidáním, vynecháním nebo přehozením písmen. Například URL adresa „www.microsoft.com“ by pak mohla vypadat takto:

www.micosoft.com

www.mircosoft.com

www.verify-microsoft.com [10].

Mimo phishing se předpokládá, že v budoucnu dojde k rozmachu phishingových aktivit využívajících běžné hlasové služby, hlasové schránky i VoIP komunikaci. Pro tento druh aktivit se vžilo označení *vishing* (voice phishing) a zpravidla fungují tak, že robot telefonuje uživateli (případně vkládá zprávy do hlasové schránky) a jménem „jejich banky“ je žádá o zatelefonování na „bankovní číslo“. Případně rovnou žádá o zadání čísla účtu a PIN na klávesnici telefonu. Phishing ostatně může fungovat i pomocí SMS: i zde je možné někoho požádat o zaslání „autorizačních“ údajů pro platbu, odblokování účtu atd. [2].

## ZÁVĚR

Na základě získaných informací je možné konstatovat, že phishing je činnost s rostoucím vlivem na životy nás všech. Přesto, že instituce i vlády mnoha zemí věnují této problematice značnou pozornost v kampaních či na oficiálních webových stránkách, podvodné praktiky a znalost psychologie mají na straně podvodníků stále převahu. Jedinou obranou je obezřetnost v internetových kontaktech a při jakékoli e-mailové komunikaci, zvláště tehdy, když dojde k našemu oslovení, popř. je-li požadován nějaký citlivý údaj.

Je třeba myslet na to, že se phishing šíří geometrickou řadou, a proto může být lepší snížit svůj pracovní komfort a zajistit si větší bezpečí citlivých informací.

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. BAERTLEIN, L., Reuters, září 2004, staženo 23. 10. 2008, [http://www.usatoday.com/tech/news/computersecurity/infotheft/2004-12-09-phish-starving\\_x.htm](http://www.usatoday.com/tech/news/computersecurity/infotheft/2004-12-09-phish-starving_x.htm)

2. DOČEKAL, D., staženo 18. 6. 2009, <http://www.lupa.cz/clanky/jak-se-dela-phishing/>
3. KOLAŘÍK, V., staženo 23. 10. 2008, <http://phishing.redir.cz/>
4. NESEIT, P., 16. 3. 2008, staženo 22. 10. 2008, <http://www.finance.cz/zpravy/finance/63677/>
5. Nesignováno, staženo 23. 10. 2008, <http://cs.wikipedia.org/wiki/Phishing>
6. Nesignováno, staženo 22. 10. 2008, <http://www.root.cz/slovnicek/phishing/>
7. Nesignováno, staženo 22. 10. 2008, <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/bankovnictvi/phishing-stale-asteji-uzivany-zpusob/1000464/20806/>
8. Nesignováno, staženo 22. 10. 2008, <http://www.security-portal.cz/clanky/socialni-inzenyrstvi.html>
9. Nesignováno, staženo 23. 10. 2008, <http://www.lupa.cz/clanky/kevin-mitnick-umeni-klamu/>
10. Nesignováno, staženo 19. 6. 2009, <http://www.microsoft.com/cze/athome/security/email/phishing.msp>
11. ŠIMEK, R., 2003, staženo 23. 10. 2008, <http://www.fi.muni.cz/usr/jkucera/pv109/2003p/xsimek3sociotechnika.h>

#### **ADDRESS & ©**

Ing. Liběna KANTNEROVÁ  
Katedra účetnictví a financí  
Ekonomická fakulta  
Jihočeská univerzita  
Studentská 13, 370 05 České Budějovice  
Czech Republic  
*kantner@ef.jcu.cz*

## VPLYV A ŠPECIFIKÁ KOMUNIKÁCIE V KONTEXTE VÝZNAMU ČERPANIA FINANČNÝCH PROSTRIEDKOV ŠTRUKTURÁLNYCH FONDOV V OBDOBÍ HOSPODÁRSKEJ KRÍZY V SR

Impact and Specifications of Communication in Context of Drawings  
of Financial Resources from Structural Funds in Period  
of Economic Crisis in the Slovak Republic

*Alexandra DRGOVÁ*

Bratislava, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** V súčasnom období začínajúcej hospodárskej krízy je dôležité čerpanie finančných prostriedkov zo štrukturálnych fondov, na čo upozornila aj Európska únia na svojich posledných zasadnutiach, čo sa premietlo aj do prijatia opatrení a nástrojov vládou SR. Jedným z nich sú štrukturálne fondy, ktoré tvoria časť kohéznej politiky vlády SR. Príspevok pojednáva o prijatých opatreniach vlády SR, zameraných na maximálne využitie finančných zdrojov v rokoch 2007-2013. Uvádza hlavné myšlienky programového vyhlásenia vlády SR a operačného programu. Ukazuje miesto komunikácie v tomto procese ako nástroja ovplyvňovania implementácie prijatých opatrení. Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu VEGA 1/4591/07.

*Kľúčové slová:* hospodárska a finančná kríza – plán obnovy – štrukturálne fondy – komunikácia

**ABSTRACT:** The contribution is paid to the up-to-date topic needs to mitigate the impacts of economic and financial crisis. The European Union and the Slovak Republic responded to the economic crisis by adopting the necessary measures. One of these instruments are the structural funds as a part of the cohesion policy, while the government of the Slovak Republic adopted a measure aimed at maximizing the utilization of finance from the structural funds, in the programming period 2007-2013. The above situation shows a need for communication, which responds to changed conditions and helps to soften the impact, and that will influence the implementation of the objectives of the measures taken. The contribution originated under the VEGA 1/4591/07 project.

*Key words:* economic and financial crisis – innovation plan – structural fund – communication

### ÚVOD

Hospodárska a finančná kríza zasiahla takmer všetky oblasti ekonomického a sociálneho života a jednotlivé štáty sveta prijímajú rôzne opatrenia na zníženie jej dopadov. Európska komisia prijala 26. novembra 2008 Plán hospodárskej obnovy Európy, ktorého cieľom je urýchliť obnovu Európy prostredníctvom zintenzívnenia a urýchlenia reforiem prebiehajúcich na základe lisabonskej stratégie. Tento plán vychádza z dvoch vzájomne sa posilňujúcich prvkov. Po prvé zahŕňa krátkodobé opatrenia s cieľom povzbudiť dopyt, zachovať pracovné miesta a napomôcť pri obnove dôvery. Druhé opatrenie zahŕňa investície, ktoré majú v dlhodobom horizonte viesť k vyššiemu rastu a udržateľnej prosperite. Plán obnovy bol prijatý s cieľom reagovať na súčasnú hospodársku situáciu. Vzhľadom na rozsah krízy, potrebuje Európska únia koordinovaný prístup, dostatočne veľký a ambiciózny na to, aby sa ním obnovila dôvera spotrebiteľov a podnikateľov.

Medzi strategické ciele plánu obnovy patrí pohotová stimulácia dopytu a zvyšovanie dôvery spotrebiteľa, znižovanie nákladov obyvateľstva spojených s hospodárskym poklesom a jeho vplyvu na najzraniteľnejšie skupiny obyvateľstva a zabezpečenie konkurencieschopnosti a udržateľnosti ekonomiky. To znamená predovšetkým podporu inovácií a budovanie znalostnej ekonomiky. Jedným z nástrojov kohéznej politiky, ktorá sleduje aj ciele lisabonskej stratégie, sú štrukturálne fondy Európskej únie. K základným štrukturálnym fondom patrí Európsky sociálny fond, Európsky fond regionálneho rozvoja a Kohézny fond. Počas programového obdobia 2007-2013 bude Európsky sociálny fond a Európsky fond regionálneho rozvoja investovať do približne 2 miliónov spoločných projektov členských štátov a do reálnej ekonomiky. Európska komisia na svojej úrovni neustále prijíma opatrenia na prispôbenie svojej štrukturálnej politiky vývoju celosvetovej hospodárskej krízy a maximalizuje úsilie o urýchlené čerpanie štrukturálnych fondov v snahe zmierniť



dopady uvedenej krízy. V tomto čase Európska komisia reviduje svoje implementačné nariadenia a rokuje aj o zásadných princípoch štrukturálnej a kohéznej politiky. Okrem iného bola vytvorená pracovná skupina k zjednodušeniu (Simplification Task Force). Komisia navrhuje úpravy nariadení Rady, ktoré vyplývajú jednak z diskusií v rámci Simplification Task Force, jednak z iniciatívnych návrhov Komisie na ďalšie protikrizové opatrenia. Medzi najdôležitejšie zmeny by mali patriť práve zmeny pri spolufinancovaní projektov financovaných zo štrukturálnych fondov a možná úprava pravidiel čerpania prostriedkov zo štrukturálnych fondov vo vzťahu k časovú obdobiu čerpania záväzkov jednotlivých rokov programového obdobia. Práve v období revízie pravidiel kohéznej politiky zohráva výraznú úlohu komunikácia smerom k verejnosti v jednotlivých členských štátoch Európskej únie.

## 1 EURÓPSKY SOCIÁLNY FOND

Európsky sociálny fond je hlavný finančný nástroj Európskej únie pre investovanie do ľudí. Počas programového obdobia 2007-2013 sa bude do projektov členských krajín investovať 76 miliárd EUR na podporu zamestnania a pomoc ľuďom zvýšiť ich vzdelanie a kvalifikáciu, čím sa zvýšia ich pracovné vyhliadky. Európsky sociálny fond, ktorý vznikol v roku 1957, má za sebou dlhú históriu na podporu ľudí a pracovných príležitostí a dokazuje svoju efektivitu opäť aj po rokoch. Európsky sociálny fond zohráva kľúčovú pozíciu v rámci Plánu na obnovu Európy, ale je aj skúšobným a zároveň testovacím finančným prostriedkom. Podpora zamestnania a boj proti nezamestnanosti je základnou úlohou programov a projektov Európskeho sociálneho fondu. Počas súčasného programového obdobia Európsky sociálny fond financovaním projektov pomáha miliónom obyvateľov EÚ nájsť prácu a zlepšiť ich kvalifikáciu. Toto umožňuje mnohým, no hlavne znevýhodneným skupinám, či už pristáhovalcom alebo postihnutým poskytnúť šancu stať sa pracovne rovnocennými. Iným projekty Európskeho sociálneho fondu umožňujú zdokonaľiť ich kvalifikáciu a získať nové schopnosti, čím môžu mať úspech v zamestnaní. Celkovo sila aktivít Európskeho sociálneho fondu nabáda obe skupiny zvýšiť ich práceschopnosť, zmeniť a prispôbiť sa. Tým, že ekonomická kríza sa rozširuje do skutočného hospodárstva, priority financovania sa stávajú o to dôležitejšími. Cieľmi programov Európskeho sociálneho fondu sú predovšetkým:

- Nájsť a implementovať inovačné a produktívne spôsoby práce, a to napríklad tým, že pomáha organizovaním reštrukturalizovať ich pracovné a prevádzkové stratégie na podporu zamestnania a konkurencieschopnosti.
- Urýchliť podporu pre pracovníkov a spoločností získať nové potrebné schopnosti, tak ako sa ekonomika vracia k normálnemu rastu.
- Implementovať aktívne a preventívne opatrenia na podporu zamestnania. Ekonomická kríza urýchľuje

zmeny, a to napríklad preškolovaním pracovníkov na ich pohyb do iných sektorov, kde si to dopyt vyžaduje.

- Podpora podnikateľov a nových spoločností.

Plán obnovy Európskej únie vyzdvihuje dôležitosť kohéznej politiky a priorít Európskeho sociálneho fondu zmierniť vplyv ekonomickej krízy na zamestnanosť. V rámci tohto plánu Európska únia poskytla päť dôležitých legislatívnych a administratívnych zmien v oblasti štrukturálnych fondov, ktoré pomôžu členským štátom naštartovať pracovno-právne investovanie, nezamestnaným opäť získať prácu, zamedziť dlhodobú nezamestnanosť a zvýšiť stupeň kvalifikácie. Tieto opatrenia obsahujú najmä používanie nevyčerpaných alokácií z predchádzajúceho programového obdobia, zvyšovanie platieb členským štátom, vytváranie flexibilnejších pravidiel spolufinancovania, uľahčenie procesu administrácie a pomoc malým projektom s paušálnymi sumami.

## 2 EURÓPSKY FOND REGIONÁLNEHO ROZVOJA

Európsky fond regionálneho rozvoja je finančný nástroj štrukturálnej a regionálnej politiky EÚ, ktorý prispieva k financovaniu pomoci na posilnenie ekonomickej a sociálnej súdržnosti odstraňovaním regionálnych rozdielov cestou podpory rozvoja a štrukturálneho prispôsobenia sa regionálnych ekonomík. Zahŕňa aj adaptáciu upadajúcich priemyselných regiónov a zaostávajúcich regiónov a podporu cezhraničnej, nadnárodnej a medziregionálnej spolupráce. Európska komisia poukazuje na potrebu úzkej európskej koordinácie vnútroštátnych opatrení štátnej pomoci, nakoľko individuálne opatrenia jednotlivých členských štátov by mohli vážne poškodiť vnútorný trh. Pri poskytovaní pomoci je kľúčovou podmienkou, aby sa okrem úplného zohľadnenia aktuálnej osobitnej hospodárskej situácie zabezpečili rovnaké podmienky pre európske podniky a aby sa predišlo pretekaniu členských štátov pri poskytovaní dotácií. Takáto situácia by bola neudržateľná a poškodzovala by Európsku úniu ako celok, a preto je úlohou politiky hospodárskej súťaže tomu zabrániť. Dočasnými opatreniami štátnej pomoci sa sledujú predovšetkým dva ciele. Po prvé, vzhľadom na výnimočné a prechodné finančné problémy súvisiace s hospodárskou krízou sa týmito opatreniami majú uvoľniť úvery v prospech podnikov a tým zabezpečiť kontinuitu ich prístupu k financiám. Druhým cieľom je podporiť podniky, aby pokračovali v investíciách do budúcnosti, najmä pokiaľ ide o hospodárstvo s udržateľným rastom.

## 3 OPATRENIA NA ZMIERNENIE DOPADOV HOSPODÁRSKEJ KRÍZY V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

Aj Slovenská republika reaguje na prejavy globálnej finančnej krízy a hospodárskej krízy a prijíma opatrenia



v rámci dostupných nástrojov hospodárskej politiky a jej súčastí, politiky zamestnanosti, fiškálnej politiky a politiky trhu práce prostredníctvom troch súborov týchto opatrení. Cieľom je účinnými opatreniami prispieť najmä k udržaniu zamestnanosti a zmierneniu dopadov globálnej finančnej krízy a hospodárskej krízy na zamestnancov u zamestnávateľov, ktorí v dôsledku prevádzkových ťažkostí spôsobených touto krízou uvažujú o prepúšťaní zamestnancov alebo rušení pracovných miest. Navrhované opatrenia majú prispieť k zmierneniu týchto dopadov, a to poskytovaním finančných prostriedkov zamestnávateľom na úhradu časti mzdových nákladov zamestnancov, na úhradu odvodových povinností zamestnancov a zamestnávateľov, ktorí majú vážne prevádzkové problémy a nemôžu zamestnancom pridelovať prácu. Keďže príčinou krízy je nízky agregátny dopyt, účinnými nástrojmi môžu byť opatrenia, ktoré zvýšia spotrebu a investície. V súčasnosti môže byť menová politika napriek výraznému znižovaniu úrokových sadzieb málo účinná, pretože banky sú v súvislosti s finančnou krízou v procese konsolidácie, kedy sú veľmi zdržanlivé pri poskytovaní nových úverov. Jediným účinným nástrojom stimulácie dopytu v krátkom časovom horizonte môže byť fiškálna politika. Navrhované opatrenia sú teda zamerané taktiež na podporu agregátneho dopytu, pričom sú doplnené ďalšími opatreniami na zlepšenie podnikateľského prostredia, ktorých účelom je vytvoriť vhodné prostredie pre opätovný dynamický rast slovenskej ekonomiky v čase, kedy sa začne ekonomika opäť v globále oživovať. Tretí súbor návrhu opatrení pozostáva z 24 opatrení, z toho 5 makro opatrení a 19 mikro opatrení. Makro opatrenia sú zamerané na oblasť reálneho spustenia PPP projektov, na dôsledné a urýchlené čerpanie zdrojov zo štrukturálnych fondov, zvýšenie nezdaniteľnej časti základu dane u dane z príjmov fyzických osôb a zvýšenie zamestnaneckej prémie, skrátenie lehoty na vrátenie nadmerných odpočtov DPH a úprava vstupnej ceny pri hmotnom a nehmotnom majetku pri dani z príjmov. Osem z navrhovaných mikro opatrení je zameraných na oblasť podnikateľského prostredia, 3 mikroopatre-

nia sú zamerané na oblasť energetiky, 2 na oblasť cestovného ruchu a 6 mikro opatrení je zameraných na podporu výskumu a vývoja. Jedným z definovaných opatrení je aj maximalizácia čerpania fondov EÚ. Cieľom nie je len zabezpečiť čerpanie fondov na rozpočtovanej úrovni, ale preveriť možnosti a maximalizovať úsilie skoršieho čerpania prostriedkov v najbližšom období, s ktorými sa pôvodne rátalo až v neskorších rokoch programového obdobia 2007-2013. K 13. 3. 2009 bolo v rámci deviatich operačných programov Národného strategického referenčného rámca vyhlásených 87 výziev na predkladanie žiadostí o nenávratný finančný príspevok. Celkový objem alokovaných finančných prostriedkov na vyhlásené výzvy predstavoval 2 882 123 443 EUR (86 826 850 833 Sk), čo predstavuje 21,52 % z celkového objemu prostriedkov alokovaného na operačné programy Národného strategického referenčného rámca. Najviac výziev bolo vyhlásených riadiacim orgánom operačného programu Vzdelávanie a riadiacim orgánom operačného programu Životné prostredie (20 výziev). Najvyšší objem finančných prostriedkov bol alokovaný v rámci výziev vyhlásených riadiacim orgánom operačného programu Životné prostredie (770 472 017 EUR (23 211 239 980 Sk)).

#### 4 ŠTRUKTURÁLNE FONDY V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

Súčasný programový obdobia 2007-2013 je pre Slovenskú republiku prvým programovým obdobím, v ktorom bude mať možnosť využívať zdroje z fondov EÚ v priebehu celého jeho trvania, a to na základe dokumentu Národný strategický referenčný rámec SR na roky 2007-2013. Tento strategický dokument bol vypracovaný v súlade s novými nariadeniami Európskej únie k štrukturálnym fondom a Kohéznemu fondu a následne bol schválený vládou SR dňa 6. decembra 2006 a Európskou komisiou dňa 17. augusta 2007. V uvedenom programovom období má Slovenská republika možnosť prostredníctvom 11 operačných

Tab. č. 1: Zoznam operačných programov.

	Operačný program	Riadiaci orgán	Fond
1.	Regionálny operačný program	MVRR SR	ERDF
2.	Životné prostredie	MŽP SR	ERDF, KF
3.	Doprava	MDPT SR	ERDF, KF
4.	Informatizácia spoločnosti	ÚV SR	ERDF
5.	Výskum a vývoj	MŠ SR	ERDF
6.	Konkurencieschopnosť a hospodársky rast	MH SR	ERDF
7.	Vzdelávanie	MŠ SR	ESF
8.	Zamestnanosť a sociálna inklúzia	MPSVR SR	ESF
9.	Zdravotníctvo	MZ SR	ERDF
10.	Technická pomoc	MVRR SR	ERDF
11.	Bratislavský kraj	MVRR SR	ERDF

programov čerpať viac ako 11 miliárd EUR. Z jedenástich operačných programov je Ministerstvo školstva SR zodpovedné za dva operačné programy - Operačný program Výskum a vývoj a Operačný program Vzdelávanie.

Operačný program Výskum a vývoj bol schválený Európskou komisiou 28. novembra 2007. Tým sa ukončil ročný proces negociácií s Európskou komisiou, ktorý bol náročný pre obidve strany. Ukončením tohto procesu urobilo Ministerstvo školstva Slovenskej republiky prvý krok k čerpaniu pomoci z Európskeho fondu regionálneho rozvoja pre výskum, vývoj a infraštruktúru vysokých škôl. Finančná pomoc v rámci tohto operačného programu predstavuje sumu 1,42 miliardy EUR (cca 45 mld. Sk). Riadiacim orgánom pre Operačný program Výskum a vývoj je Ministerstvo školstva Slovenskej republiky. Sprostredkovateľským orgánom pod riadiacim orgánom je Agentúra Ministerstva školstva Slovenskej republiky pre štrukturálne fondy EÚ. Globálnym cieľom Operačného programu Výskum a vývoj je „Modernizácia a zefektívnenie systému podpory výskumu a vývoja a skvalitnenie infraštruktúry vysokých škôl tak, aby prispievali k zvyšovaniu konkurencieschopnosti ekonomiky, znižovaniu regionálnych disparít, vzniku nových inovatívnych (high-tech) malých a stredných podnikov, tvorbe nových pracovných miest a zlepšeniu podmienok vzdelávacieho procesu na vysokých školách. Strategickými oblasťami, do ktorých budú smerovať finančné prostriedky, sú:

1. Obnova a budovanie technickej infraštruktúry výskumu a vývoja;
2. Podpora excelentných pracovísk výskumu a vývoja;
3. Prenos poznatkov a technológií získaných výskumom a vývojom do praxe;
4. Vzdelávacia infraštruktúra vysokých škôl.

Operačný program Výskum a vývoj je úzko prepojený na Dlhodobý zámer štátnej vednej a technickej spolupráce do roku 2015, ktorý bol schválený vládou Slovenskej republiky v septembri 2007. 12 vecných priorít výskumu a vývoja definovaných v Dlhodobom zámere predstavuje kľúčové priority, do ktorých bude smerovať pomoc z Európskeho fondu regionálneho rozvoja vo výskume a vývoji. Prostriedky z Európskeho fondu regionálneho rozvoja predstavujú novú a jedinečnú príležitosť pre rozvoj a skvalitnenie výskumu a vývoja v Slovenskej republike. Výskum a vývoj je jedným zo základných strategických cieľov ekonomicky úspešnej krajiny a je zaraďovaný k prioritným pilierom pri budovaní vysoko rozvinutej a konkurencieschopnej spoločnosti. Význam a dôležitosť vedy spojenej s nachádzaním nových výsledkov pro-

stredníctvom výskumu je zdrojom intelektuálneho potenciálu krajiny a nástrojom účinného rozvoja spoločnosti. Táto oblasť nebola v predchádzajúcom období v Slovenskej republike dostatočne podporovaná a následkom každoročného nízkeho investovania do základného či aplikovaného výskumu sa situácia zhoršovala najmä z pohľadu infraštruktúry a technického vybavenia laboratórií či výskumných priestorov v rámci inštitúcií. V rámci operačného programu Výskum a vývoj boli na úrovni vlády Slovenskej republiky prijaté štyri opatrenia na znižovanie dopadov hospodárskej krízy prostredníctvom podpory prenosu poznatkov získaných výskumom a vývojom. Uvedené opatrenia sú zamerané na zvyšovanie miery spolupráce výskumno-vývojových inštitúcií so spoločenskou a hospodárskou praxou a tým na prispievanie k zvyšovaniu hospodárskeho rastu regiónov, aplikovaný výskum v sektore energetiky a životného prostredia ako kľúčových odvetví priemyslu so strategickým významom pre Slovenskú republiku ako aj na podporu nástrojov na vznik a prenos poznatkov získaných výskumom a vývojom do praxe (napr. výskumno-vývojových centier, vzájomné prepojenie a spolupráca akademických kapacít s podnikmi), ktoré priamo prispievajú k ekonomickému rozvoju regiónov a krajiny. Konkrétne ide o nasledovné opatrenia:

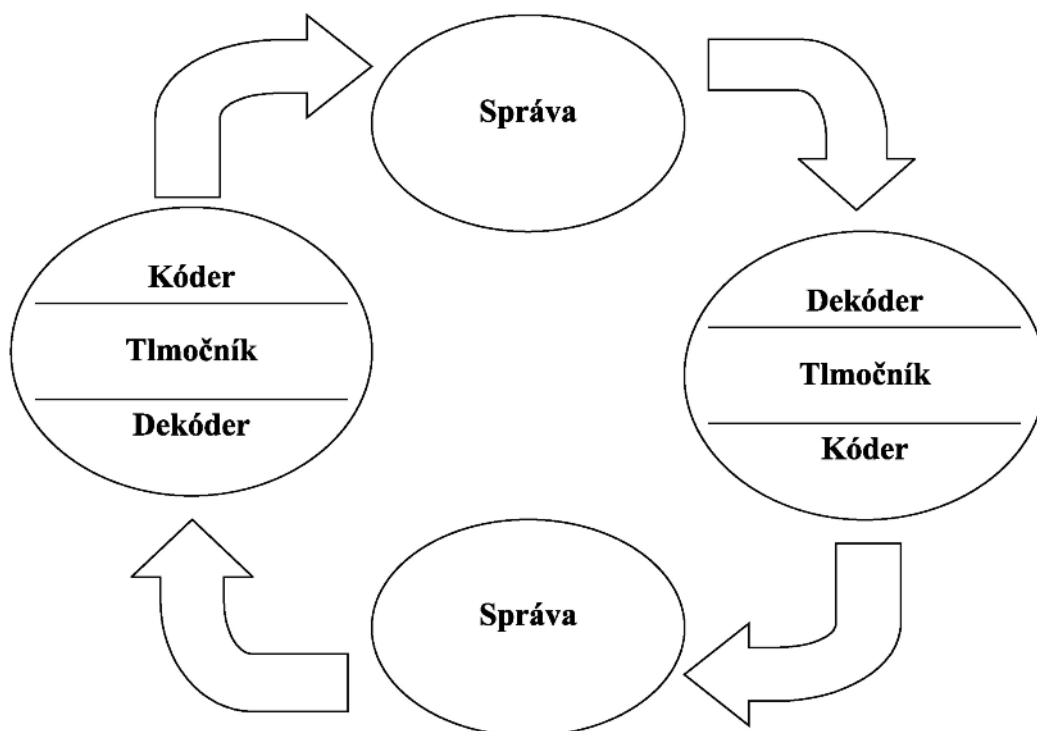
- vyhlásenie výzvy na podporu aplikovaného výskumu vo verejnom sektore vo výške 9,9 mil. € (opatrenie 2.2.) a 4,9 mil. € (opatrenie 4.2);
- vyhlásenie výzvy na podporu aplikovaného výskumu v podnikateľskom sektore vo výške 40 mil. € (opatrenie 2.2.) a 20 mil. € (opatrenie 4.2);
- vyhlásenie výzvy na podporu aplikovaného výskumu v oblasti sektora energetiky a životného prostredia vo výške 30 mil. € (opatrenie 2.2.) a 12 mil. € (opatrenie 4.2);
- vyhlásenie výzvy na podporu budovania výskumno-vývojových centier vo výške 80 mil. € (opatrenie 2.2.) a 40 mil. € (opatrenie 4.2).

## 5 ŠPECIFIKÁ KOMUNIKÁCIE V ŠTRUKTURÁLNYCH FONDOCH

Komunikácia v štrukturálnych fondoch prebieha viacúrovňovo. Jej úlohou je transformovať informácie verejnosti, potenciálnym žiadateľom o nenávratný finančný príspevok, žiadateľom a prijímateľom nenávratného finančného príspevku. Zároveň úlohou komunikácie v štrukturálnych fondoch je zabezpečiť spätný tok informácií, t. j. spätnú väzbu. Z hľadiska zabezpečenia uvedených úloh komunikácie v štrukturálnych fondoch sa využíva hlavne lineárny Schrammov model vnútro podnikovej komunikácie so spätnou väzbou, tzv. kruh (viz Obr. č. 1)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> CLAMPITT, P. (2001): Communicating for managerial effectiveness. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, s. 52.

Obr. č. 1: Schrammov model vnútropodnikovej komunikácie so spätnou väzbou, tzv. kruh<sup>3</sup>.



V rámci operačného programu Výskum a vývoj zabezpečuje komunikáciu a publicitu na základe delegovaných právomocí Sprostredkovateľský orgán pod riadiacim orgánom, ktorým je Agentúra Ministerstva školstva Slovenskej republiky pre štrukturálne fondy EÚ (ďalej len „agentúra“). Vzhľadom na poslanie agentúry je poskytovanie a správne podávanie informácií jednou z najdôležitejších súčastí implementácie operačných programov. Nakoľko je proces implementácie zložitý a náročný, je o to dôležitejšie poskytnúť potenciálnym žiadateľom a prijímateľom relevantné dekodované informácie zrozumiteľnou a prijateľnou formou. Jedným zo spôsobov získavania spätnej väzby je napríklad vyhodnotenie úspešnosti predkladaných projektov pri jednotlivých výzvach o nenávratný finančný príspevok. Je možné konštatovať, že aj na základe prístupu k potenciálnym žiadateľom a vplyvom formy poskytovania informácií sa porovnateľne v roku 2009 oproti roku 2008 zvýšila kvalita predkladaných projektov a tým aj úspešnosť pri poskytovaní nenávratného finančného príspevku. Úspešnosť daných výziev sa hodnotí napríklad na základe pomeru predkladaných a schválených projektov. Zatiaľ čo v prvých výzvach v roku 2008 sa nenaplnila ani alokácia v rámci výziev na predkladanie žiadostí o nenávratný finančný príspevok, tj. finančné vyjadrenie schválených žiadostí o nenávratný finančný príspevok bolo menšie ako predpokladaná výška schváleného finančného príspevku,

v roku 2009 už došlo zo strany agentúry k navyšovaniu alokácií v rámci schvaľovacieho procesu tak, aby uspeli projekty, ktoré splnili hodnotiace kritériá.

Povinná úroveň informovania a publicity v oblasti štrukturálnych fondov je definovaná nariadením Európskej komisie (ES) č. 1828/2006 a je rozpracovaná v Komunikačnom pláne, ktorý schvaľuje Európska komisia. Komunikačný plán vypracováva Riadiaci orgán a predkladá ho Európskej komisii do štyroch mesiacov od schválenia operačného programu. Ročný operatívny plán informovania a publicity priamo nadväzuje na Komunikačný plán, je rozpracovaním informačnej a komunikačnej stratégie stanovenej v Komunikačnom pláne, obsahuje konkrétne opatrenia pre informovanosť a publicitu. Ďalej stanovuje spôsob a nástroje využívané na šírenie včasných, správnych a komplexných informácií určených potenciálnym žiadateľom o nenávratný finančný príspevok, žiadateľom o nenávratný finančný príspevok, prijímateľom a širokej verejnosti na národnej i regionálnej úrovni. Pre potreby Ročného operatívneho plánu informovania a publicity je možné publicitu rozdeliť do troch základných oblastí:

**1) na úrovni štrukturálnych fondov a operačných programov (všeobecná publicita)** - cieľom je informovať o pomoci poskytovanej z Európskej únie a Slovenskej republiky tak, ako je definovaná v Národnom strategickom referenčnom rámci za úče-

<sup>2</sup> CLAMPITT, P. (2001): Communicating for managerial effectiveness. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, s. 52.

lom sprehľadnenia tejto pomoci. Pôjde o poskytovanie informácií o možnostiach, cieľoch a objeme pomoci ponúkanej zo štrukturálnych fondov Európskej únie prostredníctvom operačného programu Vzdelávanie v rámci pomoci z Európskeho sociálneho fondu a operačného programu Výskum a vývoj v rámci pomoci z Európskeho fondu regionálneho rozvoja, ako aj o výsledkoch tejto pomoci.

**2) na úrovni projektov** - cieľom je zverejňovať informácie o možnostiach predkladania projektov (žiadostí o NFP) na základe vyhlásených výziev a vykonávanie publicity v rámci operačného programu Vzdelávanie a operačného programu Výskum a vývoj. Táto úroveň zahŕňa publicitu pre dopytovo orientované aj národné projekty.

**3) publicita realizovaná prijímateľmi** - táto úroveň bude využitá najmä na propagáciu cieľov a výsledkov projektov. Táto úroveň zahŕňa národné i dopytovo orientované projekty. Za publicitu na úrovni projektov sú zodpovední prijímatelia.

Na základe uznesenia vlády Slovenskej republiky týkajúceho sa maximalizácie čerpania štrukturálnych fondov a výziev na podporu prenosu poznatkov získaných výskumom a vývojom do praxe agentúra pristúpila k úprave časového harmonogramu výziev na predkladanie žiadostí o nenávratný finančný príspevok. Celkovo vyhlási agentúra v roku 2009 19 výziev na predkladanie žiadostí o nenávratný finančný príspevok, z toho 13 v rámci operačného programu Výskum a vývoj v celkovej hodnote viac ako 550 mil. EUR. Z uvedeného vyplýva aj potreba prispôsobenia komunikácie zmeneným podmienkam. Agentúra sa v prvom rade snaží pracovať s potenciálnymi prijímateľmi, aby boli schopní reagovať na výzvy a predkladať kvalitné projekty. To znamená, že pravidelne informuje verejnosť o aktuálnych a pripravovaných výzvach či už prostredníctvom seminárov, ktoré realizuje na úrovni vyšších územných celkov alebo prostredníctvom individuálnych konzultácií vo svojich ôsmich regionálnych informačných kanceláriách. Ako novinka bol zavedený tzv. rezervačný systém, ktorý slúži žiadateľom na rezerváciu termínu na predbežnú kontrolu správnosti žiadostí o nenávratný finančný príspevok. Túto kontrolu poskytuje agentúra spravidla dva týždne pred uzávierkou výziev. Ďalšia dôležitá fáza je samozrejme aj práca s prijímateľmi, ktorí sú školení napríklad v oblasti finančného riadenia či monitorovania projektov. Práve táto aktivita je dôležitá z pohľadu urýchlenia čerpania finančných prostriedkov štrukturálnych fondov, nakoľko pomáha prijímateľom pri efektívnom riadení ich projektov a zároveň urýchľuje spôsob finančného riadenia. Medzi ďalšie aktivity v oblasti informovania a publicity patrí vydávanie rôznych informačných materiálov, prostredníctvom ktorých môžu potenciálni žiadatelia získať informácie o jednotlivých fázach schvaľovacieho procesu, systémoch platieb ako aj oprávnených aktivitách či výdavkov jednotlivých opatrení operačného programu.

Všetky tieto materiály nájdu záujemcovia v regionálnych informačných kanceláriách a takisto sa pripravuje pre potenciálnych žiadateľov možnosť objednať si takéto informačné balíčky cez našu webovú stránku prostredníctvom služby Newsletter. Vo všeobecnosti je možné uviesť, že medzi hlavné špecifiká komunikácie s cieľom maximalizovať čerpanie finančných prostriedkov štrukturálnych fondov je orientácia na prijímateľov, zintenzívnenie komunikácie o vyhlásených výzvach na predkladanie žiadostí o nenávratný finančný príspevok a práca s potenciálnymi žiadateľmi o nenávratný finančný príspevok vo fáze pred podaním žiadostí o nenávratný finančný príspevok.

## ZÁVER

Súčasný programové obdobie 2007-2013 je pre Slovenskú republiku prvým programovým obdobím, v ktorom bude mať možnosť využívať zdroje z fondov EÚ v priebehu celého jeho trvania, a to na základe dokumentu Národný strategický referenčný rámec SR na roky 2007-2013. Premeniť však túto možnosť na skutočnosť bude vyžadovať celú sériu postupných, presných a s programom Európskej únie kompatibilných krokov, ktoré sa nezaobídu bez kvalitnej profesionálnej komunikácie. Ako ukázali výsledky výskumov realizovaných v predošlom období, čerpanie finančných zdrojov z fondov Európskej únie bolo vysoko podmienené komunikáciou, fungovaním komunikačných tokov medzi jednotlivými subjektami, ako aj výberom komunikačných nástrojov, ktoré boli na transfer informácií aplikované. V konečných analýzach sa ukázalo, že komunikácii všeobecne a v rámci celého procesu čerpania finančných zdrojov z fondov EÚ je potrebné venovať zvýšenú pozornosť.

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. CLAMPITT, P. (2001): *Communicating for managerial effectiveness*. Sage Publications, Inc., Thousand Oaks. CA. s. 52.
2. GERTLER, P. - GERTLER, L. (2005): Vplyv vybraných dlhodobých faktorov na rast zamestnanosti v Slovenskej republike. *Ekonomické rozhlady*, roč. 34, č. 4, s. 483-491. ISSN 0323-262X.
3. MIKOVCOVÁ, H. (2007): *Controlling v praxi*. Praha: Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-024-6
4. SZARKOVÁ, M. (2008): *Komunikačné nástroje v systéme riadenia podniku*. Bratislava: Ekonóm. ISBN 978-80-225-2270-0.
5. SZARKOVÁ, M. (2008): Projekt VEGA č. 1/4592/07 *Metodologické východiská výberu komunikačných nástrojov v podnikateľských aktivitách malých a stredných podnikov v SR v podmienkach interkultúrneho trhu EÚ*. Priebežná správa.
6. www.eufondy.sk, 3. 4. 2004
7. ŠF Workshop v dňoch 31. 5. 2004-1. 6. 2004, Hotel Tatra v Trenčíne.

8. Sprievodca podpornými programami NARMSP 2004, NARMSP 2005
9. 96/280/EC: Commission Recommendation of 3 April 1996 regarding the definition of small and medium-sized enterprises, European Observatory for SMEs - Sixth Report
10. Národný strategický referenčný rámec. Interný materiál MŠ SR.
11. Oznámenie Komisie - Plán hospodárskej obnovy Európy.
12. Oznámenie Komisie - Dočasný rámec Spoločenstva pre opatrenia štátnej pomoci na podporu prístupu k financovaniu v období súčasnej finančnej a hospodárskej krízy (2009/C 16/01)
13. Návrh tretieho súboru opatrení na zmiernenie dopadov hospodárskej krízy, 6. február 2009.
14. Interné materiály MŠ SR.

**Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu VEGA 1/4591/07.**

**ADDRESS & ©**

Ing. Alexandra DRGOVÁ  
Generálna riaditeľka Agentúry MŠ SR pre štrukturálne fondy EÚ  
Hanulova 5/B, 841 01 Bratislava  
Slovak Republic  
*drgova@asfeu.sk*



## K OTÁZKAM VYMEDZENIA PERSONÁLNEHO MARKETINGU A JEHO FUNKCIÍ V GLOBÁLNO M KONKURENČNOM PROSTREDÍ

To Questions of Delimitations in Personal Marketing and Its Functions  
in Global Competitive Environment

*Miroslava SZARKOVÁ - Lenka KLIMENTOVÁ*

Bratislava - Trnava, Slovak Republic

**ABSTRAKT:** Personálny marketing v súčasnosti predstavuje relatívne novú oblasť teórie a praxe v oblasti podnikových a podnikateľských personálnych činností. Obsahovo i svojím zameraním sa v teoretickej rovine sformoval ako samostatná vedecká disciplína odrážajúca potreby trendov, resp. zmien, ktoré vyvolali vnútorné dichotomicky štruktúrované procesy globalizácie a internacionalizácie v oblasti regionálnych, národných a nadnárodných trhov práce. Cieľom autoriek príspevku je koncentrovať, analyzovať, komparovať a podať v chronologickom prehľade chápanie podstaty, úloh a funkcií personálneho marketingu v teórii všeobecne a vo vzťahu k personálnemu manažmentu zvlášť. Príspevok analyzuje význam personálneho marketingu v jednotlivých etapách vývoja hospodárstva pričom stručne načrtáva jeho funkcie v období finančných a hospodárskych kríz. Načrtáva jeho úlohy a funkcie v tvorbe flexibilných vnútropodnikových personálnych štruktúr a systémov na ochranu ľudského kapitálu a kľúčových pracovných miest počas trvania ekonomickej krízy tak, aby podnik v tomto období nestratil konkurenčnú výhodu založenú na kvalite ľudského kapitálu, ale aby si ju udržal ako devízu do budúcnosti.

*Kľúčové slova:* personálny marketing – personálny manažment – trh práce – pracovná sila – ľudský kapitál – pracovné miesto – konkurenčná výhoda

**ABSTRACT:** Personal marketing constitutes relatively a new area of theory and practice in personal activity field and in business practice. With its contents and theoretical orientation personal marketing has been defined as the independent science that reflects market needs or market changes. These changes were initiated by internally structured processes of globalization and internalization in the area of regional, national and multinational employment markets. The purpose of the article is to concentrate, analyse, compare and bring away in the chronological view the understanding of the ground, roles and functions of the personal marketing. The article analyses the meaning of personal marketing in various stages of the economic processes, hereby the article shortly describes the functions of the personal marketing in the time of financial and economic depressions. The article also describes the roles and the functions of personal marketing in the creation of the flexible in-plant systems and in-plant personal structures - everything to protect the human resources and the key workstations during the economic depression, protect the competitive advantage of the company based on the quality of the human resources and hold this advantage for the future.

*Key words:* personal marketing – personal management – personal marketing opinions – employment market – human resources – differences and parallelism of personal management and marketing

### ÚVOD

V súčasnosti v odborných kruhoch často vzniká otázka, či v dobe hospodárskej krízy má personálny marketing význam, prípadne aké funkcie môže plniť, resp. plní. Odpoveď na ňu nie je vôbec ľahká. Avšak ako naznačuje súčasný vývoj poznačený nastupujúcou hospodárskou krízou, úlohy personálneho marketingu nebudú zanikať, ale budú sa preskupovať a obsahovo kvalitatívne meniť.

V odbornej literatúre je **personálny marketing** všeobecne chápaný ako spôsob, koncepcia a proces

ponuky, predaja, resp. obsadzovania, pracovných miest pomocou aplikácie marketingových nástrojov na získavanie pracovných síl z interného (vnútropodnikového) a externého prostredia trhu práce a spoluvytvárania potrebných podmienok na ich udržanie v podniku. Hoci problematika ponuky a predaja pracovných miest je taká stará, ako starý je trh práce, resp. bezprostredne súvisí s jeho vznikom, personálny marketing ako moderná teória a prax sa sformoval až v druhej polovici minulého storočia, v období extenzívneho hospodárskeho rozvoja svetových ekonomík, ktoré sa vyznačovalo vysokou ponukou pracovných príležitostí.

tí/pracovných miest a nízkou ponukou pracovnej sily na väčšine všetkých typov trhov práce. Táto asymetria ponuky a dopytu pracovných miest na trhoch práce vyvolala potrebu zmeniť prístup k pracovnej sile ako takej, a to tak vo vnútropodnikovom prostredí, ako aj v externom prostredí trhu práce. Zároveň sa odrazila aj v potrebe aplikovať marketingové postupy a metódy v oblasti personálneho manažmentu. V tomto období sa začali formovať prvé teoretické východiská personálneho marketingu, ktoré možno ilustrovať výrokmi viacerých autorov: „vznik teórie personálneho marketingu možno časovo spojiť s obdobím, pre ktoré je charakteristický vysoký nadbytok voľných pracovných miest na trhu práce,“ resp. ich vysoká ponuka na trhu práce, sprevádzaná nedostatkom pracovnej sily v potrebnej a požadovanej profesijno-vekovo-vzdelanostnej štruktúre. V tomto období vznikla potreba nájsť a formulovať nové spôsoby, metódy a nástroje na predaj pracovného miesta, „ktoré sa stalo predmetom novej vedeckej disciplíny - personálneho marketingu“;<sup>1</sup> „Personálny marketing vznikol v momente, kedy jednoduchá „inercia“ na predaj voľného pracovného miesta už nepostačovala<sup>2</sup> a z dôvodu prevažujúcej ponuky pracovných miest (resp. nedostatku adekvátnej pracovnej sily) na trhu práce bolo potrebné začať uplatňovať aktívny prístup hľadania, získavania, motivácie a presvedčania pracovnej sily, aby sa táto rozhodla pre ponúkané pracovné miesto“.<sup>3</sup> V tomto období, období vysokej ponuky pracovných miest a nízkej ponuky pracovných síl, sa sformovali prvé teorémy moderného prístupu k obsadzovaniu pracovných miest na trhu práce<sup>4</sup>, v rámci ktorých sa skondenzovali názory viacerých autorov zhodne vymedzujúcich predmet personálneho marketingu, ktorým je ponuka a predaj pracovného miesta na trhu práce.

V súčasnosti je personálny marketing zároveň chápaný ako relatívne samostatná časť manažmentu a marketingu, pričom sa zdôrazňuje hlavne jeho aplikačný charakter. Ten má význam nielen v etape extenzívneho rastu ekonomiky, ale aj v období hospodárskej krízy, pre ktorú je charakteristický stále redukujúci sa počet voľných pracovných miest a nadbytok/prebytok voľnej pracovnej sily na trhu práce. Aj pre takto charakteristický a do budúcnosti sa vyvíjajúci trh práce ponúka personálny marketing niekoľko postupov a metód,

o ktorých je potrebné uvažovať hlavne z hľadiska budúcnosti podniku.

## 1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ A VZNIK PERSONÁLNEHO MARKETINGU V HISTORICKOM KONTEXTE A KONTEXTE SÚČASNÝCH TRENDOV VÝVOJA TRHU PRÁCE

Za základné teoretické východiská personálneho marketingu možno považovať teóriu manažmentu<sup>5</sup>, hlavne teóriu personálneho manažmentu a teóriu marketingu<sup>6</sup>, ktoré sa sformovali ako samostatné vedecké disciplíny na prelome minulého storočia. Ich vznik a začlenenie do systému vied bolo podmienené vznikom celého radu zložitých, interdisciplinárny prístup vyžadujúcich problémov a otázok z podnikovej a podnikateľskej praxe, na ktoré už nestačili odpovede založené na izolovanom využívaní jednotlivých základných poznatkov klasických ekonomických, psychologických a sociologických vied, ale bolo potrebné jednotlivé poznatkové základne spájať a vhodne kombinovať. Výsledkom toho procesu bol vznik teórie manažmentu a teórie marketingu, v základoch ktorých sa synergicky spojili moderné poznatky ekonomických a psychologických vied, najmä psychológie práce, psychológie riadenia a psychológie trhu. Tie vytvorili základ aj pre ďalšie vedecké disciplíny, ktoré sa z teórie manažmentu a marketingu neskôr vyčlenili, k akým patrí aj personálny marketing.

Vo svojich začiatkoch bol personálny marketing predovšetkým praktickou disciplínou, ktorej obsahom bolo zabezpečiť jednoduchú výmenu, ktorá sa odohrávala na trhu práce medzi podnikmi, ponúkajúcimi pracovné miesta a pracovnou silou, „kupujúcou“ pracovné miesta. Teória personálneho marketingu sa začala formovať postupne, a to jednak ako zovšeobecnenie nadobudnutých skúseností a postupov z procesu ponuky a predaja pracovných miest úspešných podnikov na trhu práce, a jednak ako odpoveď na výzvy praxe, na ktoré jednotlivé vedy, hlavne ekonomické a psychologické, nedokázali vzhľadom na unifikovanosť predmetu svojho bádania dať komplexnú, poznatkovo interdisciplinárnu a zároveň synergickú odpoveď. Jedni z prvých, ktorý teoreticky spracovali a zovšeobecniť skúsenosti

<sup>1</sup> SCHOLZ, Ch. (1993): *Personal Management*. München: Verlag Franz Vahlen, s. 604-608.

<sup>2</sup> MEIER, W. (1991): *Strategisches Personalmarketing: Analyse - Konzeption - Instrumente*. In: Maier, W. - Fröhlich, W.: *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, s. 65. ISBN 3-409-13852-8.

<sup>3</sup> KOUBEK, J. (2000): Personálny marketing a marketing personálnej práce. In: *Personálny a mzdový poradca podnikateľa*, č. 8, s. 86-104. ISSN 1335-1508.

<sup>4</sup> SZARKOVÁ, M. (2002): *Personálny manažment pre prax*. Bratislava: Kartprint. ISBN 80-88870-22-4.

<sup>5</sup> **Poznámka:** Manažment ako teória a prax riadenia organizácií v podmienkach trhového hospodárstva sa sformoval na prelome 19. a 20. storočia. Jeho predmetom skúmania je proces riadenia zameraný na dosahovanie cieľov podniku prostredníctvom usmerňovania premeny vstupov, resp. zdrojov, na požadované výstupy (Majtán, M. et al. (2003): *Manažment*. Bratislava: Sprint, s. 13, 15. ISBN 80-89085-17-2).

<sup>6</sup> **Poznámka:** Marketing ako teória a prax výmeny na trhu v podmienkach trhového hospodárstva sa sformoval na začiatku 20. storočia. Jeho predmetom skúmania je proces výmeny, resp. výrobo-odbytová činnosť podniku na trhu. Prvýkrát sa začal marketing prednášať na Michiganskej a Illinoiskej univerzite v rokoch 1901-1902. Prvú definíciu marketingu sformuloval P. Kotler. Prvá špecializovaná firma, ktorá sa zaoberala výskumom problémov s odbytom výrobkov, ktorý nazvala marketingom, vznikla v USA v roku 1908 (podrobnejšie: Korauš, A. (2001): *Marketing v poisťovníctve*. Bratislava: Sprint, s. 23, 33. ISBN 80-88848-91-1).

a poznatky z procesu ponuky a predaja pracovných miest na trhu práce a spojili poznatkový kapitál viacerých vedných disciplín za účelom riešenia problematiky výmeny na trhu práce, boli nemeckí autori W. Meier, T. Khun a R. Wunderer. Títo v 60-tych rokoch minulého storočia vytvorili interdisciplinárnu teoretickú základňu pre prvé vymedzenie teórie personálneho marketingu ako modernej aplikovanej disciplíny a jej objektu a predmetu skúmania. V tomto období vysokej ponuky pracovných miest na trhu práce a nedostatku zdrojov voľnej pracovnej sily sa viacerí autori snažili nájsť „...nový spôsob predaja pracovných miest<sup>7</sup>...“, resp. *nový spôsob získavania pracovnej sily*“, ktorý začali označovať pojmom *personálny marketing* (W. Meier)<sup>8</sup>. R. Wunderer a T. Kuhn<sup>9</sup> vymedzili personálny marketing ako špecifickú oblasť personálnych činností, spojenú s predajom pracovných miest na trhu práce pomocou aplikácie vybraných marketingových metód, techník a nástrojov. Ponuku a predaj pracovného miesta vo všeobecnosti chápali ako „jednosmerný proces, ktorý prebieha výlučne na externom trhu práce“. V tomto duchu vymedzili aj predmet personálneho marketingu: ponuka a predaj pracovného miesta, ktoré prebiehajú len na externom trhu práce.

Postupne však možno v odbornej literatúre zbrať určitý odklon od uvedeného, do značnej miery redukovaného chápania predmetu personálneho marketingu. V odbornej verejnosti začínajú hlbšie rezonovať otázky spojené so skúmaním charakteristík správania sa pracovnej sily v role potenciálneho „kupcu pracovného miesta“ a pozornosť sa začína sústreďovať na zdokonaľovanie metód a nástrojov ovplyvňovania a motivovania pracovnej sily v prospech ich kúpy. V tejto etape v personálnom marketingu vzniká celý rad hlbších analýz a štúdií správania a konania pracovnej sily na trhu práce v rámci procesu jej získavania pre výber a „kúpu“ pracovných miest, ktoré zároveň obsahujú aj deskripciu a komparáciu metód a postupov použitých v danom procese. Výsledkom bola kvalitatívna zmena vnímania jednak pracovného miesta, jednak pracovnej sily.

Pracovné miesto sa v predošlej vývojovej fáze chápalo ako niečo statické, čo sa od predaja iných produktov v podstate neodlišuje. Analýzy a štúdie však vyvrátili túto zjednodušenú predstavu. Viacerí autori sa zhodli v tom, že pracovné miesto treba chápať ako špecifický produkt, ktorého obsah, dizajn, vlastnosti,

charakteristiky a cena sa menia v intenciách so zmenami trhu práce<sup>10</sup> a ktoré možno ponúkať na predaj tak na externom, ako aj na internom trhu práce<sup>11</sup>. Pritom štúdie a analýzy poukázali aj na ďalší nový moment, a to, že podniky v kúpno-predajnom akte využívali nielen rôzne marketingové spôsoby, nástroje a techniky, ale dokonca menili aj svoje správanie. Pritom analýzy ďalej ukázali, že táto zmena správania podnikov nebola vždy krátkodobou zmenou, teda neskončila „predaním“ pracovného miesta. Práve naopak. Viaceré podniky v zmene správania aj po predaji pracovného miesta pokračovali. Svoje aktivity sústreďovali najmä na zatraktívnenie „pracovného miesta“, v ktorých videli zdroj stabilizovania a udržania získanej pracovnej sily a jej postupnú premenu na novú kvalitu, ktorú začali označovať termínom „ľudský kapitál“.

Zmeny chápania pracovného miesta a pracovnej sily rozšírili vnímanie personálneho marketingu a jeho miesta v systéme vied. Predmetom jeho štúdia už nebol „len jednoduchý predaj pracovných miest“, realizovaný na externom trhu práce, ale „spôsob pôsobenia i správania sa podniku v role predajcu pracovných miest tak na externom, ako aj na internom trhu práce“<sup>12</sup>, akceptujúci prienik prítomných a budúcich úloh a cieľov podniku z hľadiska tvorby konkurenčnej výhody založenej na kvalite získaného a stabilizovaného ľudského kapitálu. Tento posun v chápaní predmetu personálneho marketingu, koncentrujúci pozornosť na „problematiku udržania pracovnej sily a jej transformáciu na novú kvalitu“, tzv. ľudský kapitál, znamenal vznik a formovanie celého radu ucelených koncepcií a postupov. V tomto období vznikli napríklad retentions koncepcie, add-on-plans koncepcie, cafeteria plans of benefits, employee stock ownership plan (ESOP), ako aj nové metódy, napríklad metóda executive search, campus recruiting, on-line recruitment<sup>13</sup> a ďalšie, ktoré ukazujú možnosti tvorby, kreovania a modelovania kúpno-predajných aktov v oblasti pracovných miest, a to z hľadiska plnenia krátkodobých, operatívnych, ako aj z hľadiska dlhodobých strategických cieľov podniku.

Zmena vnímania pracovnej sily, ktorá bola v odbornej literatúre vyjadrená zavedením pojmu „ľudský kapitál“, dokončila proces vyčleňovania sa personálneho marketingu z personálneho manažmentu a otvorila novú etapu v jeho vývoji. Predmetom skúmania personálneho marketingu, ktorý sa tak vyčlenil z oblasti riadenia ľudských zdrojov ako relatívne samostatná

<sup>7</sup> BUHNER, R. (1994): *Personalmanagement*. Landsberg am Lech: Moderne Industrie Verlag, s. 62-63. ISBN 3-478-39610-7.

<sup>8</sup> MEIER, W. (1991): *Strategisches Personalmarketing: Analyse - Konzeption - Instrumente*. In: Maier, W. - Fröhlich, W.: *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, s. 65. ISBN 3-409-13852-8.

<sup>9</sup> WUNDERER, R. - KUHN, T. (1993): *Unternehmerisches Personalmanagement*. Frankfurt am Main: Campus Verlag, s. 145. ISBN 3-593-34943-4.

<sup>10</sup> BUHNER, R. (1994): *Personalmanagement*. Landsberg am Lech: Moderne Industrie Verlag, s. 62-63. ISBN 3-478-39610-7.

<sup>11</sup> KUYPER, M. - NUNNE, J. (1991): *Personalmarketing*. In: Maier, W. - Fröhlich, W.: *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, s. 62. ISBN 3-409-13852-8.

<sup>12</sup> MAIER, W. - FRÖHLICH, W. (1992): *Personalmanagement für Klein- und Mittelbetriebe*. Heidelberg: Sauer Verlag, s. 129. ISBN 3-7938-7069-3.

<sup>13</sup> **Poznámka:** V slovenskom jazyku sa udomácnil anglický výraz pre uvedené koncepcie a metódy a dodnes neexistuje slovenský ekvivalent.

oblasť, sa stali problémy súvisiace s odpoveďami na otázky, ako nájsť a získať pre podnik a podnikateľské aktivity najvhodnejších ľudí, ako ich udržať v podniku v rôznych vývojových fázach, aké podmienky im vytvoriť, aby sa „premenili“ na konkurenčnú výhodu, zaisťujúcu podniku potrebnú/želanú mieru konkurencieschopnosti na trhu. Tieto problémy riešil personálny marketing zvlášť intenzívne koncom 90-tych rokov minulého a začiatkom súčasného storočia, kedy viacerí autori konštatovali, že saturovať potrebu konkurencieschopnosti podniku už nemožno len získaním pracovnej sily v požadovanej kvantite a kvalite v pravý čas, jej efektívnym rozmiestnením v podniku<sup>14</sup>, ale je potrebné hľadať a nájsť efektívne vnútropodnikové marketingové systémové riešenia, ktoré by obsahovali nástroje na stabilizáciu pracovnej sily a jej postupnú transformáciu na ľudský kapitál a na jej vyššie zhodnotenie. Prebytok ponuky pracovných miest na trhu totiž postupne spôsobil pokles výkonnosti pracovnej sily, zmäkčil procesy jej zhodnocovania, dokonca vytvoril určitú skupinu zamestnancov, ktorú niektorí autori označili termínom deadwood (príživník) a iní termínom fluktuant.<sup>15</sup> Na túto výzvu praxe medzi prvými zareagovali americkí autori z oblasti personálneho manažmentu, najmä M. Armstrong a W. B. Werther, ktorí poukázali na prepojenosť externého a vnútorného trhu práce ako zdroja pracovnej sily v podobe ľudského kapitálu. Vo svojich prácach tiež uviedli, že na „dosiahnutie konkurenčnej výhody založenej, resp. vyplývajúcej, z kvality ľudského kapitálu podniku...nestačí len vytvoriť a zefektívniť systém obsahujúci metódy a nástroje marketingu zamerané na získavanie pracovnej sily z externých zdrojov (trhu práce)..., ale je potrebné aplikovať tieto marketingové metódy aj do vnútra podniku s cieľom zabezpečiť efektívne personálne fungovanie podniku tak, aby bola naplnená dvojjediná úloha personálneho marketingu: nielen vhodné ľudské zdroje nájsť, získať a zamestnať v podniku, ale v podniku ich aj udržať, stabilizovať a využiť ich pracovný, vedomostný, odborný a kreatívny potenciál“. Tento pohľad však priniesol aj inú dimenziu do personálneho marketingu: hľadať a aktívne vyhľadávať potenciálnych zamestnancov na internom trhu druhých podnikov a lákať ich zvýhodnenými pod-

mienkami do svojich podnikov. Tento trend, ktorý sa v prvopočiatoch orientoval len na skupinu vysoko špecializovaných zamestnancov, tzv. mozgy, ktorých na trhu práce bol nedostatok vzhľadom na zaostávanie ich prípravy vo vzťahu k potrebe podnikov zavádzať nové technológie, sa neskôr rozšíril aj na ostatné skupiny pracovnej sily a stal sa jednou z najprosperujúcejších oblastí podnikania na trhu práce. Vznikla dokonca nová profesia, označovaná v odbornej literatúre termínom „lovci mozgov“ (headhunters), a tiež nový fenomén, tzv. jobhopperov, t. j. striedania jednej firmy za druhou len s cieľom zvýšiť si mzdu. Tieto trendy, ktoré sa postupne sformovali do výrazného teoretického smeru, vniesli do personálneho marketingu potrebu rozpracovať nové metódy, najmä metódy vyjednávania, persuačných techník, ovplyvňovania a obchodného rokovania. Vznikol celý rad personálnych agentúr, ktoré sa špecializovali na predaj pracovného miesta pomocou tzv. tvrdých (hard) marketingových postupov, techník a nástrojov, ktoré kombinovali teoretické a metodologické prístupy marketingu, manažmentu a sociálno-psychologických vedeckých disciplín, hlavne psychológie trhu a sociálnej psychológie.

V súčasnej vývojovej etape predstavuje personálny marketing ucelený systém myslenia a riadenia, orientovaný tak na vonkajšie okolie podniku, ako aj do vnútra podniku.<sup>16</sup> Je chápaný ako nadstavba personálneho manažmentu, ako dlhodobý proces zabezpečovania ľudského kapitálu podniku, jeho strategického potenciálu prostredníctvom „správnej“ ponuky a predaja pracovných miest.<sup>17</sup> Tvorí samostatnú časť najnovších tendencií vo vývoji marketingu<sup>18</sup>, v rámci ktorých predstavuje špecifické prepojenie a aplikáciu koncepcie, funkcií a nástrojov marketingu na podmienky personálneho manažmentu.<sup>19</sup> Jeho predmetom skúmania je problematika optimalizácie procesu ponuky a predaja pracovných miest, teda zabezpečenie vhodných pracovných síl pre podnik a ich následný rozvoj<sup>20</sup> pomocou funkcií a metód vyhľadávania, nábora, získavania (lákania), stabilizovania<sup>21</sup> a transformácie pracovnej sily na konkurenčnú výhodu podniku. Možno tiež súhlasiť s autormi<sup>22</sup>, ktorí personálny marketing chápu ako určitú dlhodobu cieľovo na budovanie konkurenčnej výhody zameranú sociálno-ekonomick-

<sup>14</sup> WUNDERER, R. - KUHN, T. (1993): *Unternehmerisches Personalmanagement*. Frankfurt am Main: Campus Verlag, s. 143. ISBN 3-593-34943-4.

<sup>15</sup> BUCHHOLZ, U. (1991): *Personalrekrutierung in schierigen Beschaffungsmärkten*. In: Maier, W. - Fröhlich, W.: *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, s. 73. ISBN 3-409-13852-8.

<sup>16</sup> STÝBLO, J. (2003): Uplatňovanie personálneho marketingu v praxi. *Práce a mzda*, č. 4, s. 18-19. ISSN 0032-6208.

<sup>17</sup> BÜHNER, R. (1994): *Personalmanagement*. Landsberg am Lech: Moderne Industrie Verlag, s. 62-63. ISBN 3-478-39610-7.

<sup>18</sup> Bližšie pozri: BARUK, A. I. (2006): *Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy*. Warszawa: Difin. ISBN 83-7251-630-8.

<sup>19</sup> KOUBEK, J. (2000): Personálny marketing a marketing personálnej práce. *Personálny a mzdový poradca podnikateľ'a*, č. 8, s. 86-104. ISSN 1335-1508.

<sup>20</sup> TUMA, M. (2003): Kritériá rozpoznávania manažérskeho potenciálu. *Personálny a mzdový poradca podnikateľ'a*, č. 3-4, s. 172-189. ISSN 1335-1508.

<sup>21</sup> STÝBLO, J. (2003): Uplatňovanie personálneho marketingu v praxi. *Práce a mzda*, č. 4, s. 18-19. ISSN 0032-6208.

<sup>22</sup> MEIER, W. (1991): Strategisches Personalmarketing: Analyse - Konzeption - Instrumente. In: Maier, W. - Fröhlich, W.: *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, s. 66-79. ISBN 3-409-13852-8.



kú činnosť, ktorá sa skladá z množstva rôznorodých systémovo usporiadaných a na seba nadväzujúcich a nepretržitých postupov práce, realizovaných podnikom na internom, ako aj na externom trhu práce. Pritom tieto činnosti sa odvíjajú od základných funkcií personálneho marketingu, medzi ktoré na základe analýzy odbornej literatúry možno v súlade s poprednými autormi<sup>23</sup> zaradiť: vyhľadávanie, získavanie, udržiavanie a transformáciu pracovnej sily na ľudský kapitál, resp. budúcu konkurenčnú výhodu podniku. Uskutočnená analýza teoretických východísk a definícií personálneho marketingu, jeho objektu a predmetu skúmania, ukázala, že personálny marketing je v súčasnosti komplexne konštituovaná interdisciplinárna moderná teória, ktorá obsahuje a rozvíja teoretické východiská, metodologický aparát a interdisciplinárne postupy určené na tvorbu, rozvoj, optimalizovanie a udržanie vzájomnej výmeny a obojstranne výhodných vzťahov medzi cieľovými skupinami na trhu práce z hľadiska strategických cieľov podnikov.

Na základe uskutočnenej analýzy teoretických východísk by sa mohlo zdať, že vymedzeniu personálneho marketingu sa venujú vo svojich prácach predovšetkým nemeckí autori. V podstate však uskutočnená analýza teoretických zdrojov ukázala, že termín personálny marketing sa v anglosaskej a hlavne americkej literatúre v tomto období vyskytuje len sporadicky.<sup>24</sup> Činnosti spadajúce do aktivít personálneho marketingu sa uvádzajú ako činnosti personálneho manažmentu,<sup>25</sup> pričom sa im prisudzuje špecifický význam v procese obsadzovania voľných pracovných miest a niektorí autori tiež priznávajú, že na „obsadzovanie voľných pracovných miest je potrebné využiť metódy a nástroje marketingu“, hlavne metódu marketing-mixu,<sup>26</sup> a prispôbiť ich potrebám trhu práce a tiež aplikovať marketingové postupy a nástroje, ktoré zviditeľnia kvality, výhody a prednosti podniku, ktorého produktom pracovné miesto je.<sup>27</sup>

Predmet a základné funkcie personálneho marketingu sa nemenia ani v období hospodárskej krízy, kedy dochádza k prudkej redukcii pracovných miest, resp. k ich nedostatku na trhu práce. Obsahovo sa nemenia ani personálne činnosti, ktoré tvoria chrbtovú kosť personálneho marketingu. Skôr strácajú kvantitatívny a masový charakter,<sup>28</sup> ktorým sa vyznačovali v predošlej etape vývoja. Nemení sa ani strategický zámer personálneho marketingu. Mení sa však výber

a kombinácie metód a postupov personálneho marketingu, výsledkom použitia ktorých by mali byť optimálne personálne štruktúry podnikov s presne vymedzenými kľúčovými pracovnými miestami, zabezpečujúcimi chod podniku a zároveň vytvárajúcimi zárodky budúceho pokrízového rozvoja podniku. Ťažisko marketingových aktivít podnikov sa presúva z oblasti používania náborových metód a techník do oblasti metód a techník vyhľadávania „kvalitných kupcov pracovných miest“, ktorými podnik obsadzuje kľúčové pozície v personálnej štruktúre tak, aby si vybudoval kvalitný ľudský kapitál, ktorý by mu zabezpečil konkurenčnú výhodu z hľadiska tvorby podmienok pre budúci štart na trh. „Len vytváranie konkurenčnej výhody do budúcnosti firme umožní vyhnúť sa ničivým dôsledkom krízy, prípadne prežiť krízu bez veľkých strát, dokonca sa krízou posilniť.“<sup>29</sup> Z hľadiska dosiahnutia uvedeného cieľa je dôležité, aby proces reštrikcie vnútropodnikovej personálnej a organizačnej štruktúry prebiehal plánovito, v nadväznosti na strategické ciele podniku, aby si podnik udržal ľudský kapitál a prípadne ho ešte zveľadil. Potvrdzujú to aj výroky viacerých autorov: „T. Baťa a K. Toyota prohlásili, že prepúšťať ľudí je to posledné opatrenie, ku ktorému by sa odhodlali“. Ich firmy sú aj dnes veľmi úspešné a vždy sa vyznačovali nadpriemerným ľudským potenciálom,<sup>30</sup> ktorý bol výsledkom systematických a cieľavedomých marketingovo-manažérskych personálnych postupov. Znamená to, že aj v dobe hospodárskej krízy by mal podnik využívať všetky marketingové činnosti, ktoré sú zamerané na budovanie konkurenčnej výhody podniku, založenej na aktívnej, dlhodobovo cieľovo orientovanej personálnej politike podniku, do ktorej možno podľa uskutočnených analýz zaradiť:

- Tvorba vnútropodnikovej personálnej štruktúry s ohľadom na vymedzenie kľúčových pracovných pozícií. Vymedzenie kľúčových pozícií zaistia podniku prežitie a nenarušia základy celej organizácie.
- Vyčleniť zamestnancov na realizačné projekty s cieľom optimalizovať podnikové procesy, odstraňovať plytvanie a zbytočné náklady.<sup>31</sup>
- Tvorba flexibilných, na personálnom marketingu založených systémov na ochranu pracovných miest.
- Personálne obsadzovanie personálnej štruktúry podniku formou vyhľadávania a získavania potrebnej

<sup>23</sup> MEIER, W. (1991): Strategisches Personalmarketing: Analyse - Konzeption - Instrumente. In: Maier, W. - Fröhlich, W.: *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, s. 66-79. ISBN 3-409-13852-8.

<sup>24</sup> *The Blackwell Encyclopedia of Management* (1997). Vol IX. Human Resource Management. London: Blackwell Publisher.

<sup>25</sup> KOTLER, P. - ARMSTRONG, G. (2004): *Marketing*. Praha: Grada Publ. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

<sup>26</sup> TORRINGTON, D. - HALL, L. (1995): *Personnel Management. HRM in Action*. London: Prentice Hall.

<sup>27</sup> TUMA, M. (2003): Kritériá rozpoznávania manažérského potenciálu. *Personálny a mzdový poradca podnikateľa*, č. 3-4, s. 172-189. ISSN 1335-1508.

<sup>28</sup> GERTLER, P. - GERTLER, L. (2005): Vplyv vybraných dlhodobých faktorov na rast zamestnanosti v Slovenskej republike. *Ekonomické rozhľady*, roč.34, č. 4, s. 483-491. ISSN 0323-262X.

<sup>29</sup> KOŠTURIÁK, J. (2009): Ako prežiť globálnu finančnú krízu. *Zisk*, č. 1, s. 40. ISSN 1337-9151.

<sup>30</sup> KOŠTURIÁK, J. (2009): Ako prežiť globálnu finančnú krízu. *Zisk*, č. 1, s. 41. ISSN 1337-9151.

<sup>31</sup> Porovnaj: KOŠTURIÁK, J. (2009): Ako prežiť globálnu finančnú krízu. *Zisk*, č. 1, s. 41. ISSN 1337-9151.



pracovnej sily s interných, ako aj s externých zdrojov trhov práce.

- Tvorba funkčnej databázy pracovnej sily pre potreby personálneho manažmentu podniku.
- Monitoring trhov práce a tvorba marketingových prognóz pre potreby personálnej politiky podniku.
- Odkrývanie medzier na trhu práce, ich analýza z hľadiska krátkodobých a budúcich potrieb podniku.
- Rozpracovanie, prispôsobenie, zostavenie a vsunutie metód a nástrojov personálneho marketingu do aplikačných postupov a stratégií podniku v oblasti tvorby konkurenčnej výhody podniku, napríklad tvorba imidžu a PR podniku.
- Tvorba programov na udržanie ľudského kapitálu, napríklad zavedenie pružnej a skrátenej pracovnej doby, job sharingu, layoff-u, outplacementu a podobne.
- Tvorba rezerv pracovných miest prostredníctvom neobsadzovania uvoľnených pracovných miest, tzv. attrition koncepcia.
- Spolupráca s Development centrami, ktoré dokážu zhodnotiť potenciál zamestnancov, ich efektivitu, možnosti individuálneho rozvoja a rastu v danej spoločnosti.

Aplikáciou uvedených postupov a nástrojov, obšiahnutých v teórii personálneho marketingu, môže podnik na jednej strane aktívne a flexibilne reagovať na zmeny na trhu práce, znižovať náklady na pracovnú silu a na strane druhej aj v podmienkach hospodárskej krízy získať kvalitný ľudský kapitál, umiestniť ho na správne pracovné miesto v podniku, formovať ho a motivovať ho pre zotrvanie v podniku, a dlhodobo tak zabezpečiť podniku konkurenčnú výhodu v podobe ľudského kapitálu.

## ZÁVER

Personálny marketing má svoje pevné miesto v systéme spoločenských vied. Ako sme ukázali na základe analýzy teoretických zdrojov, v prvopočiatoch bolo jeho úlohou rozpracovať a aplikovať základné teórie marketingu na oblasť trhu práce, a to hlavne v oblasti nachádzania zdrojov voľnej pracovnej sily a jej získavania pre podniky disponujúce voľnými pracovnými miestami. Postupne sa však do popredia záujmu teórie personálneho marketingu začali dostávať otázky rozpracovania marketingových metód, postupov a nástrojov, pomocou ktorých by podniky, ponúkajúce na trhu práce voľné pracovné miesta, ľahšie riešili disproporcie vzniknuté na regionálnych, národných aj nadnárodných trhoch práce v oblasti pracovnej sily tak, aby zabezpečili svoje fungovanie, prípadne profit. V tomto období, ktoré je tiež charak-

terizované relatívnou stabilizáciou pracovných miest s vysokou pridanou hodnotou na trhu práce, sa kľúčovými problémami personálneho marketingu stávajú otázky spojené s redukciami počtu pracovných miest, s tvorbou flexibilných personálnych štruktúr, ktoré dovoľia podniku adekvátne a rýchlo reagovať na zmeny na trhu práce a trhu vôbec a s tvorbou vnútropodnikových programov, zameraných na „ochranu“, stabilizáciu a udržanie ľudského kapitálu podniku v súlade s jeho strategickými víziami. „Ak chcú podniky prekonať krízu a posilniť sa z nej, tak nestačí, aby mechanicky redukovali počty pracovníkov a znižovali náklady. Mali by využiť čas a investovať do svojej budúcnosti,“<sup>32</sup> to znamená investovať do zamestnancov, ktorí sú budúcnosťou podniku. Hlavnou úlohou personálneho marketingu v tomto procese je určiť kľúčové pozície a nájsť, získať a stabilizovať „kľúčových zamestnancov“. „Zle nastavená schéma kľúčových pozícií a výber nesprávnych kľúčových zamestnancov môže vážne ohroziť fungovanie podniku“ a z dlhodobého hľadiska môže navodiť viaceré problémy súvisiace s určitým znížením schopnosti podniku adekvátne a flexibilne sa prispôbovať zmenám na trhu práce.<sup>33</sup> Naplnenie tejto úlohy, ktorá vo svojej podstate obsahuje pomerne vysokú mieru zjednotenia potrieb podniku s potrebami jeho kľúčových zamestnancov, je predpokladom integrácie ich protichodných cieľov a záujmov a zachovania sociálneho zmiernu, čo napomôže pri fungovaní podniku aj v krízových situáciách, resp. v jeho prežití.

Kríza okrem negatívnych dôsledkov prináša sebareflexiu všetkých subjektov pohybujúcich sa na trhu práce, personálne a poradenské spoločnosti nevyvíjajú. Predaj pracovných miest na trhu práce sa nezastaví ani počas hospodárskej krízy. Menia sa však podmienky predaja pracovných miest. Je úlohou personálneho marketingu vyvinúť metódy a nástroje, pomocou ktorých by podniky aj v čase hospodárskej krízy riešili personálne problémy sofistikovane. I napriek tomu, že personálny marketing nezmení disproporcie vzniknuté na trhu práce medzi ponukou pracovných miest a dopytom po nich, ponúka celý rad metód, ako zachrániť ľudský kapitál podniku pre budúcnosť, ktoré je potrebné efektívne a účinne v podnikovej praxi aplikovať.

## POUŽITÁ LITERATÚRA A INFORMAČNÉ ZDROJE

1. BARUK, A. I. (2006): *Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy*. Warszawa: Difin. 272 s. ISBN 83-7251-630-8.
2. BUHNER, R. (1994): *Personalmanagement*. Landsberg am Lech: Moderne Industrie Verlag. 487 s. ISBN 3-478-39610-7.

<sup>32</sup> KOŠTURIÁK, J. (2009): Ako prežiť globálnu finančnú krízu. *Zisk*, č. 1, s. 40. ISSN 1337-9151.

<sup>33</sup> KUYPERS, M. - NUNNE, J. (1991): Personalmarketing. In: Maier, W. - Fröhlich, W.: *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, s. 63. ISBN 3-409-13852-8.

3. BUCHHOLZ, U. (1991): Personalrekrutierung in schierigen Beschaffungsmärkten. In: Maier, W. - Fröhlich, W.: *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, s. 73. ISBN 3-409-13852-8.
4. GERTLER, P. - GERTLER, L. (2005): Vplyv vybraných dlhodobých faktorov na rast zamestnanosti v Slovenskej republike. *Ekonomické rozhl'ady*, roč. 34, č. 4, s. 483-491. ISSN 0323-262X.
5. KORAUŠ, A. (2001): *Marketing v poisťovníctve*. Bratislava: Sprint, s. 23, 33. ISBN 80-88848-91-1.
6. KOŠTURIÁK, J. (2009): Ako prežiť globálnu finančnú krízu. *Zisk*, č. 1, s. 40-41. ISSN 1337-9151.
7. KOTLER, P. - ARMSTRONG, G. (2004): *Marketing*. Praha: Grada Publ. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
8. KOUBEK, J. (2000): Personálny marketing a marketing personálnej práce. In: *Personálny a mzdový poradca podnikateľ'a*, č. 8, s. 86-104. ISSN 1335-1508.
9. KUYPERS, M. - NUNNE, J. (1991): Personalmarketing. In: Maier, W. - Fröhlich, W.: *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, s. 62. ISBN 3-409-13852-8.
10. MACKOVÁ, Z. (2009): *Psychologická propedeutika*. Bratislava: Ekonóm. ISBN 978-80-225-2636-4.
11. MAIER, W. - FRÖHLICH, W. (1991): *Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, 224 s. ISBN 3-409-13852-8.
12. MAIER, W. - FRÖHLICH, W. (1992): *Personalmanagement für Klein- und Mittelbetriebe*. Heidelberg: Sauer Verlag, 152 s. ISBN 3-7938-7069-3.
13. MAJTÁN, M. et al. (2003): *Manažment*. Bratislava: Sprint, s. 13, 15. ISBN 80-89085-17-2.
14. SCHOLZ, C. (1993): *Personalmanagement*. München: Verlag Franz Vahlen, s. 604-608.
15. Slovník modernej personalistiky (2003). *Personálny a mzdový poradca podnikateľ'a*, č. 13-14, s. 184. ISSN 1335-1508.
16. STÝBLO, J. (2003): Uplatňování personálního marketingu v praxi. *Práce a mzda*, č. 4, s. 18-19. Praha: ASPI Publishing. ISSN 0032-6208.
17. SZARKOVÁ, M. (2002): *Personálny manažment pre prax*. Bratislava: Kartprint. ISBN 80-88870-22-4.
18. TORRINGTON, D. - HALL, L. (1995): *Personnel Management. HRM in Action*. London: Prentice Hall.
19. *The Blackwell Encyclopedia of Management* (1997). Vol IX. Human Resource Management. London: Blackwell Publisher.
20. TUMA, M. (2003): Kritériá rozpoznávania manažérskeho potenciálu. *Personálny a mzdový poradca podnikateľ'a*, č. 3-4, s. 172-189. ISSN 1335-1508.
21. WUNDERER, R. - KUHN, T. (1993): *Unternehmerisches Personalmanagement*. Frankfurt am Main: Campus Verlag, 246 s. ISBN 3-593-34943-4.

#### ADDRESS & ©

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

Ing. Lenka KLIMENTOVÁ  
Katedra propedeutiky právnických predmetov  
Právnická fakulta  
Trnavská univerzita  
Kollárova 10, 917 01 Trnava  
Slovak Republic  
[lkliment@truni.sk](mailto:lkliment@truni.sk)

## MANAŽER A ASERTIVNÍ KOMUNIKACE

### Manager and Assertive Communication

**Petr ŘEHOŘ**

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Asertivita je způsob jednání a komunikace, kterým manažer přiměřeně a otevřeně vyjadřuje a prosazuje své myšlenky, city, názory a postoje, a to jak ty pozitivní, tak ty negativní. Příspěvek se zabývá bližším vysvětlením pojmu asertivita a jejím využitím v managementu pro zlepšení komunikace manažera s okolím.

*Klíčová slova:* asertivita – manažer – komunikace – agresivní a pasivní chování

**ABSTRACT:** Assertivity is one course of action and communication that manager uses to represent suitably and openly his thoughts, feelings, views and attitudes, positive ones as well negative ones. This paper deals with a detailed explanation of the idea of assertivity and its usage in management for improvement of the communication of manager with their environment.

*Key words:* assertivity – manager – communication – aggressive and passive behaviour

### ÚVOD

Řada firemních problémů je důsledkem chyb v komunikaci. Manažer je odpovědný za správnou komunikaci. Pomocí ní spojuje a řídí činnosti firmy prostřednictvím řízení ostatních zaměstnanců. Každý manažer by tudíž měl usilovat o zlepšování svých komunikačních dovedností a osvojení si efektivních komunikačních technik. Nelze vést tým a motivovat spolupracovníky, aniž by s nimi vešel do osobního kontaktu a hovořil s nimi. V každodenním životě se manažer setkává se situacemi, které jsou pro něho složité, které ho tzv. vyvádějí z míry. Jak by měl reagovat? Jak by se měl prosadit, aby se druhého nedotkl? Existují dovednosti, díky kterým lze z těchto situací pohodlně vyklouznout - jedny z nich jsou asertivní dovednosti.

Principy asertivity byly poprvé publikovány v USA v roce 1950. Jejich tvůrce A. Salter vycházel dle [11] z toho, že:

- a) neurotické potíže jednotlivců jsou vysvětlitelné nepřiměřeně vysokými zábrany - argumentoval tím, že většina neurotických zábran mizí u člověka po požití alkoholu;
- b) psychologická pomoc jednotlivci by se měla soustředit především na modifikaci jeho sociálních vztahů, tj. vybavit ho do těchto vztahů (ať náhodných, nebo trvalých) repertoárem technik, větším sebevědomím, komunikační jistotou, svobodou bez zábran.

### CÍL

Cílem tohoto článku je přiblížit čtenáři pojem

asertivita a to, jaké je uplatnění asertivní komunikace v současném managementu.

### VÝSLEDKY A DISKUSE

Termín „**asertivita**“ zahrnuje poměrně širokou škálu chápání lidského chování v interakci se sociálním prostředím. Je obtížné přeložit zcela přesně tento pojem tak, aby nedošlo k nepřesnostem. Takto definuje pojem **asertivita** anglicko-český slovník - *to assert* (tvrdit, prosazovat, uplatňovat), *assertive* (příliš sebevědomý, důrazný, pozitivní, rozhodný, konstatující [12]).

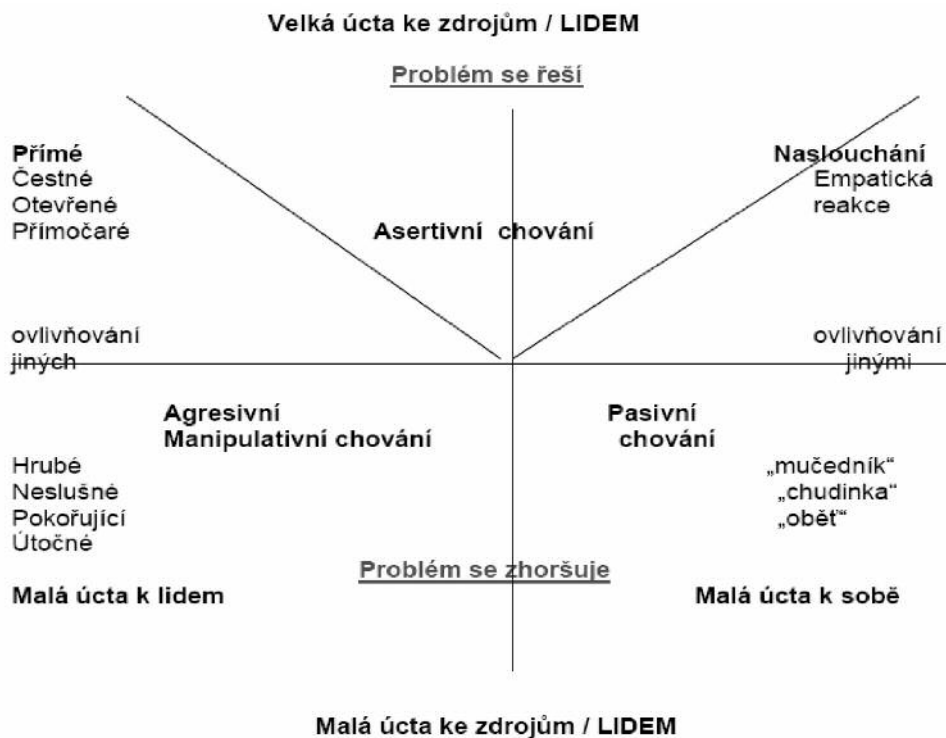
Latinské *assere* znamená osobovat si něco, tvrdit to s jistotou, zdůrazňovat to. V češtině je používán problematický výraz „sebeprosazování“. Příliš totiž připomíná razantní dosažení svého. Vhodnějším názvem je zřejmě opis - přímé, přiměřeně sebevědomé jednání, nebo ještě volněji přeloženo - zdravé sebeprosazování [9].

Asertivita je způsob chování, který je demokratický. Manažer prosazuje vlastní práva a neporušuje práva ostatních lidí, pokud není ohrožen jeho fyzický život (existence) a psychický život (sebeúcta) [upraveno dle 7]. Širší, měkčí a svým způsobem i hlubší chápání asertivity si můžeme vyjádřit jako dovednost „3P“. Jde o POZNÁNÍ (rozeznání příslušných pocitů a potřeb v sobě), PROJEVENÍ (vyjádření vlastních pocitů, stavů, potřeb, názorů a schopnost vnímat je i u druhých lidí) a PROSAZENÍ (klasické téma asertivity) [14]. Tedy jinými slovy: manažer se musí učit být vnímavý k sobě, k tomu, co cítí, musí se učit to nechat projevit,

nebát se toho a nakonec se může pokoušet to i prosazovat, pokud to jsou požadavky, přání apod.

V mezilidských kontaktech se může manažer v zásadě chovat 4 různými způsoby (viz graf č. 1):

Graf č. 1: Možné způsoby chování manažera k podřízeným zaměstnancům.



Zdroj: [13].

1. Pasivně, jestliže neumí jasně sdělit svá přání a potřeby a stejně neúspěšný je při odmítání požadavků druhých, v důsledku čehož se pak hromadí jeho vnitřní nespokojenost nad sebou samým i okolím [4]. Chybí mu jistota v jednání, trápí ho, že se nedovede přiměřeně uplatnit. Stačí, aby v projevu druhé strany byla špetka kritiky, a místo toho, aby trval na svém, začne se omlouvat, vysvětlovat, vymlouvat [10]. Působí unaveně, vyčerpaně, depresivně, leckdy jako ztělesněná výčitka. Vyznačuje z něj přání „být pokud možno neviděn a neslyšen“. Pokud promluví, pak tichým, nesešlým hlasem. Typické jsou pro něj postoje:

- a) „Na to já nemám, na to bych nikdy nestačil(a)“;
- b) „Je nutné držet ústa a krok. Nezbývá mi, než nést svůj úděl...“ [14].

**Efekty pasivního jednání manažera vůči podřízeným jsou:**

Co nejdříve Vás začnou litovat - Cítí se provinile, nebo je jim to jedno, jak profitují z Vašeho neasertivního jednání - Začínáte je dráždit - Přestávají Vás respektovat - Mohou omezit kontakt s Vámi [upraveno dle 13].

2. Agresivně jednající manažer prosazuje své požadavky na úkor jiných. Ponižuje a stráží sebedůvěru ostatních. Někdy sice dosáhne svého, ale lidé k němu mají rezervovaný, často záporný vztah. Oplácejí mu

stejnou mincí. Agresivně působí také sarkasmus a ironizování, ale i třeba tiché, někdy až přesládlé sdělení, které není k věci, jen degraduje osobu, které je určeno. Čím „učesanější“ a rafinovanější agrese je, tím méně je ochoten její nositel agresivní jednání u sebe připustit. Jenže okolí většinou velmi dobře vnímá to, co je mezi řádky [upraveno dle 10]. **Agresivní jsou tyto postoje:**

- a) „Všichni jsou špatní, jenom já jsem dobrý“;
- b) „Firma by dosahovala vynikajících výsledků, jenom kdyby zákazníci neměli nesmyslné požadavky“ [14].

Zaměstnanci Vás obdivují, nebo cítí hněv, ponížení - Oplatí Vám vaši agresivitu otevřeně, nebo skrytě - Budou méně iniciativní - Rezignují, nebo odejdou [upraveno dle 13].

3. Manipulujícího chování se manažer dopouští při nechuti sdělovat jasné a jednoznačné sdělení, konkrétní požadavek nebo prosbu. Jeho zálučnost spočívá v tom, že na první pohled nemusí být jasné, o co jde [upraveno dle 4]. Manipulující manažer ovlivňuje podřízené pomocí upřímného, často vícejazyčného sdělení. Manipulující osobě jde vědomě nebo nevědomě o zisk výhody na úkor zaměstnancovy svobody; být plně odpovědný za své city, myšlení a jednání i důsledky této svobody. Jde o jednu z nepříjemných a nebezpečných strategií v oblasti mezilidské komunikace. Narušuje čistotu



vztahů, jejich otevřenost a pravdivost. Základní druhy slovních manipulací jsou:

- a) „Každý by pochopil, ale ty...“
- b) „Všichni už jsou hotoví, zatímco ty...!“
- c) „Už tu s vámi sedím hodinu. Místo toho jsem mohl...“ [11].

4. Asertivně jednající manažer dokáže přesně a jasně definovat, o co mu jde, co si myslí a jak to prožívá. Má pozitivní postoj k druhým lidem. Chová se přiměřeně sebejistě, umí naslouchat druhým a přistoupit na kompromis i změnit svůj názor, pokud mu to po vyslechnutí argumentů změní pohled na věc. Ostatní lidi považuje za „dobré“, a tak si umí říct o laskavost a sám ji také umí poskytnout. Vytváří kolem sebe příjemnou atmosféru i tím, že se dobře orientuje v sociální situaci. Nic si nenamlouvá a když se mu něco nepovede, neviní z toho druhé ani přehnaně neobviňuje sebe, snaží se o přiměřenou nápravu. Umí odpouštět druhým i sobě [4]. Asertivní chování podporuje rovnost v mezilidských vztazích, umožňuje manažerovi jednat v jeho nejlepší zájmu, stát si za svým bez patřičné úzkosti, vyjadřovat své skutečné pocity, aniž by se cítil stísněně, a jít si za svými právy, aniž by narušoval práva jiných [upraveno dle 1].

Podřízení asertivního manažera především vědí, kde stojí, a mají při práci pocit, že: jsou dobře informováni, je jim nasloucháno a jsou bráni v úvahu, je respektována jejich autonomie (každá osoba se může starat sama o sebe), mají prostor pro podávání návrhů, iniciativa je vítána, jsou připraveni jednat o vlastních chybách. Atmosféra je oboustranně otevřená bez emocionálního tlaku a zprávy jsou oboustranně sdíleny bez vzájemného obviňování a hysterie [15]. **Mezi postoje asertivního manažera patří:**

- a) „Moc mě zajímá, co říkáte.“
- b) „Jde Vám to dobře.“
- c) „Věřím Vám, že to dokážete.“
- d) „Nezlob se, to nemůžu udělat. Rád ti pomohu v jiných věcech, ale tohle po mně nechtěj.“

**Efekty asertivního jednání manažera vůči podřízeným jsou:**

Zaměstnanci si Vás budou více vážit - Budou více iniciativní - Vzroste pracovní spokojenost, sounáležitost k firmě, lepší atmosféra - Zůstanou ve firmě, budou pomáhat [autor].

### Asertivní komunikace manažera

Jestliže manažer bude se svými podřízenými zaměstnanci komunikovat asertivně, tak: vzroste jeho sebedůvěra, otevřenost a vyrovnanost, bude mít k sobě větší úctu, protože se bude snažit nenásilně projevat své potřeby a přání, nebude se „užírat“ problémy a stresem, nebude se obávat odmítnutí druhých lidí a toho, že udělá chybu. Celkově bude mít pozitivnější přístup k sobě, svému okolí a vůbec k životu [upraveno dle 2].

Manažeréři v dnešní době již nemohou vydávat příkazy a přitom očekávat, že budou bezmyšlenkovitě vykonány. Musí komunikovat a motivovat daleko

efektivněji, než tomu bylo v minulosti, a umět kolem sebe šřit svého ducha, a to v prostředí neustálých změn, protože srozumitelný, výstižný a konstruktivní verbální projev je nejdůležitějším aspektem asertivity. Podřízení budou reagovat příznivěji, když se nebudou cítit ohroženi. Není nic horšího, než selhání v komunikaci: protřečení si, plísnění, poučování a zacházení s lidmi typu „já jsem šéf a ty jen pouhý zaměstnanec“ [5].

Pokud dnešní manažeréři potřebují svým podřízeným říci, aby ve své práci něco změnili, je nejdůležitější jít za nimi a říci jim to přímo. Při zásadních změnách je třeba, aby manažer sezval všechny své podřízené a seznámil je podrobně se změnami. Tím předejde konfliktním situacím. Při komunikaci je třeba brát ohled i na vzdělání: svá sdělení musí manažer formulovat takovým způsobem, aby podřízení porozuměli, nikoli tedy, aby vedoucí manažeréři získali převahu [upraveno dle 3]. Další důležitou chybou v asertivním řízení je, pokud se manažer vyjadřuje pomocí slůvka „já“ místo „vy“. Tím pak vůdčí osobnost dává najevo, že zodpovídá za všechny případné úspěchy, což kolektiv nepřináší žádanou inspiraci ani uspokojení z práce [upraveno dle 5].

Asertivní chování zdůrazňuje, aby manažer nešetřil slov uznání za dobře vykonanou práci a ocenil iniciativní přístup. Projevené uznání má cenu vkladu a zdaleka to není promarněná investice [upraveno dle 6]. „Podstatné je,“ říká Doherty, „jednat s lidmi s úctou. Dosáhnout toho můžeme, když uznáme, že podřízení nejsou jen „dělníci“, ale kolegové, kteří kdykoliv mohou bez obav vejít do kanceláří manažerů a podiskutovat o svých problémech na pracovišti. Při takových jednáních by mělo být vytvořeno pozitivní prostředí, protože, když si manažer bude „hrát“ na velkého šéfa, svým přístupem nebude motivovat, ale spíše vzbudí odpor. Měl by vycházet ze starého pořekadla: *Jednej se svými zaměstnanci jako s kolegy, bez povýšenosti, diktování a bez nadávek.*“ Při jednání bychom si měli vždy představit sebe na místě druhého. Dávat příkazy i úkoly tak, aby byly splnitelné. Zároveň bychom měli ke splnění úkolů povzbuzovat. Opravdová úcta k druhým je základem motivace [5]. Asertivní manažeréři se nebojí kritiky, protože jsou na ni dobře připraveni a ví, že kritika může být užitečná všem zainteresovaným stranám [8].

### ZÁVĚR

Dnešní doba je uspěchaná a klade velké nároky na každého manažera. Jak se tedy správně chovat a řídit společnost, útvar nebo oddělení? Asertivní komunikace v řízení podniku je velmi důležitá. Je to tedy shrnutí umění jednat se zaměstnanci, kolegy, obchodními partnery i zákazníky. Pokud vedoucí manažeréři nebudou umět jednat se svými zaměstnanci, nemohou od nich očekávat kvalitní práci, radost z toho, že mohou pracovat. Pokud při jednání s nimi neuplatní alespoň základní principy asertivního chování, nemohou počítat



s tím, že je budou podřízení respektovat a že budou loajální ke své společnosti. Naopak se mohou dočkat toho, že se lidé na pracovišti budou vzájemně osočovat, závidět si a snažit se bojkotovat práci ostatních. Jedná-li se o efektivnost asertivní komunikace a asertivity jako obecného aspektu manažerského jednání, novější výzkumy nasvědčují, že její akceptování je výrazně kulturně podmíněno.

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. ALBERTI, R. - EMMONS, M. (2004): *Umění stát si za svým*. Praha: Portál. 256 s. ISBN 80-7178-869-4.
2. ALLKA. *Asertivita* (2006). [online]. [cit. 2009-2-28]. Dostupné z: <<http://www.mineralfit.cz/prace-a-kariera-clanek/asertivita-11/#article-body>>.
3. BISHOP, S. (2000): *Jste asertivní?* Praha: Computer Press. 117 s. ISBN 80-7226-325-0.
4. BUKOVSKÁ, L. (2008): *Asertivní chování*. [online]. [cit. 2009-2-21]. Dostupné z: <<http://www.viod.cz/editor/assets/download/asertivita.pdf>>.
5. CARNEGIE, D. - LEVINE, S. - CROM, M. (1995): *Bud'te vůdčí osobnost*. Praha: Talpress. 203 s. ISBN 80-85609-56-8.
6. HONZÁK, R. - NOVOTNÁ, V. (2006): *Jak se asertivně prosadit*. Praha: Grada. 179 s. ISBN 80-247-1226-1.
7. HOREJC, J. - EDL, M. - PINTE, M. (2003): *Asertivita*. [online]. [cit. 2009-2-8]. Dostupné z: <<http://www.kpv.zcu.cz/mnt/Asert.pdf>>.
8. LINDENFIELDOVÁ, G. (1995): *Prosad'te se*. Ostrava: Hel. 120 s. ISBN 80-902059-0-9.
9. NOVÁK, T. - KUDLÁČKOVÁ, Y. (2008): *Asertivní žena*. Praha: Grada. 139 s. ISBN 80-247-2426-X.
10. PÁNA, L. - DVOŘÁK, K. (2008): *Komunikace a myšlení*. České Budějovice: VŠERS. 86 s. 978-80-86708-78-2.
11. RŮZNÍ. *Asertivita: způsob zdravého sebeprosazování* (2008). [online]. [cit. 2009-2-22]. Dostupné z: <<http://mujweb.cz/www/tolary/asert.htm>>.
12. RŮZNÍ. *Přednáška školení rozhodčích a trenérů* (2008). [online]. [cit. 2009-3-5]. Dostupné z: <[www.taekwondounie.estranky.cz/archiv/uploaded/164](http://www.taekwondounie.estranky.cz/archiv/uploaded/164)>.
13. SEZNAM. *Anglicko-český slovník* (2009). [online]. [cit. 2009-3-1]. Dostupné z: <[http://slovník.seznam.cz/?q=assert&lang=en\\_cz](http://slovník.seznam.cz/?q=assert&lang=en_cz)>.
14. SUCHÁNEK, L. (2007): *Asertívna komunikácia*. [online]. [cit. 2009-2-16]. Dostupné z: <[http://www.eurea.sk/subory/prednasky,-navody-a-pomocne-materialy/data/L\\_Suchanek\\_Asertivita.pdf](http://www.eurea.sk/subory/prednasky,-navody-a-pomocne-materialy/data/L_Suchanek_Asertivita.pdf)>.
15. ŠÍPEK, J. - VYKOPALOVÁ, E. (2009): *Magie asertivity*. [online]. [cit. 2009-2-20]. Dostupné z: <<http://www.anabell.cz/index.php/clanky-a-vase-pribehy/rady-pro-svepomoc/18-relaxace-zvladaci-strategie/236-magie-asertivity->>>.
16. WEB (2008) *Asertivní chování*. [online]. [cit. 2009-2-23]. Dostupné z: <<http://tbsd-eq.wz.cz/asertivita/asertch.php>>.

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

## ADDRESS & ©

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

# KOČOVÁNÍ A EMOČNÍ INTELIGENCE

## Coaching and Emotional Intelligence

*Martin PECH*

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Příspěvek se zabývá problematikou emoční inteligence, zejména jejího využití v koučování. Zaměřuje se na schopnosti a kompetence kouče, které usnadňují průběh rozhovorů s koučovaným. Popsány a vysvětleny jsou emoční procesy, které společně s kognitivní složkou osobnosti ovlivňují způsob tvorby rozhodnutí. Výsledky vycházejí z výzkumného projektu Národního programu výzkumu II MŠMT 2E06044: „Manažerský audit jako nástroj podpory trvale udržitelného rozvoje malého a středního podnikání.“

*Klíčová slova:* koučování – emoční inteligence – trilogie mysli

**ABSTRACT:** The article deals with the area of emotional intelligence, particularly its application in coaching. It focuses on abilities and competencies which support discussion between a client and a coach. Emotional processes are described and explained. It influences, together with the cognitive component of mind, our decision making. The results are based on the research project No. 2E06044 „Managerial audit as a support tool for sustainable development of SMEs“ sponsored by the National Program of Research II Ministry of Education.

*Key words:* coaching – emotional intelligence – trilogy of mind

## ÚVOD

Přestože odborníci odhadují, že na celém světě působí více než 10 000 profesionálních koučů [17], pozornost koučování upoutalo až v nedávné době, když si organizace začaly najímat kouče, aby připravily manažery a vedoucí pracovníky na rostoucí odpovědnost spojenou s jejich prací.

Koučování je složitý pojem, který se dnes velmi rozmanitě používá v mnoha situacích. Původně znamená *kouč* (angl. *coach*) „kočár“. Slovo je v angličtině doloženo od roku 1556 a pochází z maďarštiny. Obraz kočáru zprostředkuje podstatné jádro koučování: kočár je pomocný prostředek, prostředek přepravy, kterým se vydáme na cestu a dosahujeme jím cíle [2].

Podle ICF (mezinárodní koučovací organizace) je koučování trvalý profesionální vztah, který podporuje lidi vytvářet mimořádné výsledky v jejich životech, kariérách, podnikání nebo organizacích [15]. Koučování je proces, při kterém získávají jednotlivci schopnosti, dovednosti a znalosti, které potřebují k profesionálnímu rozvoji a dosahování efektivnějšího výkonu v práci. Jsou-li lidé koučováni, může se zvýšit jejich výkonnost v současném zaměstnání i jejich budoucí potenciál [17]. Koučování tedy umožňuje lidem změnit se, stát se kompetentnějšími a výkonnějšími [3].

Podle Gallweye (in J. Whitmore [18]) koučování uvolňuje potenciál člověka, a umožňuje mu tak maximalizovat jeho výkon. Koučování spíše, než by

něčemu učilo, pomáhá učit se. Proto kouč musí o svých lidech uvažovat nikoli na základě jejich výkonu, nýbrž z hlediska jejich potenciálu [18]. To je zajišťováno vhodně položenými otázkami [13], využitím různých technik vedení rozhovoru, které napomáhají k instruování koučovaného a rozvíjení jeho schopností se učit. Správně prováděné koučování by mělo zajistit lepší hodnocení reality a oproti poradenství také vést k převzetí odpovědnosti koučovaným za činnosti, které budou realizovány [16].

Profesionálním koučem však nemůže být každý člověk, neboť kompetence nutné k provádění této činnosti jsou velmi různorodé. Z velké části jde o sociální schopnosti, obecně shrnuté pod pojmem emoční inteligence.

## CÍL

Cílem příspěvku je zhodnocení a vysvětlení významu emoční inteligence pro koučovací proces.

## VÝSLEDKY A DISKUSE

Tradiční západní myšlení pohlíželo na emoce jako na narušitele duševní aktivity, které musí být kontrolovány. V prvním století před naším letopočtem napsal Publicius Syrus (in P. Salovey - J. D. Mayer [14]): „Ovládněte své pocity, než vás ovládnou.“ Mnohem později, v psychologii, definoval emoce Y. Young (in: P. Salovey, J. D. Mayer

[14]) jako „náhlé pomatení jedince“. V těchto přístupu jsou nevinné emoce nahlíženy jako „zráta kontroly nad mozem“, která neobsahuje „žádné stopy vědomých záměrů“ [14].

Postupně se pohled na emoce změnil, až byly považovány za uspořádané odezvy, které zaměřují rozumové aktivity a následné jednání. Spíše než aby byly emoce popisovány jako chaotické, náhodné a do určité míry zmatené, Leeper (in P. Salovey - J. D. Mayer [14]) zdůrazňuje, že emoce jsou primární motivační síly, které „působí, vyvolávají, podporují a zaměřují jednání“. Celkově lze emoce označit za primární lidské motivy [14].

Etymologicky má tedy slovo emoce blízko k pojmu motivace. Oba pojmy popisují akci, stav, jenž je opakem zklidnění, ztišení. Akce má vztah k nějakým cílům: motivace je akce směřující k dosažení cíle, zatímco emoce je akce, jež je důsledkem situací, které dosažení cíle buď ohrožují, nebo vylepšují [6]. Toto pojetí prakticky odpovídá jedné ze základních myšlenek koučování, která začíná vírou v podstatu toho, že se člověk narodil za určitým účelem. Ve skutečnosti je jeho osobním krédem: „Najdi svůj smysl a účel“ [11]. Jak poznamenal J. Flaherty [3], koučování zahrnuje pro koučovaného téměř vždy rozvoj a obnovu názorů na podstatu člověka.

V psychologii osobnosti se vždy objevovala snaha o vrstvení mysli. Ostatně tato myšlenka se objevuje již u Platóna a Aristotela: podle Platóna je nejnižší složkou duše žádostivost (pudovost), vyšší je vznětlivost (ušlechtilější city a snahy, jako jsou hrdost,

čest) a nejvyšší složkou pak rozum [12]. Snad nejznámějším přístupem k osobnostním složkám je Freudova struktura osobnosti: id, ego a superego.

Třívrstvé členění mysli potvrdil také Maclean (in: M. Nakonečný [12]), který vyšel ze srovnávacího studia savčího mozku, jehož vývoj začal asi před 200 miliony let v období ještěřů. Mozek člověka v podstatě zachovává strukturu tří typů mozku: jde o nejstarší ještěř (prodloužená mícha a mozkový kmen), starší savčí, který se utvářel kolem mozkového kmene a zahrnuje zejména limbický systém, a konečně mladší savčí, charakteristický pro vyšší savce, jehož vývoj vrcholil u člověka (tzn. neokortex, nová kůra - charakteristický u mozku vyšších savců) zejména schopností vytvářet symboly.

Každý z těchto druhů mozku má svou specifickou funkci: pudová, emoční a rozumová strategie chování; u člověka se uplatňuje spíše emočně rozumová strategie. Význam složek osobnosti je tak zcela zřetelný a podtrhuje to i evoluční vývoj. J. D. Mayer ve své systémové teorii osobnosti (graf č. 1) z výše uvedeného členění vychází.

Pro práci kouče má toto členění osobnosti obrovský význam. Znamená to zaměření úsilí kouče nejprve na motivační složku koučovaného. Koučovaný pracovník musí být jednoznačně motivován ke svému rozvoji. Kouč mu pomáhá odvodit vizi, která existuje nevědomě, skrytě, nevysloveně nebo je vyjádřena způsobem, kdy ji ostatní jako vizi nepoznají [10]. Emoční a rozumové složky pak prostřednictvím vzájemných interakcí zajišťují procesy emoční inteligence.

**Graf č. 1:** Osobnost a její nejvýznamnější subsystémy.

		Smysl subsystému	
		<i>Uspokojování vnitřních potřeb</i>	<i>Reakce na vnější svět</i>
Úroveň subsystému	<b>Vyšší</b> modely učení	<i>Intrapersonální kvality</i> př: sebeuvědomění	<i>Interpersonální kvality</i> př: schopnost socializace
	<b>Střední</b> interakční funkce	<i>Vztahy mezi motivací a emocemi</i> př: blokování motivů vedoucích k hněvu	<i>Vztahy mezi emocemi a kognicí</i> = <b>emoční inteligence</b> př: porozumění emocím
	<b>Nižší</b> biologicky spojené mechanismy	<i>Motivační zaměření</i> př: potřeba jíst	<i>Emoční kvality</i> př: schopnost vyjádření emocí

Zdroj: J. D. Mayer - P. Salovey - D. P. Caruso [8].

Ostatně již filozof R. de Sousa tvrdil, že emoce jsou vnitřně racionální, a také P. Johnson-Laird a K. Oatley přicházejí s myšlenkou, že základní emoce napomáhají racionálnímu jednání [1]. To úplně převrací dřívější názory na neslučitelnost rozumu a citu: cílem není emoce potlačit a na jejich místo dosadit rozum, jak si to představoval Erasmus, ale spíše nalézt rovnováhu těchto dvou protikladů [5]. Emoční inteligence

není protikladem běžné inteligence, není to převaha hlavy nad srdcem - je to jedinečný průsečík obou. Toto tvrzení ostatně sdílejí i další teoretikové emoční inteligence [4]. Ukázalo se totiž, že mysl, emoce a tělo nepracují odděleně, ale působením biologických procesů jsou naopak úzce propojeny [5].

Pojem emoční inteligence (EI) byl poprvé užít v roce 1960 v průvodní literární kritice Van Gheenta

a v psychiatrii Dr. Leunera. O dvě desetiletí později jej ve větším rozsahu používal Payne ve své disertační práci [9]. Studium emoční inteligence vycházelo původně z univerzitních článků, které vyšly počátkem roku 1990 [8].

Protože je inteligence globální schopnost individua účelně jednat, rozumně myslet a vypořádat se účinně se svým okolím [12], navrhl J. D. Mayer - P. Salovey [7], aby emoční inteligence byla schopností: 1) vnímat emoce; 2) vybírat a navozovat si emoce tak, aby pomáhaly myšlení; 3) porozumět emocím a emočním sdělením a 4) reflektivně emoce regulovat tak, aby podporovaly emoční a intelektuální růst. Tyto čtyři části emoční inteligence jsou důležité, neboť představují emoční procesy v mozku, podobně jako mentální procesy organizují myšlení. Emoční inteligence by pak měla být považována za obecnou schopnost, nikoliv za charakteristické rysy, za které bývá často zaměňována v populární literatuře (zejména D. Goleman zaměňuje soubor osobnostních rysů za pojem emoční inteligence).

Klíčovými procesy emoční inteligence jsou:

1) Proces vnímání, hodnocení a vyjadřování emocí. Proces zahrnuje schopnost identifikovat emoce jako fyzický stav nebo pocit a umožňuje koučům u koučovaných rozpoznat jejich citové rozpoložení a vhodně reagovat na jejich emoce. To zahrnuje také schopnost přesného vyjadřování emocí a potřeb, spojených s pocity. Rozlišování mezi emocemi usnadňuje přístup ke koučovanému a zvyšuje jeho motivaci. Kouč si díky této schopnosti lépe uvědomuje, co mu koučovaný sděluje. Jde o základ empatie.

2) Proces podpory myšlení emocemi. Tento proces je jádrem emoční inteligence. Ve složitých rozhodnutích usnadňují emoce proces volby řešení. Emoce totiž stanovují priority, které slouží k zaměření pozornosti na důležitá sdělení. Emoční stavy rozdílně podněcují přístupy k určitému řešení problémů a umožňují koučovanému vidět problém z různých zorných úhlů.

3) Proces pochopení emocí a využití těchto znalostí. Jde o rozlišování intenzity emocí („mít rád“ vs. „milovat“) a jejich významu. Neméně významná je také schopnost pojmenovat emoce, čímž si kouč vybuduje vřelejší vztah ke koučovanému a usnadňuje vzájemné porozumění. Kouč díky těmto procesům a schopnostem dokáže odhadnout reakce koučovaného a rozličné přechody mezi emocemi (např. že hněv přechází v uspokojení, zuřivost přechází ve stud apod.).

4) Proces uvážené regulace emocí podporující emoční a intelektuální rozvoj usnadňuje kouči regulovat emoce (příjemné i nepříjemné), s kterými přichází do styku. Jde o schopnost uváženě dohlížet na emoce ve vztahu k sobě a k druhým.

Výše uvedené procesy na sebe navazují. Umožňují v koučovaném vyvolávat potřebu jeho seberealizace a motivace. Průběh koučovacího rozhovoru pak probíhá jako hraní jazzu: „Kouč podobně jako hráč jazzu musí poznat, kdy začít a kdy skončit a jakou výchozí

skladbu hrát v ten správný okamžik, zatímco poslouchá hudbu, kterou hrají ostatní hráči. Jeho hra musí jít s nimi dohromady a celková směsice zvuků zvyšovat kolektivní výkon. Ačkoli jazzový hráč improvizuje, vždy hraje v určité struktuře.“ [3]

## ZÁVĚR

V příspěvku byl diskutován význam emocí a emoční inteligence v myšlení, zejména pak jeho vliv na průběh koučovacího procesu. Emoční inteligence napomáhá kouči při vnímání a vyjadřování emocí a pozitivně ovlivňuje jeho myšlení, protože emoce zaměřují pozornost na důležité signály, které koučovaná osoba vysílá. Pochopení emocí je důležité pro úspěšnost koučovacího procesu, neboť řízením vlastních emocí může kouč ovlivňovat motivaci koučovaného na cestě za dosažením jeho cílů. Z těchto důvodů by se „koučem“ měly stát osoby s vysokou emoční inteligencí (EQ), které mohou uvolnit potenciál člověka. Koučování jako metodu zvyšování výkonnosti doporučuji využít zejména v manažerském auditu a při zvyšování motivace a tvořivosti zaměstnanců. Motivovaní a angažovaní pracovníci dnes mohou českým podnikům pomoci překonat období hospodářské krize.

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. DAMASIO, R. A. (2000): *Descartesův omyl: emoce, rozum a lidský mozek*. Praha: Mladá fronta. 264 s. ISBN 80-204-0844-4.
2. FISCHER-EPE, M. (2006): *Koučování*. Praha: Portál. 192 s. ISBN 80-7367-140-9.
3. FLAHERTY, J. (2005): *Coaching evoking excellence in others*. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann. 231 s.
4. FREEDMAN, J. (2004): *Emotional WHAT Perspectives on Emotional Intelligence by Peter Salovey* [online]. [cit. 2004-12-02]. Dostupné z: < <http://www.eqtoday.com/02/emotional.php> >.
5. GOLEMAN, D. (1997): *Emoční inteligence*. Praha: Columbus. 348 s. ISBN 80-85928-48-5.
6. HOWARD, J. P. (1998): *Příručka pro uživatele mozku*. Praha: Portál. 382 s. ISBN 80-7178-211-4.
7. MAYER, J. D. - SALOVEY, P. (1997): What is emotional intelligence? In: MAYER, J. D. - SALOVEY, P.: *What is emotional intelligence?* New York: Basic Books. Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators, pp. 3-31.
8. MAYER, J. D. - SALOVEY, P. - CARUSO, R. D. (2000): Models of emotional intelligence. In: MAYER, J. D. - SALOVEY, P. - CARUSO, R. D.: *Book Models of emotional intelligence*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 396-420.
9. MAYER, J. D. - SALOVEY, P. - CARUSO, R. D. (2004): *Emotional intelligence: Theory, Findings and Implications* [online]. [cit. 2004-12-02].



- Dostupné z: < [http://www.unh.edu/emotional\\_intelligence/EIAssets/EmotionalIntelligenceProper/EI2004MayerSaloveyCarusotarget.pdf](http://www.unh.edu/emotional_intelligence/EIAssets/EmotionalIntelligenceProper/EI2004MayerSaloveyCarusotarget.pdf) >.
10. METZ, R. F. (2001): *Coaching in the library: a management strategy for achieving excellence*. Chicago: American Library Association. 105 s.
  11. MORGAN, J. H. - HARKINGS, J. P. - GOLD-SMITH, M. (2004): *The Art and Practice of Leadership Coaching: 50 Top Executive Coaches Reveal their Secrets*. New York: John Wiley and Sons Business consultants. 304 s. ISBN 0471709441.
  12. NAKONEČNÝ, M. (1995): *Psychologie osobnosti*. Praha: Academia. 336 s. ISBN 80-200-0525-0.
  13. PARMA, P. (2006): *Umění koučovat*. Praha: Alfa Publishing. 222 s. ISBN 80-86851-34-6.
  14. SALOVEY, P. - MAYER, J. D. (1990): *Emotional Intelligence. Cognition, and Personality* [online]. No. 9, pp. 185-211. Dostupné z: < [http://www.unh.edu/emotional\\_intelligence/EIAssets/EmotionalIntelligenceProper/EI1990%20Emotional%20Intelligence.pdf](http://www.unh.edu/emotional_intelligence/EIAssets/EmotionalIntelligenceProper/EI1990%20Emotional%20Intelligence.pdf) >.
  15. SCHORM, O. (2006): Koučování (přednáška). In: *Školení na koučování*, 14. 9. 2006. Dolní Žďár.
  16. STEJSKALOVÁ, I. - ROLÍNEK, L. et al. (2008): *Manažerský audit v malých a středních podnicích*. Praha: ASPI. 159 s. ISBN 978-80-7357-406-2.
  17. STONE, F. M. (2007): *Coaching, counseling and mentoring: how to choose and use the right technique to boost employee performance*. New York: Amacom. 230 s.
  18. WHITMORE, J. (2005): *Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti*. Praha: Management Press. 185 s. ISBN 80-7261-101-1.

**Výsledky vycházejí z výzkumného projektu Národního programu výzkumu II MŠMT 2E06044: „Manažerský audit jako nástroj podpory trvale udržitelného rozvoje malého a středního podnikání.“**

#### **ADDRESS & ©**

Ing. Martin PECH  
Katedra řízení  
Ekonomická fakulta  
Jihočeská univerzita  
Studentská 13, 370 05 České Budějovice  
Czech Republic  
[mpechac@ef.jcu.cz](mailto:mpechac@ef.jcu.cz)



---

## 2 POLITOLOGIE · POLITICAL SCIENCE

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

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

*Štěpán STRNAD*

České Budějovice, Czech Republic

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

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

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

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

*Key words:* Czechoslovakia – Communism – February 1948 – Coup

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

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

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

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

*Klíčová slova:* Československo – komunismus – únor 1948 – převrat

## PEOPLE'S DEMOCRACY - „DEMOCRACY WITHOUT OPPOSITION“

Let's take a look at the practise of functioning of National Front now. National Front is used to decide about birth of other parties. Each new party had to have permission from National Front. The essential condition for permission was acceptance with the political line and with the program of National Front, i. e. with the government program. In this sense there could not exist new legal opposition against the government. Communists went further in their approach of opposition - they precluded the existence of political parties outside of National Front and government. According to communists each party, which would leave the government, would lose the membership in National Front, would be outlawed, and the minister of the interior had the right to disband such a political party (Kaplan 1991: 29).

The National Front was dealing with both creating the state policy and concrete steps of daily political practice. Its decisions had a form of agreements, not adopted resolutions, but were obligatory for all the members and that in government, parliament, and national committees and also in all the state institutions. Communists were trying to spread the obligation of the National Front on as wide as possible sphere of questions of state life. In this sense they were used to put forward all government resolutions and its bills, and were considering as quite commonplace, that members of parliament had to vote for that in the form, which was prepared and admitted by their ministers in the government. Parliamentarians could not impeach any government minister or to vote against him in the Parliament. National Front declared some spheres of the state and government policy as uncritical, and disallowed that not only to own parties, their presses, but also to all societal organisations. It was related above all to a critical approach to Soviet Union, to its internal and foreign policy, to some crucial resolutions of the government like industry nationalisation, government program, speeches and acting of the president (Kaplan 1991: 30-37).

The government power position extremely intensified in this people's democratic system. It held in its hand enormous political and economic power so far. The most important fact was that the government was nominally responsible to parliament, but in fact only to the National Front - i. e. to alone or to leading party functionaries who created the party delegation for congresses of National Front. Economic power of government was based on state ownership of nationalised sectors.

On the other hand there was weakened the parliamentary power position. The obligation of National

Front decisions for political parties limited control function of parliament in face of government, and predestined the attitude of parliamentarians to government bills.

President Beneš limited himself to the role of the highest political official, impartial and non-party in inter-political life. But in external-political affairs he held still leading position of first man of foreign policy. He fully respected the standpoints of government and National Front, and if he got with them in a disputation, he withdrew.

People's democratic system was not system of tradition parliamentary democracy. Because political contests, above all about monopoly of power of communists, were not taking place in this framework, they could be led by methods, which are usual in parliamentary democracy. Partly that is why, that it was a power-policy struggle, i. e. about the character of regime. Partly that is also why, that the role of parliament and power force and position of political parties were different. Parliament stopped be the main place of power-policy contest in the people's democratic system. The political „battle field“ was shifted out of parliament. The process and result of contest of political forces were influenced by the proportion of power positions of the political parties in government, parliament and above all out of them.

The contest about sharing the power positions intensified among political parties just during creating during first post-war government. It continues and intensified furthermore in the liberated republic. It eminently contributed to the fact, that political parties determined political life more and more.

Before the end of the war, Beneš and communist representatives agreed on the necessity of establishing a new system of state administration after liberation. The basis of the new system of state administration was based on the system of so-called *National Committees*. These committees were established on the Czechoslovak territory subsequently according to how it was liberated by the Soviet army. These committees were establishing mostly by local participants of resistance and by communists. These committees appropriated competences, which were not only administrative.<sup>1</sup> With respect to the state apparatus and it's controll, Gottwald expressed the situation in this manner: „*We have a clear table in front of us, free for the next way*“ (Rupnik 2002: 208). *National Committees* should have been the representatives of all people with disregard of political tendencies, but in fact communists played the main role.

The communist party achieved to engage dominance in the whole administrative system and decisive positions both in local and national level through *National Committees*. If we add the fact that KSČ had main

<sup>1</sup> These communities were arresting and judged „collaborators“. „Ordeal“ was often carrying out by people who joined the resistance in the last months of the war or nor by former collaborators who were the most eager „order makers“.

„control sticks“ in the state (Ministry of Internal Affairs, Ministry of Defence, Ministry of Agriculture, Ministry of Information etc) in its hands, we have a better picture about to what extent KSCĚ controlled whole state apparatus. Primarily communists were focusing on the army long before the war.

### CHANGE OF STRATEGY - TARGET: MONOPOLY OF POWER

For most historians, the summer of 1947 means a decisive turning point in international situation<sup>2</sup> and also in relations between KSCĚ and its partners in government coalition. Documents revealed in the year 1968 show, that the leadership of KSCĚ accounted with an alternative strategy since the year 1945. „National democratic“ orientation was not accepted with one voice in the leadership of KSCĚ. In the year 1945 there existed alternative „non-parliamentary“ strategy besides official democratic line. In this light we have to look at Gottwald's repeating device, that the communist target was to „gain the majority of the nation“. That was indicative of electoral strategy, but also assuring, that communist would not be content with 51 % votes in the elections, what according to them it would not be enough to building the socialism (Rupnik 2002: 229). The beginning of the cold war and turning point in late summer and early autumn 1947 meant the shift from one variant to second variant with the same target: communist party has to gain the complete monopoly of power.

The Communists exactly knew what they wanted directly since the first days of liberation. They identified with the target and its way of its gaining as it was worked out by their exile leadership in Moscow. The Communist party was built as a „*weapon of parliamentary, electoral and non-parliamentary fight*“ (Kaplan 1993: 52). Organisational brigades of communists from the Moscow exile were coming right behind Soviet army, and were doing member recruiting. With the same purpose, other functionaries worked in the borderland and the out-of-the-way areas of the country. Within ten months, the number of communist in Czech lands was one million and in Slovakia around 120,000 (Kaplan 1991: 106). The reason for such successful mass recruitment was both organisational skills and in political sphere and in power position of the party. The Communists professed themselves as a national party, standing in the centre of fighters for national interests and for democracy. Pro-soviet and Slavonic feeling of most of the inhabitants benefited the communists as well. Many inhabitants joined the

party that is why they were admirers of the Soviet Union. Party power positions were very attractive, which communists achieved to take advantage of. Communists were placing and granting assorted positions and functions, they were providing advantages in granting the farmlands. The communist systematic recruitment resulted in most factories and villages the strongest positions for communists, especially in big enterprises and in the depopulated borderlands. The Communist party had dense organisational net. It got almost in all villages and enterprises. Numerous group of voluntary functionaries and party apparatus were conducting its functioning.

„Gottwald was explaining after more than one year: We had been planning also February 1948 since 1945 and concretely since the year 1947“ (Kaplan 1993: 96). Communist's leadership had been working out tactical procedures of its power-monopoly fight almost for three months since August 1947. The tactics were not set up in only one way but they were planning five variants: 1) to gain the majority of inhabitants in the elections, 2) to prepare and to carry out a „coup“ in non-communist parties, 3) to change the balance of political forces before the elections, 4) to create a new structure of National Front together with changing of power system, 5) to create a care-taken government (Kaplan 1991: 105-114).

The variant of internal changes, disintegration or breakdown and controlling of non-communist parties had the greatest supporters in communist leadership. Gottwald was a supporter of such process as well. The central committee presidium of KSCĚ imposed its apparatus and lower organs to form left wing groups in non-communist parties. There were gradually creating commissions for cooperating with the opposition in Social democracy, National Socialist Party, later in the People's Party and in the Catholic Church. There was certain officer for each party in the department for working in non-communist parties. This officer was keeping the contact with leading functionaries of „own left“. He was gaining the information from them about the situation and events in their party, and was giving instructions for their further activity, was dealing with them the next steps, was revising their political documentations and presses, was helping with their distribution, in short he was controlling their activities on all hands (Kaplan 1993: 100).

These „Lefts“ were organized and controlled by communists. Communists were stimulating and materially providing their activities. „Lefts“ were communist fractions in non-communist parties. They

<sup>2</sup> The year 1947 brought a decisive turning point in the relations between Soviet Union and its war Allies. The West showed that it did not want to carry on with policy of forgiveness, helpful and credibility in face of Stalin, which was promoted during the WWII by President Roosevelt. In March 1947 President Truman declared own doctrine. The pressure would threaten USA in this document promised to help to all states whose democratic efforts exogenously or by internal violent activities of anti-democratic forces. In June USA offered to Europe the Marshall plan. As known Soviet Union refused Marshall plan, and prohibited all countries which were subject to Soviet influence in participating in that.

were serving for communist power purposes, even by doing communist policy in non-communist parties (no matter what wittingly or unknowingly). Communist took the political and power fight inside the non-communist parties right through the „lefts“. Also communists were exerting the pressure on their leadership, were provoking protests against their policy, were fomenting trouble among members to disintegrate these parties. „Lefts“ were constructed as an instrument, which could be used in a political crisis take over leading of these parties.

In the light of power proposes, communists were boosting disposals, which they knew that they would not be realised after reaching power. It was related to above all the middle class - peasants and tradesmen. Communists guaranteed both groups a long-time existence and even support for their private business. Peasants were „caught“ by the many social and economic advantages, namely land reform. The most of social demands had such character that could be realised only at the expense of wealthy, social strong groups of inhabitants - agricultural, industrial and business middle class. Declaration and implementation of such demands created a focus of social tension, and produced the conflicts among political parties. Social tension became an important factor for the communist fight for the monopoly of power.

Communists were gradually creating a sort of next-door mechanism of National Front, which was acting besides it and also against it. This next-door mechanism was created above all by the communist party, which arranged its intern-party life in such way, that it was able to act as a strong, action-oriented, flexible with more than one million-member organisation. Furthermore, interest groups created it and movements of „unsatisfied“ mass organised and controlled by communists. There were namely trade unions, peasant's committees, youth and partisan organisations etc. Communist leadership was leading the activities of these institutions, and was coordinating them to the specific direction - to enforce its own standpoints to make the pressure on government, the parliament and the non-communist party leaderships.

The next-door mechanism of National Front was infiltrating „snakelike“ into political life, and set in it so that communist could use it as a power equivalent contra balance of the parliament and the government. This institution was able to replace present National Front in case of a political crisis. In November 1947, communist leadership had developed its own process to power and its own procedure in decisive power clash to several variants.

The weakness of the activity of non-communist opposition was that it limited itself only on defending traditional parliamentary and democratic principles and practises, which were not effective enough breaks against communist process in reaching the monopoly of power. However decisive clash was not led along this field. Collective procedure of non-communists

parties was not indeed the opposition in traditional sense. Parties were in a conflicting position, which was making the consistence of their procedure impossible. They were acting as government parties and at the same time they were standing out against communist government members. Non-communist parties could not stand out publically as a political alignment or blok and declare common program, because of an apprehension not to be marked as anti-communist blok, what could motivate communists to break National Front and seize power. They stayed as a sort of anonymous opposition. The public were getting to know about common procedure of three non-communist parties just from their presses, public speeches and parliamentary activity.

Non-communist opposition did not have a strong leading person. Each of three parties had several experienced politicians (Zenkl, Drtina, Ripka etc), but no one could take leading role. Non-communist representatives saw the biggest and also only one hope in the person of President Beneš. He had still keen authority by most of inhabitants, which he could use against communists. Beneš however did not come up to these expectations. He doubtless had a liking for some non-communist party's fight against the monopoly of power, and he praised and advised them in private talks. However that was all. He did not think of standing at the head of opposition or at least to support publically some of opposition standpoints. Beneš impartial position was becoming more and more complicated in the graduating power contest. He was not standing out against communists publically and they on contrary against him as well. Communists knew President Beneš, and his weaknesses very well, which Gottwald expressed later with the words: „*But we knew, because we know him, that he has one good side, that he knows what force is, and he is able to appreciate it realistically*“ (Kaplan 1993: 110). Moreover they were well informed about him. Gottwald was getting messages from an informant from the presidential office. The non-communist representatives were too orientated on President Beneš, and overestimated his opportunities and forces. They expected him to make decisive steps, but he was passive. He still held in check by his imagination of an alliance with the Soviet Union.

The target of non-communist opposition was to weaken the communist position, but not their disbaring from the government. Non-communist parties were not creating the „weapons“ for non-parliamentary and non-electoral form of clash, because they did not plan with such a form of conflict, and nor they did not wish it. Their members and supporters were recruiting mainly from the members of middle class, and that is why it was difficult to group them into „fighting mass“ (as communists did) from both ideological and organisational reasons.

In the second half of the year 1947, we can observe a speeding of the shift in the KSČ's strategy - from parliamentary line of conserving the laws to non-



-parliamentary line of gaining the monopoly of power. The Communist party carried out a synthesis of both strategies during the February crisis in 1948. Paradoxically right the mistakes of anti-strategies of non-communist parties enabled to communists to take over the power in the state (Rupnik 2002: 236). The single process of the February crisis, starting on 20<sup>th</sup> February, when the ministers of three democratic parties resigned to President Beneš, which was described many times, and it was not the target of this article. As known, on 25<sup>th</sup> February at 11.30 AM communist negotiators Gottwald, Nosek and Zápotočský explained to President Beneš their own proposal of new government structure (from 25 members were 13 communist seats, 3 impartial, and 9 from non-communist parties). At 4.30 PM President Beneš signed this proposal, and decided about the republic's fortune for the next forty years (Čornej 1999: 371). A detail description of these „ten days that shook Czechoslovakia“ laid for example Pána (Pána 2009: 6-24).

Czechoslovak communists established their totalitarian power with the support of the most of the inhabitants. They gained it due to delusive program and promises, which were never fulfilled. Thus began one of the saddest and the most tragical period of Czechoslovak history. The contest about the democracy between communists and non-communist parties took place on basis of people's democratic system. Political parties accepted a conception of regulated democracy as a defence against the repetition of Munich's events. Regulated democracy was limited democracy, and in conditions when one party was attempting to establish the monopoly of power.

The most important mechanisms of people's democratic system were the power concentration and monopolist position of the National Front, next-door mechanism of the National Front and uncontrollable communist domination in security organs. National Front concentrated in its hands almost complete monopoly political and economic power. Monopoly of power of National Front contradicted the basic premises of democratic government. It weakened public and independent control of power; it weakened the parliamentary, political and social organisations competences, it obligated them to obey and submit to decisions of power. Non-communist parties tied by coalition of National Front could not use its own influence, and contrary communists were using National Front to their own realisation of power. Leading communists had never receded from their purpose to establish the monopoly of power of the communist party. They had been preparing and „learning“ for its realisation for a long time, and they were returning in liberated republic with this target. The way of their procedure to the power was very silent and „snakelike“, that is why it was so insidious. Communist in the years 1945-1948 were spreading to the political, economic, social and

also private life of Czechoslovak society as the cancer is spreading to human body. In the light of communist position in the state and entire domestic and international policy in Czechoslovakia during the first years after WWII, there is evidence, that the decisive turning point did not come in the year 1948, but just in the year 1945, and the events of February 1948 were only a „natural climax“ of several years' process.

#### REFERENCES (for both parts)

1. BENEŠ, E. (1947): *Paměti. Od Mnichova k nové válce a k novému vítězství*. [Memoirs. From Munich to a New War and to a New Victory] Praha: Orbis.
2. BOUČEK, M. - KLIMEŠ, M. (1973): *Národní fronta Čechů a Slováků v letech 1946-1948*. [National Front of Czechs and Slovaks in 1946-1948] In: *Sborník historický*, 20. Praha: Academia, s. 195-241.
3. ČORNEJ, P. (ed.) (1999): *Osudové osmičky: přelomové roky v českých dějinách*. [Fateful Eights: Turning Years in Czech History] Praha: Lidové noviny.
4. FEIERABEND, L. (1966): *Beneš mezi Washingtonem a Moskvou*. [Beneš between Washington and Moscow] Washington.
5. KAPLAN, K. (1990): *Pravda o Československu 1945-1948*. [Truth about Czechoslovakia 1945-1948] Praha: Panorama.
6. KAPLAN, K. (1991): *Československo v letech 1945-1948*. [Czechoslovakia in 1945-1948] Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
7. KAPLAN, K. (1993): *Nekrvavá revoluce*. [The Bloodless Revolution] Praha: Mladá fronta.
8. KLIMEŠ, M. - LESJUK, P. - MALÁ, O. - PREČAN, V. (1965): *Cestou Května*. [In the way of May] Praha.
9. OPAT, J. (1966): *O novou demokracii 1945-1948*. [For a New Democracy 1945-1948] Praha: ČSAV.
10. PACNER, K. (2001): *Osudové okamžiky Československa*. [Fateful Moments of Czechoslovakia] Praha: Albatros.
11. PÁNA, L. (2009): *Ten Days That Shook Czechoslovakia*. *Journal of Europe-Asia Studies*. Scotland: University of Glasgow.
12. RUPNIK, J. (2002): *Dějiny Komunistické strany Československa: Od počátků do převzetí moci*. [History of Communist Party of Czechoslovakia: from Beginning to Takeover of Power] Praha: Academia.
13. TIGRID, P. (1975): *The Prague coup of 1948: the elegant takeover*. In: Hammond, T. (ed.): *The Anatomy of Communist Takeovers*. New Haven: Yale University Press.
14. VODIČKA, K. - CABADA, L. (2003): *Politický systém České republiky: historie a současnost*. [Political System of Czech Republic: History and Present] Praha: Portál.



**ADDRESS & ©**

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

---

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

### RACIONALITA V OSVÍCENSTVÍ A JEJÍ EVROPSKÝ KONTEXT: DOBROVSKÝ, PALACKÝ, MASARYK

Rationality in Enlightenment and Its European Context:  
Dobrovský, Palacký, Masaryk

*Jan SVOBODA*

Prague, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Osvícenství je intelektuální hnutí, které odmítá zpátečnický tradicionalismus a dogmatismus barokní religiozity. Proti ní staví vlastní prostředky člověka: racionalismus, logiku a humanismus. Vytvořením vlastních duchovních, etických a estetických principů dává mimo jiné základ současným konceptům občanské svobody, demokracie, pokroku a lidských práv. Cílem tohoto příspěvku je poukázat na originalitu myšlení tří českých osvícenců, Dobrovského, Palackého a Masaryka, kteří se v rámci svých nadčasových filosoficko-náboženských snah právem řadí mezi osvícence světového formátu. Dosažení tohoto evropského rozměru se ale neobejde bez otevřenosti k myšlenkovým proudům, jež k nám doléhají a bez tvořivé spojitosti s nimi. Myslet v evropském kontextu proto pro takové myslitele, jako je Dobrovský, Palacký či Masaryk, neznámá jen překládat cizí myšlenky do národního jazyka, ale s kritickou otevřeností směřovat k ideálu obecné emancipace lidství, spravedlnosti a mravní ušlechtilosti. Aby však takové vznešené ideály byly uskutečnitelné, hledají tito osvícenci racionální přístup k původní hodnotové struktuře prožívané skutečnosti, usilují o její reflektivní dosažitelnost, o její názornost. Právě ona názornost hodnotové struktury - názornost v mezích rozumu - zaručuje srozumitelnost naší prožívané skutečnosti, a umožňuje nám tak orientaci v běžném světě naší přítomnosti.

*Klíčová slova:* osvícenství – racionalita – racionalita v osvícenství – humanita – hodnoty – hodnotová struktura – Dobrovský – Palacký – Masaryk

**ABSTRACT:** The enlightenment is an intellectual movement which refuses obscurant traditionalism and dogmatism of baroque period, religion included. In contrast, the enlightenment applies its own instruments: rationality, logic and humanism. With a creation of its own spiritual, ethical and aesthetic principles it provides among others a basis of contemporary concepts of civil liberty, democracy, progress and human rights. The goal of this paper is to refer to originality of thinking of three Czech enlighteners, Dobrovský, Palacký a Masaryk, who are rightly, in terms of their philosophical and religious struggle, assigned among enlighteners at the European level. But to achieve the European level is not possible without being open to intellectual streams which embrace us and without a creative connection with them. Therefore thinking in the European context, the main issue for a great Czech thinker of those days such as Dobrovský, Palacký or Masaryk, does not mean only to translate foreign ideas into Czech language, but to evaluate them critically and to contribute significantly to general humanity, ethics and justice. To accomplish these noble ideas, Czech enlighteners looked for new ways to a rational approach of the original structure of values of lived experience, they struggled for its reflective availability, its clearness. Especially the clearness of the structure of values - clearness in the frame of reason - assures the intelligibility of our lived experience and offers the possibility how to get oriented in our current life.

*Key words:* enlightenment – rationality – rationality in enlightenment – humanity – values – structure of values – Dobrovský – Palacký – Masaryk

---

#### ÚVOD

V současné době, kdy si klademe otázku, jaký smysl má pro český národ Evropská unie a zda se vůbec - jako

*Evropané* - můžeme rovnoprávně podílet na jejím utváření a směřování, ozývá se namísto vhodných řešení stále více nic nezodpovídajících skepse. Je však skepse opravdu jedinou možnou alternativou, či je

rovnoprávné začlenění malého českého společenství přece možné, aniž by ztratilo identitu a rozpustilo se v moři národů velkých a ekonomicky silných? A když přece možné je, jaké podmínky musí takový malý národ splňovat, abychom mohli mluvit o jeho rovnoprávném a tedy suverénním začlenění po boku velkých národních celků?

V podmínkách dnešní globalizace navýsost nelehká otázka. Snahy zaujmout ideové stanovisko k této otázce, ač může působit víceznačně, sahají až k samým kořenům českého národního myšlení. Vrcholí v úsilí našich předních obrozenců, kteří navazují na osvícenských ideály své doby. Tito čeští osvícenci současně zůstávají věrni odkazu domácí reformace, jež usilovala o stejné cíle, byť i jinak dobově zabarvené.

Byli to lidé, kteří usilovali myslet *na vyšší doby*. Hleděli pozvednout český národ na světovou úroveň, tedy chtěli „*staré Čechy uvést do nové Evropy a zdomácniti tuto v oněch*“ [Palacký 1902: 281]. Osobitě česky myslet neznamená pro osvícence formátu Dobrovského, Palackého nebo Masaryka pouze překládat cizí myšlenky do národního jazyka, ale směřovat k ideálu obecné emancipace lidství, spravedlnosti a mravní ušlechtilosti. Ne méně ušlechtilé byly jejich cíle.

Pojátkem národa tedy není pouhý etnický pocit přirozenosti, pokrevní příbuznost či tradice, žijící v bájích a pověstech, nýbrž idea pravdy, lidství, práva, spravedlnosti a svobody.

Na základě těchto idejí naši osvícenci věřili, že podstata národa není něco, co je tomuto cíli vnější. Byli přesvědčeni, že idea národa leží v myšlence a trvalém mravním úsilí.

Usilují proto o nalezení mravně pevné *hlubiny bezpečnosti*, půdy, na které člověk může „*pevně stát a klidně spát*“ [Masaryk 2000: 114], otevírající člověku prostor pro jeho činnou mravní vůli. Tím se staví proti náboženskému tmářství ve jménu života ve svobodě a svrchované vnitřní pravdivosti.

Usilují o účelnost náboženství, o jeho integraci do plnosti života. Proto po vzoru evropských osvícenců odmítají každou snahu pojímat náboženství v jeho statické, jednou pro vždy hotové podobě, která se řídí pouhým zvykem a tradicí. Jde jim o svobodný a odpovědný vztah člověka ke světu, ke světu v jeho ryzí přirozenosti, a vymezují tak oblast užitečného působení náboženství v lidském životě.

Jejich křesťanská aktivní humanita je humanitou *funkční*. Je postojem, jež učí bližního znát pravou hodnotu věcí na základě „*správných a dobrých zásad*“ („*nach richtigen und guten Grundsätzen*“) [Dobrovský 1948: 66]. Jsou přesvědčeni, že je v mezích zdravého rozumu jasně a zřetelně odlišovat soudy, jako dobro od zla.

Abychom tedy mohli správně a dobře soudit, je zapotřebí tyto soudy založit na nutném „*výběrovém principu*“ [Lochman 1964: 79], který umožňuje *smyslu-plně a hodno-věrně* třídit a zpracovávat vnější

zkušenost v mezích, nevymykajících se rámci kritického rozumu. Funkčnost tohoto principu proto musí být podmíněna reflektivní dostupností hodnotové struktury, tj. musí být umožněna její názornost.

Názornost, resp. zviditelnění hodnotové struktury života, jakožto možnosti vyjádření míry významu jakéhokoliv objektu pro člověka, je z hlediska teoreticko-poznávací reflexe zásadní tím, že teprve na podkladě této struktury se aktivně prožívaná skutečnost stává člověku srozumitelnou. Jedině díky této názorové dostupnosti hodnotové struktury, která musí současně splňovat podmínku obecné platnosti, se člověk může smysluplně orientovat ve všedním světě jeho přítomnosti.

Důrazem na nestrannost a nezaujatost obecných pravd hodnotových soudů, tj. poukazem na jejich nadčasovou *objektivní* a tedy i *reálnou* platnost - platnost *pod úhlem věčnosti* - otevírají tito čeští osvícenci bránu jejich racionalistickému pojetí *funkční* humanity.

Josef Dobrovský - *první světový Čech nové doby*, jak ho nazval T. G. Masaryk - proto rezolutně odmítá každou zvnějšnělou a dutou zbožnost. Jako reformní josefinista nevěří, že uskutečnění obecné náboženské jednoty lze dosáhnout v rámci tehdejších církevních institucí. V hodnotovém poselství Písma, oproštěném od nánosu církevních dogmat, vidí nejvýznamnější oporu v boji proti každé zvnějšnělé zbožnosti.

Ačkoli Dobrovského přístup k Písmu je na jedné straně v duchu osvícenské biblické filologie čistě teoreticko-vědecký, klade na straně druhé důraz na jeho původní a přirozenou prakticko-etickou funkci.

Biblickou etickou praxí Dobrovský rozumí činnou mravní lidskou vůli v mezích poslušnosti příkazu evangelia. Evangelium tedy Dobrovský pojímá čistě účelově: je projevem lidské aktivity, tj. cíleně zaměřené činnosti, jež umožňuje orientaci do budoucnosti. Tato orientace se zakládá na názornosti správných a dobrých zásad, které musí být každému jednotlivci jasně a zřetelné, a to i přes dynamický charakter životní aktivity samé.

V Písmu tedy nehledá nic nadpřirozeného. Co Dobrovský v Písmu nachází, je již výše zmíněná *hlubina bezpečnosti*, jež je eticky pevnou a současně závaznou skutečností, ve smyslu důsledku biblické zvěsti na čistě praktické rovině. Jde mu o eticky procítěnou sílu pravdy, ne o víru v zázraky barokních divotvorců.

Zvláštnost náboženství spočívá podle Dobrovského v tom, že nás učí znát „*pravou cenu*“, tj. hodnotu „*věcí*“ („*den wahren Wert der Dinge*“). Prakticky orientované náboženství tak člověku rozevírá hodnotový rozměr skutečnosti a vede ho cestou k jeho možnému zdokonalování. Správné teoretické pojmy proto mají svou velkou praktickou cenu.

Náboženství, jež se zaměřuje na hodnotící soudy, je více než pouhé poznání. Stává se „*smýšlením*“ („*Gesinnung*“) [Dobrovský 1948: 75], které, jakožto

aktivní postoj, je činností veskrze praktickou. Dobrovském u nejde o ukotvení náboženství v teorii, ale o jeho funkci, o jeho účelnost.

Kvůli našemu ulpívání na falešných představách a předsudcích, vyvolávajících vnitřní nepokoj, máme falešné pojmy o hodnotě věcí. To má za následek špatné hodnocení. „*Zapíráním světa a sebe sama*“ („*Verläugnung seiner selbst und der Welt*“), tedy jakousi redukcí, tj. reflektivním přechodem či přesunem na vyšší zásadní rozměr skutečnosti, jež napomáhá získat „*radostné*“, tj. očištěné „*vědomí*“ („*frohes Bewusstsein*“) [Dobrovský 1948: 28], dosahujeme pak správného hodnocení. Dostupnost a uplatnitelnost této zásadní úrovně skutečnosti je zaručena obecnou hodnotovou strukturou Písma. Funkční nutnost této struktury tkví v trvalé poslušnosti biblickým zásadám, které se vyjevují v rámci našich společenských potřeb.

Těžiště mravního života se tak nachází v soustavném procesu osvědčování. Mravní život v poslušnosti k Písmu proto neznamena pasivitu či askezi. Vyplňování této hodnotové struktury, ačkoli je sama dílem Stvořitelovým, se děje na základě „*morální nebo duchovní*“, tedy vnitřní „*svobody*“ („*der moralischen oder geistlichen Freiheit*“) [Dobrovský 1948: 27], tj. v mezích možností naší svobodné vůle.

Možnost získat takovéto radostné vědomí, očištěné od všeho vnějšího, je pokusem o založení skutečné dimenze funkční humanity, tak jak se o to pokusil Dobrovského následovník a žák František Palacký. Palacký ji nazývá *božností* a je rovněž vyjádřením filosofického úsilí o poslední ideál lidské tvůrčí touhy, jak bude podrobněji vysvětleno níže.

Také Palacký chce *podobnost věcí přizpůsobovat touhám lidského ducha*, v duchu jejich předchůdce Francise Bacona. Dobrovský, stejně jako Palacký, se tedy neorientuje směrem k transcendentnímu, všepřesahujícímu Božství. Svým filosofickým pojetím odkrývá funkčnost vyšší zásadní hodnotové zkušenosti - skutečnosti *transcendentální* - byť její účelový charakter propůjčuje pouze a jen Stvořitel.

Náboženství proto nemůže být nic statického, pro vždy hotového. Je to neustále osvědčované úsilí o mravní bytí. Jedině na základě vědomí správných a dobrých zásad, reflektivně přístupných a racionálně uchopitelných, se člověk může integrovat do plnosti života. To je podle Dobrovského přirozený a svobodný vztah člověka ke světu - křesťanskou perspektivou apoštola Pavla (I Kor. 7, 29n) *mít jako bych neměl*.

Dobrovský je toho názoru, že „*kdekoli náboženství vyhrotí cokoli nepřirozeného - třeba nadpřirozeného - proti lidské přirozenosti, tam bloudí*“ [Lochman 1964: 77]. Nezneužitá přirozenost jako ryzí skutečnost je to, o co mu jde. Zjevnost této ryzí skutečnosti, tj. její možná racionální uchopitelnost, musí představovat takovou zásadní skutečnost, která nám umožní mít jasný pojem nejenom Boha, nýbrž i jeho vlastností.

Písmo tak přestává být pouhým podpůrným pro-

středkem, není tedy cenné jen samo o sobě. Může být vodítkem našeho jednání proto, že umožňuje nazít hodnotovou strukturu biblické zvěsti. Tato struktura hodnot se vyjevuje na základě výběrového principu jako *zásadní možnost*, neboť má zaručit správný a dobrý, tedy optimální výběr v rámci plnění našich běžných společenských snah a potřeb.

Učinit Písmo názorným - to je vlastní důvod biblické formy zjevení. Ačkoli tuto hodnotovou strukturu předkládá člověku Stvořitel, zjevení jako takové si přestává nárokovat být svrchovanou normou. Normou se pak stává takové pojetí Písma, jež musí umožnit reflektivní dostupnost jeho hodnotové struktury. Jedině tak může sloužit jako racionální zdroj inspirace a stát se na tomto základě praktickou pomůckou pro mravní výchovu člověka.

Názornost hodnotové skutečnosti, kterou nám Písmo vyjevuje, musí tedy umožnit člověku racionální orientaci v biblickém světě. Tím se vztah Písma a *rozumu* stává skutečným. Uznáním neodmyslitelné funkce rozumu, jež nám činí Písmo srozumitelným, se pak biblická skutečnost stává skutečným kritériem potřeb mravního růstu.

Tak Dobrovský otevírá jako - *první Čech nové doby* - brány racionalistickému pojetí humanity, které pojímá svět jako místo naší odpovědné a tvořivé práce. Svět se stává akčním prostorem našeho účelově zaměřeného mravního jednání. Plný lidský život, jednající na základě správných a dobrých zásad, je ale životem svobodným jen v takovém společenství, které vytváří klima vzájemného porozumění. Jenom takové klima může být místem našeho odpovědného a tvořivého aktivního podílení na věcech společných, i přes rozmanitost vzájemně sdíleného společenského celku.

Také František Palacký vytváří vlastní teorii poznání. Usiluje o universální platnost své filosofické soustavy a dospívá k pojetí čisté dimenze humanity: k pojmu *božnost*.

Stejně jako Dobrovský se musí vyrovnat s vlivem trendů novodobé a současné filosofie. Ačkoli se jeho filosofické zaměření posunulo převážně na rovinu estetickou, není to na úkor skutečné filosofické integrity.

Vyrovňuje se s moderní filosofií, především s Kantem. I když Kant zůstal Palackému provždy „*nejzasloužilejší věku svého filosof*“ [Palacký 1941: 116], „*vytýkal Kantovi jednostranný racionalismus a intelektualismus, a uplatnil proto ve své noetice i estetice kategorii citu*“ [Zumr 1999: 75].

Vnitřní pravdivostní jistotu nám tedy napomáhá zaznamenávat cit. Palacký současně věří, že revoluční zvraty v přírodě a mezi lidmi, jež dynamika božského působení umožňuje na tomto světě i v našem životě, propůjčuje či snad uvolňuje životu nové možnosti, jakožto „*čerstvější a jadrnější*“ východiska, než jsou ty předešlé. Zde tedy nejde o odkrytí jakési statické soustavy abstraktních pojmů. Pod zorným úhlem Stvořitelovým se díky dynamickému procesu světa, tj. v jeho vývoji a dějinách, propůjčuje jakási



samočinná pravidelnost, Palackého slovy jistá působivá zákonitost („*Pak věřím, že Bůh zákony přirozenosti po věky vyměřenými v přirozenosti působí.*“) [Palacký 1898: 58].

Palacký vychází z dualismu dvou principů Já a Ne-já [srov. Palacký 1874: 7n]. S Fichtem sdílí přesvědčení o praktické tvůrčí prvotnosti Já ve vztahu k Ne-já. Palackého vůdčí myšlenkou je tedy víra v tvořivou moc našeho nejnižšího vědomí, našeho lidského rozměru ducha, jakožto bezprostředního principu jednotně působící síly. Tento tvůrčí duch je povolán k tomu, aby postupně převzal vládu nad vnějším světem, jež je světem duchu odcizeným.

Vůdčí skutečností je proto duch, resp. idea, která vládne nad veškerou realitou. Zásadní skutečnost, ze které Palacký vychází, je tedy skutečnost ideální: východiskem je *idea*, ne věc.

Ačkoli je tento svět ideálního ducha v organické jednotě, projevuje se jako jednota trojím způsobem: citem, vůlí a rozumem. Konstitutivní složkou je Palackému cit. Citová evidence je tedy duchovním centrem, které vyrovnává rovnováhu mezi smyslovostí a rozumem. Palacký je toho názoru (a to současně potvrzují výsledky Kantovy Kritiky čistého rozumu), že rozum není s to proniknout ke skutečné podstatě věcí. Je jen regulativní, ne konstitutivní: „*Jako rolník hospodář vládne plodinami přírody a podle vlastních účelů svých je spravuje a pořádá sice, ale tvorné síly života sám ode přírody s důvěrou očekávat musí; tak i rozum v duchu člověka hospodář sice veškerou jestotou života našeho, ale jestoty této samé stvořiti aniž mohl, aniž kdy moci bude*“ [Palacký 1941: 136]. Vládne v něm napětí mezi svobodnou vůlí a přírodní nutností.

Rozum ale vnáší jednotu do našeho světa, formuje svět k našim účelům a uplatňuje vládu lidského ducha ve světě. Stejnému účelu, v jednotě s rozumem, slouží i naše vůle. Poslední jistoty, které Kant člověku dává v rámci učení o praktickém rozumu, Palacký koriguje citem. Kantův v kategorický imperativ tak nahrazuje citovou evidencí („*Es ist aber dieser Imperativ keine Erkenntnis, kein metaphysischer Satz, sondern eine unmittelbare Tatsache unseres Gefühls, unseres realen Seins.*“) [srov. Palacký 1874: 11].

Člověk ale není jen myslící bytost nadaná citem, tj. určitá a nezaměnitelná osobní bytost, která dostává své určení ze své jinakosti vzhledem k jiným. Je zároveň, jakožto bytost určitého druhu, součástí tohoto světa, a tedy jako exemplář daného druhu náleží k přírodě. Palackého filosofická soustava se proto v druhé fázi obrací ke zkoumání světa objektivních předmětností, světa Ne-já, tedy k přírodě. Podobně jako Fichte je toho názoru, že v protikladu ke světu Ne-já, jež prezentují jednotlivé náhodné předmětnosti, je nutno uplatňovat tvořivý princip svobodného Já. Ačkoli s Fichtem sdílí prvotnost tvořivého činného principu Já, vyvstává přesto otázka, jak nám Stvořitel tento svět vůbec představuje. Tedy vyvstává filosofický problém, jak je možné o tomto světě mluvit jako o spořádaném a tedy i srozumitelném celku. Do něho přece,

jakožto celku, včetně matematicko-příčinných soudů, neodmyslitelně patří i skutečnost soudů hodnotových.

Oba světy, svět Já i Ne-já, se nám podle Palackého jeví jako jsoucí na základě přítomnosti Božího stvoření. Přítomnost Stvořitelova, tedy „*jistá bezprostředná vespolečnost - aneb raději pospolnost - naší podmětности se vším, co spatřujeme živého aneb ústrojného ve světě předmětův... hnutí onoho jediného ducha života, vanoucího po veškerenstvu*“ [Palacký 1941: 165n], zaručuje jednotu světa, a tak v ideji světa musí být nejenom původní jednota, ale, jak Palacký sdílí s Herderem, i harmonie: „*Řekl bys, že svět vniterní a zevnější jsou dva stejnorodní nástrojové hudební, z nichžto zazní-li jeden, ozývá se i druhý... Celá bytost naše hledá jakoby sjednotiti se s přírodou, a pojití do sebe život její, buď lahodný, buď i ohromný*“ [Palacký 1941: 166].

Současně také vládne pod úhlem Božího stvoření harmonie a sympatie mezi duchem a přírodou. Věci přece afikují náš rozum a city a duch zase vnáší poznáním řád. Tak analogie a sympatie propojuje podvojnost našeho vnitřního a vnějšího světa: „*Avšak smrtelník zde dole je vázán na úderu tepu, který pulsuje všehomírem, a ve spojení pozemského k pozemskému spojuje je v jediný pospolitý život... blahé svazky sympathie, přátelství a lásky*“ („*Aber der Sterbliche hienieden ist an den Pulsschlag gebunden, der durch ganze Weltall schlägt, und Irdisches an Irdisches knüpfend, es zu Einem gemeinsamen Leben vereinet... die seligen Bande der Sympathie, der Freundschaft und der Liebe.*“) [Palacký 1911: 104].

Úsilím o propojení dvou na sobě nezávislých filosofických koncepcí, tj. idealistického dualismu s organickou koncepcí přírody, přicházíme k jiné stránce Palackého pojetí světa Ne-já: k pojmu *polarity*. Polarita, v níž se protikladné síly jeví jako objektivní skutečnosti a ve které se tyto skutečnosti neustále ovlivňují a střetávají (tyto síly mohou být vyjádřeny různě: svoboda - autorita, demokracie - feudalismus, věda - víra, protestantství - katolictví, slovanství - germánství), je v posledku principem pozitivním. Neustálá konfrontace těchto protikladných sil, resp. skutečností, rozšiřuje náš obzor, a je tak na základě smířování těchto protikladů živnou půdou pro nové myšlenky. Smířování se děje na základě vzájemného prolínání těchto protikladů stejně, jako je tomu u množin. Tedy podle Palackého: „*Aby rozum požíval autority a autorita byla rozumná*“ [Palacký 1939a: 4].

Díky tomuto pozitivnímu principu, který polarita v sobě nese, pak teprve může dojít k jejich vzájemnému tříbení. Tříbení těchto skutečností ale nesmí znamenat relativizaci mravních měřítek. Důvody, jimiž se svobodná volba řídí, nejsou hodnotově prázdné, tj. nejsou neutrální vůči našemu okolí, ve kterém komunikujeme, a to platí i pro historii.

„*Jen kde náruživosti lidské co živlové cizí ve spor tento se vměšují, kde sobectví a ctižádost, panovačnost a zjištnost, pýcha i nenávisť o to se zjevně zasazují, aby pokrytsky užívaly k účelům svým za prostředek i toho, co*



*nejsvětějšího jest: tam mravní cit nesmí nikoli zamlčeti se; neb tento dualismus náleží v obor jiný, kde o pravdě a klamu, o právu a bezpráví sporu není a býti nemůže. A jen takovýmto duchem psán jsa dějepis, může bohda dosáhnouti vznešeného oučele svého; má-li historie nám býti učitelkyní, nesmíme dělati z ní sobě - děvky!*" [Palacký 1939b: 8].

Palacký je toho názoru, že poslední hodnotové perspektivy života se nemohou řídit zákonem polarity. Zákon polaritativizuje tyto perspektivy, neboť zastírá poslední skutečnost tím, že *hypostazuje* tyto bipolární síly v našem světě. Palacký proto hledá cestu k možné syntéze těchto protikladných sil. Vyšší princip, jež má zaručit bipolárním protikladům jednotu a zákonitost, Palacký nazývá ideou *božnosti*.

Jsmo *občané dvou světů*, přírodní nutnosti a svobodné vůle, které se navzájem prolínají. Jde tedy o neustálý střet těchto dvou principů. Tento věčný střet nelze pojmut jako statický stav, neboť je dynamickým principem našeho života. Člověk je tímto svárem sváden k vychýlení buď na stranu ducha, tj. stranu Božskou, nebo směrem k Ne-já, hmotě. „*Onno postupování člověka v zásadě své božské a kladné, nazývám já tedy postupování ku božnosti, čili božněním; jemužto z druhé strany naprotivo stojí upadání ve zvířectví, čili jakoby se jmenovati mohlo, zvěřinění*“ [Králík 1949: 164]. Palackému jde o stránku duchovní, o pohyb směrem k Bohu.

Člověk nemusí slepě přijímat přírodní nutnost, protože je schopný vědomě jednat, tj. volit mezi dobrým a špatným, mezi příznivým a nepříznivým. Nadán schopností rozumu propůjčuje svému okolí nejenom zákonitost, ale prokazuje tím současně i vlastní nezávislost na tomto okolí. To je podle Palackého možné díky „*jiskře božství*“ [srov. Palacký 1941: 139], jež se nám zjevuje v idejích.

„*Idey jsou nám ty obrazy svrchovanosti, ty účely, ku kterýmžto usilují moci naše a kterýmiž se řídí co hvězdami na obloze nebeské. Ony odkazujíce a vedouce nás nad jednotlivou smyslovost k obsahu světa, k velebnému celku živobytí a určení národův, šlakuji šlepež božské v celé přírodě, a ve všech člověčenstva dějch. Idey jsou, co nás teprv člověky činí.*“ [Palacký 1941: 139]

Palacký pojímá ideje jako ty účely, jejichž prostřednictvím se v činné dynamice života, tedy i v dějinách (Jan Patočka se nedomnívá, že bychom se u Palackého setkávali „*s některými z nejcharakterističtějších rysů Hegelovy filosofie dějin*“ [srov. Patočka 2006: 137]), řídí naše teoretické poznání, mravní jednání i estetické citění. Neutuchajícím úsilím o dokonalost dosahujeme stále vyšší jednoty a tudíž nejsme nikdy u cíle.

Každé takovéto bezpodmínečné a trvalé snaze po dokonalosti musí proto odpovídat bezpodmínečný a tedy poslední účel. Tento poslední účel nelze zaměnit s transcendentní, člověku nedostupnou skutečností. Neboť je dosažitelný jen poslednímu základu našich snah, kterým je podle Palackého cit, musí být

skutečností pozitivní a vždy vztaženou, a tedy neoddělenou, ke svému předmětu.

Ačkoli Palacký navazuje pojmem božnosti určitým způsobem na starší českou tradici - („*Jak nazvati Enthusiasmus? Starožitný Hus ho jmenuje vbožněním... že duše některak vbožní se, a s Kristem v jednotu milosti vejde*“ [Palacký 1911: 34].), - v posledku jej vymezuje vlastním způsobem. První vymezení, které v rámci tohoto pojmu provádí, je rozlišení mezi pojmem *božský*, tj. Bohem působený, a *božný*, ve smyslu k Bohu se vztahující, resp. Bohu podobný.

Nejtěsnější blízkost, kdy se člověk Bohu podobá, tj. kdy je člověk *božný*, je svatost. Svatost, ačkoli je projevem Božím, je současně něčím, čeho může být člověk nositelem. Protože v sobě nese svůj poslední účel, je skutečností, jež má v rámci přítomnosti božského Stvoření účel v sobě samém. Svatost proto není skutečností bez-účelnou, ale *funkční*. Je obsažena v duchovním rozměru člověka jako obecně dosažitelná, můžeme říci jako *reálná* skutečnost, již je možné z hlediska našich omezených možností vyplnit.

Božnost je tedy skutečností, která patří člověku, ne Bohu. Patří proto v teoreticko-poznávacím smyslu do *transcendentálního* rozměru naší skutečnosti. Je nejvyšší metou našeho možného úsilí. Jakožto meta integrální má být pro nás výzvou i trvalou motivací dosahovat této tvořivé dokonalosti. To v praxi znamená odpovědně naplňovat naši svobodu díky této *božné* skutečnosti („*Usilujce my tedy k božnosti, toužíme především po svrchované svobodě*“ [Palacký 1941: 140].), a to ve všech oblastech lidského života: v úsilí teoretickém, praktickém a estetickém, i přes podvojnost, v níž žijeme.

I když lze z hlediska tohoto nejvyššího ideálu o člověku mluvit jen v dimenzi idejí, není tento ideál sám pouhá nedosažitelná fikce. Spočívá v něm všechna *lidská důstojnost*. Na rozdíl od čistého lidství, tj. lidství v jeho pozemské přirozenosti a rovnosti podmínek, je lidství *božné* pro Palackého cosi mimořádného. Charakterizuje ji jako nejsvrchovanější „*dobu života*“, upomínající na biblické pojetí příhodné chvíle *Kairos* [srov. Lochman 1964: 237] ve smyslu obecného *způsobu bytí* každé jednotlivosti i jednotlivce: „*Doba života jest jistý, zvláštním časem a zvláštním obsahem svým určitý způsob čili stav života, Lebensmoment*“ [Palacký 1902: 194].

Tento *způsob bytí* je tedy prožitkem, ve kterém se zpřítomňuje *božnost*. Takovýto prožitek sám, ačkoli má schopnost onu ideální skutečnost zpřítomnit, je vždy vztažen ke svému zpřítomňovanému předmětu, a má proto v rámci jedinečného zpředměťujícího zpřítomňování rozmanitou obsahovou náplň. Není od věci, že Palacký, jakožto estetik, protežuje právě hodnoty estetické. Názorný cit pro krásno je tak přímým prostředníkem božnosti. Rozum pak má úlohu podrobovat přírodu myšlence.

A právě pojetí citu, jímž lze překlenout protiklad mezi věděním a vírou, nás upomíná na nápadnou po-

dobnost řešení tohoto problému u Jakoba Friedricha Friese. Nejenže Palacký Friese dobře znal (odvolává se na něj v Přehledu dějin krásovědy) a byl mu blízký jak politicky (shodovali se v názoru na Francouzskou revoluci a na její dějinný význam), tak i osobně (pocházel po matce z moravské bratrské rodiny): „Řešení noetického problému, k němuž se Palacký přiklonil, vede přímo k Friesevi. ...Rozlišuje tři stupně poznání: Vědění, které je zprostředkováno smysly. Další stupeň - víra - je vázán na rozum (Vernunft), který zprostředkovává přístup k pojům neboli ideám. Konečně třetí stupeň - tušení (Ahnung) - je založen na čistém citu. A právě v této sféře lze překlenout protiklad mezi věděním a vírou. Čistý cit může zpřístupnit ideu vyššího světa v kráse a vznešenosti přírody a otevřít cestu k božství. Poznání založené na citu vede pak k mravnímu jednání.“ [Zumr 1999: 78]

Nadřazení citu nad rozum neznamena odcizení lidského ducha přírodě, ani jeho fiktivní regulativnost. Cit, který se bezprostředně podílí na božnosti, má za úkol vzdělávat lidského ducha tím, že na základě estetických hodnot přenáší obraz Boží do vnitřní skutečnosti člověka. Díky takovéto konstitutivní funkci citu pak jednotlivé estetické ideje, resp. účely, teprve rozvrhují nekonečné úlohy, jež se člověku otvírají pod zorným úhlem Božím.

Božnost, i když je posledním účelem, není v rámci lidské konečnosti účel ukončený. Božnost nelze pojímat ani jako cíl, který je člověku jen imanentně daný v jeho vědomí. Není ale ani skutečností transcendentní, tj. přesahující, a proto nedostupnou naší možné zkušenosti. Palackého humanita je humanitou funkční, vždy zaměřenou k nejvyššímu ideálu. Ačkoli tento ideál sám zůstává stejný, liší se ve svých projevech. Tím se pod úhlem věčnosti otvírají stále nové nevyplněné úlohy, které je třeba řešit, tedy vyplňovat.

„Důraz na cit neznamena, že by se Palacký ocitl v zajetí iracionalismu. Jakoukoli mystiku a blouznění zásadně odmítá a kritizuje podobné tendence u některých německých romantiků“ [Zumr 1999: 78n]. Svou „metodu“, ostatně stejně jako Fries, charakterizuje jako „racionálně-psychologickou“ [Palacký 1874: 6]. Na rozdíl od psychologie ve smyslu empiricko-senzualistického pozitivizmu „jde o psychologickou introspekci, která je schopna rozpoznat a analyzovat jevy, které se dotýkají například náboženské zkušenosti, prožitku božství, tedy obdobných pocitů, na nichž později zakládal svou filosofii náboženství i Masaryk“ [Zumr 1999: 79].

Na Dobrovského a Palackého pojetí funkční humanity navazuje jejich nejmladší osvícenecký následovník Tomáš Garrigue Masaryk. Masaryk pečlivě zkoumá otázku smyslu české národní totožnosti a vytváří ideu českého národa, jež má být nositelem a tedy i záštitou ideálů pravé osvícenecké humanity. Humanitu proto pojímá ve smyslu tradičních osvíceneckých „práv člověckých“: svobody, rovnosti a bratrství [srov. Masaryk 1946: 11].

Masaryk je toho názoru, že filosofie přestala být

svrchovanou a neodvislou vládkyní. To je podle něho přežitek aristokratického intelektualismu. Filosofii pojímá jako prostou demokratickou spolupracovnici [srov. Hromádka 2005: 60], tj. jako přísnou a tedy i kritickou vědu, která je schopná řešit problémy lidské přítomnosti.

Jako pravý pozitivista věří, že filosofie se neliší od vědy lepší kvalitou poznání, tedy že do oblasti filosofického zájmu nepatří jen zkoumat podstatu věcí, jsoucno či bytí jako takové. Masaryk si všímá i otázek etických. Věděl, že člověk bez etiky není celý. Hledá proto na pozitivismu i ono pozitivní, jež se dá eticky zdůvodnit. Hledá tedy důvody, ne jen příčiny, a tím překračuje rámec tradičního pozitivizmu: „Je chyba pozitivismu, že pro samou historii a samé počítání s fakty a dokumenty zapomíná na svědomí, jako by nebylo faktem, nebylo stejně pozitivním. A to stále předvádání toho, co ‚se‘ stane - nestane ‚se‘ pouze, ale já to musím udělat, já se musím rozhodnout svou vůlí a svým svědomím“ [Masaryk 1946: 49].

Masaryk je toho názoru, že postavení etiky v soustavě praktických věd je dáno tím, že člověk nezaznamenává a tedy následkem toho nepopisuje jen skutečnost, která se mu jeví jako něco, co se rozprostírá před ním. Člověk, jakožto bytost sebe sama si uvědomující, „pocituje svou osobnost a svou hodnotu vůči světu“ [Masaryk 2001: 174] - a to vskutku realisticky.

Následující věta je toho dokladem, když v rámci kritiky Karla Marxe prohlašuje, „že minerál není o nic více ani faktem bezpečnějším než to, že nás nelidskost trápí a lidskost těší“ a „že svědomí je tak dobře daný fakt jako jiné zjevy“. Zdůrazňuje tedy, že pro své hodnocení vnějších poměrů máme důvody vnitřní. Realita těchto vnitřních důvodů, „vážených z vlastní duše“ [Masaryk 2001: 144], ale není o nic méně reálnější, než těch vnějších. Skutečnost hodnotových soudů tak pojímá jako vnitřní reálná fakta, tedy jako jednotné celky, tj. jako skutečnosti, stejně jako předměty objektivní reality.

Masaryk je přesvědčen, že „nebyť v zárodku citů pravé lidskosti, nevypracovalo by se lidstvo tam, kam dnes spěje“ [Masaryk 2000: 145]. Jen díky vnitřní reálné přítomnosti hodnotových soudů se tedy teprve člověku otvírá pravá dimenze vnitřního života člověka - jeho původní humanity. Na základě této vnitřní skutečnosti, kterou jsme schopni zaznamenávat s vnitřní evidencí tak, jako skutečnost vnější, můžeme pak mluvit, stejně jako u Dobrovského a Palackého, jak se ukázalo níže, o možném, tj. reálném dosahování hodnotové skutečnosti.

Masaryk v realistický přístup ke skutečnosti nelze zaměňovat s postojem naivního platónského realismu, materialismu ani iluzionismu [Hromádka 2005: 81]. Tvrzení, že svědomí, tj. skutečnost svědomí, tedy obecně: to, co se nám ve vědomí ukazuje, je fakt, tedy skutečné, stejně tak dobře jako každý jiný fakt, patřící k objektivní realitě, může vyznít, díky dobové terminologii, kterou Masaryk používá, pozitivisticky.

Ač mu stačí konstatování, že určitá hodnotová entita je v rámci své obecné platnosti reálná, je zřejmé, že se ve skutečnosti posouvá k modernějšímu subjektivnějšímu myšlení [srov. Hromádka 2005: 83n]. Apeluje na možnost svobodného rozhodování a mravního zdůvodňování každého činu. „*Nejsme takovými pasivními bytostmi, za něž by nás chtěl rád vydávat krajní empirismus.*“ „*Lidský duch*“ tedy není jen jakási „*prázdná tabule, na kterou svět píše svůj obsah.*“ Vyzvedá „*aktivitu*“ lidského ducha, jeho „*samočinnost*“ a přiklání se tak k „*umírněnému racionalismu*“ [Masaryk 2001: 22n]. Etika musí být proto založena zásadněji, než poskytuje rámec libovůle daného subjektu: „*Zvláštní praktická věda, etika*“ nás poučuje o „*životních účelech samých*“, stanovuje pro člověka „*veškeré a zejména nejvyšší účely*“ či cíle [Masaryk 2001: 174].

I přes účelové uspořádání světa si etika přesto zachovává v duchu přísného pozitivismu povahu empirickou (zkušenostní) a jen na základě této zkušenostní dostupnosti dává pokyny a mravní pravidla, která pak mohou být absolutně závazná a platná. Je to v posledku život sám - jeho samočinnost -, který, jak v otázce teorie, tak praxe, nutí svými potřebami k určitému rozhodování [srov. Hromádka 2005: 70].

Důrazem na dynamickou složku života, na život v jeho samočinnosti a na nutnost „*hledat poslední hybné důvody všeho našeho konání a poznávání v praktických životních potřebách*“ [Masaryk 2001: 196], Masaryk navazuje na osvícenskou úsilí jeho předchůdců Dobrovského a Palackého založit skutečnou dimenzi právě *funkční* humanity. Snaží se i navzdory proměnlivému proudu žití odkrýt prerefektivní transcendentální půdu jako *nosnou orientaci*, na které můžeme „*pevně stát a klidně spát*“. Tuto prerefektivní dimenzi lze pojímat jako dimenzi *funkční*, protože nám zaručuje jasnou a zřetelnou evidenci hodnotových soudů a umožňuje tak, díky své původnosti a obecné nadčasové platnosti, svobodně převzít odpovědnost před věčností, nebo, jeho slovy, „*pod zorným úhlem věčnosti*“ („*ub specie aeternitatis*“).

Masaryk chce znát nejenom fakta naivně-objektivního světa. Chce „*také vidět, jaký mají smysl, k čemu ukazují*“ [Čapek 1969: 57n]. Nevěří, že ve světě vládně nahodilost, ve které rozhoduje hrubá hmota. Proto ani dějiny nepojímá jako mechanický shluk faktů a událostí, fungujících jen v rámci matematicko-kauzálních vztahů. Věří, že za vším světovým děním, veškerou lidskou aktivitou, za všemi dějinnými událostmi vládně pod úhlem věčnosti účel, či jak sám říká, „*se projevuje určitý plán Prozřetelnosti*“, který dává každé jednotlivosti, lidský život nevyjímaje, nikoli pouze vyšší smysl, nýbrž i hodnotu, neboť je „*úkolem historikův a filosofův, úkolem každého národa ten plán světový postihovat, místo své v něm poznat a určit a podle tohoto poznání co možná s nejlepším a nejjasnějším vědomím postupovat při vši práci, i politické*“.

Masaryk je toho názoru, že smysl lidské osobnosti spočívá v rozumové svéprávnosti, kritičnosti a mravní odpovědnosti. Není tedy totožný s tempera-

mentem a psychickými sklony jednotlivce. Věří, že jednatel zasahuje do dějin na základě výběru, tj. možnosti volby ušlechtilých myšlenek a mravních cílů. Zápasem o jejich prosazení pak takoví jedinci vedou národní život směrem k pravému lidství: „*Mně česká otázka je otázkou po osudech člověčenstva, je mně otázkou svědomí*“ [Masaryk 1969: 7n]. Masaryk se tak snaží dát českému životu vznešený mravní příklad a povzbuzení v tehdejších podmínkách boje o národní identitu.

Dosažení *ideálu* pravého lidství (humanity) je cesta, ne finální ukončená danost. Je to soustavný a trvalý úkol. Označuje přece jeden z nejvyšších mravních ideálů, který se zakládá na tom, co člověku ve vztahu k druhému člověku skutečně plnohodnotně odpovídá, a to i navzdory jinakosti každého z nás. Požadavek harmonického rozvoje duchovní a rozumové stránky člověka, zabezpečení lidské důstojnosti, svobody, práv, podmínek pro uplatnění osobní odpovědnosti, rozvoje vzdělanosti a kultury jsou principiálními rysy, vytvářejícími tento obecný ideál.

A právě *ideál humanitní*, onen úhrn principiálních požadavků, pojímaný jako *čisté člověčenství*, se pro T. G. Masaryka stává smyslem českých dějin, resp. národním cílem a programem, který musí současně určovat i naši taktiku na poli domácí i zahraniční politiky.

Byť je to ideál vskutku vysoký, nestačí o něm jen vědět. Je třeba vždy a všude hledat cestu k jeho uskutečňování. „*Humanita není sentimentálnost, ale práce a opět práce*“ [Masaryk 1969: 220] v uvědomění si odpovědnosti za sebe i ostatní.

Soustavně pracovat na tomto úkolu znamená pro Masaryka zvolit zásadní postoj - postoj *sub specie aeternitatis*, neobtěžkaný pověrou a tradicí. Je to postoj ve smyslu zaujetí stanoviska odpovědného křesťana moci trvale cítit s bližním, tj. pociťovat k němu lásku v rámci každé aktivity, a vytvářet tak podmínky pro nezištné úsilí pracovat pro blaho všech. To se ale neobejde bez soustavného usilování o sociální a politickou svobodu a spravedlnost občanů bez rozdílu vyznání, sociálního postavení či barvy pleti. Na tom by se zajisté shodli Dobrovský, Palacký i Masaryk.

Jedině tím, že se rozhodneme soustavně prosazovat takovéto obecné humanitní ideály a trvalé cíle, které nám dovolují směřovat k opravdovosti lidství, spravedlnosti a mravní ušlechtilosti, jsme schopni se odpovědně a nezaujatě podílet na pozitivním formování demokracie nejen na domácí půdě, ale i v rámci dotváření naší společné budoucnosti - *Evropské unie*.

Podílet se však neznamená pěstovat závislost na podpůrné holi *velkého bratra*, ať toho či onoho jména a postavení. Svobodnou vírou a odpovědným prosazováním těchto humanitních ideálů, dláždících cestu demokracie vstříc potřebám doby, je naděje, že náš malý český národ bude přínosem do pokladnice obecně platných hodnot Evropské unie. A nejenom to. Bude i schopen svobodně a samostatně převzít



odpovědnost za rozhodnutí, jež budou určovat směřování budoucí Evropy vstříc těmto ideálům a ne-naplněným cílům.

#### POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. DOBROVSKÝ, J. (1948): Přednášky o praktické stránce v křesťanském náboženství. In: *Spisy a projevy J. Dobrovského*, sv. 16. Praha.
2. PALACKÝ, F. (1874): *Gedenblätter (Auswahl von Denkschriften, Aufsätzen u. Briefen)*. Praha.
3. PALACKÝ, F. (1898): Každodenníček. In: F. Palackého korespondence a zápisky I. Praha: V. J. Nováček.
4. PALACKÝ, F. (1902): Spisy drobné III. In: *Spisy drobné I-III*. Praha: B. Rieger, V. J. Nováček, L. Čech.
5. PALACKÝ, F. (1911): Františka Palackého Korespondence a zápisky I-III. In: *Korespondence z let 1816-1826*. Praha: V. J. Nováček.
6. PALACKÝ, F. (1939a): *Dějiny národu českého v Čechách a na Moravě*. Díl V, kn. 15. Praha.
7. PALACKÝ, F. (1939b): *Dějiny národu českého v Čechách a na Moravě*. Díl III, kn. 11. Praha.
8. PALACKÝ, F. (1941): Stati literárněhistorické, jazykovědné a estetické. In: *Dílo F. Palackého*, sv. 4. Praha: J. Charvát.
9. MASARYK, T. G. (1946): *Ideály humanitní. Několik kapitol*. Praha: Čin.
10. MASARYK, T. G. (1969): *Česká otázka. Snahy a tužby národního obrození*. Praha: Melantrich.
11. MASARYK, T. G. (2000): Moderní člověk a náboženství. In: *Spisy*, sv. 8. Praha: Masarykův ústav AV ČR.
12. MASARYK, T. G. (2001): *Pokus o konkrétní logiku*. Praha: Masarykův ústav AV ČR.
13. KRÁLÍK, O. (1949): Palackého božné doby. In: *Tři studie o Palackém*. Olomouc: UP.
14. LOCHMAN, J. M. (1964): *Duchovní odkaz obrození, Dobrovský, Bolzano, Kollár, Palacký, Náboženské profily*. Praha: Kalich.
15. HROMÁDKA, J. L. (2005): *Masaryk*. Brno: L. Marek.
16. ČAPEK, K. (1969): *Hovory s T. G. Masarykem*. Praha: Český spisovatel.
17. PATOČKA, J. (2006): Češi II. In: *Sebrané spisy Jana Patočky*, sv. 13, Archiv J. Patočky. Praha: Oikoymenh.
18. ZUMR, J. (1999): Novohumanistická složka Palackého filosofie. In: *F. Palacký 1798/1988 dějiny a dnešek*. Praha: Historický ústav AV ČR.

#### ADDRESS & ©

Ing. Jan SVOBODA, M.A.  
Filosofický ústav Akademie věd ČR  
Filosofie 20./21. století  
Jilská 1, 110 00 Praha 1  
Czech Republic  
svobodaj@flu.cas.cz

---

## SOCIÁLNÍ SLUŽBY - TRENDY A AKTUÁLNÍ PROBLÉMY

### Social Services - Trends and Current Problems

*Jan MOLEK*

České Budějovice, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Veřejný sektor, jako důsledek selhání trhu, je v každém státě významnou částí ekonomiky. Posláním veřejného sektoru je zabezpečovat veřejné statky pro občany a napravovat (odstraňovat) i další důsledky tržního selhání (negativní externality). Organickou součástí aktivit veřejného sektoru jsou sociální služby. Sociální služby sehrávají v životě jedince klíčovou roli, jejíž význam se bude nadále zvyšovat.

*Klíčová slova:* veřejný sektor – veřejné statky – sociální služby – klíčová role v životě jedince

**ABSTRACT:** As a result of market failure, the public sector is a significant part of each economy. The function of the public sector is to provide public goods and services to citizens as well as to remove the consequences of market failure (negative externalities). An important part of the public sector's function is providing social services. Social services have key importance in an individual's life and this importance is likely to increase in future.

*Key words:* public sector – public goods and services – social services – importance in individual's life

---

### ÚVOD

Dnešní moderní společnost je charakterizována krizí stávajícího ekonomického, sociálního a státního systému. Jde o jakousi formu „dynamizace moderního světa“, projevující se změnou způsobu řízení ekonomických procesů z pozic změněných výrobních, technologických a obchodních podmínek a uplatňování stylu, zájmů a potřeb ekonomicky rozhodujících subjektů s celosvětovým významem. Lokální výroba a spotřeba a jim odpovídající národní trh završovaný státním rámcem již nevyhovují podmínkám a zadání společenské ekonomické produkce, principu stávajícího rozložení nabídky a poptávky (Kučera - Kučerová 2007a).

Posláním moderní sociální politiky, typické pro demokratické společnosti s relativně vyspělou tržní ekonomikou, je vyrovnat šance při vstupu do života a všem jedincům zajistit důstojnou životní úroveň. Dosažení tohoto cíle je nemyslitelné bez aktivní účasti státu v oblasti sociální politiky. Úkolem sociálního státu je nejenom pomoci udržet společensky přijatelný životní standard všech občanů, garantovat určitou minimální úroveň sociálního zabezpečení při sociálních událostech a zajistit kvalitní úroveň veřejných sociálních služeb, ale i zaručit určitý standard sociálního občanství a být nápomocen při vytváření sociálně ekonomické rovnováhy industriální společnosti. Klíčovou rolí v oblasti sociální politiky sehrávají sociální služby.

### 1. Pojetí a cíl sociálních služeb

Sociální služba je činnost (soubor činností), jejímž cílem je pomoci člověku řešit jeho nepříznivou sociální situaci. Nepříznivou sociální situaci se rozumí oslabení nebo ztráta schopnosti řešit vzniklou situaci tak, aby toto řešení podporovalo sociální začlenění (proces, který zajišťuje, že osoby sociálně vyloučené nebo sociálním vyloučením ohrožené dosáhnou na příležitosti a možnosti, které jim napomáhají plně se zapojit do ekonomického, sociálního i kulturního života společnosti a žít způsobem, který je ve společnosti považován za běžný) a ochranu před sociálním vyloučením (vyloučení osoby mimo běžný život společnosti a nemožnost se do něj zapojit v důsledku nepříznivé sociální situace).

V zemích Evropské unie mají oproti České republice „sociální služby“ zpravidla širší pojetí a kromě „vlastních sociálních služeb“ zahrnují také zdravotnictví, sociální ochranu jednotlivců, rodin a skupin, bydlení a zaměstnanost. Akcent je kladen na to, aby jednotlivé služby byly dostupné každému občanovi podle jeho individuální situace a jejich poskytování je chápáno jako záruka práv jednotlivých občanů (v případě „místních služeb“ to znamená, že za jejich neexistenci musí vždy nést odpovědnost orgány příslušných komunit).

### 2. Struktura sociálních služeb

Příčiny vedoucí ke vzniku nepříznivé sociální situace jsou z hlediska své podstaty různorodé (věk,



nepříznivý zdravotní stav, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodňující prostředí, ohrožení práv a zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby apod.) a pomoc jedinci při jejich řešení vyžaduje existenci řady více či méně specifických sociálních služeb.

Škála sociálních služeb je tudíž relativně široká a svým způsobem i různorodá. Lze je členit podle nejrozličnějších kritérií (orientace, způsobu poskytování, zařízení poskytující služby). Z hlediska funkce (orientace), kterou sociální služby ve společnosti plní, se dělí do následujících třech základních skupin:

- **Sociální poradenství**

Smyslem sociálního poradenství je poskytnout jedinci potřebné informace, které přispívají k řešení nepříznivé sociální situace týkající se jak jeho samého, tak i nejbližších příbuzných (členové rodiny). Poradenství zahrnuje jak součást preventivní (orientace na předcházení vzniku obtížných sociálních situací, jakož i eliminaci jejich příčin či nepříznivých podmínek), tak nápravnou (orientace na řešení problémů jednotlivce i jeho rodiny, jakož i zmírnění důsledků z nich vyplývajících).

- **Služby sociální prevence**

Primárním posláním služeb sociální prevence je přispět k eliminaci jevů a situací, které mohou vést k sociálnímu vyloučení jedince a nejsou a priori způsobeny neschopností pečovat o sebe z důvodu věku či zdravotního stavu. Orientovány jsou na změnu nepříznivých sociálních (socioekonomických) podmínek vedoucích ke vzniku a šíření **sociálně patologických jevů** (kriminalita, zneužívání návykových látek, krize v rodině apod.). Cílem služeb sociální prevence je zejména:

- eliminovat vznik příčin negativních společenských jevů;
- zamezit šíření sociálně patologických jevů do dosud nezasazené části společnosti;
- napomoci jedincům (nositelům sociálně patologického chování) při opětovném sociálním začlenění do společnosti (reintegraci).

Studium aktuálních společenských procesů ukazuje, že současná moderní otevřená demokratická společnost se potýká s celou řadou závažných sociálně patologických jevů, které významným způsobem narušují její optimální, řádné a harmonické fungování. Ve shodě s převládajícími názory současné sociální teorie i praxe lze dojít k závěru, že jejich klíčovým principem je odpor dílčí části populace proti některým, zpravidla víceméně konkrétně určeným, všeobecně tradovaným a respektovaným zásadám chování subjektů lidské společenosti. Odmítání majoritních normativů minoritními skupinami není specifickým výhradním znakem stávajícího stupně rozvoje lidské společnosti, prvky nesouhlasu a odporu rozdílně významných a četných komunit jsou všeobecně charakteristické pro celé dějiny lidstva. Takové formy nesouhlasu, odmítání a odporu mohou mít rozmanitou míru závažnosti a intenzity

společenského vyjádření, počínaje pouhým abstraktním neztotožněním se se společenskými normativy a jejich formálním a akademickým ignorováním, hypoteticky kontinuálně přerůstajícím do výraznějších a konkrétnějších forem sociálního projevu, až po jejich případnou vyhocenou podobu spočívající v porušování kodifikovaných platných trestněprávních norem a v páchání trestné činnosti. Není pochyb o tom, že neztotožnění se jednotlivců a jejich skupin s obecně akceptovanými společenskými normami má jednak věcné sociální příčiny a též i případ od případu závažné sociální následky. Často významně narušuje fungování společnosti, rozvrací složitě a dlouhodobě kompromisně vytvářené společenské vztahy, způsobuje značné morální a hmotné škody, staví problémové jednotlivce i jejich subkultury do střetu s majoritní společností (Kučera 2008).

- **Služby sociální péče**

Podstatou služeb sociální péče je napomoci lidem zajistit si fyzickou a psychickou soběstačnost s cílem umožnit jim v maximálně možné míře zapojení do běžného života společnosti a v případech, kdy to jejich stav neumožňuje, zajistit jim důstojné prostředí a zacházení.

Podle způsobu, jakým jsou sociální služby poskytovány, se tyto služby člení do následujících třech základních skupin:

- **Sociální služby ambulantní**

Ambulantními službami se rozumí služby, za kterými jedinec dochází (je doprovázen nebo dopravován) do zařízení, poskytujících tyto služby, a součástí služby není ubytování.

- **Sociální služby terénní**

Terénními službami se rozumí služby, které jsou občanům poskytovány v jejich přirozeném prostředí.

- **Sociální služby pobytové**

Pobytovými službami se rozumí služby spojené s ubytováním v zařízeních, poskytujících sociální služby.

### 3. Poskytovatelé sociálních služeb

Sociální služby mohou být jak **veřejným statkem**, tak i **tržním produktem**. Poskytovatelem sociálních služeb tedy mohou v zásadě být následující dva typy organizací:

- **Organizace neziskového sektoru**

Organizace neziskového sektoru zahrnují právnické osoby, které nebyly zřízeny nebo založeny za účelem podnikání. Jejich činnost je upravena zákonem 108/2006 Sb. a vyhláškou č. 505/2006 Sb.

- **Organizace ziskové**

Poskytují sociální služby na tržním principu.

Podíl neziskových organizací na trhu sociálních služeb je (a s velkou pravděpodobností i nadále bude) více či méně dominantní.

Třebaže mezi oběma typy organizací existuje řada rozdílu (tím nejpodstatnějším je, že neziskové

organizace mohou svými podnikatelskými aktivitami vytvářet zisk, který však může být použit výhradně na cíle, dané posláním organizace a nikoli přerozdělován mezi vedení organizace, její vlastníky či jiné subjekty), mají (měly by mít) i mnoho společného.

Nejpodstatnějším společným jmenovatelem je, a na to bohužel řada neziskových organizací často zapomíná, **služba zákazníkovi a vzájemně výhodná směna**. Dosáhnout těchto cílů v konkurenčním prostředí je však obtížné (zpravidla i nemožné), pakliže se organizaci nepodaří optimálně využívat veškeré své disponibilní zdroje (materiálové, lidské, finanční, informační).

### 3.1 Sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních ústavní péče

Ve zdravotnických zařízeních ústavní péče se poskytují pobytové sociální služby osobám, které již nevyžadují ústavní zdravotní péči, avšak vzhledem ke svému zdravotnímu stavu nejsou schopny se obejít bez pomoci jiné fyzické osoby a tudíž nemohou být propuštěny ze zdravotnického zařízení ústavní péče do doby, než je jim zabezpečena pomoc osobou blízkou (jinou fyzickou osobou), nebo zajištěno poskytování terénních (ambulantních) sociálních služeb, či poskytování pobytových sociálních služeb v zařízeních sociálních služeb.

### 4. Úhrada nákladů za sociální služby

Úhrada nákladů za sociální služby závisí na charakteru organizace, která je poskytuje. Je-li poskytovatelem nezisková organizace (sociální služba je veřejným statkem), úhrada nákladů placená klientem zahrnuje ubytování, stravování a péči poskytovanou ve sjednaném rozsahu (výše úhrady je upravena zákonem 108/2006 Sb., o sociálních službách, a vyhláškou č. 505/2006 Sb.).

V případě, že sociální služba je poskytována jako standardní tržní produkt ziskovou organizací, výše úhrady placené klientem je výsledkem individuální dohody mezi ním a poskytovatelem (smluvní cena).

### 5. Financování sociálních služeb

Systém financování sociálních služeb je v současné době limitujícím faktorem jejich dalšího rozvoje. Všude v Evropě jsou nákladné sociální služby (zejména služby ústavní povahy) **kofinancovány státem** nebo **zařazeny do pojistných systémů**.

V zahraniční praxi se preferuje a uplatňuje princip „**dotace na hlavu**“, tj. posílení příjmu osoby, která podle odborného posouzení státní posudkové komise služby potřebuje. Tím se posiluje suverenita jedince (on si vybírá poskytovatele), zvyšuje kontrola, zda byly služby skutečně vykonány, vytváří koupěschopná poptávka a konkurence. Stát má pod kontrolou určení nároku osoby (státní posudková služba) a kvalitu poskytovatele, včetně ekonomické přiměřenosti (formou akreditace státem). Zabezpečí se i rovnoprávný

přístup všech poskytovatelských subjektů k veřejným prostředkům.

Z této filozofie v zásadě vychází i zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách, jehož cíle v oblasti financování sociálních služeb jsou:

- zabezpečit svobodnou volbu způsobu zajištění služeb a reverzibilní přechod od „pasivního závislého pacientství“ k „aktivnímu klientství“;
- sjednotit podmínky pro získání veřejných prostředků všemi subjekty poskytujícími péči, které mají akreditaci, a zajistit jejich rovnoprávné postavení i stabilní financování;
- zabezpečit spoluúčast jedince (klienta a pacienta) při řešení jeho sociální situace;
- zrušit paušalizaci pohledů na zdravotně postižené občany a starobní důchodce;
- nastartovat proces deinstitucionalizace a individualizace péče;
- reagovat na evropské trendy.

Klíčovým faktorem, znamenajícím zásadní kvalitativní změnu v oblasti financování sociální péče, je zavedení dávky „**příspěvek na péči**“, který se poskytuje osobám závislým na pomoci jiné fyzické osoby za účelem zajištění potřebné pomoci (náklady na příspěvek jsou hrazeny ze státního rozpočtu). O přidělení příspěvku rozhoduje obecní úřad s rozšířenou působností.

Výše příspěvku je závislá jednak na věku klienta (osoby do 18 let věku a osoby nad 18 let), jednak na rozsahu závislosti a potřeby péče (lehká závislost, středně těžká závislost, těžká závislost a úplná závislost). Koncepte „**příspěvku na péči**“ vychází z následujících skutečností:

- jedná se pouze o příspěvek určený ke krytí části nákladů na potřebnou péči (k úplné úhradě budou použity i jiné zdroje);
- poskytnutí příspěvku na hlavu umožní, aby se sám klient rozhodl o způsobu zabezpečení svých potřeb;
- poskytnutí příspěvku osobě, která péči potřebuje, umožní lepší alokaci veřejných prostředků a jejich využití (omezené veřejné prostředky je nutné alokovat tam, kde je péče potřebná, a nikoli tam, kde byly v minulosti vytvořeny kapacity).

Výsledkem je, že stát již nerozhoduje o tom, kdo se o občana postará, ale volba je na jedinci samém. Společenský efekt pak spočívá v podstatně lepším a účelnějším využívání veřejných prostředků (princip „dotace na lůžko“ - tedy poskytování dotací provozovatelům služeb - vedl k expanzi a neefektivnímu nadužívání).

### 5.1 Zdroje financování sociálních služeb

Vícezdrojové financování je charakteristickým rysem financování sociálních služeb. Zdroje financování závisí na řadě faktorů, souvisejících jak se službou samou (tedy produktem), tak i s jejím poskytovatelem (tedy právní formou organizace poskytující sociální služby).

Za zdroje příjmů lze obecně považovat:

- dotace ze státního rozpočtu;
- dotace z rozpočtů obcí, měst a regionů;
- prostředky z programů EU;
- příspěvky zřizovatelů;
- úhrady od klientů (příjemců služeb);
- úhrady z veřejného zdravotního pojištění;
- dary;
- vedlejší hospodářská a mimořádná činnost (výroba stravy, praní prádla, prodej výrobků).

Organizace poskytující sociální služby na „komerčním principu“ (mimo rámec, vymezený zákonem 108/2006 Sb.) mají, oproti ostatním poskytovatelům, odlišný model financování. Rozhodujícím zdrojem jejich příjmů jsou platby od uživatelů (příjemců služeb) a v menší míře pak úhrady z veřejného zdravotního pojištění (mají-li s příslušnými pojišťovnami uzavřeny smlouvy) či jiných podnikatelských aktivit. Tyto organizace se mohou ucházet o granty, avšak dotace z veřejných zdrojů (státní rozpočet, rozpočty obcí, měst a regionů) jim poskytovány nejsou.

## 6. Aktuální problémy v oblasti sociálních služeb

Problémů v oblasti sociálních služeb existuje celá řada, přičemž „kořeny“ mnoha z nich lze hledat v pojetí systému sociálních služeb před přijetím zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách.

Před rokem 1989 byla úroveň ambulantních a terénních sociálních služeb více než diskutabilní. Pro pobytové služby byly často využívány zámky, případně jiné více či méně historické objekty, pro něž stát nenašel jiné využití (o tom, nakolik tyto budovy odpovídaly potřebám sociálních služeb, je zbytečné hovořit).

Po roce 1989 docházelo k rozvoji neziskového sektoru. Zrušením okresních úřadů a zřízením vyšších samostatně správních územních celků byly zřizovatelské povinnosti převedeny na obce a kraje, které se začaly problematikou sociálních služeb více či méně zabývat. Zejména v 90. letech v obcích vznikala nová zařízení pobytových služeb (impulsem byla nejen investiční politika MPSV ČR, nýbrž především rozhodnutí měst a obcí jako zřizovatelů zařízení, poskytujících tyto služby).

Rok 1989 lze považovat také za důležitý mezník vzniku nových služeb (služby pro osoby ohrožené závislostmi, krizové intervence, linky bezpečí apod.), jejichž potřebnost byla vyvolána patologickými vlivy, více či méně souvisejícími s otevřením hranic a nástupem tržní ekonomiky.

V současné době lze aktuální problémy v oblasti sociálních služeb shrnout do těchto čtyř oblastí:

- **Nesoulad poptávky po sociálních službách a jejich nabídky**

Vybavenost jednotlivých obcí, měst a regionů sociálními službami vesměs neodpovídá jejich potřebám. Výsledkem je nesoulad mezi poptávkou po službách a jejich nabídkou. Nabídka v jednotlivých lokalitách (obcích, městech, regionech a jejich spádových

oblastech) zpravidla neodpovídá poptávce, a to jak z hlediska kvantity (kapacity), tak i struktury.

Charakteristickým znakem sociálních služeb je to, že agregátní poptávka po těchto službách převyšuje jejich agregátní nabídku. To však neznamená, že u některých typů služeb či v některých lokalitách nemůže být poptávka po službách nižší než jejich nabídka.

Klíčový problém, který je tudíž nutné řešit, spočívá v zabezpečení takového stavu, při kterém budou občanům k dispozici „správné služby“ ve „správném množství a kvalitě“ na „správném místě“ ve „správný čas“ a za „správnou cenu“. Významnými nástroji podporujícími řešení jsou:

- účelná decentralizace sociálních služeb a jejich koordinace;
- komunitní plánování sociálních služeb;
- trh sociálních služeb a s ním související marketingové aktivity a chování jejich poskytovatelů.

- **Nerovné postavení uživatelů sociálních služeb**

Princip „dotace na hlavu“ dává uživateli možnost, kromě výběru typu a druhu služby, vybrat si i jejího poskytovatele. Praxe však zatím vypadá trochu jinak, a to zejména z následujících důvodů:

- uživatelé nevyužívají příspěvku na péči k účelu stanovenému zákonem;
- uživatelům nejsou v dostatečné míře poskytovány informace o jejich právech a možnostech;
- uživatelé nevnímají své postavení jako výsostní (z pohledu zákona o sociálních službách);
- podvědomí uživatelů o poskytovatelích sociálních služeb a jejich nabídkách je nedostatečné;
- možnost uživatele vybrat si „od koho si službu koupí“ je nulová či minimální (trh sociálních služeb buďto neexistuje vůbec nebo je nedostatečně rozvinutý).

Oprávně se lze domnívat, že příčiny nerovného postavení uživatelů sociálních služeb vůči jejich poskytovatelům postupně pominou (v důsledku dlouhotrvajícího působení zákona o sociálních službách a právní determinace těchto příčin s cílem jejich eliminace). Tento názor podporují i Kahoun - Zimmlerová 2007.

- **Nedostatečně rozvinutý trh sociálních služeb**

Skutečnost, že monopolní postavení výrobce poškozují spotřebitele, je všeobecně známá. Nejinak je tomu i ve sféře sociálních služeb. Možnosti monopolního poskytovatele sociálních služeb v oblasti „cen“ jsou sice omezeny (ceny jsou regulovány vyhláškou 505/2006 Sb.), avšak další symptomy chování (větší či menší rezignace na zvyšování kvality, budování vztahu k zákazníkovi a veřejnosti vůbec, marketingové aktivity apod.) si téměř v ničem nezadají se symptomy chování jakékoli jiné organizace monopolního postavení, působící na trhu. Převážně monopolní postavení poskytovatelů sociálních služeb, umocněné existujícím převísem poptávky po službách nad jejich nabídkou, má za následek, že motivem ke



zlepšení je buďto „tlak zřizovatele“, nebo „potřeba být lepší“.

Poskytovatelé sociálních služeb jsou si této skutečnosti vědomi a vesměs z ní více či méně těží (typickým příkladem je, že uživatel pobytové služby je nucen nakupovat veškeré služby nabízené poskytovatelem, třebaže některé z nich nepotřebuje, protože je schopen si je zajistit sám vlastními silami).

Zákon 108/2006 Sb. spolu s vyhláškou 505/2006 Sb. sice rámcově vymezují obsah jednotlivých služeb (tedy činnosti, z nichž služba sestává) a stanovují, maximálně za kolik mohou být služby poskytovány, avšak nedefinují, „jak“ mají být služby poskytnuty, tzn., že na národní úrovni neexistují „kvalitativní standardy“ jednotlivých služeb (povinností každého poskytovatele sociálních služeb je vytvořit si vlastní kvalitativní standardy, jejichž dodržování je posléze kontrolováno). Pozitivum tohoto stavu spočívá v tom, že organizaci umožňuje aplikovat v rámci svých marketingových aktivit **strategii positioningu**, avšak otázkou je, nakolik ji organizace ve skutečnosti využívají, nejsou-li k tomu konkurenčním tlakem (tedy bojem o vlastní existenci) donuceny.

Účinně eliminovat „neduhy“ monopolu nelze žádným více či méně administrativním aktem v podobě „tlaku zřizovatele“ či jiného opatření (ta je mohou v nejlepším případě na čas zmírnit, nikoli však odstranit), nýbrž vybudováním volného trhu (tržního prostředí).

Vybudování tržního prostředí v oblasti sociálních služeb vyžaduje odbourání veškerých „administrativních bariér“ diskriminačního charakteru (ty jsou zpravidla prosazovány nejrůznějšími zájmovými skupinami) a vytvoření rovných podmínek pro vstup na trh všem subjektům, které disponují požadovanou kompetentností a mají zájem na trhu sociálních služeb rozvíjet své aktivity.

- **Nedostatek veřejných zdrojů na financování sociálních služeb**

Objem veřejných finančních prostředků, vynakládaných na sociální služby, ovlivňuje řada faktorů, ať již politických, společenských, ekonomických či jiných. Fundamentálním faktorem, sehrávajícím klíčovou roli při rozhodování o tom, kolik veřejných zdrojů lze na financování sociálních služeb vynaložit, je výkonnost ekonomiky (výše HDP a jeho trend).

Míra disproporce mezi „potřebou“ finančních zdrojů a reálnými „možnostmi“ jejího krytí zásadním způsobem ovlivní to, do jaké míry se podaří (nebo nepodaří) vybudovat efektivní „systém sociálních služeb“ (včetně rozvinutého trhu sociálních služeb, jež bude zcela logicky modifikován „rolí“, kterou tyto služby sehrávají v životě společnosti).

## 7. Předpokládané trendy vývoje sociálních služeb

Trend rozvoje sociálních služeb v blízké budoucnosti je a bude zásadním způsobem ovlivňován působením zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách, který (navzdory některým výhradám) staví systém

sociálních služeb na úroveň vyspělých evropských zemí. Lze s velkou pravděpodobností předpokládat, že „systém sociálních služeb“ bude tendovat zejména k:

- **Účelné decentralizaci sociálních služeb**

Smyslem decentralizace a koordinace sociálních služeb je maximálně přiblížit tyto služby (v požadované kvantitě, struktuře i kvalitě) těm, kdo je potřebují, a to s co nejnižšími náklady.

Významným nástrojem, posilujícím tento trend, je **komunitní plánování sociálních služeb** (jeho úroveň je však nezřídka problematická).

- **Podpoře rozvoje péče o občany v jejich vlastních domácnostech a nahrazování kapacit ústavní péče péčí domácí**

V oblasti péče o seniory je důraz kladen na setrvání v jejich přirozeném prostředí (vlastních domácnostech), neboť kvalita bydlení spolu s technologickým pokrokem vytvářejí prostor pro to, aby stále větší rozsah péče, kterou bylo dříve možné poskytovat pouze v ústavních zařízeních, byl zabezpečován v domácnostech občanů.

Domácí péče bude ve stále větším měřítku nahrazovat kapacity péče ústavní, a to za výrazně vyššího standardu úrovně péče a současně nižších veřejných výdajů (lze očekávat, že tento trend bude stát podporovat svou „dotační politikou“, spočívající ve větší podpoře ambulantních a terénních služeb na vrub služeb pobytových).

Rozvoj sítě (kapacit) ošetrovatelských ústavů bude závislý na počtu občanů, kteří komplexní ústavní péči skutečně potřebují.

Nezbytným předpokladem naplnění tohoto trendu je přiměřená „místní“ i „časová“ dostupnost služeb.

- **Podpoře postupné integrace zdravotně postižených osob do společnosti**

Cílem péče o osoby zdravotně postižené je jejich postupná integrace do společnosti a zvyšování kvality péče.

Lze očekávat, že bude docházet ke snižování počtu vícelůžkových pokojů, decentralizaci pobytových služeb formou výstavby menších bytových jednotek, budování chráněných dílen apod.

- **Posilování pozice uživatele sociálních služeb**

Důsledkem posilování pozice uživatele sociálních služeb je, že se tento uživatel stává zajímavým partnerem pro jejich poskytovatele („příspěvek na péči“ mu umožňuje, aby si zvolil „od koho“ a „za kolik“ si službu, kterou potřebuje, koupí). Postupem času s vysokou pravděpodobností dojde k:

- nárůstu poptávky po ambulantních a terénních službách;
- zlepšování kvality poskytovaných služeb (zejména v důsledku působení trhu);
- postupnému zostřování konkurenčního boje na trhu sociálních služeb (zejména u „lukrativních“ typů pobytových služeb sociální péče).

Posilování pozice uživatele přináší efekt jak obča-

novi (nejen, že si koupí službu, kterou potřebuje, ale v důsledku konkurence na trhu sociálních služeb získá kvalitnější službu za nižší cenu), tak i společnosti (relativně nižší náklady na sociální služby a efektivnější využití veřejných prostředků).

## ZÁVĚR

Sílicí role státu v sociální politice znamená, že tato úloha postupně nabývá nové kvality a často je spojována se vznikem tzv. *moderní sociální politiky*. V oblasti sociálních služeb, které jsou jedním z nástrojů sociální pomoci, by měl stát zabezpečit vytvoření takového systému, který bude:

- respektovat důstojnost uživatelů, podporovat jejich nezávislost a zvyšovat jejich společenskou a ekonomickou participaci;
- zabezpečovat ochranu uživatelů před nízkou úrovní sociálních služeb;
- umožňovat žít uživatelům bezpečným, plným a v rámci možností normálním životem v jejich vlastním domově;
- zabezpečovat, aby zranitelné skupiny uživatelů byly chráněny před citovým, fyzickým či sexuálním zneužíváním a nedbalostí, a to jak v přirozeném prostředí, tak i v sociálních zařízeních;
- zabezpečovat, aby uživatelům sociálních služeb v produktivním věku byly tyto služby poskytovány způsobem, který bude v maximální míře podporovat jejich možnosti a schopnosti nastoupit do zaměstnání, setrvat v něm, nebo se do něj vrátit;
- zabezpečovat odpovídající služby obcí, měst a regionů včasným rozpoznáním změny jejich úrovně a tím předcházet sociálnímu vyloučení jednotlivých obyvatel nebo celých jejich skupin;
- napomáhat eliminaci faktorů znevýhodňujících jedince nebo skupiny, a tím podporovat jejich zapojení do života komunity;
- maximalizovat prospěšnost služeb pro uživatele vytvořením jejich dostatečně pestré a dostupné nabídky, jakož i umožněním volby, která bude reagovat na individuální potřeby a okolnosti.

Role státu při naplňování těchto cílů v praktickém životě spočívá podle V. Krebse et al. (2007) v tom, že stát zabezpečí zejména:

- **Dostupnost sociálních služeb každému občanovi podle jeho individuální situace**

Naplnění tohoto úkolu je obtížné (ne-li nemožné) bez zvýšení odpovědnosti a působnosti obcí při zabezpečování sociálních služeb. Podstata spočívá v účelné decentralizaci sociálních služeb, tedy v zapojení místních a regionálních orgánů do poskytování těchto služeb. Účelná decentralizace umožňuje místním a regionálním orgánům přizpůsobit nabízené služby potřebám svých obyvatel i uplatnit svobodu rozhodování závisující na dostupnosti finančních a lidských zdrojů.

V některých zemích je veškerá odpovědnost převedena na místní a regionální orgány, jinde je na tyto orgány převedeno pouze řízení sociálních služeb s tím, že se stát podílí na hrazení všech nebo většiny finančních výdajů.

Místní orgány jsou v některých zemích pověřeny organizací sociálních služeb jako doplňku služeb poskytovaných státem či regiony, nebo jako doplňku své statutární odpovědnosti.

Při řešení problému decentralizace sociálních služeb je z důvodů efektivnosti jejich poskytování klíčovým problémem, „*jaké služby zabezpečovat (poskytovat) na místní úrovni a jaké regionálně*“. Faktorů, které decentralizaci ovlivňují, existuje celá řada (společensko-politickými a socioekonomickými počínaje a specifickými potřebami či finančními kapacitami místních a regionálních orgánů konče), přičemž váha (důležitost) těchto faktorů je v jednotlivých regionech v závislosti na jejich specifických podmínkách různá. Otázkou tedy je, zda centrálně vymezit, které služby a na jaké úrovni budou poskytovány (tento přístup je administrativně jednodušší, avšak může vést k neefektivnosti), nebo odpovědnost za řešení decentralizace přenést na regionální (a potažmo i místní) orgány s tím, že na úrovni regionu jako celku musí být zajištěno poskytování veškerých sociálních služeb v potřebném rozsahu a struktuře (tento přístup je mnohem náročnější na koordinaci, avšak jeho společenská i ekonomická efektivnost je vyšší).

V souvislosti s řešením decentralizace sociálních služeb je třeba mít na paměti významný faktor, kterým je „dostupnost“. Klíčovou roli sehrává tento faktor zejména u „poradenských služeb“ a „služeb sociální prevence“, neboť nevhodná alokace či doba poskytování nemotivuje člověka k jejich využívání. Dostupnost se tak stává bariérou společenského poslání sociálních služeb, což je v případě poradenských služeb a služeb sociální prevence závažným problémem, neboť tyto služby sehrávají významnou a nezastupitelnou roli v rozvoji a formování společnosti.

Optimální forma spolupráce mezi místními a regionálními orgány či soukromým a veřejným sektorem a vhodná koordinace jednotlivých služeb zásadním způsobem ovlivňují efektivnost procesu poskytování sociálních služeb (zejména jeho kvantitativní stránku, spočívající v optimalizaci kapacit).

Podle L. Průši (2007) lze účinnou **koordinaci poskytovaných služeb** zabezpečit na místní nebo regionální úrovni, neboť tam, kde jsou služby koordinovány „zdola“, jsou potřeby obyvatel zabezpečovány podstatně vstřícněji. Koordinované akce v jednotlivých sociálních oblastech jsou účinnější než stejné akce, které jsou realizovány izolovaně nebo samostatně. Taková interakce je zřejmá tam, kde sociální opatření dávají prioritu příjemcům a jejich potřebám.

Pro bezproblémové fungování celého systému a z důvodu eliminace rizika vzniku „vakua v systému“



je nezbytné **definovat roli** místních i regionálních orgánů a **vymezit jejich pravomoci a odpovědnosti**.

V rámci právních předpisů jednotlivých zemí bývá akcent kladen zpravidla na problémy:

- rozdělení pravomocí;
- spolupráce mezi místními orgány;
- koordinace činnosti veřejných orgánů;
- informace a zodpovědnost;
- řízení a financování.

- **Vytvoření podmínek pro vznik a fungování trhu sociálních služeb**

Trh je přirozeným a nejúčinnějším nástrojem efektivnosti. Stávající trh sociálních služeb je nedostatečně rozvinutý (důvodů je samozřejmě celá řada). Zpravidla monopolní postavení poskytovatelů těchto služeb vede spolu s převisem agregátní poptávky po sociálních službách nad jejich nabídkou k tomu, že nic nenutí jednotlivé poskytovatele k rozvoji a tedy ani efektivnosti. V zájmu společnosti je vznik a rozvoj trhu sociálních služeb podporovat (byť tento trh musí být z objektivních důvodů do určité míry státem regulován), vytvářet veškeré nezbytné podmínky pro jeho efektivní fungování a odstraňovat všechny bariéry, které tomu brání, neboť tím, kdo na špatné fungování trhu v konečném důsledku vždy doplácí, je zákazník.

Většina zemí využívá pro zabezpečení sociálních služeb smluvní vztahy s privátním sektorem, který sehrává stále významnější roli při jejich poskytování. Rozhodující kritéria při volbě mezi veřejným a soukromým sektorem jsou zpravidla „kvalita“ a „cena“.

Klíčovým předpokladem fungování trhu jsou „správné ceny“. Ve sféře sociálních služeb jsou ceny regulovány (vyhláška 505/2006 Sb.), což vyžaduje (mají-li plnit svou funkci), aby byly v návaznosti na míru inflace v ekonomice příslušným tempem valorizovány (nebude-li tomu tak, dostanou se poskytovatelé sociálních služeb dříve či později do existenčních problémů).

- **Posílení role příjemce služby**

Podstata posílení role příjemce spočívá v tom, že stát posílí příjem občana do té míry, aby si službu mohl koupit. Poskytnutí „příspěvku na hlavu“ má dvojitý efekt. Uživatel má možnost sám se rozhodnout o způsobu zabezpečení svých individuálních potřeb a stát (společnost) dosáhne lepšího využití a efektivnosti veřejných prostředků.

Nemá-li být význam role příjemce snižován, je nutno mít na paměti, že v důsledku působení inflace nemůže docházet pouze k nárůstu cen, ale musí být v příslušné míře valorizována i výše „příspěvku na péči“ (nebude-li tomu tak, dojde k jeho „reálnému“ snížení, což se projeví v poklesu koupěschopné poptávky příjemce).

- **Implementaci jednotné klasifikace zdravotního postižení a multidisciplinárního posouzení žadatele**

Jednotná klasifikace zdravotního postižení a multidisciplinární posouzení žadatele je zásadním problémem. Způsob řešení a vyřešení tohoto problému významným způsobem ovlivňuje naplňování podstaty a poslání systému sociální péče ve společnosti.

Klíčovou roli v tomto procesu musí sehrát sociální pracovník, který dobře zná „skutečný stav“ člověka, a nikoliv „úředník“, který se o něm jen dočel.

- **Financování sociálních služeb**

Stát se podílí na financování sociálních služeb tím, že přispívá poskytovatelům na provozování služeb dotacemi, nebo hradí smluvní cenu a organizacím, jichž je zřizovatelem, poskytuje příspěvek.

Prostřednictvím „dotační politiky“ má stát možnost nepřímo ovlivňovat tempo rozvoje jednotlivých typů a forem sociálních služeb (např. podporou ambulantních a terénních služeb na vrub služeb pobytových apod.).

- **Kontrolu v oblasti sociálních služeb**

Kontrolu v oblasti sociálních služeb je nutné chápat jednak ve směru k vlastním službám (zda jsou dodržovány standardy služeb a jejich kvalitativní parametry vůbec), a jednak ve směru k občanovi (zda je odpovídajícím způsobem zabezpečen).

Předmětem kontroly musí být i to, jak občan, pobírající „příspěvek na péči“, tento příspěvek skutečně využívá a zda za něj sociální služby opravdu nakupuje (podle pesimistických odhadů nevyužívá „příspěvek na péči“ k nákupu sociálních služeb až 70 % jeho příjemců).

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. HÁLA, J. (2007): *Bolest a naděje vězení*. Praha: Triton.
2. KAHOUN, V. - ZIMMELOVÁ, P. (2007): *Změny v péči o seniory s handicapem v souvislosti se zákonem o sociálních službách*. Vybrané kapitoly k sociální práci - sociální práce II. Praha: Triton.
3. KREBS, V. et al. (2007): *Sociální politika*. Praha: ASPI.
4. KUČERA, M. (2008): Technoparty (popis aktuálního stavu předmětného sociálního jevu, shrnutí a porovnání názorů příznivců a odpůrců technohnutí, formulace možností společensky přijatelných řešení). In: VELEMÍNSKÝ, M. sr. - STUDENOVSKÝ, P.: *Rukověť pro poskytovatele a zadavatele sociálních služeb v oblasti problematiky dětí a mládeže*. České Budějovice: ZSF JU.
5. KUČERA, M. - KUČEROVÁ, B. (2007a): Globalizace a společnost. In: KAHOUN, V. et al.: *Vybrané kapitoly k sociální práci - sociální práce II*. Praha: Triton.
6. KUČERA, M. - KUČEROVÁ, B. (2007b): Společnost a porušování sociálních norem. In: KAHOUN, V. et al.: *Vybrané kapitoly k sociální práci - sociální práce II*. Praha: Triton.

7. MOLEK, J. (2008): Stát a sociální politika. *Auspicia*, č. 1, s. 14-17.
8. PEKOVÁ, J. - PILNÝ, J. - JETMAR, M. (2008): *Veřejná správa a finance veřejného sektoru 3*. Praha: ASPI.
9. PROKEŠOVÁ, R. (2008): Monitoring činnosti a rozvoje Ústavu sociální práce. Sborník z konference Inproforum.
10. PRŮŠA, L. (2007): *Ekonomie sociálních služeb*. Praha: ASPI.
11. ŠIMÁK, M. et al. (2003): The System of Social Care in the Czech Republic and the Need for its Change. In: *Social Work*. Copenhagen.
12. Vyhláška č. 505/2006 Sb.
13. Zákon 108/2006 Sb.

#### **ADDRESS & ©**

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

---

## PROBLEMATIKA UPRCHLICKÝCH ŽEN V ČESKÉ REPUBLICE

### Problems of Women as Asylum-Seekers in the Czech Republic

*Eva SAUNDERS*

Vienna, Austria

**ABSTRAKT:** Článek se zaměřuje na specifickou skupinu uprchlíků v České republice, a sice na ženy jako žadatelky o azyl. Nejprve uvádí, v čem se liší ženy jako žadatelky o azyl od mužů, a pak se zaměřuje na rizikové aspekty související jak s podáním žádosti o azyl, tak i s každodenním životem v azylovém zařízení. Poslední teoretická kapitola hovoří o integraci žen-žadatelek o azyl do české společnosti. Výzkum byl prováděn v roce 2008 kvalitativní metodou, byla použita technika polostrukturovaného rozhovoru. Místem výzkumu bylo Integrovaný azylové středisko v Zastávce u Brna. Pomocí případové studie jsou představeny osudy pěti žen-žadatelek o azyl.

*Klíčová slova:* žena jako žadatelka o azyl – rizika související s podáním žádosti o azyl – rizika související s pobytem v azylovém zařízení – integrace žen-žadatelek o azyl

**ABSTRACT:** The article is oriented to that specific group of refugees that are in the Czech Republic and in particular to women as asylum-seekers. First of all, where women as asylum applicants differ from men gets discussed, followed by the contextual risk factors as well as the asylum application, together with everyday life in the asylum organisational infrastructure. The final theoretical chapter talks about the integration of women as asylum-seekers into Czech society. The research was carried out in 2008 using the Qualitative Method. The technique of „half-structured interview“ was engaged. The local research was the Asylum Integration Centre in Zastávka u Brna. The outcome for 5 women, asylum-seekers, was described with the help of the case study.

*Key words:* the woman as asylum-seeker – risk factors in the context of proposal submission – risk factors in the context of residency in the asylum organisation – integration of women, asylum-seekers

---

### ÚVOD

Problematika uprchlictví nabývá za posledních 20 let v České republice stále více na významu. Mnohé oblasti života české společnosti jsou tímto fenoménem dotčeny, ať se již jedná o migrační politiku, zdravotnictví, školství apod. V odborné literatuře se setkáváme s poukazováním na problematiku migrantů-mužů, ale není doposud dostatek odborných textů, které by se věnovaly některé ze specifických skupin uprchlíků. Za specifické skupiny se považují děti bez doprovodu dospělé osoby, ženy, zdravotně handicapovaní lidé a senioři. V tomto příspěvku chci přiblížit jednu z těchto specifických skupin migrantů, a sice ženy.

### SPECIFICKÁ SKUPINA MIGRANTŮ - ŽENY

Nejdůležitějším pramenem mezinárodního uprchlického práva je Úmluva o právním postavení uprchlíků, která byla přijata Valným shromážděním OSN v Ženevě 28. 7. 1951 a v platnost vstoupila 22. 4. 1954. Obsahuje první univerzální definici, která je založena na individuálním přístupu k uprchlické otázce. Uprchlíkem je podle Úmluvy osoba, která „kvůli opodstatněnému strachu z pronásledování z důvodu rasy,

náboženství, národnosti, členství v určité sociální skupině nebo politického názoru se nachází mimo zemi svého původu a nemůže nebo kvůli tomuto strachu nechce využít ochrany tohoto státu nebo, v případě že nemá žádné státní občanství a nachází se mimo zemi svého předchozího trvalého pobytu, se následkem takovýchto událostí nebo kvůli tomuto strachu nechce do této země vrátit“ (Uprchlícké ženy 1999: nestránkováno). Úmluva ale nezmiňuje například pohlaví ve výčtu důvodů, na kterých je založen status uprchlíka. Přitom se stále více ukazuje, že násilí z důvodu příslušnosti k určitému pohlaví souvisí za jistých podmínek s definicí uprchlíka. Na základě těchto názorů se vynořila otázka, jak interpretovat definici uprchlíka, aby se vztahovala také k problematice uprchlických žen.

„Žádosti o uprchlický status podané ženami obávajícími se tvrdého nebo nelidského zacházení kvůli překročení pravidel či zvyků své společnosti v oblasti postavení a role žen představuje podle definice uprchlíka podle Úmluvy určitý problém. Ve všeobecné definici uprchlíka není zahrnuto překročení sociálních pravidel. Přesto je v řadě zemí možné nalézt případy násilí proti ženám obviněným z porušení místní spo-

lečenské morálky. Přestupkem se může stát řada věcí od cizoložství až po nošení rtěnky. Trestem za přestupek může být i rozsudek smrti.“ (Příručka o poskytování ochrany uprchlickým ženám 1991: 19).

Ukázalo se, že je nezbytně nutné vymezit problematiku pronásledování v kontextu s příslušností k určitému pohlaví a stanovit definici vztahující se k tomuto problému. Proto v červnu 1993 Světová konference OSN o lidských právech rozšířila mezinárodní agendu o lidských právech o novou definici: „Násilí namířené proti ženě kvůli tomu, že je ženou nebo postihující ženy nepřiměřeným způsobem. Zahrnuje činy způsobující fyzickou, mentální nebo sexuální újmu či utrpení, hrozby takových činů, nátlak a jiné odepírání svobody...“ (Uprchlíky ženy 1999: nestránkováno).

Podíváme-li se na legislativu ČR, tak především novelizace zákona o azylu z roku 2006, která pohlaví zařadila jako další důvod pronásledování, je velmi významným krokem české azylové politiky. Česká azylová legislativa ale formálně nepřijala žádná genderově senzitivní opatření o vedení azylového řízení a oproti jiným zemím (např. Kanada, Velká Británie) neexistují žádná specifická kritéria, která by byla rozhodující při posuzování oprávněnosti žádosti o azyl související s pohlavím. Obecně je ochrana žen-uprchlíků v právním řádu ČR upravena azylovým zákonem (325/1999 Sb., ve znění pozdějších předpisů) a zákonem o dočasné ochraně cizinců (221/2003 Sb., ve znění pozdějších předpisů). Interpretace uprchlických žen jako sociální skupiny spadá pod definici uprchlíka v Ženevské úmluvě, jež je zakotvena v §12 českého azylového zákona (K o s a ř 2004: 103):

„Azyl se cizinci udělí, bude-li v řízení o udělení mezinárodní ochrany zjištěno, že cizinec

- a) je pronásledován za uplatňování politických práv a svobod; nebo
- b) má odůvodněný strach z pronásledování z důvodu rasy, pohlaví, náboženství, národnosti, příslušnosti k určité sociální skupině nebo pro zastávání určitých politických názorů ve státě, jehož občanství má, nebo, v případě, že je osobou bez státního občanství, ve státě jeho posledního trvalého bydliště“ (Zákon o azylu).

V odstavci b) je uvedeno mj. „pohlaví“, což ovšem není dáno směrnicemi UNHCR, nýbrž transpozicí Kvalifikační směrnice, která byla vydána Evropskou unií a v české legislativě je závazná od 10. 10. 2006. Právě díky této směrnici se pronásledování z důvodů souvisejících s pohlavím dostalo do evropského povědomí (Burdová 2005).

UNHCR vydalo v Ženevě roku 1991 Směrnice o ochraně uprchlických žen, známé také pod názvem Příručka o poskytování ochrany uprchlickým ženám. Je jakýmsi návodem a pomocí pro všechny pracovníky při řešení specifických otázek ochrany, problémů a rizik uprchlických žen a zajištěním genderově senzitivního přístupu k žadatelkám.

## RIZIKOVÉ ASPEKTY SOUVISEJÍCÍ S ŽÁDOSTÍ O PŘÍZNÁNÍ POSTAVENÍ UPRCHLÍKA

Ženy, které žádají o azyl na základě oprávněných obav z pronásledování, souvisejících s příslušností k určitému pohlaví, se setkávají s řadou překážek. Především sexuální a genderové násilí může mít velký dopad na azylové řízení. Prostřednictvím senzitivnějšího přístupu může být řada překážek odstraněna.

### a) přístup ke slyšení

Ženy, které přicházejí jako součást rodiny, často nevyužívají možnosti podat individuální žádost a jsou jako závislé osoby zahrnuty do žádosti podané jejich manželem. K této situaci dochází i přesto, že ony spíše, než jejich manželé, se staly terčem pronásledování (např. znásilnění, postihy za překročení náboženských norem). Jejich mužští příbuzní nemusí podstatné problémy uvádět, protože někdy neznají všechny detaily, nebo o nich nechťejí či se stydí hovořit. Jestliže je žena dotazována v přítomnosti ostatních členů rodiny, může se stydět, nebo se obávat uvést určitá fakta, která jsou důležitá k posouzení žádosti o azyl. Např. pro ženy, které se staly obětmi pohlavního zneužívání, je velký problém líčit své zkušenosti před svými manželi, bratry nebo otci. Do jisté míry tak ztrácí kontrolu nad svou situací. Proto je důležité, aby ženy mohly vypovídat bez přítomnosti ostatních členů rodiny.

### b) pohovor

Ženy jsou velmi citlivé při předkládání svého příběhu úřadům, zvláště v případech, kdy prošly zkušeností, jež je obtížné a bolestivé popsat. Svou roli sehrává stud, traumatická zkušenost a také rozdílné kulturní prostředí. V některých kulturách je znásilnění, a to i v podmínkách mučení, vnímáno jako neschopnost ženy uchránit si své panenství a mateřskou důstojnost. Rodina se může ženy stranit, což vede k izolaci ženy od ostatních členů společnosti, a mluvení o svých zkušenostech se tak stává dalším zdrojem odcizení. Je zřejmé, že ženy, které se stanou obětmi sexuálního násilí, se mohou zdráhat vypovídat a může být pro ně velmi obtížné o svých zážitcích hovořit, a to zejména tehdy, vede-li pohovor muž. Avšak ani přístup ženy-úřednice nemusí být vždy genderově senzitivní. V mnoha zemích nesmí ženy hovořit bez svolení manžela, při rozhovoru se nedívají mužům a cizím osobám do očí, zakrývají svůj obličej a nedávají najevo své emoce. To vše může vést k domněnkám, že ženy neříkají pravdu a určité informace zatajují. Nezbytnou součástí schopností úředníků a sociálních pracovníků při vedení pohovoru je tedy nejen vysoká míra empatie, ale především dobrá znalost rozdílných kulturních prostředí a jejich společenských norem.

### c) průkaznost

V případech některých typů pronásledování nemusí existovat tradiční formy dokumentace užívané při posuzování jiných azylových žádostí. Jedná se především o situace, které se primárně týkají žen. Např. u žen, které jsou pronásledovány z důvodu odmítání



nosit závoj na protest proti islámu, je velmi nepravděpodobné, že své obavy budou moci dokázat prostřednictvím dokumentu. Dalším příkladem může být pronásledování žen na základě politických nebo vojenských aktivit jejich blízkých příbuzných, aniž by samotná žena vlastnila členskou legitimaci či jiné potvrzení. Muži většinou svým ženám nesdělují podrobnosti o svých aktivitách a žena má potíže doložit průkazné informace. Také na sexuální orientaci či sexuální násilí neexistuje žádný zdokumentovaný důkaz. Jak uvádí UNHCR ve své příručce o genderovém pronásledování, „v takových případech mohou pomoci alternativní zdroje informace - např. písemné či ústní výpovědi žen nacházejících se v podobných situacích, zprávy nevládních nebo mezinárodních organizací nebo jiné nezávislé průzkumy“ (Sexuální a genderové násilí 2003: nestránkováno).

## **RIZIKOVÉ ASPEKTY SOUVISEJÍCÍ S KAŽDODENNÍM ŽIVOTEM V AZYLOVÉM ZAŘÍZENÍ**

### **a) pobyt v azylovém zařízení (přijímací a pobyťová střediska)**

Většina žadatelů o azyl přichází do ČR z rozdílného sociálního a kulturního prostředí. Jsou vázání na původní kulturní identitu a jejich představy, hierarchie hodnot a normy chování se od našich často výrazně liší. Počáteční nadšení a období relativní spokojenosti je záhy vystřídáno nepříznivými reakcemi, které jsou nazývány jako tzv. táborový syndrom. Obzvláště v přijímacích střediscích se vyznačuje nepříznivými reakcemi na omezení svobody, pasivitou, frustrací, izolací od okolního světa a beznadějí. Jedná se o důsledky toho, že žadatelé o azyl nemohou žít způsobem života pro ně obvyklým. Do jisté míry jsou internací také omežována uplatnění žadatelů v tradičních mužských a ženských rolích (Matoušek 2005: 339), což vede především u mužů k projevům agrese, jejímiž oběťmi se nezdá stávají ženy.

Přístup české azylové politiky se zakládá na prevenci, a proto jsou přijímána opatření, která se snaží vyloučit potenciálně nebezpečné a konfliktní situace. Česká azylová zařízení mají zavedený projekt Strategie vnitřní bezpečnosti v azylových zařízeních, který v roce 2002 realizovala SUZ MVČR. Cílem tohoto projektu je systematizace péče o ohrožené skupiny žadatelů o azyl se zaměřením na specifickou cílovou skupinu osamělých žen a matek s dětmi.

Přijímací středisko je rozděleno na tzv. chráněnou a standardní (nechráněnou) zónu. Chráněná zóna je určena všem, kteří patří do potenciálně zranitelné skupiny žadatelů o azyl, nebo se z různých důvodů necítí ve standardní zóně bezpečně (např. muži ohrožení rasovou diskriminací). Standardní zóna je většinou obývána muži, u nichž je vyšší riziko konfliktních situací. Z důvodu zajištění ochrany před možným ohrožováním či obtěžováním ze strany jiných klientů je chráněná zóna pod nepřetržitým dohledem ostrahy a kamer, muži ze standardní zóny do ní nemají přístup

a také provoz společných středisek v prostorách azylového zařízení je řešen režimově. Pokud se žena necítí bezpečně ani v chráněné zóně, může být přemístěna do soukromí, které sdílí pouze s ostatními ženami. Pro pracovníky azylových zařízení jsou realizovány pravidelné přednášky o kultuře a mentalitě žadatelů o azyl, školení o domácím násilí a především o problematice uprchlických žen.

Ve většině evropských zemí nejsou azylová zařízení svým původem určena k plnění této funkce (bývalé kasárny, průmyslové budovy apod.), a proto také často nejsou přizpůsobena potřebám podle pohlaví (Boreáš 2004: 4). Objevuje se tak problematika špatného oddělení mužských a ženských sociálních zařízení, nemožnost zamykat se ve sprchách nebo nevhodné rozmístění pokojů. Tyto okolnosti však nemohou být změněny, pokud do příslušných systémů nebudou investovány významné finanční částky.

Jedním z dalších problémů je stravování. I když je způsob stravování upraven pro potřeby žadatelů (strava vegetariánská, muslimská apod.), chybí v přijímacím středisku možnost přípravy vlastní stravy. I když se tento problém může jevit jako banální, často se stává rozbuškou větších konfliktů, především v důsledku rozpadu tradičních rolí v rodině.

### **b) rozpad rodiny jako základní sociální instituce**

Žadatelé o azyl se často potýkají s obtížným a nejistým životem uprchlíka, který je provázen pocitem bezmoci, strachu z budoucnosti a ztráty vlastní identity. Obtížná je také konfrontace s „jinou“ realitou, která se často velmi liší od tradičních kulturních a společenských vzorců obvyklých v domovské zemi uprchlíka. Rodina ztrácí svůj obvyklý režim a dochází k napětí uvnitř rodiny. Muži, kteří byli živitelé rodiny, trpí v důsledku ztráty své sociální a ekonomické role. Ženy musí zápasit se sociální izolací a zvyknout si na nový režim vedení domácnosti. Rodina jako základní sociální jednotka se dostává pod tlak a hrozí riziko jejího postupného rozpadu. Narušení rodinných vztahů a rolí často zapříčiňuje i další problémy - deprese, psychosomatické potíže, alkoholismus, agrese, domácí násilí aj.

Ovlivnit rodinné problémy uprchlíků hostitelská země nemůže, přesto je však může alespoň částečně omezit. Je důležité, aby azylová politika přijala vhodná opatření, která by nejen citlivě reagovala na tradice a zvyky uprchlických rodin, ale zároveň by také byla slučitelná s kulturním a právním prostředím Evropy a tedy i ČR.

### **c) domácí násilí**

Mnoho uprchlických rodin, které přicházejí na území ČR, pochází z prostředí, jehož tradice a zvyky bývají neslučitelné s právním a kulturním prostředím ČR. Příkladem mohou být země, kde kulturní vzorce chování dovoluují mužům trestat své ženy, nebo používat násilné výchovné metody. Násilí je považováno za soukromou záležitost, do které se nesmí nikdo cizí vměšovat (Boreáš 2004: 16). Také strach,

nejistota z budoucnosti, rozpad rodiny a změna v genderových rolích může vést k domácímu násilí, které je v azylových zařízeních většinou fyzického rázu - napadení a fyzické bití. Oběťmi domácího násilí jsou ve většině případů ženy, a to z důvodu jejich zranitelnosti a snadného zneužití situace a postavení. V rámci péče o žadatele o azyl je jim věnována zvýšená pozornost ve formě sociálního a psychologického poradenství, možnosti bydlení ve chráněné zóně apod.

## SPECIFIKA INTEGRACE ŽEN-AZYLANTEK

Problém nedostatečného přístupu ke zdrojům nezbytným pro zapojení se do sociálních, ekonomických a politických aktivit často staví uprchlíky, kteří získali status azylanta, do nelehké situace.

Postavení uprchlíků není jednoduché a ženy to mají mnohdy složitější - jednak proto, že jsou cizinky, a jednak proto, že jsou ženy. Podle usnesení vlády ČR je třeba ženám-azylantkám věnovat zvláštní pozornost. Zvláště za specifickou a komplikovanou je považována integrace žen, které přicházejí ze zemí, jež se od ČR kulturně a nábožensky výrazněji liší (Usnesení vlády). Proto je důležité zaujmout genderově senzitivní přístup, který bude dostatečně reflektovat kulturní specifika zemí původu, tj. především postavení žen v rámci tradiční rodiny a společnosti, a nebude trvat na zásadních změnách genderových rolí.

I přes respekt k tradicím a odlišnostem některých kultur není možné tolerovat určité postoje a chování, které je neslučitelné s českým právním řádem. Jedná se např. o vynucené sňatky, polygamii, omezování přístupu ke vzdělání a zdravotnictví, zákaz zaměstnání nebo domácí násilí. „*V případě možných konfliktů mezi kulturními, náboženskými a tradičními normami na straně jedné a rovností pohlaví na straně druhé by měl být jako rozhodující uplatňován princip svobodné volby ženy ohledně vlastního života a vlastních rozhodnutí na všech úrovních (ve světle všeobecně mezinárodně chráněných lidských práv).*“ (Přístup imigrantek a imigrantů...: 81).

Integraci žen na území ČR se integrační politika začala zabývat až v posledních letech. Jedním z prvních výzkumů, který ve větším rozsahu zmapoval situaci imigrantů z genderového hlediska, byla „*Analýza přístupu žen imigrantek a mužů imigrantů ke vzdělávání a na trh práce v ČR*“, jejíž zpracování bylo iniciováno MPSV ČR a financováno Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem. Výstupy z této analýzy budou nadále použity pro zefektivnění pomoci z ESF v období 2007-2013 v oblasti integrace imigrantů a zvláště imigrantek do společnosti a na trh práce.

## CÍL VÝZKUMU A POUŽITÁ METODIKA

Cílem výzkumu bylo zpracování případových stu-

dií, které by napomohly lepší orientaci v problémech, se kterými se uprchlické ženy na území ČR setkávají.

Volba případů probíhala záměrným výběrem nezbytným především proto, aby vybrané respondenty byly ochotné spolupracovat. Uváděné případové studie nejsou zaměřeny pouze na charakteristiku samotných žen, ale také na jejich integrační chování v české společnosti, proto dalším důležitým faktorem pro výběr případů byla podmínka, aby ženy žily na území České republiky déle než dva roky.

Místem výzkumu bylo Integrační azylové středisko Zastávka u Brna, kde dotazované ženy žijí. Záměrem bylo provádět jednotlivé rozhovory v jejich přirozeném prostředí. Všechny rozhovory se uskutečnily se souhlasem respondentek (v případě žen z Afghánistánu se souhlasem jejich manžela a syna) a probíhaly bez přítomnosti dalších osob, což mělo alespoň částečně zaručit určitou validitu výpovědí.

Za metodu sběru dat byla zvolena forma polostrukturovaných rozhovorů. Každý rozhovor trval přibližně 40 až 60 minut a byl zaznamenáván prostřednictvím ručního zápisu nebo zvukového záznamu. Pouze pět z devíti dotazovaných respondentek souhlasilo se zveřejněním svého příběhu, jež jsou zpracovány formou případových studií v následujícím textu.

## PŘÍPADOVÉ STUDIE

### Paní Nataša<sup>1</sup>

Paní Nataša patří do skupiny imigrantů přicházejících z Běloruska, kteří každoročně tvoří jednu z nejpočetnějších skupin žadatelů o azyl. Status azylanta získala společně s partnerem již před dvěma lety, v ČR pobývá necelé tři roky. Svůj příchod do ČR zdůvodňuje nepříznivou politickou situací, kdy autoritářská vláda prezidenta Lukašenka zabraňuje dodržování základních lidských práv. Odejít ze země se rozhodla společně se svým druhem bezprostředně poté, co jejímu synovi nebylo umožněno studium na vysoké škole a byl nucen odejít studovat na zahraniční univerzitu. Důvodem výběru ČR jako hostitelské země byla především podobná kultura a jazyk. „*V České republice jsme s rodinou už jednou byli na dovolené. Líbilo se nám tady. Česká republika je jednoduchá a svobodná země, nemáme problém se domluvit, i když náš přízvuk celou situaci občas ztěžuje, hlavně při kontaktu s českými lidmi. Chtěla bych, aby tady přijel i syn, ale Litva se mu asi líbí více.*“ Na život v Bělorusku i přes výše uvedené problémy paní Nataša vzpomíná velice ráda. Pochází z většího města ve východním Bělorusku, do kterého by se jednou ráda vrátila. Rušný městský život je jeden z důvodů, proč se jí v Zastávce u Brna nelíbí. Jak sama uvádí, stýská se jí především po bohatém společenském životě a větším kontaktu s lidmi. Na otázku, zda-li někdy navštěvuje nedaleké Brno,

<sup>1</sup> Jména a některé další identifikační údaje osob byly změněny.

odpovídá negativně, protože to nezvládá z důvodu nepřetržité péče o vážně nemocného druha.

Svůj typický den v Bělorusku popisuje paní Nataša jako pracovní. Několik let pracovala jako personalistka u větší společnosti. Zaměstnání, péče o domácnost a výchova syna jí zabíraly většinu času. Volný čas nejraději trávila v kolektivu přátel a známých na různých společenských akcích.

Po příchodu do České republiky byli paní Nataša a její druh umístěni do přijímacího střediska ve Vyšních Lhotách, kde strávili tři týdny. Pobyt v uprchlickém táboře popisuje jako velmi zdoluhavý a stereotypní, přesto dle jejích slov neexistuje nic, co by jí výrazně vadilo nebo během pobytu znepokojovalo. Především oceňuje rozdělení střediska na ochrannou a standardní zónu. I když se sama nikdy nestala obětí žádného konfliktu, byla několikrát svědkem diskriminace a nevhodného chování žadatelů o azyl k ostatním uprchlíkům. Domnívá se, že největším problémem je mentalita Ukrajinců, kteří jsou častým zdrojem konfliktů mezi žadatelci o azyl. Přístup úředníků, sociálních pracovníků i ostatního personálu hodnotí jako dostatečný a velmi ochotný. Přijímací pohovory byly často vedeny muži, ale pro paní Natašu to nepředstavovalo žádný problém, o možnosti požádat o to, aby rozhovory byly vedeny ženou, byla informována. Na otázku, zda-li byla také dostatečně informována o všech právech a povinnostech, které s pobytem v přijímacím středisku souvisejí, odpovídá, že informací bylo někdy až moc. Služeb, nabízených ve středisku, především volnočasových aktivit, paní Nataša moc nevyužívala, neměla o ně zájem. Několikrát využila poradenských služeb a také se zúčastnila základního kurzu výuky českého jazyka, ve kterém pokračovala také během pobytu v bytovém středisku v Zastávce.

Paní Nataša má pouze základní vzdělání, dále studovat nemohla z důvodu těhotenství a narození syna. O možnosti dalšího vzdělávání v ČR neuvažuje. Je registrovaná na úřadu práce, již několikrát jí byla nabídnuta neziskovou organizací SOZE možnost rekvalifikačních kurzů, o které však také nejeví zájem. Jak sama říká, nezaměstnanost jí nevadí a práci si nehledá - může tak věnovat dostatečnou péči svému partnerovi. Větší výhodu spatřuje v práci načerno, která je hlavním zdrojem jejích příjmů. Společně s přítelem také pobírají sociální dávky.

Paní Nataša udržuje pravidelný kontakt s rodinou a přáteli ve své vlasti. Nejčastěji prostřednictvím telefonu, od jejího pobytu v ČR se také již několikrát setkali osobně na území Polska. S Čechy se nestýká, i když by si to velice přála. Jako důvod uvádí nedostatek příležitostí a nedostatečnou znalost českého jazyka, a to i přesto, že nemá žádný problém s komunikací během našeho rozhovoru.

S útoky a diskriminací související s příslušností k určitému pohlaví se paní Nataša prozatím nesetkala. Občas slyší narážky ze strany českých občanů na imigranty ze zemí Ruské federace, ovšem nikdy se to netýkalo přímo její osoby. Jako jedinou formu diskri-

minace uvádí přístup zaměstnavatelů na trhu práce. Je přesvědčena, že pokud se o místo uchází žena-azylantka mluvící s ruským přízvukem, nemá šanci získat legální zaměstnání, ani kdyby měla vysokou kvalifikaci. Naopak muži jsou vítáni - především jako levná pracovní síla na stavby. S určitým projevem nepřátelství ze strany majoritního obyvatelstva se také setkala během hledání vlastního bydlení. Přístup pronajímatelů bytů popisuje jako velmi arogantní a nedůvěřivý, avšak dodává, že to zcela chápe a možná by se v podobné situaci zachovala stejně.

Svůj běloruský původ paní Nataša nevnímá jako výraznou kulturní odlišnost, která by závažným způsobem narušovala život v ČR. Nejvíce si na ČR cení přístupu ke zdravotní péči, především z důvodu vážného onemocnění jejího přítele, o kterém však z osobních důvodů nechtěla více mluvit. I když zdravotnické služby často doprovázely komplikace a zpočátku také jazyková bariéra, zdravotníci byli vždy vstřícní a podle paní Nataši dělali vše, co bylo v jejich silách.

Momentálně žije paní Nataša se svým druhem několik měsíců v IAS v Zastávce. Pobyt zde se jim nelíbí, ale díky nedostatečnému ekonomickému zajištění si prozatím nemohou dovolit vlastní bydlení. Při hledání samostatného bydlení často využívají pomoci a asistence sociálních pracovníků. IAS charakterizuje paní Nataša jako klidné bydlení, ale nelíbí se jí jeho umístění v Zastávce, malé prostory a společné sociální zařízení na chodbě. Má pocit, že soužití tolika etnických skupin pohromadě může časem vést ke konfliktům. Zatím se však v IAS nesetkala s nepřátelským nebo útočným chováním, ostatní obyvatelé vnímá spíše lhostejně a bez zájmu.

### **Paní Lada**

Paní Lada se narodila v roce 1972 jako jediné dítě svých rodičů. Rodina žila v Rumunsku blízko hranic s Ukrajinou, ale v důsledku špatné ekonomické situace země a vysoké nezaměstnanosti se Ladiny rodiče rozhodli přestěhovat na Ukrajinu s cílem najít si práci. Přestože si paní Lada na své rané dětství v Rumunsku téměř nepamatuje, během našeho rozhovoru se několikrát o Rumunsku velice negativně zmínila. Svě dětství charakterizuje jako obyčejné, neměla ráda školu, proto z ní brzy odešla, aby si mohla začít vydělávat, a postavit se tak na vlastní nohy. Podle jejích slov byla nejhorší závislost na rodičích, se kterými nikdy neměla dobré vztahy. Brzy se provdala a porodila své první dítě - syna. Manželství však nebylo šťastné - muž se nedokázal postarat o rodinu, hodně pil a často nebyl několik dní doma, aniž by řekl, kde je. Poté, co paní Ladu i jejího syna bezdůvodně zbil, rozhodla se od něj odejít. V té době již měla jiného partnera, který plánoval odejít do zahraničí. Věřil, že prací v zahraničí si dokáže zlepšit svou ekonomickou situaci a postarat se o svou družku a jejího syna.

Důvodem výběru ČR jako cílové země byl především fakt, že o ČR hodně slyšeli od přátel, kteří sem odešli také za prací. Paní Lada měla ale především svůj



osobní důvod - věřila, že v zahraničí bude v bezpečí před svým manželem, od kterého odešla. Je přesvědčena, že ji i syna na Ukrajině hledal, a to je jeden z důvodů, proč by se již nikdy nechtěla vrátit zpátky.

Po příjezdu do ČR se ubytovali u známých, u kterých pobývali následující dva roky. Přítel si sehnal práci načerno. Paní Lada se věnovala především péči o syna, po roce znovu otěhotněla. Váží si pomoci ze strany Čechů, mezi kterými má hodně přátel. Sama sebe charakterizuje jako společenskou osobu, která nemá problémy navazovat nové kontakty s lidmi.

Jednou jim známí doporučili, zda-li nezkusí využít možnosti požádat o azyl, a získat tak tolik potřebné pracovní povolení. Podali si tedy žádost v přijímacím středisku Vyšní Lhoty. O svém pobytu ve Vyšních Lhotách mluví paní Lada až s teatrálním nadšením, přestože tamější příchod popisuje jako začátek partnerských problémů a domácího násilí. Hned na začátku rozhovoru kladně hodnotí rozdělení tábora na chráněnou a standardní zónu. Paní Lada byla se svým přítelem a tehdy čtyřletým synem umístěna do chráněné zóny. „Přítelovi se tam nelíbilo. On byl Ukrajinec a většina Ukrajinců byli v té druhé zóně. I když jsme tam za nima mohli chodit, oni za náma nemohli a to mu asi vadilo. Začal dělat problémy, bít mě, i když jsem byla těhotná a vyhrožovat a tak, ale nechci o tom moc mluvit. Tak ho tam nakonec taky dali a on byl spokojený. Ted' už je stejně na Ukrajině, protože azyl nedostal.“ Po nepříjemném vyřešení těchto sporů si našla paní Lada mezi ostatními klienty přijímacího střediska mnoho přítelkyň, se kterými trávila veškerý čas a především si vypomáhaly s hlídáním a péčí o děti. Ve středisku byly také nabízeny volnočasové aktivity pro ženy, o které však neměla zájem. Vysoce oceňuje zdravotní péči a přístup zdravotníků, kteří se o ni starali po celou dobu.

Po skončení karantény zůstala paní Lada ještě několik týdnů v přijímacím středisku z mimořádného důvodu porodu a zdravotních komplikací. Teprve poté byla s oběma dětmi přemístěna do pobytového zařízení Jezová u Bělé pod Bezdězem. Její žádost o azyl byla zamítnuta kvůli neopodstatněným důvodům pro získání azylu na území ČR, proto podala odvolání proti rozhodnutí, a stala se tak žadatelkou druhoinstančního řízení. I tuto žádost provázely problémy, protože ekonomické důvody odchodu ze země jsou v určitých případech považovány jako nedostatečné důvody pro udělení azylu. Paní Lada však bojovala dále a nakonec se jí podařilo azyl získat. Nesdělila, jakým způsobem, sama to však vysvětluje tím, že udělala chybu, když se představila jako Ukrajinka. „Jsem Rumunka, ale protože jsem skoro celý život žila na Ukrajině, tak jsem to tak brala. Ukrajinci totiž málokdy azyl dostanou. Kdybych řekla hned, že jsem z Rumunska, bylo by to jednoduché.“

Přestože má paní Lada pouze základní vzdělání, nikdy neměla problém najít si práci. Nějakou dobu pracovala v Brně, poté jako servírka v jednom restauračním zařízení. Nyní je evidovaná na úřadu práce a snaží se najít si nové zaměstnání. Její přístup se dá

označit za aktivní - absolvovala kurzy českého jazyka a počítačové výuky, momentálně přemýšlí o některé z rekvalifikačních nabízených úřadem práce. Jak sama říká, nechce si hledat příležitostnou práci načerno, jak to dělají někteří obyvatelé IAS, protože chce být správným příkladem svým dětem.

V IAS je velice spokojená a samostatně bydlení si hledá také v Zastávce, protože by tady ráda zůstala. „Mám tady hodně známých a děti tu mají taky hodně kamarádů ze školy. Když jsem jezdila do Brna, tak tam občas poznali, že nejsem Češka, ale tady s tím nikdo problém nemá. Já už stejně Češka jsem a moje děti taky.“ Vztahy s ostatními obyvateli IAS charakterizuje jako neutrální. Nikomu o sobě nesděljuje bližší informace a sama se o nikoho příliš nezajímá. Má zde pár přátel, ale, jak sama říká, více si rozumí s Čechy, protože azylanti si pořád na něco stěžují a nedokážou ocenit to, co mají.

S diskriminací se paní Lada nikdy nesetkala. Jediné, co jí vadí, je to, že ji lidé občas upozorňují na její přízvuk, za který se velmi stydí, a to i přesto, že úroveň jejího českého jazyka se dá označit za výbornou. Čechy charakterizuje jako přátelský a společenský národ. Tvrdí, že svým způsobem jí nahradili rodinu, s kterou není v kontaktu. Podle jejích slov veškeré vazby na zemi svého původu zprůtrhala, aby zde mohla začít žít nový život.

#### **Paní Safíja a paní Fejrúz**

Rozhovor zpočátku provázely mírné komplikace, protože o rozhovor nebylo možné požádat samotné ženy, ale bylo nutné se obrátit na pana Hákima, který je manželem paní Safíji a synem paní Fejrúz. Svolení dal bez problému, naopak uvítal, že ženy budou mít návštěvu, a také neměl nic proti tomu, že rozhovor bude probíhat bez jeho přítomnosti. Záměrem bylo provést rozhovor s každou z žen zvlášť, abych získala pohledy dvou žen - zástupkyň dvou generací. Nakonec jsem vzhledem k tomu, co tyto ženy prožily a s cílem získat si jejich důvěru, od svého původního plánu upustila. Z důvodu větší jazykové bariéry záměrně určité informace vynechávám, aby nedošlo k jejich mylné interpretaci.

Paní Safíja přišla do ČR společně se svým manželem, tchyní Fejrúz a dvěma malými dětmi. Celá rodina pochází z Afghánistánu a hovoří jazykem paštun. Důvodem jejich odchodu bylo ohrožení na životě v důsledku nesnesitelné politické situace - většina země byla ovládána extremistickou islámskou organizací Tálibán. Podle jejích slov byl Hákim v zemi uznávaným lékařem, který se stal obětí politického pronásledování. Celá rodina se tak stala terčem útoků a nelidského zacházení.

Po příletu do ČR byli umístěni v přijímacím středisku ve Vyšních Lhotách. Oběma ženám se tam moc líbilo, i když litují, že tam neměly dostatek možností přípravy vlastního jídla. Oceňují však nabízené služby a pomoc, překvapila je vstřícnost a vlídné chování ze strany pracovníků, protože čekaly, že jako muslimky



nebudou mít nárok na stejnou péči jako ostatní uprchlíci.

Příprava jídla je jedním z hlavních úkonů muslimek v domácnosti. Jedná se o malý rituál, který má svá přesná pravidla. Na závěr jídla se podává čaj, kterým se také často zahajuje návštěva. Paní Fejrúz popisovala, že čaj se učí vařit a podávat už malé děti, které také vypomáhají s domácností. Byla překvapena, že děti ostatních obyvatelek IAS nejsou vychované v úctě k rodině a často zlobí. Jiná muslimka jí to zdůvodnila tím, že to jsou děti vychované „evropským stylem“.

Obě ženy včetně pana Hákima navštěvují kurzy češtiny. Paní Safíja klade důraz na to, aby se plynule česky naučily především její děti. Problémy s jazykem mají velké, i po dvou letech se jen velice těžko dokážou domluvit a porozumět mluvenému slovu. Děti s komunikačním problémem nemají.

Oběma ženám byly nabídnuty možnosti dalšího vzdělávání, které prozatím odmítly - paní Fejrúz z důvodu svého již pokročilého věku a paní Safíja z důvodu péče o domácnost a děti mladší čtyř let. Obě doufají, že se panu Hákimovi podaří nostrifikovat jeho lékařský diplom a že se bude moci nadále věnovat zaměstnání lékaře.

Během rozhovoru mě zajímalo, jak obě ženy vnímají střet své kulturní identity s tradičními českými kulturními vzorci chování. Obě ženy se rozesmály a řekly, že na tuto věc se jich ptal snad každý. Paní Safíja to vyjádřila slovy: „*Až na to, že tu hodně sněží, je to stejné.*“ Obě ženy si vážily především toho, že ČR je svobodná země, která žije v míru. Přestože žijí podle muslimských tradic a snaží se svou kulturu nadále zachovávat, chápou, že se nyní musí alespoň částečně přizpůsobit novým podmínkám. Nezakrývají si již tolik vlasy a obličej, učí se vařit nová jídla a děti seznamují jak s tradicemi a zvyky Afghánistánu, tak i ČR.

Obě ženy zatím překonávají jazykovou bariéru, což jim ve velké míře zabraňuje společenskou integraci s ostatními obyvateli IAS i širší českou společností. Volný čas proto věnují především dětem a péči o domácnost.

### Paní Eva

Paní Eva se narodila v roce 1966 v malé horské vesnici v Ingušsku, které je autonomní vnitrozemskou republikou Ruské federace, nacházející se v předhůří Kavkazu. Jejím mateřským jazykem je inguščina a český jazyk.

Paní Eva pochází z velké rodiny, je nejstarší z 9 sourozenců. Dětství bylo dle jejích slov velmi hezké a ráda na ně vzpomíná. „*Museli jsme hodně pracovat už jako malé děti, protože v horách byl těžký život. Tatínek chtěl, aby se jeho dcery dobře provdaly do města, ale mně se líbilo v horách, nechtěla jsem nikam jít. Mám ráda přírodu, která mi tady moc chybí.*“ Přestože na popud prarodičů její rodina z pravoslavného vyznání konvertovala k islámu, otec nikdy nelpěl na striktním dodržování muslimských zásad a tradic. Na otázku, zda-li nosila tradiční oděv muslim-

ských žen, odpovídá, že měla většinou pouze šátek, který však plnil především pracovní funkci - vlasy byly kryté a neobtěžovaly při práci.

Do školy chodila paní Eva jen chvíli, aby se naučila základům čtení a psaní. Společně s mladšími sourozenci měla na starosti práci kolem hospodářských zvířat a na poli, na školu a učení podle jejích slov nezbyval čas. Rodiče popisuje jako přísné, ale vlídné lidi, kteří celý život tvrdě pracovali.

Paní Eva se velice brzy provdala za o dost staršího muže, kterému porodila syna. Na otázku, jaké měli manželství, jen pokrčí rameny a nedokáže odpovědět. Asi půl roku po narození syna manžel přišel s návrhem na rozvod. Podle tamějšího zvyku po rozvodu dítě připadne muži, popř. jeho rodině. Rodina počkala, až paní Eva odkojí a dítě odevzdá. Na tuto dobu paní Eva nerada vzpomíná a při každé vzpomínce na prvorozeného syna se rozpláče. Jak sama uvádí, přestože pravidla a tradice ctí, nedokáže se vyrovnat s myšlenkou, že dítě nemůže zůstat s matkou. „*Jsem ráda, že jsem v Česku, tady se děti mají dobře.*“ Svého syna od té doby neviděla, i když se o to několikrát pokoušela. Její tchyně zastávala názor, že to pro ni bude jednodušší a rychleji na celou situaci zapomeno.

Asi po roce se znovu provdala. Svého druhého muže charakterizuje jako velmi hodného a pracovitého. Paní Eva podruhé otěhotněla a porodila druhého syna Dina. Manželství a rodinný život probíhaly klidně a bez problémů, i když v docela nutných podmínkách. Když po šesti letech manžel paní Evy zemřel, čekala ji opět „noční můra“ - svého druhého syna měla odevzdat do péče prarodičů, který jim měl nahradit zemřelého syna a postarat se o ně v době jejich stáří. Na otázku, co se dělo poté, nedokáže paní Eva odpovědět, protože si údajně nevzpomíná: „*Nechtěla jsem se vzdát druhého syna, a tak jsem odešla pryč, aby za mnou nešli. Už jsem na to zapomněla. Bylo to špatné, ale moje srdce není zlé.*“

Víra má pro paní Evu obrovský význam. Věří, že nezáleží, v co člověk věří, ale jakým způsobem nosí víru ve svém srdci. I když sama se snaží dodržovat většinu zásad, které jí její náboženství přikazuje, syna k víře nikdy nenutila. „*Dino byl malý a začal se kamarádit s českými dětmi, asi by to pro něj bylo těžké, děti hned poznají, když je někdo jiný. On si ale svou cestu našel. Učí se nejen slově Koránu a proroctví, ale také chodí na arabštinu a má samé jedničky!*“

Příchod do ČR byl pro paní Evu doslova osvobození. Přesto si na pobyt v ČR dlouho nemohla zvyknout a dosud s tím má problémy. V přijímacím středisku ve Vyšních Lhotách se jí moc nelíbilo, vadilo jí, že nemá dostatek soukromí a více klidu. Ve středisku se podle jejích slov pohybovalo hodně mužů, ze kterých měla strach. Na otázku, zda-li se jednalo také o mužské zaměstnance střediska, odpovídá, že ano. I když se nesetkala s hrubým ani nijak nevhodným chováním, snažila se a dodnes snaží se jim vyhýbat. Příjímací pohovor byl veden ženou a kdykoliv bylo potřeba, mohla se paní Eva na ženský personál obrátit. Jen

jednou měla podstoupit hovor s mužem - právníkem - který odmítl. Přístup sociálních pracovníků i ostatního personálu přijímacího střediska však hodnotí pozitivně. Ráda vzpomíná na jednu pracovníci, kterou si oblíbil také její syn.

Velmi také oceňuje dostatečné množství programů pro děti a mateřskou školu, která je součástí střediska. Sama se však volnočasových aktivit nikdy nezúčastnila. Vysvětluje to tím, že nechtěla být v kontaktu s jinými lidmi, kteří byli hodně hluční a neustále se na něco vypyтали a vyzvídali. Podle jejích slov si správná žena ani nemůže dovolit ukazovat se často na veřejnosti.

Po ukončení karanténní doby byla se svým synem umístěna v pobytovém středisku v Zastávce u Brna. Její žádost o azyl byla vyřízena kladně hned v prvoinstančním řízení a paní Eva se přestěhovala do vedlejšího integračního střediska. V Zastávce u Brna je velice spokojená především díky synovi. Je ráda, že nemusí žít v rušném městě a především, že Dino se zde cítí dobře. Velký problém představuje hledání si nového bydlení: protože má paní Eva problém najít si v Zastávce práci, uvažuje o tom, že se společně s Dinem přestěhují do Brna.

Paní Eva se zaměstnáním v ČR nemá ještě žádné zkušenosti. Již několikrát jí byly nabízeny výukové kurzy a pracovní rekvalifikace, které však vždy odmítla. Je přesvědčená, že by se jí ostatní smáli, protože nemá dokončené ani základní vzdělání. Špatně se cítila i na kurzech češtiny, které probíhaly formou společné výuky pro muže i ženy. Říká, že česky se nejlépe učí díky Dinovi, který je ve škole pilným žákem a žádný předmět mu nedělá problémy.

Ani paní Eva se dosud nesetkala s diskriminačním či netolerantním chováním vůči své osobě. Podle ní jsou Češi národem dobrým a hodným. Nemyslí si, že by se k cizincům chovali špatně, spíše si jich nevšímají, aby měli klid. Jediné, co jí opravdu vadí, je, že lidé se vyhýbají muslimům, protože si myslí, že jsou teroristi.

Současné vazby paní Evy jsou orientovány především na její rodinu v zemi původu, se kterou je v telefonním a písemném kontaktu. Velice se jí stýská a doufá, že se časem bude moci do Inguška vrátit. S ostatními obyvateli IAS vychází dobře, ale volný čas tráví raději sama.

## SHRNUTÍ

Podíváme-li se na zmíněné příběhy žen z hlediska jejich přístupu k integraci do české společnosti a z hlediska jejich osobní zkušenosti s diskriminací ze strany majoritní společnosti, pak lze konstatovat následující:

1. Zmíněné ženy jsou většinou málo aktivní v integraci do české společnosti. Až na paní Ladu všechny uvádějí, že mají problémy s jazykem (obzvláště paní Safíja a paní Fejrúz), rovněž nemají zájem o nabízené kurzy či o další možnosti vzdělávání.
2. Žádná z žen neuvedla výraznější formu diskriminace, která by se týkala její osoby (pouze paní Nataša se setkala s projevy nepřátelství při hledání

zaměstnání a bydlení, tedy ze strany zaměstnavatelů a pronajímatelů).

## ZÁVĚR

Integrace azylantů do české společnosti představuje velmi významný sociální a politický problém a málokdo si uvědomuje, že se jedná o proces oboustranný, který se tolik dotýká i majoritní společnosti. Za zvláště specifickou a komplikovanou je považována integrace žen, které přicházejí ze zemí, které se od ČR kulturně a nábožensky výrazněji liší. Integrační politika považuje za důležité zaujmout genderově senzitivní přístup, který bude dostatečně reflektovat kulturní specifika zemí původu, především postavení žen v rámci tradiční rodiny a společnosti a nebude trvat na zásadních změnách genderových rolí.

## POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. BOREÁŠ, B. - JANŮ, I. (2004): *Prevence a monitoring pohlavně motivovaného násilí mezi osobami pod mezinárodní ochranou ve střední Evropě a v Pobaltí: příručka*. Praha: OPU.
2. BURDOVÁ, P. (2005): *Dopad kvalifikační směrnice do české legislativy*. Praha: Multikulturní centrum. Dostupné na adrese: [http://aa.ecn.cz/img\\_upload/79a33131c9c4293e0fceb50bfa263ef/PBurdovaHradecna\\_Dopad\\_kvalifikacni\\_smernice\\_do\\_ceske\\_legi\\_.pdf](http://aa.ecn.cz/img_upload/79a33131c9c4293e0fceb50bfa263ef/PBurdovaHradecna_Dopad_kvalifikacni_smernice_do_ceske_legi_.pdf).
3. KOSAŘ, D. (2004): *Persecution on The Grounds of Membership of A Particular Social Group*. Brno. Dostupné na adrese: [http://aa.ecn.cz/img\\_upload/9e9f2072be82f3d69e3265f41fe9f28e/2004\\_refugee\\_law.pdf](http://aa.ecn.cz/img_upload/9e9f2072be82f3d69e3265f41fe9f28e/2004_refugee_law.pdf).
4. KRÁLOVÁ, M. (2008): *Uprchlícké ženy v České republice*. Ostrava: OU.
5. MATOUŠEK, O. - KODYMOVÁ, P. - KOLÁČKOVÁ, J. (2005): *Sociální práce v praxi: specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. Praha: Portál.
6. Příručka o poskytování ochrany uprchlickým ženám. (1991) Ženeva: UNHCR.
7. Přístup imigrantek a imigrantů ke vzdělávání a na trh práce v ČR. Dostupné na adrese: <http://www.esfcr.cz/clanek.php?lg=1&id=5734>.
8. Sexuální a genderové násilí proti uprchlíkům, navrátilcům a vnitřně přesídleným osobám: směrnice pro poskytování ochrany a pomoci. (2003) UNHCR. Dostupné na adrese: <http://www.unhcr.cz/publikace/?cid=166>.
9. Uprchlícké ženy: Pronásledování související s příslušností k určitému pohlaví. (1999) Praha: UNHCR.
10. Usnesení vlády ČR k realizaci Zásad koncepce integrace cizinců na území České republiky a o návrhu Koncepce integrace cizinců na území České republiky. Dostupné na adrese: <http://www.mvcr.cz/dokumenty/integrace/koncep-ce.pdf>

11. Zákon o azylu a o změně zákona č. 283/1991 Sb., o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů (zákon o azylu). Dostupné na adrese: [http://www.opu.cz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=48&Itemid=17&lang=cs](http://www.opu.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=48&Itemid=17&lang=cs).

***ADDRESS & ©***

doc. Mgr. Eva SAUNDERS, Dr.  
WKS - Wiener Kommunikations- und Sprachinstitut  
Große Mohrengasse 19/7, 1020 Wien  
Austria  
*[eva.saunders@seznam.cz](mailto:eva.saunders@seznam.cz)*

---

# REGISTROVANÉ PARTNERSTVÍ - SROVNÁNÍ ČESKÉ A NĚMECKÉ PRÁVNÍ ÚPRAVY SE ZAMĚŘENÍM NA VZNIK REGISTROVANÉHO PARTNERSTVÍ

## Comparison of Czech and German Legal Adaptation Based on Registered Partnership

*Veronika ŠULCOVÁ*

Karlovy Vary, Czech Republic

**ABSTRAKT:** Myšlenka právní a ústavní úpravy registrovaného partnerství prošla v ČR a Německu širokou společenskou a politickou diskuzí. Obě země mají za sebou desetiletou historii úsilí o uzákonění společného soužití osob stejného pohlaví. Obě právní úpravy je možné podřadit pod tzv. dánský model alternativních forem soužití, ale to je asi jediná podobnost právních úprav. Článek se zabývá srovnáním odlišností mezi českou a německou úpravou. Za velké specifikum české úpravy lze považovat nutný předpoklad českého občanství alespoň jedné ze zúčastněných osob a speciální kompetenci matrice. Německá verze je více liberálnější než česká.

*Klíčová slova:* společné soužití – registrované partnerství – státní občanství – matrice

**ABSTRACT:** The idea of legal and constitutional adaptation of registered partnership underwent in the Czech Republic and Germany through wide open, social and political discussion. Both countries have gone through a ten-year-long history concerned with efforts to enact living-together persons of the equal sex in legal order. Both adaptations are possible to subordinate according to so called Danish model of alternative forms of living together. However, this is the only part of likeness of both legal adaptations. Further features are dealt in the article in comparison with various differences between Czech and German adaptations. A big specific feature in the Czech adaptation is the assumption of at least one participated person having the Czech nationality and a special competence of the registry office. The German adaptation is more liberal than the Czech adaptation.

*Key words:* living together – registered partnership – nationality – registry office

---

## ÚVOD

Na samém počátku považuji za nezbytné učinit krátký úvod do problematiky alternativních forem soužití. Pokud totiž srovnáme jednotlivé zahraniční úpravy, můžeme pozorovat několik základních modelů právní úpravy alternativních forem soužití, pochopitelně za použití určitého zobecnění, které právní komparatistika připouští. „Právní řády současných států vyrůstají z určitých historických základů, tj. vyvíjejí se po staletí v určitém kulturním prostředí a pod stejnými ideologickými, zvláště pak náboženskými vlivy“ [1].

V úvodu mé práce bych se chtěla věnovat jednotlivým právním úpravám obou zemí jako takovým, zejména pak cestě k jejich zakotvení v právních řádech a k nabytí účinnosti. V další části této práce se pak budu věnovat nejprve české a pak německé právní úpravě co do jejich obsahů, a to zejména se zaměřením na vznik registrovaného partnerství.

## MATERIÁL A METODIKA

### 1 K registrovanému partnerství obecně

Napříč Evropou je možné zaregistrovat různé způsoby začlenění alternativních forem soužití do právního řádu jednotlivých zemí. Za použití určitého zobecnění je pak možné hovořit o několika základních modelech právní úpravy alternativních forem soužití. Promítá se zde vliv nejrůznějších kulturních tradic, politických institucí a lobbistických skupin. „Parlament, a vidíme to opět v dnešní době, obvykle nebyl místem integrace protichůdných sil; byl a je převážně pouze místem, kde se společenská vůle jen registruje; v době krize se registrovala protichůdná vůle nezpůsobitelná integrace“ [2].

Nizozemský model staví svazek osob stejného pohlaví na roveň manželství. Vztah mezi těmito osobami je jako manželství i označen a má tytéž právní následky. Jedná se o přístup absolutně odstraňující diskriminaci mezi páry různého a stejného pohlaví. Tento model má svůj původ, jak již název napovídá,



v Nizozemí. Tento model se v Evropě uplatňuje dále v Belgii a ve Španělsku.

Dánský model staví na právní úpravě podobné manželství, nicméně jako manželství již označován není. Naopak zavádí samostatný institut nazvaný registrované partnerství. Právní úpravy, jež je možné zahrnout pod tento model, se liší zejména v tom, zda se registrovanými partnery mohou stát pouze osoby stejného pohlaví, nebo tento institut mohou využít i osoby opačného pohlaví.

Francouzský model je velmi specifický, protože zakotvuje tzv. občanský pakt solidarity. Pro tento model je typická jeho smluvní podoba, přičemž smlouva má regulovat vztah jakýchkoliv dvou osob, tzn. jak stejného, tak opačného pohlaví. Osobní stav partnerů se však nemění (zůstávají svobodnými).

Maďarský model spočívá v tom, že právní řád akceptuje možnost existence společné domácnosti osob stejného pohlaví, nijak tento způsob soužití nezakazuje, nicméně jej ani nijak neregistruje.

Přístup k otázce partnerství osob stejného pohlaví v Evropě je dobře patrný z následujícího obrázku [3]:



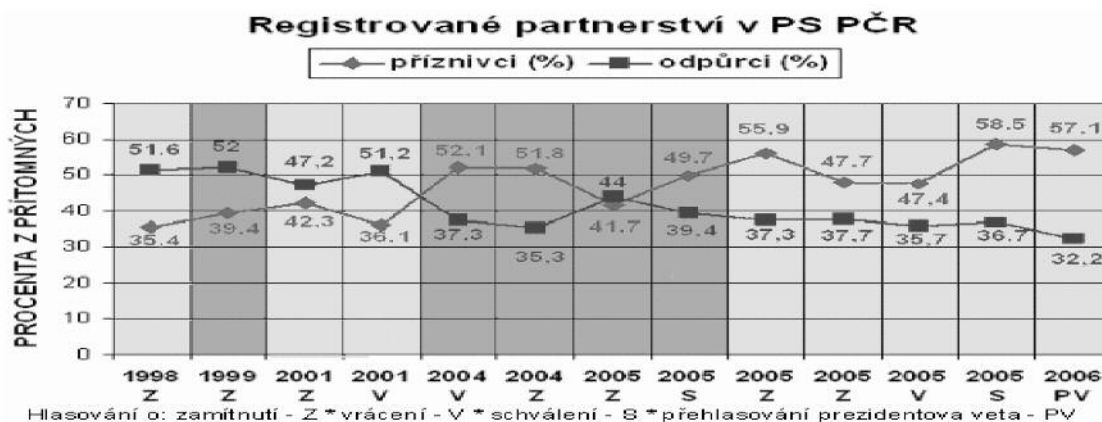
- Manželství osob stejného pohlaví
- Registrované partnerství osob stejného pohlaví
- Neregistrované partnerství osob stejného pohlaví
- Uzákonění se projednává
- Žádná forma uznání partnerství
- Manželství osob stejného pohlaví zakázáno

## VÝSLEDKY A DISKUSE

### 2 Právní rámec předmětné problematiky

#### 2.1 Právní úprava v ČR

Zmínky o jakékoliv právní úpravě soužití osob s homosexuální orientací byly v někdejší Československu tak říkajíc na indexu [4]. Snahy o uzákonění institutu registrovaného partnerství v Česku se datují již od roku 1992, kdy vláda připravovala rodinněprávní novelu občanského zákoníku; paragrafy týkající se homosexuálních vztahů byly však vládou odmítnuty. Rokem 1998, kdy Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky (dále jen „PS P ČR“) zamítla v prvním čtení vůbec první ucelený poslanecký návrh zákona o registrovaném partnerství osob téhož pohlaví, byla zahájena série neúspěšných pokusů legalizovat v ČR partnerství osob stejného pohlaví. Následující graf [5] zachycuje vývoj postojů k registrovanému partnerství v PS P ČR.



Skupina jedenácti poslankyň a poslanců [6] předložila dne 29. dubna 2005 návrh zákona o registrovaném partnerství, jež byl dne 24. června 2005 PS P ČR puštěn do druhého čtení. Dne 8. prosince prošel tento návrh druhým čtením a dne 16. prosince 2005 jej PS P ČR schválila výraznou převahou 86 ku 54 hlasům. Dne 26. ledna 2006 byl tento návrh zákona schválen i Senátem, nicméně prezident republiky V. K l a u s využil své pravomoci dané mu čl. 50 Ústavy ČR a vrátil zákon dne 16. února 2006 Poslanecké sněmovně. Tento krok odůvodňoval prezident tím, že „soužití i sexuální styky homosexuálně orientovaných osob jsou i podle současného právního řádu legální a v podstatě neexistují žádné skutečné překážky, které by

jim bránily uspořádat si další aspekty těchto vztahů podle obecných pravidel soukromého práva, platných pro všechny“ [7]. PS P ČR prezidentovo veto přehlasovala dne 15. března 2006 nejtěsnějším možným výsledkem - 101 hlasem. Zákon č. 115/2006 Sb. o registrovaném partnerství a o změně některých souvisejících zákonů (dále jen „ZRP“) nabyl účinnosti dne 1. července 2006.

Ministerstvo vnitra vydalo k provedení ZRP vyhlášku č. 300/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů (dále jen „Vyhláška“). Tato vyhláška provádí i zákon č. 301/2000 Sb., zákon o matrikách, jménu a příjmení a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZMJP“).

## 2.2 Právní úprava v Německu

Jako snad v každé evropské zemi, prošla také v Německu myšlenka legalizace registrovaného partnerství společenskou i politickou diskuzí. Zatímco spolupráce různých homosexuálních spolků na konci osmdesátých a začátku devadesátých let minulého století ztroskotala kvůli rozdílnosti názorů na další postup, začaly poté, co byly analogické právní úpravy přijaty ve více evropských státech, sílit hlasy volající po právním zakotvení partnerství osob stejného pohlaví. Poslanec Spolkového sněmu za stranu Zelených [8] Volker Beck pak odstartoval počátkem devadesátých let iniciativu uzákonit pro homosexuály možnost uzavřít civilní manželství. Tato iniciativa si však získávala politickou podporu pouze pozvolna. Aby bylo možné dotáhnout tuto myšlenku do konce, bylo třeba vyčkat, než se k vládě [9] dostane strana této myšlenky více nakloněná, než byli křesťanští demokraté [10], k čemuž došlo v roce 1998. Návrh zákona předložila v roce 1999 koalice SPD [11] a Bündnis 90/Die Grünen. Spolkovým sněmem byl návrh zákona přijat 16. února 2001. S účinností ode dne 1. srpna 2001 tak „Gesetz über die Eingetragene [12] Lebenspartnerschaft“ (Lebenspartnerschaftsgesetz, zákon o registrovaném životním partnerství, dále jen „LPartG“) zavedl do německého právního řádu zcela nový institut registrovaného partnerství osob stejného pohlaví. Ani po nabytí účinnosti se však tento zákon nevyhnul komplikacím. „*Tři ze spolkových zemí (konkrétně Bavorsko, Durynsko a Sasko) předložily normu k posouzení Spolkovému ústavnímu soudu s tím, že zákon je neústavní, protože nerespektuje specifickou ochranu, kterou přiznává manželství německá ústava. Návrh na předběžné opatření, které by spočívalo v pozastavení účinnosti, byl však soudem zamítnut.*“ [12]

## 3 Registrované partnerství v ČR

### 3.1 Definice registrovaného partnerství

Registrovaným partnerstvím je dle ustanovení § 1 odst. 1 ZRP trvalé společenství dvou osob stejného pohlaví, vzniklé způsobem stanoveným tímto zákonem, přičemž pro toto takto definované registrované partnerství je v ZRP používána legislativní zkratka „partnerství“. Tuto legislativní zkratku kritizoval prezident Klaus, který má za to, že tato zkratka „*bohužel důsledně neodlišuje partnerství a jeho registraci. I manželství je institucionalizací již fakticky vzniklého partnerství (či partnerského vztahu nebo svazku) osob opačného pohlaví. To, čím se institucionalizace svazků osob stejného pohlaví formou „registrovaného partnerství“ liší od neregistrovaného faktického partnerství osob stejného pohlaví, není skutečnost, že dotyční jsou partnery, ale skutečnost, že jsou partnery registrovanými způsobem stanoveným tímto zákonem*“ [14]. S touto argumentací nelze než souhlasit, v tomto případě je nicméně obtížné nalézt vhodnější legislativní zkratku.

Partnerem pak ZRP rozumí osobu, která uzavřela

partnerství ve smyslu výše definované legislativní zkratky.

### 3.2 Vznik registrovaného partnerství

#### 3.2.1 Prohlášení osob vstupujících do registrovaného partnerství

Registrované partnerství vzniká dle ustanovení § 2 odst. 1 ZRP projevem vůle dvou osob stejného pohlaví činěným formou souhlasného, svobodného a úplného prohlášení těchto osob o tom, že spolu vstupují do partnerství. Takové prohlášení se činí před matrikářem (viz odstavec) na základě otázky položené osobám vstupujícím do partnerství, zda spolu chtějí do partnerství vstoupit. Dříve však, než toto prohlášení učiní, musí dle ustanovení § 3 odst. 2 ZRP osoby vstupující do partnerství výslovně uvést, že jim nejsou známy okolnosti vylučující vstup do registrovaného partnerství. Prohlášení o okolnostech vylučujících vstup do manželství v zákoně č. 94/1963 Sb., zákon o rodině, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZR“), tedy v zákoně upravujícím institut manželství [15], zcela absentuje. V ZRP naopak oproti ZR absentuje ustanovení o tom, že se prohlášení o vstupu do registrovaného partnerství činí veřejně a slavnostním způsobem v přítomnosti dvou svědků. Z toho je zřejmé, že ZRP nemá ambice navazovat při úpravě vzniku registrovaného partnerství na historickou tradici svatebních obřadů přesto, že k tomu v praxi nepochybně dochází [16].

O prohlášení o vstupu do registrovaného partnerství se sepíše protokol, který podepisují osoby vstupující do tohoto partnerství, matrikář a, je-li nutná k prohlášení přítomnost tlumočnicka, i tlumočnick.

#### 3.2.2 Příslušný matriční úřad

Prohlášení o vstupu do registrovaného partnerství je třeba učinit dle ustanovení § 2 odst. 2 ZRP před matričním úřadem. M. Hrušková [17] upozorňuje na fakt, že možnost vzniku registrovaného partnerství před obecním úřadem, který není pověřen vést matriky, jak to připouští ustanovení § 4 odst. 2 ZR, je v tomto případě vyloučena.

Místně příslušným je pak ten matriční úřad, který splňuje kumulativně následující kritéria:

1. jde o matriční úřad v kraji, kde má alespoň jedna z osob vstupujících do registrovaného partnerství hlášen trvalý pobyt;
2. jde o matriční úřad, který je jako matriční úřad příslušný k přijetí prohlášení o vstupu do registrovaného partnerství stanoven Vyhláškou [18].

Není-li žádná z osob přihlášená k trvalému pobytu na území ČR, je příslušným matričním úřadem úřad pověřený vedením zvláštní matriky. Dle ZMJP jím je Úřad městské části Brno-střed.

ZRP zná i možnost delegace. Jsou-li tedy pro to závažné důvody, může na žádost osob vstupujících do registrovaného partnerství příslušný matriční úřad povolit, aby prohlášení přijal jiný příslušný

matriční úřad. Podmínka ad 1 musí být pochopitelně zachována.

### 3.2.3 Společné příjmení registrovaných partnerů

Na rozdíl od ZR [19], ale i na rozdíl od LPartG (viz článek 4.2.3.), se ZRP úpravou společného příjmení registrovaných partnerů vůbec nezabývá. Jedinou možností pro registrované partnery, jak užívat společné příjmení, je postup dle ustanovení § 72 a násl. ZMJP. Příjmení lze takto změnit fyzické osobě pouze na základě její žádosti [20]. Změna příjmení se povolí zejména tehdy, jde-li o:

- příjmení hanlivé; nebo
- příjmení směšné; nebo
- je-li pro to vážný důvod.

Mám za to, že vstup do registrovaného partnerství bude třeba pokládat za dostatečně vážný důvod ke změně příjmení.

Fyzické osobě, která není občanem ČR, lze povolit změnu příjmení jen tehdy, jen má-li povolen pobyt podle zvláštních právních předpisů (viz článek 0.).

O žádosti o povolení změny příjmení dle ustanovení § 74 odst. 1 ZMJP rozhoduje matriční úřad, v jehož správním obvodu je žadatel přihlášen k trvalému pobytu. Pokud žadatel není na území ČR přihlášen k trvalému pobytu, je k projednání žádosti příslušný matriční úřad podle místa posledního trvalého pobytu na území ČR. Pokud není ani takový pobyt, je příslušný k projednání žádosti Úřad městské části Praha 1.

### 3.3 Předpoklady vzniku partnerství

Do partnerství mohou dle ustanovení § 4 odst. 2 ZRP vstoupit osoby stejného pohlaví [21] za předpokladu, že alespoň jedna z těchto osob byla státním občanem ČR. Důvodová zpráva k tomu uvádí, že požadavek vlastnictví státního občanství alespoň u jednoho z partnerů vychází z rozdílných evropských úprav a stupňů uznání tohoto svazku jednotlivými státy, proto je třeba vyloučit možnost, aby na našem území uzavřeli partnerství dva cizinci. Vedle fenoménu potratové turistiky bychom pak při absenci takové úpravy mohli být svědky i turistiky, řekněme, homofilně-registrační.

Do registrovaného partnerství může dle ustanovení § 4 odst. 1 ZRP vstoupit každý, komu to zákon nezakazuje. Zákon zakazuje vstup do registrovaného partnerství:

- osobám navzájem příbuzným v linii přímé a sourozencům;
- osobám, které nedosáhly věku 18 let [22];
- osobám, které nemají způsobilost k právním úkonům;
- osobám, které již dříve uzavřely manželství, nebo které již dříve vstoupily do registrovaného partnerství, anebo do obdobného svazku osob stejného pohlaví v zahraničí, a jejichž manželství, nebo partnerství, anebo obdobný svazek, trvá [23].

### 3.4 Neexistence a neplatnost partnerství

Jak uvádí M. Hrušková [24], ZRP vychází analogicky z obsahu pojmů „neexistence“ a „neplatnost“, jež mají tyto pojmy v případě manželství. Důvody jsou však rozdílné.

Dle ustanovení § 5 registrované partnerství vůbec nevznikne, jestliže:

- prohlášení trpělo podstatnou vadou, spočívající zejména [25] v nedostatku svobodného a úplného projevu vůle;
- prohlášení bylo učiněno v omylu týkajícím se právního úkonu vzniku registrovaného partnerství;
- ani jedna z osob, které prohlášení učinily, nebyla v té době občanem ČR;
- registrované partnerství bylo uzavřeno na základě nepravdivých údajů, které některá z osob, vstupujících do registrovaného partnerství, úmyslně uvedla v dokladech požadovaných k prohlášení.

Jako neplatné registrované partnerství vymezuje ustanovení § 6 ZRP takové partnerství, které vzniklo přes zákonný zákaz (viz článek). Zároveň je však třeba, aby bylo registrované partnerství za neplatné soudně prohlášeno.

## 4 Registrované partnerství v Německu

### 4.1 Definice registrovaného partnerství

LPartG neobsahuje žádnou přímou definici registrovaného partnerství. Z ustanovení § 1 odst. 1 LPartG lze však vyvodit definici registrovaných partnerů/partnerek (Lebenspartnerinnen oder Lebenspartner). Jsou jimi dvě osoby stejného pohlaví, jež vzájemně, osobně a za současné přítomnosti obou prohlásí, že chtějí založit partnerství „na celý život“ [26] (proto i „životní partnerky, životní partneri“).

### 4.2 Vznik registrovaného partnerství

#### 4.2.1 Prohlášení osob vstupujících do životního partnerství

Životní partnerství [27] mohou tedy dle ustanovení § 1 LPartG uzavřít pouze dvě osoby stejného pohlaví [28], jež vzájemně, osobně a za současné přítomnosti obou prohlásí, že spolu chtějí vést partnerství na celý život. Toto prohlášení musí být učiněno bezpodmínečně a bez stanovení časového určení, resp. bez stanovení doby, na kterou se životní partnerství uzavírá.

#### 4.2.2 Příslušný úřad

Prohlášení činí partneri před příslušným úřadem; ovšem o tom, o jaký úřad se jedná, již ustanovení LPartG nehovoří, neboť toto patří do pravomoci jednotlivých spolkových zemí. Ve většině z nich je příslušným úřadem úřad matriční [29]. V Hesensku, Durynsku, Porýní-Falci, Braniborsku, Sársku, Bádensku-Württembersku a v Bavorsku existuje jiná úprava [30].

#### 4.2.3 Společné příjmení registrovaných partnerů

Ustanovení § 3 LPartG je věnováno možnosti partnerů stanovit si při vstupu do registrovaného partner-



ství společné příjmení. Prohlášení o společném příjmení je také třeba učinit před příslušným úřadem (viz článek).

Takovým společným příjmením může být rodné příjmení [31] jednoho z partnerů, nebo příjmení, jež jeden z partnerů užívá v době prohlášení o společném příjmení registrovaných partnerů. Prohlášení o společném příjmení lze učinit i později, musí však být veřejně ověřeno, jinak je neúčinné.

Partner, jehož příjmení není společným příjmením registrovaných partnerů, může prohlášením ke společnému příjmení partnerů připojit své rodné příjmení, nebo příjmení, které v době prohlášení o společném příjmení partnerů užíval. Toto neplatí, pokud společné příjmení partnerů sestává z více příjmení. V případě, že příjmení tohoto partnera sestává rovněž z více příjmení, může být ke společnému příjmení partnerů připojeno pouze jedno z nich. Prohlášení o připojení vlastního příjmení ke společnému příjmení partnerů může být odvoláno. Jak samotné prohlášení, tak jeho odvolání je třeba veřejně ověřit.

Registrovaní partneři si ponechávají společné příjmení partnerů i po zániku registrovaného partnerství. Kterýkoliv z partnerů ale může prostřednictvím prohlášení znovu přijmout své rodné příjmení, nebo příjmení, jež užíval před stanovením společného příjmení registrovaných partnerů. Další možností pro partnera po zániku registrovaného partnerství je připojit k příjmení, jež užívali partneři jako společné příjmení, své rodné příjmení, nebo příjmení, jež užíval před stanovením společného příjmení registrovaných partnerů.

#### 4.3 Předpoklady vzniku partnerství

Předpoklady vzniku registrovaného partnerství vymezuje LPartG negativně. Registrované partnerství není dle ustanovení § 1 odst. 2 LPartG přípustné a nemůže být platně uzavřeno:

- s osobou, která je nezletilá [32];
- s osobou, která již dříve uzavřela manželství, nebo tou, která již dříve vstoupila do registrovaného partnerství;
- mezi osobami příbuznými v přímé linii;
- mezi plnorodými nebo polorodými sourozenci;
- pokud partneři svým projevem vůle nechtěli vyvolat následky, jež ustanovení § 2 LPartG s uzavřením registrovaného partnerství spojuje, tzn. nechtějí, aby byla založena povinnost o sebe vzájemně pečovat a podporovat se.

Na rozdíl od právní úpravy v ČR nestanoví LPartG ten předpoklad platného uzavření registrovaného partnerství, že alespoň jedna z osob, vstupujících do registrovaného partnerství, musí být státním občanem Německa.

#### ZÁVĚR

Jako snad v každé evropské zemi, prošla také v ČR a Německu myšlenka legalizace registrovaného part-

nerství společenskou i politickou diskuzí. „Manželství jakožto životní společenství jednoho muže a jedné ženy není výmysl zákonodárství. Není myslitelné, že by si lidé natrvalo dali vnútit nějaké zřízení, které je v rozporu s lidskou přirozeností, nebo které je užitečné pro společnost, ale neužitečné pro jedince“ [33];

Obě právní úpravy je možné obecně podřadit pod tzv. dánský model alternativních forem soužití.

V ČR na rozdíl od Německa do partnerství mohou vstoupit osoby stejného pohlaví za předpokladu, že alespoň jedna z těchto osob je státním občanem ČR. Důvodová zpráva k tomu uvádí, že požadavek státního občanství alespoň u jednoho z partnerů vychází z rozdílných evropských úprav a stupňů uznání tohoto svazku jednotlivými státy, proto je třeba vyloučit možnost, aby na našem území uzavřeli partnerství dva cizinci.

Určitým rozdílem je skutečnost, že česká právní úprava věnuje značnou pozornost stanovení příslušného matričního úřadu, před kterým je možné učinit prohlášení o vstupu do registrovaného partnerství. Německý právní předpis tuto problematiku neřeší, neboť ta spadá do pravomoci jednotlivých spolkových zemí, přičemž ve většině z nich je příslušným úřadem úřad matriční. V Hesensku, Durynsku, Porýní-Falci, Braniborsku, Sársku, Bádensku-Württembersku a v Bavorsku existuje úprava odlišná. Tuto odlišnost však přikládám zejména odlišnému administrativně-správnímu členění obou zemí, neboť Německo se skládá ze 16 spolkových zemí.

Další zásadní rozdíl mezi oběma právními úpravami spatřuji v problematice společného příjmení registrovaných partnerů. Český zákon o registrovaném partnerství zvláštní úpravu společného příjmení partnerů vůbec neobsahuje, je tak třeba použít obecnou úpravu změny příjmení obsaženou v ZMJP, aby partneři mohli nést stejné příjmení. Německá právní úprava se této problematice věnuje naopak poměrně široce, když např. rozebírá, jaká příjmení mohou být společným příjmením partnerů a jaký právní dopad bude mít na společné příjmení partnerů zánik partnerství.

#### POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

1. BÍLÝ, J. (2008): *Srovnávací právo*. Brno: B.I.B.S., s. 8.
2. BÍLÝ, J. (2004): *Moc a právo v evropské politické tradici*. Praha: Eurolex Bohemia, s. 95.
3. Zdroj: [http://de.wikipedia.org/wiki/Eingetragene\\_Partnerschaft\\_Europa](http://de.wikipedia.org/wiki/Eingetragene_Partnerschaft_Europa). Dle stavu ke dni 25. 3. 2008.
4. Srov. BÍLÝ, J. (1981): *Žena - rodina - společnost. Naše rodina*, č. 1, s. 9.
5. Zdroj: <http://www.partnerstvi.cz/rp-informace/rp-historie.phtml>
6. Předkladatelskou skupinu vytvořili zástupci napříč politickým spektrem mimo lidovce: Čurdová A. (ČSSD), Kupčová J. (ČSSD), Fischerová T. (US-DEU), Dostálová K. (ODS), Talmanová L.



- (ODS), Konečná K. (KSČM), Jičínský Z. (ČSSD), Doležal V. (ODS), Svoboda P. (US-DEU), Ostrý V. (US-DEU) a Koníček V. (KSČM).
7. <http://www.klaus.cz/klaus2/asp/clanek.asp?id=1DLUxk5WCOGa>
  8. Bündnis 90/Die Grünen.
  9. Vláda je v Německu tvořena spolkovými ministry, které jmenuje prezident na doporučení kancléře. Od 22. 12. 2005 je spolkovou kancléřkou Angela Merkelová z Křesťansko-demokratické unie (CDU). Zdroj: <http://www.bundesregierung.de>
  10. Christlich Demokratische Union Deutschlands (CDU).
  11. Sozialdemokratische Partei Deutschlands (SPD), tzn. sociální demokraté.
  12. Při studiu pramenů pro tuto práci jsem se setkala s překladem tohoto termínu jako „zapisované“ partnerství. Mám za to, že takto doslovný překlad tomuto termínu pouze škodí a v této práci bude pro tento typ partnerství používán zásadně přívlastek „registrované“.
  13. VACULÍKOVÁ, V.: *Registrované partnerství a teorie práva*. Zdroj: <http://www.partnerstvi.cz/rp-vaculikova>.
  14. Zdroj: <http://www.klaus.cz/klaus2/asp/clanek.asp?id=1DLUxk5WCOGa>
  15. Manželství je dle ustanovení § 1 odst. 1 ZR trvalé společenství muže a ženy založené zákonem stanoveným způsobem.
  16. Nicméně, jak konstatuje HRUŠKOVÁ, M. et al. (2005): *Zákon o rodině*. Komentář. Praha: C. H. Beck, str. 13: „...nedodržení slavnostní formy, veřejnosti, přítomnosti svědků, dále jejich případná nezletilost či neznalost českého jazyka nemá vliv na existenci manželství. Pokud by ve výjimečném případě svědkové vůbec nebyli přítomni, případně by se jednalo o nezletilého svědka nebo svědka, který nerozumí českému jazyku, manželství by přesto platně vzniklo.“
  17. HRUŠKOVÁ, M. (2007): *Zákon o registrovaném partnerství*. *Bulletin advokacie*, č. 2, s. 19.
  18. Vyhláška stanoví 14 matričních úřadů, před kterými lze učinit prohlášení o vstupu do registrovaného partnerství.
  19. ZR v ustanovení § 8 zakotvuje povinnost snoubenců při uzavírání manželství souhlasně prohlásit, zda příjmení jednoho z nich bude jejich příjmením společným, či zda si ponechají svá dosavadní příjmení, nebo zda spolu s příjmením společným bude jeden z nich užívat a na druhém místě uvádět příjmení předchozí.
  20. Náležitosti žádosti a podklady, které k ní musí žadatel doložit, jsou vymezeny ustanovením § 75 a § 76 ZMJP.
  21. Sexuální orientace těchto osob není relevantní.
  22. ZRP na rozdíl od ZR nezakotvuje výjimku, kdy může do registrovaného partnerství vstoupit osoba mladší 18 let. Manželství může dle ustanovení § 13 odst. 1 ZR nezletilému staršímu 16 let povolit uzavřít soud z důležitých důvodů jen výjimečně, jestliže to je v souladu se společenským účelem manželství.
  23. Zákon č. 140/1961 Sb., trestní zákon, ve znění pozdějších předpisů, zná pouze trestný čin dvojího manželství (ustanovení § 210), nikoliv dvojího registrovaného partnerství, které tak není trestné.
  24. HRUŠKOVÁ, M. (2007): *Zákon o registrovaném partnerství*. *Bulletin advokacie*, č. 2, s. 20.
  25. Jakkoliv je výčet případů neexistence registrovaného partnerství v ustanovení § 5 ZRP taxativní, výčet podstatných vad projevu vůle jednoho z partnerů je pouze demonstrativní. Je zde tedy třeba použít obecná ustanovení o právních úkonech obsažená v zákoně č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (ustanovení § 34 a násl.).
  26. Auf Lebenszeit.
  27. Dále jen „registrované partnerství“.
  28. Ani v Německu není sexuální orientace partnerů, vstupujících do registrovaného partnerství, relevantní.
  29. Standesamt (StA).
  30. Například Bavorsko vyhradilo registraci partnerství pouze notářům.
  31. Rodným příjmením je dle ustanovení § 3 odst. 4 LPartG příjmení, jež je v době prohlášení o společném příjmení partnerů zapsáno v rodném listě jednoho z partnerů.
  32. Německý právní řád, stejně jako český, neumožňuje uzavřít registrované partnerství osobám mladším 18 let. I v německém právním řádu je taková úprava odlišná od úpravy uzavření manželství, kde je způsobilost uzavřít manželství vázána na způsobilost k právním úkonům (ustanovení § 1304 BGB, tzn. občanského zákoníku).
  33. BÍLÝ, J. (1995): *Výchova k občanství*. Praha: Fortuna, s. 153.

## ADDRESS & ©

Mgr. Veronika ŠULCOVÁ  
koncipient Advokátní kanceláře Kuruc Jiří, JUDr. Ing.  
Bělehradská 14, 360 01 Karlovy Vary  
Czech Republic  
[sulcova@ak-kbm.cz](mailto:sulcova@ak-kbm.cz)

---

## VIRTUAL MOBILITY COORDINATORS - UNKNOWN REALITY?

Koordinátoři virtuální mobility - neznámá realita?

*Eva ABRAMUSZKINOVÁ PAVLÍKOVÁ - Lukáš VALEŠ  
- Mateja GEDER - Nataša RITONIJA*

Brno, Czech Republic

**ABSTRACT:** The aim of this paper is to introduce the research conducted in the European Union exploring the position of virtual mobility coordinators. The goal of this research was to define the virtual mobility (VM) coordinator profile and to design the virtual mobility supervision scheme. The VM coordinator profile describes the required qualities and competences of the staff involved in VM for providing efficient support to VM students during the pre-virtual mobility phase, including information, guidance and counseling as well as during VM to enhance their performance. Both project outcomes, the VM coordinators profile and the VM supervision scheme, are resources used in The Preparatory Course for VM Coordinators and in The Introductory Course for Virtual Mobility Students which are part of project MoreVM - Ready for Virtual Mobility.

*Key words:* virtual mobility – coordinators – supervision scheme – research

**ABSTRAKT:** Tento příspěvek je založen na průzkumu, který byl uskutečněn v rámci Evropské unie a jehož cílem bylo zjistit, zda existuje formální pozice koordinátorů virtuální mobility. Cílem tohoto projektu bylo navrhnout definici ideálního profilu koordinátora virtuální mobility a také schéma, které by zohlednilo tuto pozici včetně náplně činností v kontextu dané instituce. Navržený profil koordinátora je popisem jeho vyžadovaných znalostí a dovedností v různých fázích virtuální mobility studentů. Tento profil koordinátora i schéma jsou předmětem ověřování v rámci on-line kurzu pro koordinátory a on-line kurzu pro studenty, připravených v rámci celého projektu MoreVM, jehož cílem je zviditelnění studia prostřednictvím virtuální mobility.

*Klíčová slova:* virtuální mobilita – koordinátoři – schéma koordinace – výzkum

---

### INTRODUCTION

According to the e-learning portal, Virtual Mobility means: „*The use of information and communication technologies (ICT) to obtain the same benefits as one would have with physical mobility but without the need to travel.*“ [1]

Through Virtual Mobility students, teachers or researches can experience international exchange of expertise while staying at home. It is also a big challenge for those not able to enjoy any physical exchange. According to project E-move: „*Virtual Mobility creates a new potential for the organization to offer an international experience for students. Hence, it contributes to the Bologna process and enhances the quality of courses and curricula.*“ [2]

The aim of this paper is to introduce the research conducted in the European Union exploring the position of virtual mobility coordinators. The goal of this research was to define the virtual mobility (VM) coordinator profile and to design the virtual mobility supervision scheme.

This research was developed in the framework of

the project Ready for Virtual Mobility? (MoreVM). It is a part of the Lifelong Learning Programme 2007-2013 and ERASMUS Virtual Campuses. The general objective of the MoreVM project is to facilitate virtual mobility (VM), encourage participation and enhance the efficiency of VM in higher education. Specific objectives of the project are: preparing students for VM and raising awareness of the importance of VM, providing support for colleges/universities in organizing VM, strengthening the co-operations between them and thus encouraging the development of joint programs.

The VM Coordinator profile describes the required qualities and competences of the staff involved in VM for providing efficient support to VM students during the pre-virtual mobility phase, including information, guidance and counseling as well as during VM to enhance their performance.

The VM supervision scheme describes the roles, functions and responsibilities of VM coordinators (VMC). The designed scheme includes a presentation and description of goals, content, channel, tools and phases of required interactions between coordinators, the consumer and the provider college/university.

## **THE AIM OF THE RESEARCH ON COORDINATORS PROFILE**

The project introduces the term virtual mobility coordinator (VM coordinator) and defines the virtual mobility coordinator profile. As we focus on the success of the students in the MoreVM programme, we also address the needs of the consumer colleges/universities, especially smaller colleges. For those who are interested in strengthening international collaborations and encouraging their students to participate in virtual mobility, e. g. international coordinators and teachers, but who may not have much experience with e-learning, we will provide support for the counselling and motivation of students and provide the colleges with support schemes addressing specific operational issues concerning virtual mobility.

The aim of the research on the VM Coordinator profile was to define the VM coordinator profile and to design the VM supervision scheme. The profile reflects the qualities and competences of the staff involved in VM for providing efficient support to VM students. Research was directed by NEWTON College in co-operation with Open University of the Netherlands and College of Business Maribor. The research design and procedures were developed in co-operation between the project partners. NEWTON College collected the data on higher institutions that have already been involved in physical mobility in order to conduct this research on potential Virtual Mobility Coordinators.

## **RESEARCH PROCESS AND RESULTS**

The main research questions given to 3000 Erasmus coordinators via an on-line questionnaire were the following:

1. What is the proportion of schools taking part in Virtual Mobility?
2. What is the number of schools where the position of Virtual Mobility Coordinator exists?
3. How many schools have a clear idea about the VM Coordinators' profile?
4. What is the profile of a Virtual Mobility Coordinator?

After a pilot study of five interviews conducted with people involved in VM activities and the discussion which followed with project partners, we have developed a research questionnaire. We had intended to find a representative sample of respondents for our on-line survey. The 1st round was sent on the 26th February 2008 to 3,142 e-mails of ERASMUS coordinators. (259 e-mails returned back from non valid addresses). The 2nd round was sent on the 3rd March 2008. The current list (year 2007) of ERASMUS coordinators was provided by the National Agency. We have received 198 answers. The use of statistical methods was not needed as the sample has become a non representative one. The responses to this on-line questionnaire showed that this type of survey has the highest response rate the first 2 days.

We intended to analyse the survey and continue with the qualitative technique of conducting 5 - 10 in-depth interviews. The goal of this qualitative research was to address institutions with virtual mobility experience. We asked the European Commission for a list of institutions in the Czech Republic who have participated or are participating in any projects concerning virtual mobility. The only two higher educational institutions in the Czech Republic participating in VM are NEWTON College and the Technical University of Ostrava (Vysoká škola báňská). Within the qualitative research, we addressed six universities: Technical University of Ostrava (VŠB), Palacký University Olomouc (UP), University of Economics, Praha (VŠE), University of West Bohemia in Pilsen (ZČU), University of Hradec Králové (UHK), Tomas Bata University in Zlín (UTB).

The results of this qualitative part reflect the situation in the Czech Republic, where virtual mobility is very new and there is a need for information. Two of the institutions have no experience with VM, while another one was participating in a VM project as a team member but they have no knowledge about the coordinators' experience. The rest did not provide us with answers.

The answers of 198 respondents show that there is a need for the position of a Virtual Mobility Coordinator (VMC) to assure successful participation in virtual mobility. An institutional background of the VMC is preferred with ERASMUS office in cooperation with study department. Direct relations with ERASMUS are strongly recommended.

From the sample of 198 respondents, 9 % of institutions are already involved in virtual mobility. From the whole sample there were two respondents holding the VMC position, both respondents shared this position with another position. There are 16 institutions where the position of VMC exists.

The suggested profile of the VMC is related both to the whole group of respondents as well as to the 17 institutions with VM experience included in this group. The issues in this profile as mentioned by experienced VM institutions are common for the whole group and thus can be considered as suggestions for successful virtual mobility management.

### **The Profile of the Virtual Mobility Coordinator**

The implementation of virtual mobility has pointed out some new aspects of the role of an appointed Erasmus coordinator at a college/university, especially in the case where there is little or no experience with online learning/teaching. A VM coordinator may be a teacher, tutor or a person in charge of the international exchange of students. It is of big importance that this person is acquainted with the potentials and limitations of VM and has had personal experience with on-line collaboration in a virtual community to be able to present experience to the students in a realistic way. The profile of a VM coordinator covers the roles, functions

and responsibilities of the consumer university/college staff that should be taken into account in order to, on the one hand, provide efficient support for potential VM students during the pre-virtual mobility phase, i. e. before they take part in a virtual mobility course and, on the other hand, to provide efficient support for students during their virtual stay at the provider college/university in order to enhance their performance.

**The ideal profile of the Virtual Mobility Coordinator is the following:**

- the ideal VM Coordinator has good organisational skills;
- the ideal VM Coordinator has good communication skills;
- the ideal VM Coordinator has good social skills, and is a team oriented person;
- the ideal VM Coordinator has good IT competences;
- the ideal VM Coordinator has good management and marketing skills, incl. time-management;
- the ideal VM Coordinator is well educated, with a minimum of a Bachelor's degree, willing to learn more, and is an open-minded person;
- the ideal VM Coordinator has an acceptable level of foreign languages;
- the ideal VM Coordinator has intercultural experience;
- the ideal VM Coordinator is acquainted with the virtual learning environment that supports a VM course;
- the ideal VM Coordinator is informed about the content of a VM course;
- the ideal VM Coordinator has personal experience of being an online learner and of distance education;
- the ideal VM Coordinator believes in VM.

**The competencies and responsibilities of the ideal Virtual Mobility Coordinator should include:**

- communication with provider institution (organising the VM course) about the students' participation and performance;
- presentation of VM courses to potential students;
- monitoring visits to partners' schools;
- looking for new partner organisations;
- providing students with clear grading criteria, reminding students of upcoming assignments, contacting students who have not completed assignments even after the assignment due date, and reminding them of their non-submission of assignment;
- confirmation of students' study plans;
- administration of students' formal documents before, during and after mobility;
- counseling students, psychological support, assisting students who are having problems (by e-mail, etc.) in completing the assignment;
- guiding and informing students, providing examples of required writing/assignments, providing resource ideas for completing assignments;

- contacting and recruiting students.

**The Supervision Scheme**

The Supervision scheme is based on the Virtual Mobility Coordinator research results. It reflects the research findings, especially relating to the roles, functions and responsibilities of virtual mobility coordinators which will enable them to provide efficient support to virtual mobility students.

The research results have shown that there are basically two roles of a virtual mobility coordinator: a core role and a course specific role. The core role is related to basic activities of a virtual mobility coordinator, such as:

1. being a virtual mobility ambassador towards students and the rest of the organization;
2. informing students about the European virtual mobility courses;
3. presenting virtual mobility courses to students and directing them to MoreVM portal.

We anticipate that the core role of a virtual mobility coordinator will be more present at bigger universities or colleges since the course specific role is more suitable for smaller colleges as the activities of Erasmus Coordinator, International Officer or Student Counselor are usually performed by one person.

The course specific role is related to activities supporting students in a pre-virtual mobility phase, during their virtual stay and after the termination of a virtual mobility course. Course related coordinator's activities were classified into 3 categories:

1. preceding (providing information about the course, recruiting students, collecting registration forms, etc);
2. continuous (contacting and motivating students, counseling and providing psychological support, exchanging information with the course tutor, etc);
3. following (giving feedback on their own satisfaction with the course implementation, writing a report, etc).

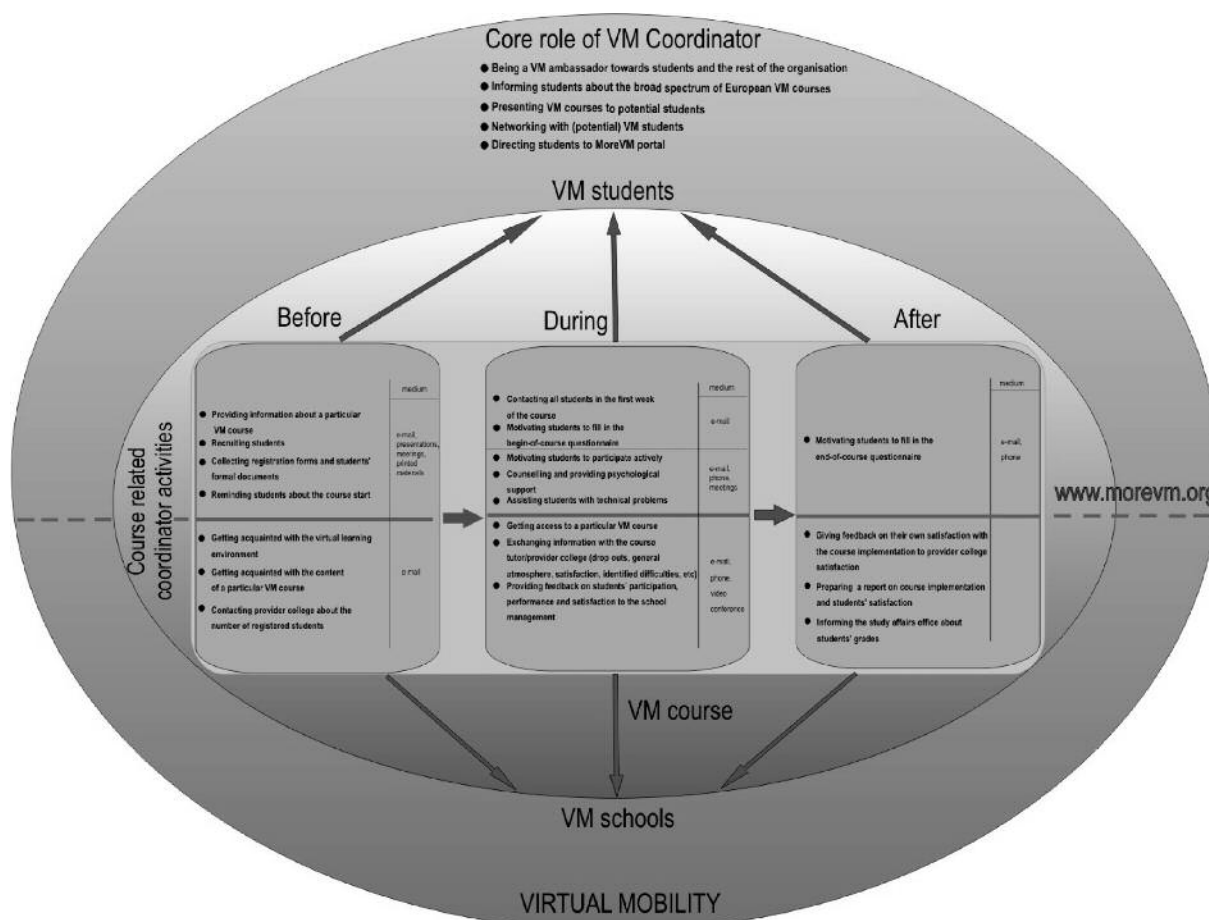
The main objective of the supervision scheme is to serve as an overview of the tasks and activities of a virtual mobility coordinator and help coordinators to efficiently communicate with students as well as the provider college in order to increase student performance and prevent drop-outs.

**CONCLUSION**

This research has shown that among European institutions co-operating within the ERASMUS programme there are only a few of them involved in virtual mobility. Within this group of institutions there is a need for the recognition of the Virtual Mobility Coordinator position. The most preferred institutional background for this position is the ERASMUS office in co-operation with the study department and direct relations with ERASMUS are strongly recommended. For successful virtual mobility management it is recommended to use



Fig. No. 1: The Supervision Scheme.



the profile of the Virtual Mobility Coordinator and the supervision scheme.

We would recommend, for further research, to contact this group of 17 institutions with virtual mobility experience for further qualitative investigations. We find this group a good source of information for the sharing of real experience with virtual mobility and also for getting new contacts to other institutions they co-operate with.

Both project outcomes, the VM coordinators profile and the VM supervision scheme, are resources used in The Preparatory Course for VM Coordinators (implemented in September 2008) and are based on the research that has been conducted during the project including the feedback of the 198 Erasmus coordinators. The VM coordinators profile and the VM supervision scheme represent the main resources for the course for coordinators. After receiving feedback from the course participants, the resources as well as the course itself will be upgraded [5].

The results of the project Ready for Virtual Mobility? MoreVM as well as other projects will be promoted in The Centre for Virtual Mobility which was opened at NEWTON College in March 2008 [9].

## REFERENCES

1. Being mobile: About virtual mobility, Available from: <http://www.being-mobile.net> [retrieved 10 March 2008]
2. E-move: An operational conception of virtual mobility, Available from <http://www.eadtu.nl/e-move/default.asp> [retrieved 6 March 2008]
3. GEDER, M. - RITONJA, N. (2008): *Managing a virtual mobility course*. EDEN, Annual Conference, Lisbon.
4. MASSIVE-Modeling Advice and Support Services to Integrate the Virtual component in higher education, Available from: <http://cevug.ugr.es/massive> [retrieved 4 March 2008]
5. Ready for Virtual Mobility? MoreVM. Main portal: <http://www.morevm.org>
6. Real virtual Erasmus: Virtual Mobility Manual, Available from <http://reve.europace.org> [retrieved 6 March 2008]
7. REYNOLDS, S. - BIJNENS, H. (2006): *Being mobile - dissemination virtual mobility for students and teachers*. EDEN, Annual Conference, Vienna, European and Distance E-learning Network, pp. 279-283.

8. RITONIJA, N. - GEDER, M. (2008): *The Course Business Communication and Intercultural Dialog - Experience in Virtual Mobility*. The International Conference on The Importance of Learning Professional Foreign Languages for Communication between Cultures, Celje.
9. The Centre for Promotion of Virtual Mobility, NEWTON College, BRNO. More information can be found at [www.newtoncollege.cz](http://www.newtoncollege.cz), section ERASMUS.

**ADDRESS & ©**

Mgr. Eva ABRAMUSZKINOVÁ PAVLÍKOVÁ, M.A.  
NEWTON College, a.s.  
Tř. Generála Píky 7, 613 00 Brno  
Czech Republic  
[abramuszkinova@newtoncollege.cz](mailto:abramuszkinova@newtoncollege.cz)

## 4 RECENZE · REVIEWS

**Peter RUSNÁK: *Pravda, veda, symbol. Úvod do myslenia P. A. Florenského.* Trnava: Studia minora Filozofické fakulty v Trnave, 2008, 155 s., ISBN 978-80-8082-184-5.**

Kniha je studií vztahující se k ruskému filozofickému myšlení s důrazem na filozofii Pavla Alexandroviče Florenského (1882-1937). Záměrem knihy je prezentace filozofického myšlení tohoto velkého ruského filozofa. Kniha vznikla za podpory Filozofické fakulty Trnavské univerzity v Trnavě za odborného vedení prof. ThDr. Heleny Hrehové, Ph.D. Samotný autor knihy je PhDr. Peter Rusnák, Ph.D., který se dlouhodobě věnoval filozofii jmenovaného ruského autora a je veden na Filozofické fakultě TU jako odborný asistent na katedře filozofické etiky.

P. Rusnák si ve své studii uvědomil význam filozofického odkazu P. A. Florenského a úmyslně jej představuje jako vědce, filozofa, teologa, který se proslavil i jako geniální ruský matematik. Florenský chtěl poznat pravdu o životě a hledat cestu k Bohu, proto přitakává i dialogu mezi vědou a uměním. V díle Florenského nalézáme témata směřující k etické problematice, ke gnozeologii, k mystice, k teologii Otců pouště, k filozofii náboženství a existenciální filozofii. P. Rusnák správně připomíná, že pro ruskou filozofii je k přemýšlení důležitý pojem pravdy a transcendence. Zde se ukazuje, že i člověk v současné době má, aby se lidský život zdařil, pečovat o vztah s ostatními lidmi a současně o vztah s Bohem. Ruská náboženská filozofie a ruská teologie tak rozumějí pravdě na rovině vztahů. Lze konstatovat, že ruská filozofie vždy směřovala k personalistické koncepci především filozofie náboženství, a vytvořila tak vhodný základ křesťanské spirituality.

P. Rusnák hodnotí charakter ruské filozofie tak, že koncepce pravdy vede čtenáře díla P. A. Florenského k analýze struktury osoby v interpersonálním vztahu a k dialogickému střetnutí s Bohem. Je zřejmé, že studie P. Rusnáka představuje ucelenou filozofickou koncepci P. A. Florenského v souvislosti s filozofickým pojmem pravdy, ta je totiž ústředním tématem Florenského filozofie i teologie.

Kniha je členěna na dvě hlavní kapitoly. První kapitola je vlastně úvodem do filozofie P. A. Florenského (s. 15-62), která se věnuje explikaci pojmu pravdy na pozadí interakce filozofie, vědy a náboženství, křesťanskému pojetí antropologie a definuje pravdu jako osobu. Druhá kapitola se pak věnuje pojmu pravdy v díle P. A. Florenského (s. 63-133).

Tato druhá kapitola je obsahově velmi bohatá a koncipuje pravdu jako antinomii, lásku, jako kult a jako symbol. P. Rusnák ve své knize poukazuje na filozofii jazyka P. A. Florenského a končí sdělením, že ikona je epifánií pravdy. Studie P. Rusnáka končí závěrem a bohatým seznamem použité literatury (s. 144-153).

P. Rusnák kromě filozofických výsledků objevil, že Florenského filozofie je autentická s jeho osobním jednáním a myšlením. Myšlení P. A. Florenského je výzvou vůči současným lidem, ale bude mít vliv i na budoucí pokolení, protože mezi základní lidské úkoly patří spolupodílet se na odkrývání a nacházení pravdy. Pojem pravdy je uchopitelný prostřednictvím osoby, proto jej člověk musí umět přijmout a současně musí žít ve společenství s druhými, nemůže se od něj izolovat. „*Jen vzájemná láska se může stát skutečným předpokladem principiální jednomyslnosti a integrálnosti lidského myšlení a života, a to v exemplárním případě vzájemně se milujících osob. A právě celistvost smýšlení milujících osob později zakládá mnohé jiné formy a instituce lidského spoluzítí. (...) I přístup k pravdě je umožněný působením Boha prostřednictvím žehnající milosti, která zásadně napomáhá integrujícím zdrojům a potenciálu člověka a která ho učí interpersonální komunikaci, jako rovněž základní komunikaci s alteritou Transcendence. Křesťanská filozofie je vždy filozofií osoby, která staví na osobní odvaze člověka k autenticitě. Pouze v tvořivém poznání může člověk zakusit osobní poznání Boha*“ (s. 135).

Florenský si je vědom, že „*Záchrana je rovnováhou duševního života. Musí existovat nějaký typ dokonalé rovnováhy a vyššího potenciálu zodpovídající se přírodě*“. A tento typ rovnováhy Florenský skutečně zkoumal. Jeho dílo tak osloví čtenáře s různorodými ideovými pohledy na svět a vůbec celý kosmos.

Publikaci P. Rusnáka „Úvod do myslenia P. A. Florenského“ je vhodné doporučit zájemcům o studium ruské filozofie, ale také těm, kdo studují ruský jazyk a ruskou kulturu, protože text jim pomůže lépe porozumět ruské duši.

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

**Morton GLANTZ - Johnathan MUN: The Banker's Handbook on Credit Risk. Implementing Basel II. USA: Elsevier Academic Press, 2008, 420 s., ISBN 978-0-12-373666-6.**

Problematika rizika v súčasnosti rezonuje vo všetkých oblastiach teórie i praxe. V odbornej ekonomickej a manažérskej literatúre existujú stovky definícií a vymedzení rizika, no ani jedna ho nerieši v intenciách princípov Bazilejskej dohody II. Jednou z prvých publikácií, ktorá svojím teoretickým a aplikačným záberom reaguje na túto potrebu teórie aj praxe a vyplňa medzeru na trhu v odbornej literatúre venujúcej sa otázkam merania, riadenia a odhadu rizika, je predmetná publikácia renomovaných a medzinárodne uznávaných autorov, dlhodobo sa zaoberajúcich základnými i špecifickými otázkami teórie i praxe v oblasti risk manažmentu. Hoci ju autori, ktorí v nej zúročili dlhoročné teoretické a praktické poznatky a skúsenosti z oblasti merania a riadenia rizika, prvoplánovo koncipovali ako príručku pre bankárov a skoncentrovali v nej hlavne príklady rôznych typov rizík vyskytujúcich sa v bankovej praxi a varianty ich riešenia, nezabudli ani na teoretický výklad hlavných pojmov a súvislostí z danej oblasti. Jej hlavným prínosom je variantné riešenie širokej škály bankových produktov z pohľadu merania a odhadu ich rizikovosti. Každý jednotlivý bankový produkt je posúdený a modelovaný ako rizikový, pričom sú načrtnuté viaceré alternatívy a metódy výpočtu rizika, ktoré v súvislosti s jeho realizáciou v praxi môžu nastať. „*Táto kniha,*“ ako hovoria samotní autori, „*nehovorí len o modelovaní a ilustrácii niektorých základných koncepcií a príkladov, ale obsahuje prípadové štúdie na DVD a software aplikácií matematicko-štatistických metód a postupov Bazilejskej dohody II - Basel II Modeling Toolkit software, umožňujúci alternatívne a variantné riešenie vzniknutých a potenciálnych neurčitých a neistých situácií z pohľadu rozhodovacích a riadiacich procesov týkajúcich sa prítomnosti a najmä budúcnosti.*“

Publikácia je štruktúrovaná do 16 kapitol, ktoré na seba logicky nadväzujú. Prvé dve kapitoly sú venované problematike druhej Bazilejskej dohody. V prvej kapitole Basel II and Principles for the Management of Credit Risk sú rozpracované základné princípy riadenia kreditného rizika v intenciách druhej Bazilejskej dohody a v druhej kapitole International Financial Reporting Standards and Basel II sú komparované IFRS štandardy s princípmi Bazilejskej dohody II. Obidve kapitoly sú zároveň spracované ako vstup do problematiky, obsahujú východisko na implementáciu princípov Bazilejskej dohody II a premietajú sa do všetkých nasledujúcich kapitol.

V nasledujúcich kapitolách sú podrobnejšie rozobraté otázky Cash Flow, oceňovania úverov, konštrukcie modelov oceňovania úverov, otázky merania úrokového rizika a tiež menového rizika, odhady volatility, otázky oceňovania exotických opcií a kreditných

derivátov. Svojím rozpracovaním zaujme najmä ôsma kapitola Optimalizácia portfólia (Portfolio Optimization), v ktorej sú popísané jednotlivé typy metód optimalizácie: statická, dynamická a stochastická, a možnosti ich aplikácie v bankovej praxi z hľadiska cieľa maximalizácie výnosu vzhľadom na podstupované riziko.

V posledných dvoch kapitolách - pätnástej a šestnástej - autori charakterizujú nástroje modelovania jednotlivých typov rizík, pričom zdôrazňujú, že tieto nie sú akosi „*čiernou skrinkou*“, ktorá sa často všeobecne opisuje v teórii manažmentu v súvislosti s vysvetľovaním mechanizmu riadenia procesov. Naopak aplikujú všeobecné princípy riadenia procesov na oblasť riadenia rizika a ukazujú miesto a úlohu jednotlivých nástrojov modelovania jednotlivých typov rizík v ňom. Zároveň opisujú Basel II Modeling Toolkit software ako nástroj merania kreditného a trhového rizika.

Publikáciu uzatvára kapitola, ktorá je venovaná analýze ratingu úveru. Zameriava sa špecificky na výpočet kreditného spredu a rizikovej prémie, ktoré by mali byť súčasťou úrokovej prirážky v závislosti od pravdepodobnosti zlyhania protistrany.

Obsah jednotlivých kapitol, v rámci ktorých sú rozpracované otázky jednotlivých typov rizika - kreditného (defaultu) a trhového rizika, príklady ich merania a metodika a postupy ich optimálneho riadenia, vychádza z Bazilejskej dohody II.

Jednotlivé kapitoly sú spracované veľmi prehľadne, obsahujú príklady a návody na riešenie praktických problémov, sú doplnené modelmi a ilustráciami niektorých základných konceptov a príkladov, pričom si zachovávajú vysokú teoretickú ako aj aplikačnú úroveň. Ako v úvode píše autori tejto knihy, „*veľa literatúry sa publikuje pre banky - a pre bankárov,*“ čo bolo aj ich pôvodným zámerom. Pri spracúvaní jednotlivých kapitol však autori sami priznávajú, že „*prekročili tento pôvodný zámer*“ a mnohé príklady a riešenia spracovali tak, aby tieto mohli byť využité aj vo vzdelávaní a príprave budúcich aktívnych risk manažérov, ktorých je v súčasnosti v praxi relatívny nedostatok. Z tohto hľadiska za jednoznačnú prednosť publikácie možno považovať autormi uplatnený metodicko-didaktický prístup spočívajúci v tom, že čitateľ na riešenie konkrétnych rizikových situácií nepotrebuje poznať komplexný teoretický matematicko-štatistický základ merania rizika, keď vznikne potreba určiť pravdepodobnosť zlyhania protistrany z určitého úveru, stačí mu aplikovať v publikácii obsiahnuté jednotlivé metódy, postupy a návody, použiť na exceli založený software, ktorý ľahko a rýchlo splní jeho nároky na výsledok.



Aplikačný charakter publikácie má vysokú cenu pre vzdelávací proces, pretože obsahuje celý rad konkrétnych príkladov vzniku a existencie finančného rizika a návodov na ich riešenie prostredníctvom využitia softwaru v intenciách princípov Bazilejskej dohody II. Čitateľ sa v nej dozvie odpovede na otázky v súčasnosti

riešených problémov vo finančnom sektore, ktoré vyplývajú zo sprísneného dohľadu v dôsledku globálnej finančnej krízy.

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

**Patrik MATURKANIČ: *Nová evangelizace aneb Pastorage v jižních Čechách. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2009, 68 s., ISBN 978-80-86708-76-8.***

Rozdelenie Československa v roku 1993 a následný odlišný vývoj v oboch nástupníckych štátoch mohol mnohým občanom priniesť pocit rozširovania vzájomnej izolovanosti a neinformovanosti o dianí v susednej zemi v rozličných aspektoch jej života, život partikulárnych cirkví nevynímajúc. Spoločný vstup do Európskej únie však opäť prináša možnosť vzájomnej spolupráce. Ani na pozadí týchto spoločenskopolitických zmien však neustali vzájomné kontakty medzi cirkevnými spoločenstvami oboch, dovoľm si konštatovať, veľmi blízkych krajín. Tieto prvky vzájomnej spolupráce sú zreteľné okrem iného aj vo veľkom počte slovenských kňazov, pôsobiacich na území Českej republiky - diecéznych i rehoľných.

Jedným zo slovenských kňazov, pôsobiacich na území Českobudějovickej diecézy, je aj autor recenzovanej monografie - pastorálny teológ Patrik Maturkanič, člen Kongregácie bratov Najsvätejšej Sviatosti, ľudovo nazývanej petríni. V tejto - debutovej - monografii si autor zvolil za cieľ načrtnúť teologický a pastoračný pohľad na aspekty novej evanjelizácie v špecifickom prostredí južných Čiech.

Pre naplnenie svojho zámeru zvolil autor špecifickú formu práce - vedeckú štúdiu, vychádzajúcu predovšetkým z reflexie magisteriálnych dokumentov posledného obdobia, zameraných na problematiku novej evanjelizácie, doplní svojimi vlastnými postrehmi a skúsenosťami z praktickej pastorácie, čím prácu približuje nielen špecifickému okruhu teológov, ale i čitateľom z rôznych sfér života - od praktikujuúcich kresťanov po ľudí pohybujúcich sa mimo špecifického cirkevného prostredia, ktorí predstavujú v danom prostredí výraznú väčšinu.

Koncepcne monografia pozostáva z 3 hlavných kapitol, ktoré zastrešuje úvod a záver.

Prvá kapitola s názvom *Evangelizace* oboznamuje čitateľa s podstatou a dôvodmi evanjelizácie, jej obsahovým naplnením, pričom sa zameriava na tri cieľové skupiny adresátov evanjelizácie - doposiaľ neveriacich, katechumenov a veriacich členov cirkvi. Autor zároveň venuje jednu podkapitolu pastoračnej situácii a mentalite ľudí žijúcich v južných Čechách, pričom vychádza nielen z vlastných skúseností, ale i z poznatkov Plenárneho snemu katolíckej cirkvi v Českej republike, ktorý sa snažil zhodnotiť situáciu a načrtnúť perspek-

tívy života katolíckej cirkvi v Čechách na začiatku 21. storočia. Nezainteresovaný a trochu zjednodušený pohľad na Českú republiku z tradične religiózneho konceptu Slovenska môže navodiť zdanie postkresťanského misijného územia. Podľa Plenárneho snemu oslabenie kresťanského akcentu v českej spoločnosti je dôsledkom rôznych historických dôvodov tak zo stredoveku, ako i z obdobia komunistickej nadvlády alebo dokonca až z obdobia po novembri 1989. O českej spoločnosti sa bežne hovorí ako o najateistickejšej spoločnosti v Európe. Rôzne výskumy, ktorými sa v uplynulých rokoch Plenárny snem zaoberal, však ukazujú iný obraz. Zdá sa, že skutoční ateisti tvoria v českom národe menšinu. Časť národa je identifikovaná s nejakou tradičnou podobou cirkevného života a veľká časť predstavuje ťažko charakterizovateľnú skupinu, nachádzajúcu sa niekde na hranici medzi ateizmom a (nejakou) vierou. V tomto kontexte je možné vnímať aj religióznu atmosféru južných Čiech, pričom však treba brať do úvahy aj špecifiká miestnych obyvateľov. Ako uvádza autor, obyvateľstvo južných Čiech je povahou zamyslené, premýšľavé, rozvážne, rovnako ako je hlbavá, melancholická krajina, ktorá ho obopína. Juhočeský ľud je podľa autora trochu uzavretý, premýšľa, skúma, ale potom je verný a vytrvalý až do konca... Z tohto pohľadu práca kňaza v južných Čechách nie je zameraná na bohatý „sviatostný servis“, ale predovšetkým na individuálnu pastoráciu jednotlivcov, rodín, rôznych skupín cirkevných spoločenstiev, pričom časť svojej energie musí venovať administrácii viacerých farností a s tým spojenou starostlivosťou o ich materiálne zázemie.

*Povolanie k svätosti ako cieľ nášho života* je tematickou náplňou druhej kapitoly. Autor, vychádzajúc z učenia Druhého vatikánskeho koncilu, konkretizuje skutočnosť, že povolanie k svätosti nie je len výlučným poslaním zasvätených osôb, ale cieľom života každého pokrsteneho človeka. Predstavuje štyri dôležité rozmery, dôležité pre správne smerovanie kresťanského života - modlitbu, pôst - pokánie, skutky lásky a sviatostný život. V rámci konkretizácie jednotlivých rozmerov aplikuje rôzne príklady z vlastnej pastoračnej praxe vo farnostiach českobudějovickej diecézy.

Záverčná kapitola s názvom *Zvestovanie evanjelia v južných Čechách v dnešnej dobe* konkrétne pri-

bližuje čitateľom tri špecifické skupiny miestnych obyvateľov, všíma si ich vzťah k duchovnému životu a načrtáva konkrétne pastoračné možnosti pri snahe zvestovať im Kristovo evanjelium. Prvú skupinu obyvateľstva tvoria *nepokrstení občania*, ktorí tvoria väčšinu spoločnosti. Prioritnými črtami úsilia o evanjelizáciu tejto skupiny ľudí musia byť otvorený ľudský prístup a úprimný dialóg. Dôležité je podľa autora nebáť sa viesť dialóg i o ťažkých otázkach, rezonujúcich v českej spoločnosti, ako je eutanázia, registrované partnerstvo, samovraždy či vlastníctvo majetku. Autor vidí ľudský záujem o poznanie pravdy, ktorú ľudia nemôžu nachádzať len v materiálnom svete. Druhú veľkú pastoračnú skupinu predstavujú *pokrstení, ale nepraktikujúci kresťania*. Tí sa hlásia k viere, ale spôsob ich praktického kresťanského života je do značnej miery obmedzený len na účasť na slávení niektorých kresťanských sviatkov - Vianoc, Veľkej noci či púť. Veľké možnosti pastoračného pôsobenia v tejto skupine predstavuje apoštolát medzi deťmi, mládežou, kontakt s inteligenciou a starostlivosť o nemocných a seniorov. Autor i tu konkretizuje hľadanie možností pre pastoračné pôsobenie. Treťou - navonok zdanlivo najmenej problematickou - skupinou, ktorá má mať dôležité miesto v pastoračnom pôsobení kňaza - sú *pokrstení a praktikujúci kresťania*, ktorí však v miestnom juhočeskom prostredí predstavujú minoritu spoločnosti. Dôležité je dbať predovšetkým na ľudskú zralosť,

pravidelný duchovný život, zodpovedajúci svojmu stavu, a na vzdelanosť vo svojej viere. Aj vďaka týmto predpokladom môžu praktikujúci kresťania rozvíjať svoj vlastný apoštolát v špecifickom prostredí svojho života. Autor zdôrazňuje ešte jednu nevyhnutnú súčasť úspešného apoštolátu, a to zmysel pre obeť - túžba a schopnosť obetovať sa pre druhých sú veľmi dôležitými predpokladmi pri privádzaní druhých ku Kristovi.

Kompozičným prelínaním vedeckého textu s naratívnyimi prvkami, ilustrujúcimi jednotlivé aspekty pastoračie v južných Čechách z pohľadu slovenského kňaza, vznikla zaujímavá monografia, ktorá, ako už bolo uvedené, tak nie je určená len pre úzky okruh teologicky vzdelaných čitateľov. Ako v predhovore knihy uvádza pomocný českobudějovický biskup Pavel Posád, „*autor se snaží ukázat krásu víry v troj-jediného Boha a pokoj přinášející zakotvení ve společenství věřících v Kristově jediné církvi... V knize mohou najít hodně užitečné inspirace pro sebe jednak ti, kteří víru hledají, i ti, kteří ji chtějí zprostředkovávat druhým.*“ Domnievam sa, že kniha môže byť prínosom i v slovenskej teologickej oblasti a môže prispieť nielen k zoznámeniu sa s pastoračnými princípmi v špecifickej juhočeskej oblasti, ale môže byť v mnohých smeroch inšpiráciou i pre pastoračné pôsobenie na Slovensku.

PhDr. Jozef GUMENICKÝ  
gumenicky@gmail.com

**Emanuel PECKA: *Mezinárodní migrace v evropském kontextu* (eds. P. Hirtlová - J. Lid'ák - V. Srb). Sborník z mezinárodní vědecké konference. Kolín: Nezávislé centrum pro studium politiky, 2008, 313 s., ISBN 978-80-86879-16-1.**

Sborník vyšiel koncom roku 2008. Príspevky jsou řazeny abecedně podle příjmení autorů. Výjimku tvoří vystoupení místopředsedy vlády Slovenské republiky D. Čaploviče, které je uvedeno jako první. Při řešení migračních otázek na politické úrovni D. Čaplovič konstatuje, že Slovensko s migrací nemá problémy. V evropském kontextu se však dotkl německého prioritního přístupu k řešení migračních problémů, který zdůraznila kancléřka A. Merkelová. Protože se rok 2007 nesl ve znamení interkulturního dialogu, místopředseda slovenské vlády se zamýšlí i nad okolnostmi migrace, které podle něho vytvářejí: fenomén ne/přijetí Turecka do EU, fenomén migračních menšin, fenomén integrace (ne asimilace) prostřednictvím vzdělávání, přijímání oficiálního jazyka, fenomén islamofobie (myšlenka vytvořit učebnici dějin náboženství, která by přispěla k vysvětlování kulturních specifik). Adresná slova k cíli a záměru konference směřovala k požadavku stability a akceptování demokratických hodnot, zejména akceptování tolerance, které jsou při budování nové Evropy nevyhnutelné. Na konferenci vystoupila řada odborníků na otázky mezinárodní migrace. Předmětem byly aspekty pluralizmu, ekonomiky, nábožen-

ství, konzervativizmu, azylové politiky apod. ve vztahu k široké problematice mezinárodní migrace.

M. Adamcová se zabývá otázkou „Pluralizmu demokracie a migrace“. Podle ní vyvolává proces utváření demokratické společnosti potřebu hlubšího politologického objasnění podstaty a podmínek fungování pluralizmu vzhledem k tomu, že právě současné demokracie, a ne klasické, jsou budované na rozdílnosti názorů a odlišnostech. Jestliže se na základě již uvedeného vrátíme k procesu utváření pojmu pluralizmu, směřujeme od netolerance k toleranci, od tolerance k respektování různorodosti a nakonec k přesvědčení, že různorodost představuje hodnotu. Při současné rekonstrukci pluralizmu je potřebné rozlišovat mezi jednotlivými úrovněmi analýzy pluralizmu - mezi pluralizmem jako hodnotovou představou ve smyslu pluralitní kultury, pluralizmem sociálním a pluralizmem politickým. Pluralizmus se vyznačuje pohledem na svět, který pozitivně hodnotí odlišnosti a sám tyto odlišnosti neprodukuje. Je pro něj charakteristické ztotožnění se s interkulturalizmem. Odlišností, které s sebou migrace přináší, si pluralizmus cení a považuje je za prínosné. Nedomnívá se ale, že je potřebné zväčšovať množstvá

odlišností a už vůbec netvrdí, že nejlepší ze všech světů je svět vnitřně diverzifikovaný, jehož různorodost se neustále prohlubuje. Optimální společností pro pluralismus je společnost integrovaná. Pomoc můžeme vyhledat v komplexu pojmů, kterými se označují různé formy a procesy soužití (homogenizace, začlenění, zahrnutí, asimilace, akulturalizace na jedné straně a diverzifikace, segmentace, separace a dezintegrace na straně druhé). Pluralitní integraci bychom mohli umístit někde uprostřed vzhledem k tomu, že odmítá extrémní póly. Pluralismus věří ve vzájemné obohacování mezi kulturami. Toto setkání však musí být vzájemné, musí být pro různé kulturní identity přínosné a vést k dobrému soužití, proto je obnova pluralismu v tomto kontextu nenahraditelná.

„Ekonomickou a nucenou migraci v současném politickém diskurzu“ rozvíjela v příspěvku J. Andrová. Poukazuje na to, že ekonomickou a nucenou migraci není možné od sebe vždy jednoznačně odlišit. Jinými slovy, existuje jistá poměrně početná skupina migrantů, jejichž motivy jsou smíšené a tedy nejsou jednoznačně ekonomické ani politické. Naproti tomu dělení migrace na ekonomickou a nucenou přezívá v současném politickém diskurzu a je aplikované zejména v oblasti praktické azylové politiky. Argumentovat proti jednoznačnému odlišení ekonomické a nucené migrace můžeme na makro i mikro úrovni. Na makro úrovni podpoříme toto tvrzení skutečností, že ekonomické a politické podmínky spolu úzce souvisí a země s nedemokratickými politickými režimy jsou často i zeměmi s méně rozvinutými ekonomikami. Na mikro úrovni můžeme argumentovat tím, že klasifikovat motivaci člověka k útěku jako jednoznačně politickou bývá náročné. Příběhy žadatelů o azyl tuto skutečnost jen potvrzují.

V. Balhar zdůraznil „Význam řešení nových migračních proudů v rámci Evropské unie“, M. Boletčková „Lidskoprávní dimenzi imigrace a integrace“, R. Brhliková „Migrační politiku v Evropské unii“. E. Dřízová shrnula vývoj „Sociálního zabezpečení v EU“ a rozdělila ho do těchto etap: první etapa - politické deklarování práv v sociální oblasti v návaznosti na lidská práva, druhá etapa - realizace uskutečňovaná prostřednictvím metody otevřené koordinace. Myslí si však, že pokud nebudou sociálně-politické (sociální politice je z 339 stran Lisabonské smlouvy věnovaných 13 stran) cíle Evropské unie převládat nad ekonomickými, pravděpodobně nebude Evropská unie vytvářet šanci, aby evropské občanství přinášelo i v sociální sféře stejné výhody všem jejím členům.

J. Dubnička poukazuje v příspěvku „Kulturní a náboženský rozměr migrace“ na úskalí jakýchkoliv společenských úvah - relativismus a absolutizaci pravd. Současné příčiny migrace podle něho mimo ekonomické pozadí odkrývají i řadu environmentálních otázek a nový náboženský habitus. Autor si položil otázku, zda je Evropa ekumenickým prostorem a následně upozorňuje na hranice střetu náboženské in-

diferentnosti mezi islámem a křesťanstvím, jakož i mezi katolicizmem a pravoslavím. Po pádu komunismu se tento problém prohloubil nejen tím, co se týká zpochybňování ruského evropanství. Ideologické vakuum a ekonomická krize měly za následek znovuoživení témat, jakými jsou národ, historie, náboženství a identita. Prognostickou vizi na margo pesimistických a optimistických variantách reálné situace načrtl J. Dubnička ve smyslu sílícího tlaku náboženství, jejichž úlohou je sociální funkce stmelování komunit a posilování identity.

Na nevyhnutelnost bezpečnostních garancí reagoval S. Filip v příspěvku „Nelegální migrace ve výchovně-vzdělávacím procesu studentů Vysoké školy managementu veřejné správy v Bratislavě“. Úspěchy a chyby multikulturalizmu analyzovala D. Hellová v příspěvku „Integrace imigrantů v evropském kontextu“.

„Migrace z pohledu konzervatismu“ byla předmětem příspěvku D. Ježovicové. Dilema současného konzervatismu zohledňuje ohrožení Západu, v konkrétní podobě důsledky demografické krize, jejíž pokles reprodukce v úzkém sepětí se stárnutím populace představuje spolu s imigrací do evropského prostoru největší problém v EU. Kauzálné souvislosti konzervativní kritiky vycházejí z předpokladu, že konzervatismus v evropském měřítku vykazuje tři identické znaky řešení rozporů na pozadí migrace. Zaprvé jde z hlediska identity o řešení dilematu nacionalismus versus internacionalismus, z hlediska společnosti o vymezení hranic multikulturalizmu, kde se odkrývá nepoměr úrovně stárnoucí evropské populace a rostoucí asertivní muslimské populace, a zatřetí z hlediska hodnot o postmoderní morální relativismus versus tradiční morální konciznost. Provázanost těchto tří rovin vykazuje hodnotovou orientaci současné konzervativní ideologie. Obyčejní Evropané dnes mají strach o svoji budoucnost. Islámský radikalismus a terorismus naplňuje úzkost, která může být v konečném důsledku namířena vůči nám. Pro evropské státy je z pohledu konzervatismu proto životně důležité dosáhnout účinné integrace svých přistěhovaleckých komunit. Konzervativci v tomto směru shodně apelují na liberální špičky, aby podnítili diskuzi a podnikli kroky k odstranění napětí.

Retrospektivní pohled do historie představoval velmi zajímavý a erudovaný příspěvek J. Kalouse z ARC-VŠPSV Kolín pod názvem „Stalinův koncept národnostní otázky a politická migrace“. Autor na bázi bohatých faktografických zdrojů analyzoval Stalinovy názory na řešení národnostní otázky. Z historického horizontu je podnětný model národa a nacionalizmu. Monstrózní systém represe vůči národnostním menšinám vypovídá nejen o specifickém rusofilstvu, antisemitizmu Stalina, ale i o tom, že podle něho šlo o pozitivní řešení národnostní otázky s demokratickým cítěním: „*Dejte zemi demokratický režim a všechny otázky se vyřeší*“. Svou představu o moci však naplnil specifickým způsobem. Deportace ná-

rodnostních menšin, které nemají z hlediska statistik a teroru v dějinách obdoby, jsou i pro současnost momentem a zároveň i příkladem nových dimenzí migrace.

M. Katuninec v příspěvku „Slovensko a ekonomická migrace v Evropské unii“ uvedl, že navzdory většímu počtu rizik, které je v budoucnu v souvislosti s ekonomickou migrací uvnitř Evropské unie možné očekávat, je podstatně zajímavější přetlak pozitivních projevů vnitřní ekonomické migrace. V případě pozitiv migrace nejde však jen o ekonomické aspekty. K pozitivním přínosům pro členské státy Evropské unie a její občany patří v podstatě již jejich mírová koexistence, na čemž má nezanedbatelný podíl i ekonomická migrace, která výrazným způsobem přispívá k prohlubování evropské integrity a vytváření evropského povědomí.

Z příspěvku V. Koganové „Analýza azylové politiky SR a postoje Slováků k utečencům“ vyplývá, že na cestě k budování společného evropského azylového systému je potřebné soustředit pozornost na tři klíčové oblasti: zlepšení kvality a zásadovosti postupů rozhodování v Evropě, vytvoření systému dělby zodpovědnosti v rámci EU a zvýšení pozornosti integraci azylantů. Způsob, jak zlepšit řešení současného problému utečenců, tkví ve vylepšování kvality ochrany poskytované na územích, ze kterých utečenci pocházejí, dále v rozšíření přístupu a podpoře trvalých řešení, včetně přesídlení. Zvýšenou pozornost je potřebné věnovat i kvalitě azylu v Evropě. Všechny tyto úlohy jsou cíli Haagského programu, který stanovuje rok 2010 jako cílový pro ukončení budování společného evropského azylového systému.

Pod názvem příspěvku „Evropa v migračním chaosu“ přistoupil k migraci S. Krno z antropologického hlediska. Antropologický přístup nepředstavuje na rozdíl od kulturního hlediska opodstatněné obavy z migrace. Současný vývoj v Evropě nastoluje požadavek zavedení příslušných opatření, jelikož „imigrace jako houba“ absorbuje i negativní vlivy, které v souvislosti s migrací vyvstávají. S. Krno poukázal na to, že problémy migrace se dotýkají zvláště dvou typů migrujících: vysoce kvalifikovaných lidí do USA a málo kvalifikovaných imigrantů v Evropě. Migrační disproporce mají vliv na systémovou rovnováhu a ovlivňují další migrační kroky. Autor příspěvku konstatoval, že v Evropě máme morální komplex přijímat imigranty i z historického důvodu evropské koloniální politiky. Avšak možné obavy z migrace vyzdvihují v první řadě důležitost interkulturní komunikace.

Nad příčinami jevu „Disonanční charakter slovensko-maďarských vztahů“ se zamýšlel M. Kupkovič. Příspěvek J. Lidáka „Mezinárodní migrace jako fenomén globalizace“ ozřejmil negativní a konstruktivní vnímání migrační hrozby. Migrace představuje globální hrozbu, vyvolává i obavy a škody z jejího pokračujícího růstu, které se koncentrují na procesy interaktivnosti. Důsledkem jsou antiimigrační nálady - stárnutí, xenofobie, segregace až politická nestabilita.

J. Lysý se zabýval globálními důsledky migrace v příspěvku „Od etnogeneze k migraci modernity“ a M. Márton vystoupil s „Poznámkami k některým kontextům migrace v Evropě“. Evropa ve vztahu k migrantům čelí dvěma navzájem spjatým úlohám: integraci těch, kteří jsou „uvnitř“, a řešení problematiky těch, kteří jsou za hranicemi „pevnosti Evropa“ a chtějí se dostat dovnitř. Řešení problému imigrantů pomocí uzavírání hranic, vytváření bariér je velmi málo účinné. Efektivnější by bylo pomoci při řešení problémů, které imigraci vyvolávají, a to dosáhnout především zesílení ekonomického rozvoje zemí s velkou emigrací, zejména vytvářením podmínek pro příliv přímých investic, či využitím remitencí na investice. Přispělo by se tím ke snížení chudoby, poklesu nezaměstnanosti, ale i ke snížení přírůstků populace, protože za jistých podmínek nejvíce vystupuje do popředí jako základní předpoklad přežití nikoli kvantita, nýbrž kvalita života. A to je zřejmě ještě složitější problém než řešení integrace přistěhovalců uvnitř jednotlivých zemí. Stejně problematice se věnovala A. Mikulčíková v příspěvku „Přistěhovalecká politika SRN“.

H. Nosková v příspěvku „Československo a mezinárodní migrace 20. století“ prezentovala problematiku tzv. řízené migrace po II. světové válce, inspirativní pro všechny politické strany, nejen pro samotné Československo. Vyzdvihuje složitost a netransparentnost procesu sovětizace. V konečném důsledku vedl tento fenomén v Evropě k potlačení práv národnostních menšin, k násilné kolektivizaci, k destabilizaci v pohraničí a v neposlední řadě k doposud nepřekonaným problémům migrantů, vyplývajícím z obavy ze zhoršení sociálních podmínek. „Sociální a kulturní důsledky emigrace Poláků do Velké Británie“ ozřejmuje J. Osínski.

L. Pána, který se otázkami migrace zabývá dlouhodobě, nazval svůj příspěvek „Migrace Čechů do zemí Evropské unie“ a analyzoval v něm příčiny migrace Čechů do států Evropské unie, možnosti jejich zaměstnání v institucích Evropské unie a popsal zahájení diskuse v České republice o „Migračním manifestu“, obsahujícím návrh těchto deseti bodů (zásad) pro migrační politiku České republiky: 1. Mezinárodní migrace je přirozený proces. 2. Migrace musí být ve veřejné diskusi prezentována vyváženě. 3. Zachovejme právo na azyl a respekt k integraci žadatelů o mezinárodní ochranu. 4. Některým cizincům nelze upřít možnost žít v České republice. 5. Je třeba podporovat návrat migrantů do legality. 6. Migrantů musí mít bytový status nezávislý na své rodině. 7. Každý cizinec musí mít možnost naplňovat své základní lidské potřeby. 8. Zabraňme vykořisťování pracujících migrantů a porušování jejich sociálních práv. 9. S narůstající délkou pobytu narůstají i práva cizinců. 10. Integrace migrantů je obousměrný proces. Významně tak přispívá ke směřování migrační politiky v České republice.

O. Plávková v příspěvku „Migrace v procesech mezinárodní ekonomické integrace a globalizace“



zdůraznila, že silná omezení legální imigrace vyvolávají nárůst ilegální imigrace. Z pohledu lidí, kteří se odhodlali emigrovat, je to nejen snaha o přežití, ale i odpradávná přítomné odhodlání riskovat i život při hledání něčeho nového. Společnost by měla připravovat půdu pro lidi, kteří hodlají podstoupit riziko. K tomu je potřebný velký posun v oblasti mezinárodní spolupráce, v oblasti aktivní migrační politiky států v oblasti směrnic a nařízení v rámci legální migrace, prevence nelegální migrace a v neposlední řadě aktivity ve prospěch integrace imigrantů nikoli do „našich“, nýbrž „i do jejich“ společností, kterou si v rámci imigrační strategie vybrali.

V. Srb v příspěvku „České země a imigrace“ nastínil retrospektivní pohled na migraci a konstatoval, že společným jmenovatelem, se kterým se každá země ve své historii setkává, je násilí, teror a bída, migrace. Konstatuje, že v historii převažují politické příčiny migrace. Co se týče České republiky, příčiny migrace se měnily, v současnosti převažují důvody ekonomické. I když dominance ekonomických faktorů migrace v současnosti přetrvává, Češi se na rozdíl od Slováků vracejí zpět. V historické perspektivě načrtl mezníky politické migrace, počínaje politikou rekatolizací po českém povstání, kdy z území odešla až 1/3 obyvatel českého národa. V 19. století se prolínají politické i ekonomické důvody migrace a přelom 19.-20. století již vykazuje společné rysy migrace Čechů a Slováků. Formy tzv. aktivní migrace (v jednotlivých migračních vlnách), specifické formy migrace (dezertérství) nebo permanentní odliv elit během let 1948-1989 jsou příklady politické emigrace ve 20. století.

Bází občanských, politických a ekonomických práv se ve svém příspěvku „Migranti a vládnutí“ inspiroval i R. Tóth. V úvodu svého příspěvku si položil otázku, kdo je originálním nositelem suverenity: zda je to občan anebo euroobčan. V historické reflexi poukázal na filozofický koncept liberalismu a jeho následné cílené praktické řešení v politice. Analogicky současný evropský koncept je podle něho sledem rychlých rozhodnutí a dostává se do vývojové fáze, kdy nemáme stanovené cíle. Odvolával se na citace N. Chomského a „*potřeby praktických kroků*“. Z tohoto hlediska by se očekávala nějaká vize, včetně

obsahu slušnosti, kterou si každá komunita v historické genezi vyprofilovala. Co je tedy koncepcí občanství podle R. Tótha? Autor poukázal na komunitní samosprávné subsystémy, centrálně propojené a sociální koncepce, vycházející z konstantního prostředí. Výsledkem této realizace je harmonizovaná společnost. R. Tóth uvažuje v širších souvislostech a problematiku migrace spojuje s procesem globalizace, jejímž výsledkem jsou migrující jednotlivci, ale i nutnost pevné politické sítě v intencích kosmopolitní společnosti. Poněvadž ústředním problémem vlády je s odvoláním se na odkaz H. Laskiho otázka, „*do jaké míry je schopna vydávat rozumné příkazy*“, tak i výzva autora příspěvku směřuje k otázce, zda cílem současného vládnutí je občanská společnost nebo despotie moci.

L. Valeš v příspěvku „Migrace jako výzva pro českou politiku“ analyzoval problém získávání občanství ve Švýcarsku v porovnání s problémem migrace v Česku, kde otázka migrace není jako problém reflektovaná - ani v programu politických stran a není ani předmětem pozornosti vlády. Navzdory tomu považuje L. Valeš význam tématu za nedocenený. S odvoláním se na statistické ukazatele uvádí možný scénář populačního růstu s optikou pesimistického nazírání na migrační dopady.

E. Vokálová se zaměřila na „Právní postavení islámské komunity v rámci duchovní scény Slovenské republiky a České republiky“, I. Zawišlińska na „Ekonomické aspekty emigrace Poláků do Velké Británie a Irska“ a K. Zubíková na „Kulturní a společenské důsledky migrace Židů v pozdním středověku a novověku v Čechách a na Moravě“.

Publikace je zakončena seznamem autorů s uvedením instituce, na které působí. Obohacuje současné zkušenosti s migrací jak v teoretické, tak i v praktické rovině. Recenze na publikaci navazuje na informaci, kterou o konferenci publikovala D. Ježovicová pod názvem „Problém medzinárodnej migrácie v Európe“. *Politické vedy*, č. 1-2/2008, roč. XI., s. 214-222. Banská Bystrica: Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov. ISSN 1335-2741.

prof. PhDr. Emanuel PECKA, CSc.  
pecka@vsers.cz

## 5 VARIA

### KONZENTRATIONS-KLOSTER - ZWANGSARBEIT - SCHRAUBENFABRIK

#### Josef Malus: Der Leidensweg eines aufrechten Mönches in der ČSSR

Ich traf ihn beim wöchentlichen Friedensgebet in der evangelischen Sophienkirche in Berlin-Mitte. Er war zu Gast bei einer befreundeten Familie gleich um die Ecke. Wir kamen nach der Andacht ins Gespräch. Er ist katholischer Priester in Tschechien, jetzt schon im Ruhestand. „*Wir hatten ja in kommunistischer Zeit eine richtige Friedenspriester-Bewegung.*“ Dabei grinst er und fügt hinzu: „*Damit hatte ich allerdings nichts zu tun.*“ Und mit Schweykscher Verschmitztheit stellt er fest: „*Aber bei euch war ich eben gern. Ihr seid ja kein staatlicher Friedensclub.*“

Meine Neugierde war geweckt. Und er war bereit, mir seine Lebensgeschichte zu erzählen. Wir verabredeten uns, und ich erlebte drei spannende Stunden und eine bewegende Geschichte über die massive Kirchenverfolgung in der damaligen ČSSR.

Geboren wurde Josef Malus 1929 in Všechnovice als Sohn einfacher Eltern. Sein Vater war Gendarm. Im mittelmährischen Fryšták, wohin sein Vater versetzt wurde, ging er auf eine Schule, die vom Orden der Salesianer betrieben wurde. Die deutschen Besatzer schlossen die Schule mitsamt dem Internat, um das Institut als Kaderschule für die Hitlerjugend zu nutzen. Die Salesianer wichen in ein Gartenhaus aus, wo Josef Malus weiter zur Schule gehen konnte. Hier entschloss er sich auch, selbst in den Orden einzutreten. Er wurde ins Noviziat aufgenommen, legte später die Gelübde ab und wurde Mönch. Josef erinnert sich: „*Mit 33 Jahren starb meine Schwester an Krebs. Das hat mich in meinem Entschluss, Mönch zu werden, bestärkt, auch wenn meine Eltern skeptisch waren.*“ Seine Mutter hätte ihm vorgehalten, dass viele seiner Altersgenossen schon verheiratet seien.

Staatliche Repressalien wird der Mönch Josef erst später, in der nächsten Diktatur, erleben. Die Nazizeit übersteht er als Schüler unbeschadet, anders als seine älteren späteren Kollegen. Wie viele Intellektuelle wurden auch die beiden zukünftigen Bischöfe Josef Beran und Stepan Trochta nach dem Attentat auf den Reichsprotektor Reinhard Heydrich im Juni 1942 verhaftet. Beide wurden zunächst nach Theresienstadt verschleppt. Beran kam später ins KZ Dachau, Trochta zunächst nach Mauthausen und dann auch nach Dachau. Sie werden bei ihrer Befreiung 1945 noch nicht geahnt haben, dass sie schon bald in ihrer neu gewonnenen Heimat wieder Verfolgte sein werden.

Dann wird auch Josef Malus das Schicksal seiner Bischöfe teilen.

Zunächst aber kann er 1949, in der nun schon kommunistischen ČSSR, das Abitur machen. Anschließend bekam er in einem Privatgymnasium der Salesianer Gelegenheit, ein pädagogisches Praktikum zu absolvieren. Leider dauerte die Freude an der neuen Arbeit nicht lange. Bei Nacht und Nebel fuhren Sicherheitsmänner vor das Haus und verschleppten alle Ordensleute nach Osek in ein Konzentrationskloster. „*Das war in der Nacht vom 13. zum 14. April 1950*“, erzählt Josef Malus. Die Erinnerung übermannt ihn. Er weint. „*Nie kann ich diese Nacht vergessen*“, flüstert er.

Josefs schlimmes Erlebnis war Teil einer umfassenden Kampagne der neuen Machthaber. Schlagartig setzte im Frühjahr 1950 der Sturm auf die Klöster ein. Sie sollten als „Zentren der Spionage und der Tätigkeit für den Vatikan“ unschädlich gemacht werden. Alle Orden sollten aussterben. Die Aufnahme neuer Ordensmitglieder wurde verboten, alle Ordensleute wurden in so genannte Konzentrationsklöster oder Umerziehungslager verbracht. Vielen wurde der Prozess gemacht, nachdem sie zuvor unter Folter erpresste „Geständnisse“ abgelegt hatten.

Josef kam im September 1950 aus dem Konzentrationskloster zum Militärdienst. In Wahrheit aber war das ein Deckname für verordnete Zwangsarbeit. Zunächst musste er mit anderen unter Aufsicht eines slowakischen Gefreiten im Wald Bäume fällen, mit Handsägen. Je zu dritt mussten sie täglich 30 Bäume schlagen. „*Man vergisst die schlimmen Dinge, aber die komischen behält man*“, grinst Josef und erzählt eine herrliche Schweyksche Geschichte. Mit Wasserkannen seien einige auf das Dach ihrer Lagerbaracke gestiegen und hätten Wasser hinunter gegossen. Andere Kameraden hätten den Aufseher an die Fenster geholt und gesagt: Guck mal, es regnet. Wir können nicht zur Arbeit gehen. Ja, es regnet, ihr braucht nicht gehen, hätte der reichlich beschränkte Gefreite erklärt. „*So konnte ich den ganzen Tag schön studieren*“, erinnert sich Josef.

Nach einem Jahr Schufferei im Wald ohne einen Pfennig Lohn wurde Josef mit anderen nach Brno (Brünn) verlegt. Dort wurden sie im Bauwesen eingesetzt und mussten Offiziersgebäude errichten. Die

Norm mussten sie mit 200 Prozent erfüllen. Urlaub oder auch nur freie Tage gab es nicht. Von ihrem kargen Lohn mussten sie Unterkunft, Essen und Kleidung bezahlen, als Rest blieb ihnen ein kleines Taschengeld. Noch schlimmer war es dann im dritten Jahr. Josef wurde in ein Steinkohlebergwerk abkommandiert. Unter Tage war es schrecklich, erinnert sich Josef. *„Wo früher Loren fuhrten, mussten wir durch flache Gänge kriechen. Ständig staubte es, der Krach war fürchterlich, es gab schrecklich viele Mäuse da unten.“* Vier Monate schuftete Josef ohne Unterbrechung in Nachtschicht unter Tage. Die Schicht begann um 20.00 Uhr und endete um 10 Uhr morgens, oft auch erst um 12 Uhr mittags.

Als die militärische Zwangsarbeit begann, war Josef 21 Jahre alt. Nach mehr als drei Jahren wurde er aus dem Militärdienst entlassen. Meine Frage, ob die Kirche ihn denn nicht hätte schützen können, scheint ihn zu amüsieren. Er schüttelt den Kopf: *„Wie denn? Die kirchenleitenden Leute saßen selbst im Gefängnis. Erzbischof Beran stand seit 1949 unter Hausarrest und wurde später nach Rom abgeschoben.“* Und die staatlich eingesetzten Kirchenfunktionäre der Friedenspriesterbewegung hätten natürlich kein Interesse daran gehabt, für ihre unbotmäßigen Kollegen einzutreten.

Das zivile Leben begann für Josef mit der Suche nach einer Verdienstmöglichkeit. Er fand sie in einer Schraubenfabrik in der Nähe von Prag. Elf Jahre hat er dort gearbeitet. Täglich zwei Stunden fuhr er von Prag in die Fabrik und wieder zurück, lange Arbeitstage. Nach zwei Jahren hatte er soviel gelernt, dass er die Maschinen selbstständig bedienen und andere anleiten konnte. Seine Motivation: *„Gott hat mich hierher geschickt. Er hat damit gewiss einen Plan. Ich muss beherrschen, was die anderen hier können.“* So sei es gut gewesen, erinnert sich Josef. Man respektierte ihn: Sieh, der ist Pfarrer und kann trotzdem alles. *„So hatte ich in der Fabrik einen guten Ruf. Kollegen, auch Parteileute, kamen zu mir mit ihren Problemen. Wir sprachen über sehr persönliche Themen wie Krankheit, Schuld oder auch Sterben. Ich war so etwas wie ihr heimlicher Seelsorger.“*

Nebenbei bildete Josef sich theologisch weiter. Auch für ihn wuchs für kurze Zeit während des „Prager Frühlings“ 1968 die Hoffnung auf eine liberale Kirchenpolitik. Sollte sein sehnlicher Wunsch, ganz offiziell als Priester in einer Pfarrei arbeiten zu können, nun doch noch in Erfüllung gehen? Seine Hoffnung wurde wie die vieler seiner Landsleute nach der Invasion der Warschauer-Pakt-Mächte schnell zunichte. Die untergegangene Friedenspriesterbewegung wurde unter dem Namen „Pacem in terris“ neu ins Leben gerufen.

Die staatliche Reglementierung des kirchlichen Lebens wurde mit den alten Methoden fortgeführt. Dennoch fühlten sich viele durch den kurzen Hauch der Freiheit ermutigt, auch in Kreisen der katholischen

Kirche. Nicht wenige Priester und Laien organisierten das geistliche Leben im Untergrund. Heimlich wurden Exerzitienkurse gehalten, in denen Ordensleute und weltliche Kandidaten auf die Priesterweihe vorbereitet wurden, die sie vor allem von Bischöfen in der DDR erhielten.

So war es auch bei Josef Malus. Kurz nach der Niederschlagung des Prager Frühlings reiste er gemeinsam mit einem Kollegen nach Görlitz, wo beide heimlich von Bischof Schaffran die Priesterweihe empfangen sollten. Für Josef war das einer der denkwürdigsten Tage in seinem Leben. Aber es war auch ein gefährliches Unternehmen. Sie wussten ja nicht, ob der Geheimdienst nicht trotz aller Vorsicht ihr Vorhaben kannte. Und auch im Görlitzer Bischofsamt wusste man nicht ganz sicher, ob es sich bei Josef nicht um einen Spitzel handelte. Offensichtlich gab es eine einfache Identifizierungsmethode: *„Der Bischof hatte eine halbe Postkarte,“* erzählt Josef, *„wir hatten die andere Hälfte“*. Der Bischof habe genickt und gemurmelt, es sei in Ordnung.

Drei Jahre, von 1969 bis 1972, studierte Josef dann noch an der theologischen Fakultät in Litoměřice (Leitmeritz) unter dem Schutz von Kardinal Stepan Trochta. Trochta wurde bereits 1947 Bischof der nordböhmischen Diözese Litoměřice, aber schon 1949 wie Erzbischof Beran verhaftet und unter Hausarrest gestellt. Bis 1968 war ihm jeder pastorale Dienst verboten. 1969 zum Kardinal ernannt, konnte er bis zu seinem Tod 1974 noch seine bischöflichen Funktionen ausüben. Trochta erkannte die heimliche Priesterweihe an, und so konnte Josef Malus 1972 nach dem Studium endlich den Pfarrdienst aufnehmen. Allerdings war auch das mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden. Weil Josef Mönch war und jegliche Zusammenarbeit mit der politisch angepassten „Pacem in terris“-Bewegung verweigerte, wollte ihm der zuständige staatliche Referent keine Lizenz für den Pfarrdienst geben. Allenfalls hatte er eine Chance im völlig heruntergekommenen und kirchlich verwüsteten Grenzgebiet zu Bayern, dem heute touristisch attraktiven Dreibädereck Franzensbad, Marienbad und Karlsbad. Der Dechant im Grenzbezirk, der selbst Friedenspriester war, und die dortige staatliche Referentin setzten durch, dass Josef als Kaplan nach Eger gehen konnte. Später wurde er in eine kleine Gemeinde in der Nachbarschaft geschickt, wo er in sechs Jahren die runinenartigen Gebäude, Pfarrhaus und Kirche, soweit herrichten konnte, dass sie wenigstens nutzbar waren. Hier lebten noch viele Deutsche, die nicht nach Deutschland auswandern durften, weil sie als Fachleute gebraucht wurden. Obgleich ihr Besitz verstaatlicht worden war, mussten sie bleiben. Josef hatte ein gutes Verhältnis zu den Deutschen. Jeden Mittwoch hielt er einen Gottesdienst in deutscher Sprache und gestaltete auch sonst kirchliche Veranstaltungen zweisprachig. Heute leben die meisten deutschstämmigen Egerländer in Wendlingen bei Stuttgart. Zu ihren jährlichen

Festen wird ihr ehemaliger tschechischer Pfarrer ganz selbstverständlich eingeladen. Elf Jahre war Josef Malus dann bis über die Wende hinaus wieder Pfarrer in Eger. Heute lebt er im wohlverdienten Ruhestand im südböhmischen České Budějovice (Böhmisch Budweis), wo er ehrenamtlich noch an der theologischen Fakultät tätig ist, vor allem in der liturgisch-musikalischen Ausbildung.

Auf meine Frage, wie es denn in seiner Kirche mit der Aufarbeitung der Vergangenheit stehe, winkt er resigniert ab. „Die gab es bis jetzt noch nicht,“ sagt er kurz. Nichts sei zur Friedenspriesterbewegung gesagt worden. „Sie ist einfach verschwunden, und keiner war dabei.“ Kürzlich seien zwar die staatlichen Archive geöffnet worden. Aber ein Amt wie die Gauck-Birthler-Behörde in Deutschland gäbe es in Tschechien nicht. Dafür werde weder Geld noch Personal bewilligt.

Ich bin mit meinem Interview am Ende, aber noch lange nicht mit Josefs Geschichte. Sie hat mir erneut vor Augen geführt, wie viel mehr Freiräume die Kirchen in der DDR hatten als in der benachbarten ČSSR. Auch Scham mischt sich in meine Gefühle. Haben wir uns in der DDR mit den Möglichkeiten, die wir hatten, solidarisch genug um die leidenden, wirklich verfolgten Mitchristen im Nachbarland, das uns immerhin als Reiseland offen stand, gekümmert? Gewiss nicht, auch wenn wir als Kirchen in der DDR viel Wert auf die ökumenische Gemeinschaft legten, die uns kirchlich wie politisch nutzte. Wem aber nutzten wir?

Gerhard THOMAS  
gertho@arcor.de

## RUSKO DNES - ZEMĚ KONTRASTŮ (I.)

Rusko je největší zemí světa s 11 časovými pásmy. Ohromná východní země se 1/3 svého území rozprostírá v Evropě a 2/3 v Asii. Počet obyvatel činí dnes cca 142 milionů, přičemž v důsledku vystěhovalectví a vysoké úmrtnosti klesá asi o 700 tisíc ročně. Rusko má 13 velkoměst s více než 1 milionem obyvatel. Jak známo, v určitých historických cyklech se Rusko stává světovou velmocí. Je nepochybné, že nyní opět po určitém zabrzdění svého vývoje a poklesu míří k tomuto statusu, a to - na prvním místě - vlastnictvím energetických a dalších strategických přírodních zdrojů a dále i obrovským potenciálem svého trhu a hospodářství. Rusko se kolem roku 2000 rozjelo tempy, která brala dech. Není tedy divu, že se k němu obrací pozornost jeho západních i jižních, blízkých i vzdálených sousedů.

V ČR o něm v povědomí lidí přežívají různé stereotypy, mýty i prezíravost. Současná konkrétní ruská realita a život v Rusku jsou pak v ČR i přes ožile a bouřlivě se rozvíjející ekonomické, politické, vědecké i kulturní vztahy obou našich zemí v podstatě neznámé. Ovšem již mnohý z českých podnikatelů pochopil, že, nebude-li dobře znát současné Rusko, ujede mu vlak. A navštívit tuto zemi mnoha kontrastů studijně, pracovní či o dovolené - to je stále častější plán i běžných Čechů.

### Symboly Ruska dneška známé v Česku

Pro dnešní Rusko jsou stále stejně charakteristické jeho specifické reálie, které jinde nenajdeme. Patří k nim například typická ruská *báňa* (dřevěná či zděná sauna s bazénem a březovými větvíčkami), *kaviár* (černý, oranžový či bílý), kvalitní *kožešiny*, jejichž symbolem je sobol, v zimě *ledová městečka* v centrech měst, *maršrutka* (dodávka pro 12-15 cestujících jako taxi, jede ovšem po předem stanovené trase), *matrjoška* jako stále populární suvenýr, *musoroprovod* (roura

odvádějící vřazený odpad z jednotlivých pater domu přímo do kontejneru na ulici například v budovách vysokoškolských kolejí), *oligarcha* (mocný ruský velkopodnikatel), *samovar* (přístroj na vaření čaje), *vodka* (a též speciální, skvěle zásobené obchůdky s alkoholickými nápoji) a mnoho dalších. Jak je vidět, jde často o věci a příslušenství, jejichž používání pro zahřátí souvisí s drsným východním klimatem, kde zima nastupuje dříve, než u nás (teploty klesají velmi nízkou, -10 až -30 °C je běžné), a odchází později. Proto se v Rusku většina obyvatel neobejde bez teplých kožichů, beranic a ušanek. Známe rovněž pohádku *Mrazík* (Морозко), večerníček *Jen počkej, zajíci* (Ну, погоди!) a samozřejmě vůdčí historické a současné osobnosti ruské politiky (málo již představitele ruské vědy, umění a kultury - zde nanejvýš Puškina, Tolstého a Dostojevského). A tím se výčet našich znalostí současného Ruska, zprostředkovaných školou a českými médii, končí, aniž by vůbec pořádně začal.

### Symboly Česka dneška známé v Rusku

Jak je to v Rusku? Ze symbolů České republiky zná každý Rus Prahu, Karlovy Vary, české pivo, český hokej, české sklo, český křišťál, český granát, český porcelán, českou bižuterii, české vánoční ozdoby, karlovarskou becherovsku a lázeňské oplatky, ale i mnohé další průmyslové výrobky zvláště z oblasti strojírenství (automobily, tramvaje, trolejbusy, vzduchotechnika, turbíny apod.), potravinářství, kancelářských (psacích) potřeb apod. Značky jako Budvar, Pilsner Urquell, Staropramen, Hamé, Škoda, Bohemia Crystal, Koh-i-noor aj. jsou na ruském trhu již dávno zabydlené a oblíbené. Z českých spisovatelů je v povědomí Rusů pevně zakotven především Jaroslav H a š e k díky všeobecně známému Švejkovi, Franz K a f k a, Karel Č a p e k a také Milan K u n d e r a, z dalších čes-



kých umělců je to například Antonín Dvořák a ze zpěváků především Karel Gott.

### V čem a jak Rusové žijí

Velmi zajímavé srovnání nabízí ruské obydlí - zvláště interiér bytu či domu. Přes matoucí vnějškovou zašlost až zchátralost panelových či cihlových domů bývá uvnitř část bytů po kompletní rekonstrukci, zmodernizovaných na nejvyšší úrovni evropských standardů. Při vstupu do ruských panelových domů nás před i za obvyklými celoželeznými dveřmi překvapí to, že na venkovních zvoncích i vnitřních poštovních schránkách jejich obyvatel nejsou jmenovky, nýbrž jen čísla bytů. Pokud neznáme číslo bytu (a nemáme s sebou mobilní telefon s telefonním číslem hledané osoby) a náhodou nejsme v moderním vícepatrovém domě či na studentských kolejkách, kde se lze zeptat vrátného, zřejmě se na návštěvu nedostavíme. Chodby těchto domů jsou obvykle neudržované, zaneřáděné, oprýskané. Praxe rozděleného domovního úklidu v nich neexistuje. Dalším specifickým atributem u jednotlivých bytů jsou buď staré zdvojené dveře či novější těžké bezpečnostní dveře, prošpikované moderní bezpečnostní technikou. Většina samotných bytů ze sovětské éry jako další z dědictví plánovaného socialistického hospodářství se skládá podobně jako u nás z několika pokojů, kuchyně a odděleného WC a koupelny. Tyto domy a byty byly budovány většinou v 60.-80. letech 20. století podle jednotného úsporného plánu a prostor je ve srovnání s českými byty dosti stísněný. Proto je stále velmi rozšířený například malý a těžký rozkládací stůl, rozkládací pohovky (*кресло-кровать, диван*), podstropní skříňky v chodbách, automatická pračka v kuchyni (do koupelny se nevejde) atp. V ruských bytech též nenajdeme kliky od dveří, všude jsou jen pro nás netypická madla. Přírodními zdroji a energiemi se v Rusku v podstatě nešetří, a tak v ruských obydlích leckdy nenalezneme měřidla elektřiny, vody ani tepla. Ovšem toto se v poslední době začíná měnit, i běžní Rusové začínají šetřit, a proto se měřidla někdy instalují již i v Rusku. Boom v poslední době zažívají plastová okna, která po svých opotřebovaných a netěsnících dřevěných předchůdcích znamenají účinnou pomoc v boji s dlouhým zimním chladem. Stále oblíbené jsou též barevné tapety, zpestřující takřka všechny stěny interiéru. Stropy obvykle zdobí úhledně nalepené čtvercové desky. Český byt se oproti tomu zdá strohý. Téměř pro každý ruský byt (alespoň u vzdělanějších lidí) jsou přes nedostatek prostoru příznačné vysoké regály či police se stovkami až tisíci knihami. V kuchyni je často plynový vařič, nádobí se obvykle neutírá, jen se nechává okapat. V moderní domácnosti již nechybí myčky na nádobí. Typické je i malé čtvercové okénko (*fortočka*) v okně v obývacím pokoji a kuchyni, pomocí něhož se větrá. Škvíry v netěsnících oknech bývají totiž na zimní období pečlivě zacpány a zalepeny proužky papíru, které se mnohdy neodstraňují ani v létě. Na domácích či veřejných toaletách

je často koš na použitý toaletní papír, který se nemá splachovat, protože v dřívějších dobách se místo toaletního papíru velmi často používaly noviny. Odpad se na sídlištích obvykle nevynáší do jednotlivých kontejnerů, ale do obrovských železných „zásobníků“, společných celému souboru domů.

V domácnosti je problémem číslo jedna patrně to, že téměř všude, a to ani v nejnovějších moderních domech, nelze pít vodu z kohoutků a často se ani nedoporučuje ji převařovat. Důvodem je prý havarijný stav celé soustavy vodovodních potrubí a chybějící finance na její kompletní rekonstrukci. A tak se ve velkém kupuje a pije voda balená (zvláště ve městech), nebo za ní Rusové vyrážejí k lesním pramenům, či se voda z kohoutků alespoň filtruje a převařuje. Rusové si však na rozdíl od Čechů potrpí na pití kvalitního čaje. Často se kupují kvalitní (a drahé) značky (Lipton, Pickwick apod.), sypaný čaj je pak obecně nesrovnatelně populárnější než pytlíkový. Rusové se nepřestávají divit našim knedlíkům, rohlíkům a tomu, že k snídani jíme chléb a vůbec pečivo v takovém množství. Přesto jsou další jídla (oběd a večeře) v Rusku bez chleba často nemyslitelná. Kromě jiného chléb nahrazuje menší porce jídla i zahuštění v polévkách. Ty jsou totiž zásadně bez záprážky. K snídani Rusové často mají teplá jídla (omeleta, míchaná vajíčka naměkko, kaše, párky apod.), k obědu není obvyklá polévka (a k večeři již vůbec ne) jako u nás, nýbrž zeleninový salát, polévka (zpravidla domácí, velmi hustá a vydatná, např. *борщ, рассольник, солянка, щи, уха* aj.), hlavní jídlo a zákusek v tomto pořadí. Velmi často se konzumují ryby a též mnoho naturálních (chemicky neupravovaných s krátkou dobou trvanlivosti) druhů mléčných produktů, v Čechách leckdy neznámých (*ряженка, снежок, tvaroh, jogurt, zakysané mléko (кефир)* aj.). Celkově se ruská kuchyně jeví jako pestřejší, lehčí a zdravější mimo jiné i proto, že základním způsobem úpravy ruských jídel je vaření a dušení.

Rusové jsou velmi pohostinní a zdvořilí, mimochodem také velcí vlastenci až nacionalisté, což se může neopatrnému cizinci při diskusi o různých tématech na návštěvě nevyplatit. Nikdy nepřestali snít o svém velmocenském postavení a vždy o něj budou usilovat („*Раньше думай о родине, потом о себе*“). Nic nepotěší duši ruského člověka tak jako to, když se k Rusku Západ chová s respektem, úctou či dokonce s obdivem. Leckterý Rus umí z paměti a bezchybně recitovat dlouhé pasáže z domácí klasické literatury, filmů a seriálů a vůbec je vztah Rusů ke kultuře a zvláště ke knihám tradičně jiný než u nás. Rusové jsou totiž náruživí čtenáři, nejsou povrchní a velmi si cení kvalitního vzdělání jako takového. Dosažení dvojího vysokoškolského vzdělání není v Rusku žádnou zvláštností.

Život v Rusku se oproti nenáviděným, protože nebezpečným a nuzným, 90. letům minulého století v mnohém zlepšil: výplaty i důchody jsou pravidelné

a mnohem vyšší, obchody jsou plné různorodého zboží (průměrný plat je nižší než u nás, potraviny jsou však dražší), nicméně mnoho problémů přetrvává: byrokracie, korupce nejen na úřadech a ve školách, malé zaměstnanecké a sociální jistoty, drahé bydlení, velké vzdálenosti a zastaralé dopravní prostředky, zblázněný a rozvrácený venkov, kde je většina domů dřevěných, a i skomírající zemědělství, kdy 95 % potravin Rusko dováží. Na budování někdejšího plánovaného socialistického hospodářství, jeho rozvrácení a divoké přebudování na tržní kapitalismus svou velmi nízkou životní úroveň doplatili a doplácí především důchodci, zatímco střední a mladší generace se často mají již nesrovnatelně lépe, takže si mohou našetřit i na pravidelnou dovolenou v zahraničí. Celkově je ruská společnost v porovnání s českou mnohem výrazněji příjmově a tedy i sociálně rozvrstvena.

Mnozí Rusové si volného času užívají více i během roku a pravidelně sportují. Oblíbené je lyžování (na sjezdovkách či běžkařských okruzích v překotně budovaných a modernizovaných lyžařských areálech i běžkařských okruzích), bruslení, plavání, cvičení ve fitness centrech a další venkovní i halové individuální i skupinové sporty. Cyklistika se však na rozdíl od ČR provozuje takřka výhradně jen na profesionální úrovni, na silnicích je prý totiž stále příliš nebezpečno. Síť cyklostezek (ale ani značené turistické stezky) jako v západní Evropě neexistuje. Velký rozvoj zažívá sport i na národní úrovni, mohutně dotovaný soukromou obchodní sférou, a ruské týmy tak dnes vyhrávají různé evropské i světové soutěže. V Rusku se provozují také sporty, které u nás buď již vymizely (např. *хоккей с мячом* - bandy), nebo mají své specifické národní sporty, které se u nás nikdy nepěstovaly (např. *самбо*, *городки* a další). Zájem o sport má svou historickou tradici, poněvadž k rozšíření a popularizaci přispívala značná péče různých institucí i zařízení, jako byla školská zařízení všeho druhu, armáda, ale také značná popularita gymnastiky a akrobacie v podobě cirkového umění.

## Ekologie

Ekologická situace je v mnohých průmyslových oblastech a městech velmi špatná (kontaminovaná voda, vzduch, půda, potraviny) a i to je často vedle alkoholismu a smrtelných úrazů v dopravě a průmyslu jednou z příčin nižší kvality života a vůbec nízkého věku dožití (u mužů asi 60, u žen asi 70 let - to jsou již údaje po r. 2000, v 90. letech minulého století byla čísla ještě nepříznivější: 56, resp. 69 let) a celkově vysoké předčasné úmrtnosti obyvatel Ruska. Systém třídění odpadu a jeho recyklace je v Rusku zatím neznámým pojmem, přestože využívání druhotných surovin (*втосырje*) bylo například v období NEPu docela běžné.

## Doprava

Ve velkých a lidnatých ruských městech se život zdá

na první pohled pohodlnější. Problematická je však kromě ekologie například i doprava.

Silnice ve městech kapacitně nedostačují, a proto jsou v dopravních špičkách, podobně jako jinde ve světě, časté stojící kolony automobilů a zácpy. Přechody pro chodce nejsou často kupodivu vyznačeny, a tak se na semaforech chodci proplétají mezi kouřícími automobily. Ty stojí vysunuty daleko v křižovatce, nikoli před ní, leckdy až za prostorem pro imaginární přechod pro chodce, neboť se jejich řidiči orientují podle světél semaforu na protilehlé straně křižovatky. Síť veřejné hromadné dopravy (autobusy, trolejbusy, tramvaje, někde i metro) je sice hustá, ale vozový park je obvykle velmi zastaralý a často pod návalem lidí doslova praská ve švech. Taková stísněnost se dá popsat slovy jako „hlava na hlavě“, nebo „ani jablko by nepropadlo“. V davech cestujících se navíc často prodírají průvodčí (ženy s brašnou bez uniforem) vybírající od všech nově přistoupivších jízdné (automaty zde nenajdeme), mimochodem velmi nízké, cca 11 rublů, avšak pouze jednorázové (systém integrace několika druhů (pří)městské hromadné dopravy do jediné sítě, použitelné na jedinou jízdenku, neexistuje). Pro svou větší hbitost a rychlost jsou oblíbené tzv. maršrutky, zmíněné zde již v úvodu. Nejlepší je přeprava metrem, kde si musí cestující zakoupit kovový žeton, který se vhadzuje do turniketů (je to praktické, neboť tyto žetony jsou na rozdíl od našich jízdenek na jedno použití stále v oběhu). Vlaky jezdí v Rusku přesně a cestujícím poskytují dostatečné zázemí. Pro přejezd dlouhých vzdáleností v noci se často využívá lůžkových vagonů. Vzorem svou bezpečností by nejen pro ČR mohly být ruské železniční přejezdy s nepřekonatelným trojím zabezpečením (světelným, se závorami a kovovými plošinami (poklapy), šikmo se zdvihajícími z vozovky na obou stranách železničního přejezdu v obou pružích). V systému veřejné železniční dopravy mají své místo tzv. električky, což jsou příměstské vlaky. Jsou vcelku spolehlivé a rychlé, zejména ve velkých městech a aglomeracích - Moskva, Petrohrad apod.)

Často se především v „divokých“ 90. letech 20. století tvrdilo, jak jsou ruští řidiči neukáznění až bezohlední zvláště ve vztahu k chodcům. A byla to pravda. V poslední době lze zaznamenat výrazný posun a nebyl jsem svědkem sebemenšího problému, ačkoli toto pravidlo je potvrzované občasnými výjimkami smrtelných střetů. Dopravní policisté kontrolují v Rusku na hlavních silničních tazích řidiče na přítomnost alkoholu v krvi a rychlost zvláště během volných svátečních dnů a i během jedné jízdy po téže silnici je můžete potkat vícekrát až mnohokrát. K tomuto účelu jsou zřízena stálá stanoviště (blokposty) dopravní policie na výpadovkách z měst. Mimochodem, kvalita ruských silnic se nepochybně velmi zlepšila, přesto je třeba počítat se všudypřítomnými prohlubněmi, někdy i dírami. Benzinová čerpadla s restaurací a WC, odpočívadla apod. jsou i přes frek-

ventovaný provoz na dlouhé vzdálenosti velmi řídkým jevem (zvláště v oblasti Sibíře).

### Dopravní a telekomunikační spojení s Ruskem a cestování

Technický pokrok posledních let Rusko západní a střední Evropě velmi přiblížil. To se nejvíce projevuje v oblasti dopravy a telekomunikace. Již více let funguje spolehlivé přímé letecké spojení nejen s centrálním Ruskem, ale dokonce i se Sibiří (ČSA létají z pražské Ruzyně například až do 3 109 km vzdáleného Jekatěrinnburgu čtyřikrát týdně, let trvá 4 h a 20 min., viz např. [www.kralovna.cz](http://www.kralovna.cz)) a je i přímý vlak z Prahy do Moskvy na Běloruské nádraží a zpět. Z ČR se s mezinárodní předvolbou pro Rusko (007) dovoláte mobilním telefonem pohodlně z domova kamkoli do Ruska (je to ale velmi drahé), SMS zpráva stojí cca 5,- Kč, e-mail i internetové telekomunikační programy Skype či ICQ fungují též spolehlivě, jen někdy e-mailové zprávy došlé z Ruska chodí do spamové pošty. Pro psaní dopisů je třeba kromě znalostí ruštiny mít nainstalovanou ruskou klávesnici a ovládat odlišný ruský prstoklad, nebo si nainstalovat ruskou klávesnici s fonetickým rozložením písmen, kde většina z nich odpovídá svým českým ekvivalentům, popř. psát v latině fonetickou transkripci. Nejlepší (= bezplatné) je volat (či psát) do Ruska například přes program Skype z počítače na počítač, resp. z počítače na mobil (0,055 €/min.). Klasické poštovní spojení mezi ČR a Ruskem funguje obousměrně též spolehlivě: odeslaná zásilka dojde obvykle za 10-14 dnů.

Největší a zbytečnou oboustrannou komplikací pro cestování Čechů do RF a Rusů do ČR je dnes vízová povinnost. Teprve na základě zaslání pozvání a uzavřeného cestovního přípojištění si můžeme na Ruském velvyslanectví (nebo s příplatkem za zprostředkování u specializovaných firem, např. Asiana) v Praze (nebo na generálním konzulátu RF v Brně či Karlových Varech) vyřídit krátkodobé (či jiné) vízum (je na max. 29 dní, stojí asi 1 200,- Kč a jeho vyřízení trvá 1-2 týdny). Před vstupem (typ A) na ruské území a jeho opuštěním (typ B) (obvykle na letišti) je třeba vyplnit a odevzdat tzv. migrační kartu. Občan Ruské federace zvaný námi na soukromou návštěvu si musí též vyřídit a zaplatit obdobné turistické vízum na určitou dobu pobytu (maximálně jde u krátkodobého víza o 90 dní) na českém velvyslanectví v Moskvě či na generálním konzulátu v Sant-Petěrburgu či v Jekatěrinnburgu. Zasíláme mu námi vyplněný formulář „Pozvání“ z cizinecké policie. Před tím však musíme prokázat dostatek finančních prostředků na našem bankovním účtu (to je třeba doložit potvrzením přímo z naší banky) pro ubytování a vyživování pozvaného cizince, což od 1. 1. 2009 platí i pro právnické osoby (zveme-li ruského občana v zastoupení firmy, musíme mít s sebou jednak tento výpis z banky, jednak výpis o registraci firmy v českém obchodním rejstříku, a dále

samořejmě plnou moc a hranaté razítko). V obou případech také musíme uvést adresu ubytování cizince a podepsat čestné prohlášení, že pro něj uzavřeme cestovní přípojištění (on si ho navíc musí vyřídit i v Rusku). To však zákon nijak nenařizuje, pouze stanoví, že pojistka musí být v českém jazyce. Stačí proto nechat oficiálně přeložit jeho ruskou pojistku do češtiny. Český host v Rusku i ruský host v Česku, nebydlí-li v nějakém ubytovacím zařízení, která mají ohlašovací povinnost, se navíc musí na místní cizinecké policii či u zprostředkovatelských firem hlásit do tří dnů k registraci. Jak je vidět, komplikací je na obou stranách hranice možná více, než v dobách studené války, a na administrativě vízové povinnosti se na úkor občanů a firem velmi slušně živí české i ruské státní zastupitelské orgány a další instituce.

Při cestování s cestovní kanceláří tyto obtíže částečně odpadají. Ruské rubly získáme v ČR (velmi nevýhodně) leda v Karlových Varech, proto je nejlepší měnit přivezená eura přímo v Rusku. Ruský rubl za poslední léta vzhledem k české koruně ztrácel na síle a dnes je jeho poměr přibližně 1 Kč = 1,5 rub., takže je cestování v Rusku pro nás nepatrně výhodnější.

Cestovní ruch a jeho služby se v Rusku velmi zlepšily, ale mají před sebou nepochybně ještě velký rozmach. V ruských restauracích se vaří chutně, avšak porce jsou ve srovnání s našimi více než poloviční, zato však výrazně dražší stejně jako ubytování v ruských hotelech. Památek není v Rusku tolik, jako u nás. Nejsou tam typické české zříceniny, hrady a zámky, zato je tam mnoho krásných klášterních komplexů a vůbec jednotlivých chrámů. Ty jsou buď starodávné (často úmyslně zdevastované za 70 let socialismu či za války s napoleonskou Francií či nacistickým Německem) a restaurují se (často díky mecenášským velkopodnikatelům), nebo se staví nové (i na místě těch, které barbarští bolševici vyhodili do vzduchu). U ruských pravoslavných chrámů překvapí zvláště interiér, kde nejsou lavice, varhany a přemrštěná zdobnost (jako v našich barokních kostelech), zato tam je vždy obchůdek s náboženskými předměty, místo oltáře ikonostas s ikonami a často i praktické topení. V církevních objektech se od návštěvníků vyžaduje příslušné chování i oblečení. Nejde totiž o pouhé turistické atrakce, jako je tomu často u nás. U památek, zpřístupněných veřejnosti, není často ještě vůbec rozvinuta typická turistická infrastruktura (hotely, restaurace, obchody se suvenýry, průvodci apod.), výjimkou nejsou turecké záchody. Vyhlášená a velmi kvalitní co do svého obsahu a průvodců jsou také ruská muzea. A bohatství přírodních krás - ruských hor (např. Kavkaz, Ural, Altaj, Sajany, Kamčatka), jezer (např. Ladoga, Oněga, Bajkal), řek, lesů, jeskyní - není třeba zvlášť zdůrazňovat. Jednotlivé různorodé pohlednice těchto turistických míst je těžké sehnat, spíše lze zakoupit pouze celý jejich soubor. Znamka do ČR stojí 22,5 rublu.



## S černobílým viděním světa, stereotypy a předsudky v Rusku neprozrazíte

O tom, že nic včetně Ruska nelze posuzovat černobíle, svědčí i některé milé paradoxy v ruské slovní zásobě. Tak se tmavě modrá borůvka řekne ruský černík a jakákoli rezavá nebo černá veverka se naopak nazývá bělka (od bílých veverek ze zimní Sibíře). Úsměvné jsou též některé časté paradoxy u slov v obou těchto jazycích formálně shodných či podobných,

nicméně významově zcela odlišných, srov. např. *позор* - hanba, *чёрствый хлеб* - okoralý, tvrdý chléb, *школьник* - žák a mn. j.

PhDr. Jan GREGOR, Ph.D.  
gregor@vsers.cz

(Za cenné upřesňující poznámky k rukopisu textu autor děkuje Alexandru Mitrofanovovi, Jiřímu Korostenskému a Jekatěrině Anisimkové.)

## OCHRANA „MÍSTNÍCH ZÁLEŽITOSTÍ VEŘEJNÉHO POŘÁDKU“ V INTENCÍCH STRATEGIE „COMMUNITY POLICING“

### Vybrané interpretační souvislosti

Strategii „community policing“ lze v obecném slova smyslu definovat jako **souhrn policejních přístupů, které dokáží nejen identifikovat, ale i pojmenovat řadu problémových oblastí** rámcově vymezujících **oblast ochrany veřejného pořádku a veřejné bezpečnosti**. V návaznosti na detekci a označení negativních společenských jevů na daném teritoriu pak obecně vzato policie může **disponibilně navrhnout nejen vlastní možnosti a řešení, jak negativním vlivům předcházet, ale i takové postupy, na kterých se může podílet široká veřejnost**. Je neoddiskutovatelným faktem, že za stav **veřejného pořádku, resp. místních záležitostí veřejného pořádku** na konkrétním teritoriálním území **nemůže být generálně odpovědná pouze Policie ČR**, případně **policie obecní (městská)**, nýbrž celá veřejnost. Prevence kriminality, spolupráce Policie ČR se zainteresovanými orgány a veřejností při zajišťování bezpečnosti a zejména při předcházení různým formám protiprávních jednání není samozřejmě v praktické policejní činnosti fenoménem novým.

Občané a dotčené instituce by samozřejmě měly v souvislosti s uplatňovanou strategií **proaktivně přijmout i svůj díl odpovědnosti za kvalitu života v místě svého bydliště**. Hodnoty tzv. **aktivní občanské společnosti** by měly postupně nahrazovat **přetrvávající lhostejnost a nezájem občanů o věci veřejné**. Na základě otevřené komunikace mezi orgány Policie ČR a veřejností potom mohou vznikat žádoucí, různorodé a prospěšné aktivity, které by měly být zájmově zacíleny především na odstraňování podmínek a příčin těchto problémů.

Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii ČR, ve znění pozdějších předpisů, který nabyl účinnosti dnem 1. ledna 2009 mimo jiné extenzivní formou ve svém ustanovení § 16 **dílem rozšiřuje a definuje** možnosti legitimního využití zákonného nástroje, který předpokládá žádoucím způsobem **ovlivnit a zejména harmonizovat** uplatnění výše uvedeného přístupu

„community policing“ ve veřejnoprávní praxi /viz cit. výň. ustanovení § 16 cit. zákona/ „**útvář policie určený policejním prezidentem může uzavřít písemnou koordinační dohodu s obcí nebo s městskou částí hlavního města Prahy za účelem stanovení společného postupu při zabezpečování místních záležitostí veřejného pořádku**“<sup>1</sup>. Samozřejmě nelze opomenout skutečnost, že „**dbát o bezpečí občanů**“ je v **širším smyslu** pro orgány Policie ČR jednoznačně danou zákonnou povinností, která přímo vyplývá ze samotné dílky zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

**Smyslem a účelem** uzavření výše uvedených „koordinačních dohod“ /dále jen dohod/ mezi **pověřenými útvary Policie ČR** s teritoriální /územní/ působností a **jednotlivými obcemi /městy/** by tedy měl být především **zájem a snaha o precizaci a detailizaci vzájemné koordinace vybraných dílčích veřejnoprávních činností**, souvisejících s přímým zabezpečením ochrany veřejného pořádku, resp. místních záležitostí veřejného pořádku, které budou plně reflektovat zejména **jedinečnost, dynamičnost a strukturu** daného **veřejnoprávního činitele na daném území konkrétních územních samosprávních celků**. Jak již však bylo výše naznačeno, odůvodněnost a praktickou využitelnost dílčí aplikace ustanovení § 16 cit. zákona, vymezující uzavření příslušných dohod mezi **pověřenými útvary Policie České republiky s teritoriální /územní/ působností** a příslušnými **územními samosprávnými celky**, je možné v **užším smyslu** spatřovat především v možnosti **definování a precizace dílčích problémových okruhů**, vymezujících zejména **vlastní zajištění ochrany veřejného pořádku, resp. místních záležitostí veřejného pořádku**.

Je neoddiskutovatelným faktem, že **věcná a obsahová část** příslušných dohod by samozřejmě měla vycházet z objektivně dané premisy, že **předcházení a boj proti kriminalitě je jejich společným úkolem**.

<sup>1</sup> Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů.



Smluvní strany příslušných dohod by měly být důkladně seznámeny a vědomy si možné interpretační variabilnosti při vlastním využití jednotlivých **metod, forem, sil a prostředků, předurčujících zjednodušení a sjednocení vzájemné spolupráce**. Obsahové části dohod by taktéž měly tendenčně sledovat další dílčí zájmový cíl, tj. dotčeným subjektům **stanovit vzájemný podíl, související se zabezpečením ochrany veřejného pořádku, resp. místních záležitostí veřejného pořádku**. Dohody by měly být **samozeřejmě uzavírány** bez ohledu na existenci objektivní okolnosti, zda příslušné územně samosprávné celky, tj. jednotlivé obce (města) mají či nemají zřízenou obecní (městskou) policii atd. Měly by vycházet rovněž z **konsensuálního zájmu** dotčených stran, směřovaného též k vytvoření **dalších žádoucích efektů**, vyúsťujících zejména v plnou podporu zajištění **prevence kriminality**, související se **zamezením páchaní různých forem protiprávních jednání a zdůrazňujících významnost spolupráce s veřejností, zkvalitňování práce Policie České republiky ve smyslu služby veřejnosti, prohlubování komunikace mezi dotčenými stranami koordinačních dohod a veřejností, ochranu bezpečnosti osob a majetku, dohled nad bezpečností a plynulostí silničního provozu** atd. Dohody by měly reflektovat taktéž stanovenou **místní a věcnou působnost a pravomoc dotčených veřejnoprávních subjektů i účelné a hospodárné využití všech dostupných prostředků a nástrojů zacílených na dosažení příznivého stavu v oblasti ochrany veřejného pořádku, resp. místních záležitostí veřejného pořádku na daném teritoriálním území**. Rozsah a formy vzájemné spolupráce mezi smluvními stranami by měly vycházet taktéž z definice tzv. **místní společenské zakázky**, vymezující zejména **činnost Policie ČR z pohledu samosprávné činnosti konkrétních územních samosprávných celků a veřejnosti** (samospráva by měla konkrétně definovat s přihlédnutím k místním podmínkám své požadavky směřované k orgánům Policie ČR), **společně stanovit priority vzájemné spolupráce na úseku zajištění ochrany bezpečnosti v dané lokalitě** (stanovení společných priorit s cílem vyřešit místní problémy, vzájemnou koordinací sil a prostředků při zajišťování oblastí vzájemné spolupráce), např. je-li zřízena obecní (městská) policie **efektivně koordinovat rozsah a zajištění plnění jednotlivých veřejnoprávních úkolů, definovat problematické okruhy**, související např. se stavem (dopravy v centru obce / města, zákaz kouření na zastávkách atd.):

- **společným stanovením hodnotících kritérií úspěšnosti vzájemné spolupráce** (např. snížení případů tzv. pouliční trestné činnosti, vyšší počet

oznámených nebo projednaných přestupků v rámci tzv. „zkráceného blokového řízení“ souvisejícího s využitím aplikace ustanovení § 84 odst. 1 zákona č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů, snížení počtu stížností občanů na stav veřejného pořádku, rušení nočního klidu atd.);

- **společným prováděním průzkumů spokojenosti občanů** (např. stanovení frekvence, obsahu, financování, prezentace výsledků apod., vzájemná participace na prezentaci, financování např. s využitím obecních zpravodajů atd.);
- **společnou mediální strategii ve věcech společného zájmu** (např. uveřejňování informací, příp. dotazníků ke spokojenosti s prací Policie ČR, případně obecní / městské policie v obecních / městských zpravodajích, vzájemná spolupráce na možnostech modernizace služeb policie, které nejsou v jejím vlastnictví, výměna informací za podmínek stanovených právními předpisy)<sup>2</sup>;
- **vzájemnou spoluprací při vytváření a využívání kamerových systémů** (kamerový systém spravuje obec - obecní policie) v oblasti předcházení páchaní různých forem protiprávních jednání **specifikovat a detekovat rozsah vzájemné participace dotčených stran na splnění společných priorit v oblasti zabezpečení ochrany veřejného pořádku, resp. místních záležitostí veřejného pořádku**, se zaměřením i na efektivní volbu organizačně taktických opatření, souvisejících s vlastním zabezpečením výkonu služby (např. zvýšený dohled nad problémovými místy v souladu s dohodnutou koordinací sil a prostředků a s důrazem na pěší výkon služby, organizování bezpečnostních opatření k zamezení narušení veřejného pořádku a kriminality, informování občanů o aktuálním stavu veřejného pořádku prostřednictvím obce atd.).

V souvislosti s **ukázkou a demonstrací** výše uvedeného možného inspirativního výčtu zájmových oblastí, které by mohly být předmětem aplikační využitelnosti ustanovení § 16 cit. zákona je zapotřebí závěrem tohoto příspěvku taktéž upřesnit, že, jak již bylo uvedeno výše, **cílem těchto dohod může být pouze koordinace plnění jednotlivých dílčích úkolů, dotýkajících se oblasti ochrany veřejného pořádku, resp. místních záležitostí veřejného pořádku**. Dohody tudíž **nemohou jakkoliv nad daný zákonný rámec nahrazovat, rozšiřovat, měnit či dokonce rušit** zákonem definovaný a vymezený rozsah svěřené působnosti a pravomoci dotčených veřejnoprávních subjektů.

*Mgr. et Bc. Josef KRÍHA*  
*kriha@vsers.cz*

<sup>2</sup> Zákon č. 101/2000 o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů.

## KONFERENCE O EKONOMICKÉ KRIZI

Na 11. června 2009 připravilo občanské sdružení Pravoslavná akademie Vilémov jednodenní konferenci pod titulem **Teologické a praktické souvislosti - hledání odpovědí na současnou světovou ekonomickou krizi**. Konference se konala v alternativních prostorách o. s. Vaňkovka v galerii Vaňkovka v Brně.

Konferenci uvedl úvodní přednáškou na téma smyslu lidského duchovního a ekonomického snažení metropolita Pravoslavné církve v českých zemích a na Slovensku doc. ThDr. K r y š t o f , PhD. Na konferenci pak vystoupili s příspěvky k danému tématu ekonomové a teologové z ČR, Slovenska a Německa. Za připomínku určitě stojí mimořádně kvalitní referát Ing. Stanislava H e c z k a , Ph.D. z Univerzity J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, mapující velmi podrobně krizové ekonomické situace v různých částech světa posledních čtyř desetiletí, anebo přednáška politologa PhDr. M í l a n a L u p t á k a , CSc. z Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích o příčinách současné krize z hlediska výchozích ideologických a politických modelů.

Mezi vystoupeními teologů zazněla přednáška Mgr. Romana J u r i g y z Pravoslavné akademie Vilémov, který se zaměřil na biblické obrazy a podoby fungování ekonomiky, jež lze vnímat jako alternativu k ekonomice současnosti. S velkým zájmem si účastníci vyslechli příspěvek ThDr. Jiřího S i l n é h o z Ekuumenické akademie v Praze. Dr. S i l n ý na konferenci promluvil o dopadech současné hospodářské krize na země třetího světa se zvláštním důrazem na ekonomiku několika afrických zemí a na Latinskou Ameriku. Tato část světa se dle jeho slov v současnosti stává zkušební laboratoří celé řady nových ekonomických modelů, které se pokoušejí brát zřetel na ochranu přírody a zdrojů a usilují také o sociální smír a uspokojování základních potřeb lidí.

Rozsáhlou diskusi vyvolalo představení projektu levných počítačů pro země třetího světa jako forma pomoci rozvoji školství a komunikaci tamějších mladých lidí, kteří dle jedněch mají dostat rovné příležitosti

a možnosti v současném globalizovaném světě, z pohledu druhých však počítače a internet způsobí, že větší propojení přírodních a zdánlivě zaostalých komunit se světem nakonec povede k jejich zániku a ztrátě jejich svébytnosti i dosavadní faktické nezávislosti na globální ekonomice.

V závěru konference vystoupil s přednáškou věnovanou alternativním ekonomickým modelům prof. Hans D i e f e n b a c h e r z univerzity v Heidelbergu, který shrnul aktuální poznatky o vzniku a vývoji současné krize a představil několik scénářů dalšího možného globálního ekonomického vývoje.

Konference přinesla zúčastněným celou řadu nových poznatků, podnětů a informací a v neposlední řadě upozornila na dopady vývoje rozvinutých ekonomik zemí Západu a severní hemisféry na země a ekonomiky jihu, které se dnes dostávají do obzvláště svízelné situace.

Konference ukázala, že celospolečenská témata, k nimž hospodářská krize nepochybně patří, se setkávají se zájmem jak v českém křesťanském prostředí, tak i u široké veřejnosti a vedou mnohé k úvahám o tom, jaká by vlastně ekonomika, vycházející z křesťanských zásad a principů, měla být.

O připravovaný sborník z konference o teologických a praktických souvislostech současné ekonomické krize již projevila zájem řada vzdělávacích institucí a jednotlivců.

Již teď se v programu Pravoslavné akademie objevuje téma rozvojové pomoci a spolupráce se zeměmi třetího světa a téma etického podnikání. Není v této souvislosti bez zajímavosti, že konání první konference Pravoslavné akademie na ekonomické téma podpořila prostějovská firma Wattsun, s. r. o., vedená ing. Ctíradem P r o k e š e m , zabývající se zaváděním ekologických zdrojů energie.

Konferencí o ekonomice se Pravoslavná akademie Vilémov pokusila podpořit dialog křesťanů a církve s ekonomikou.

*Mgr. Jaroslav BAJER*

## KONFERENCE NA PODPORU ČESKÉHO PŘEDSEDNICTVÍ EU

*Konference Evropského fóra pro komunikaci o bezpečnosti veřejnosti („Public Safety Communication Europe Forum 4<sup>th</sup> Assembly Conference“)* se uskutečnila v Praze v Lichtenštejnském paláci ve dnech 21.-22. 5. 2009. Jejím pořadatelem bylo Evropské fórum pro komunikaci o bezpečnosti veřejnosti (PSC), které pracuje pod záštitou EU od r. 2006. Předmětná konference se konala u příležitosti českého předsednictví EU. Pozornost byla věnována **komunikaci jako prostředku pro zvýšení bezpečnosti veřejnosti**, tj. všech obyvatel území. Záštitu nad konferencí měl Úřad vlády

a Ministerstvo vnitra ČR. Konference se zúčastnilo 105 odborníků ze 34 zemí Evropy, především z členských zemí EU. Sponzorem konference byla také firma T-SOFT Praha.

### **Získané poznatky lze shrnout následovně:**

**1.** Komunikace je v EU chápána jako jeden z prostředků / nástrojů pro zvyšování bezpečnosti veřejnosti. Proto se jí nyní věnuje zvláštní pozornost a na její zajištění se věnují prostředky ve výzkumu i v zakázkách.

**2.** Na konferenci byla komunikace jako specifický obor sledována z pohledu výzkumu, průmyslu a uži-

vatelů. Především byl diskutován pohled uživatelů, protože uživatelé mají z důvodu své značné rozmanitosti velmi různorodé potřeby a požadavky. Na základě různých kompetencí se požadavky na informace v oblasti obsahu, formátu, přesnosti, úplnosti, kvality, vypovídací schopnosti, rychlosti dodání apod. značně liší. To znamená, že se musí např. respektovat, že požadavky veřejné správy na informace při strategickém řízení jsou jiné, než požadavky záchranářů a veřejné správy při zvládání nouzových či krizových situací atd. Také prostředky pro rozšiřování, přenos a příjem informací jsou závislé na možnostech jednotlivých uživatelů. Jelikož důležitým faktorem pro zvládnutí kritických situací je komunikace s veřejností (je totiž skutečností, že i veřejnost se musí aktivně podílet na odezvě i obnově), je nutné respektovat požadavek, že informacím určeným veřejnosti musí veřejnost hlavně rozumět a umět je použít (proto je třeba informace přizpůsobit znalostem a možnostem jednotlivých cílových skupin) a způsob podání informací musí být takový, aby vyvolal konstruktivní přístup a především zabránil panice a chaosu. Všeobecně je podporována zásada racionální komunikace vedoucí k řešení problémů (Problem Solving), tj. „*správné informace ve správný čas na správném místě a správným lidem*“.

**3.** Náměstkyně ministra vnitra, paní PhDr. Lenka Ptáčková-Melicharová shrnula cíle Ministerstva vnitra, které jsou prosazované při českém předsednictví. Ministerstvo vnitra zastřešuje projekt „Zvýšení informovanosti při nouzových situacích a ochrana kritické infrastruktury“. Připomněla též závěry konference věnované výzkumné a vývojové základně EU, která proběhla během českého předsednictví v Tallinu a která se věnovala problematice řízení pohrom (Disaster Management), které je třeba provádět tak, aby se zvyšovala bezpečnost, tj. základem je prevence a provázané aktivity mezi prevencí, připraveností, odezvou a obnovou.

**4.** Místopředsedkyně Výboru pro evropské záležitosti při Úřadu vlády paní PhDr. Jana Hendrichová uvedla, že konference „Public Safety Communication Europe Forum 4<sup>th</sup> Assembly Conference“ patří mezi 20 přídavných akcí, které se konají u příležitosti českého předsednictví EU. U předmětné konference ocenila, že propojuje bezpečnostní aspekty v globálním světě a komunikaci.

**5.** Z pohledu komunikace je třeba si uvědomit, že při nouzových a kritických situacích, které mohou vyústit v humanitární krize, jsou omezeny až značně omezeny prostředky komunikace a přitom rostou nároky na komunikaci. Vyhodnocení komunikace při kritických situacích, která byla provedena v USA i EU v posledních letech, odhalila, že **v řadě případů jsou rozšiřovány nesprávné informace**, např. byl z tohoto pohledu detailně rozebrán případ hurikánu Katrina. Proto je třeba zaměřit pozornost na tuto oblast a uvědomit si, že v oblasti komunikace jsou **dva základní, vzájemně propojené aspekty**, a to **věcný a infor-**

**mační.** Věcný je spojen se správností, přesností a vypovídací hodnotou informací rozšiřovaných komunikačními prostředky v oblasti technických, organizačních, finančních, sociálních a dalších úseků lidské činnosti. Informační klade důraz na přesné, včasné a srozumitelné dodání specifikovaného souboru informací předem určeným subjektům, tj. např. záchranářům, zajišťujícím první odezvu na nepříznivou událost (běžně se pro ně používá označení First Responder), nebo veřejnosti (varovné systémy). Konference se věnovala především aspektům spojeným s informačními technologiemi.

**6.** Výsledky dokončených projektů EU (CI2010, CHRIST, WINTSEC, REACT, DECISION, OASIS, MEDSI) i výsledky Evropského fóra pro komunikaci o bezpečnosti veřejnosti (PSC) ukázaly, že pro zajištění kvalitní komunikace při nouzových a kritických situacích z pohledu informačního je nutné mít připraveny alternativní technologie pro komunikaci s veřejností o bezpečnosti, které zajistí koordinovaný a zacílený přenos informací specifikovaným cílovým skupinám. Je třeba vytvořit národní koordinační centra, která budou mít zálohované katalogy platných informací pro různé cílové skupiny, plány pro nouzový provoz kybernetické infrastruktury, plány kontinuity pro kritické části kybernetické infrastruktury i plány a postupy pro rychlou obnovu provozu kybernetické infrastruktury. Jelikož je ještě mnoho neznalostí v oblasti provozu kybernetické infrastruktury, je třeba používat zásady dobré praxe (v EU byla pro tento případ vydána příručka „Best Practice Interoperability Guide“). Pro potřeby národních center výzkumníci připravují cestovní mapu (Road Map), která pro případ nouzových a kritických situací, rozlišených podle naturelu pohrom, které je vyvolaly, vyznačí komunikační kanály k zásadním cílovým skupinám, obsahy a formy přenášených informací zohledňující potřeby jednotlivých cílových skupin. Zpětné vazby se budou sledovat a na jejich základě se budou cestovní mapy zdokonalovat.

**7.** Při budování národních center a jejich propojení v rámci EU je nutné zohlednit, že technická provedení a vybavení komunikačních prvků i sítí i přenosové charakteristiky sítí jsou a i nadále budou velmi různorodé, a to jak uvnitř jednotlivých států, tak i uvnitř a vně EU, a proto je třeba řešit otázky kompatibility výstupů. V EU se zatím předmětná otázka diskutuje a uvažuje se o kladech a nedostatcích řešení, které přijaly USA: právně definovaly požadavky, které musí komunikační sítě pro bezpečnost veřejnosti splňovat, aby byla zajištěna jejich interoperabilita.

**8.** Možnosti různých disponibilních komunikačních prostředků jsou rozdílné, a proto je třeba používat jak rádiové, tak moderní satelitní komunikační prostředky. Druhé jmenované jsou sice zatím nákladné, ale jsou z existujících komunikačních prostředků nejspolehlivější.

**9.** Pro potřeby záchranářů pro komunikaci zaměře-



nou na bezpečnost veřejnosti se v EU zvažuje vymezit rozsah frekvencí 300-470 MHz. V této souvislosti se také z pohledu nákladů metodou CBA (Cost Benefit Analysis) posuzují výhody a nevýhody použití komerčních komunikačních sítí.

**10.** Oblast komunikace pro potřeby komplexní bezpečnosti se teprve vytváří, a proto EU věnuje značnou pozornost vytvoření terminologie. Z důvodů analýzy a poučení z mnohých problémů spojených s komplexní bezpečností, které vznikly špatným chápáním a nebo používáním různě definovaných pojmů, což vedlo dokonce k opatřením a činnostem, které přinesly ztráty, škody a újmy na chráněných zájmech, se při vytváření slovníku prosazuje následující pojetí, na kterém se shoduje velká většina odborníků EU, a to: „*Při tvorbě nového oboru či při sestavování nového pohledu na určitý obor je pro terminologii důležitý koncept oboru.*“ To znamená, že pro diskuse o oboru a pro aplikaci příslušných odborných a právních opatření je třeba vždy mít na zřeteli příslušný koncept oboru + příslušnou terminologii s tím, že zvláště u vznikajících oborů se připouští několik konceptů a u každého z nich svá vlastní terminologie. Dokud není všeobecně přijat jeden koncept oboru, je třeba s touto skutečností počítat a při diskusích i aplikacích

se vždy domluvit, jaký koncept se zvažuje, protože od toho se odvíjí i používání určité terminologie. Stejný přístup je třeba respektovat, když se propojují dílčí obory, např. oblast prevence, připravenosti, odezvy a obnovy, jelikož v dílčích oblastech jsou z historických důvodů používány různé pojmy (v ČR viz pohroma, mimořádná událost, nouzová situace aj.), neboť **v komplexním oboru je třeba definovat pojmy na základě logických souvislostí**, aby nedošlo k vážným nedorozuměním a v jejich důsledku ke škodám, ztrátám a újmám na chráněných zájmech. V oblasti terminologie v ČR představuje toto současný stav u komplexní bezpečnosti i kritické infrastruktury.

Závěrem je třeba poznamenat, že v oblasti komunikace na úseku komplexní bezpečnosti se při diskusích odborníků střetávají stále dva pohledy, a to věcný a informační. Každá z vyjmenovaných skupin si myslí, že je důležitější, a mnoho úsilí se ztratí prosazováním tohoto faktu. Skutečnému řešení problémů by pomohla vzájemná věcná spolupráce obou skupin odborníků, zacílená na zajištění komplexní bezpečnosti veřejnosti bez soupeření o důležitost.

doc. RNDr. Dana PROCHÁZKOVÁ, DrSc.  
Dr.Prochazkova.Dana@seznam.cz

## MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE PĚT LET ČLENSTVÍ ČR V EU: BILANCE A PERSPEKTIVY, TRENDY A VIZE

**Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s. (VŠERS)** v Českých Budějovicích, největší soukromá vysoká škola v Jihočeském kraji, uspořádala **2. dubna 2009** pod záštitou **primátora statutárního města České Budějovice Mgr. Juraje Thomy** jednodenní mezinárodní vědeckou konferenci „*Pět let členství ČR v EU: bilance a perspektivy, trendy a vize*“.

Výroční konference se konala v sále zastupitelstva na **Krajském úřadu Jihočeského kraje** za podpory nadace Konrad-Adenauer-Stiftung Prag a ve spolupráci s Europe Direct KÚ JK a Eurocentrem České Budějovice. Mediálním partnerem akce byl Budějovický deník.

Konference byla určena odborné i laické veřejnosti, studentům, pracovníkům veřejných institucí, neziskových organizací i představitelům ziskového sektoru.

**Cílem konference** bylo identifikovat a analyzovat dopady členství na ekonomický, politický i sociální systém zemí EU, vytvořit platformu pro odbornou diskusi o výsledcích členství zemí střední a východní Evropy, jakož i rozvinout diskusi o roli evropského integračního procesu a jeho budoucnosti.

Konference se setkala s mimořádným zájmem účastníků, když se jí zúčastnilo téměř **70 předních odborníků** z domácích i zahraničních (slovenských, polských, ukrajinských a ruských) univerzit z **pěti států** a z Akademie věd ČR, kteří po plenárním zasedání jednali v **pěti sekcích**: veřejnosprávní, socioeko-

nomické, bezpečnostní, politologické a varia. Zaznělo několik desítek odborných příspěvků, které budou otištěny v **konferenčním sborníku** jako souhrnném a kvalitním publikačním výstupu z celé akce (vyjde nejpozději koncem léta 2009).

Je jen příznačné, že nechyběli účastníci z Ukrajiny a Ruska, neboť evropská integrace nezadržitelně postupuje východním a jižním směrem. Z **Ukrajiny** z Kremenčugu naše pozvání přijali prof. Michailo Vasiljevič Z a g i r n j a k, doktor technických věd, rektor Kremenčugské státní technické univerzity Michaila Ostrogradského, zasloužilý pracovník vědy a techniky Ukrajiny, nositel řádu „Za zásluhy 3. stupně“<sup>\*\*\*</sup>. Srdečně jsme přivítali též jeho kolegy doc. Andrije Borisoviče P o č t o v j u k a, CSc., děkana Fakulty řízení, a doc. Kostjantina Ivanoviče M i z i n a, CSc. z katedry překladau těžké fakulty. Ze **Slovenska** z další partnerské Vysoké školy bezpečnostního manažerstva v Košicích jsme měli čest u nás přivítat prof. Ing. Imricha D u f i n c e, PhD., prorektora pro vzdělávání a vnější vztahy, prof. Ing. Vladimíra S e d l á k a, PhD., prorektora pro vědu, výzkum a zahraniční vztahy, a prof. Ing. Imricha K i s s e, PhD., ředitele Ústavu ekonomické a environmentální bezpečnosti. Z **Polska** z Vysoké školy ekonomie a práva prof. Edvarda Lipiňského v Kielcích jsme přivítali prof. dr hab. inž. Marka P a w e ł c z y k a, děkana Fakulty informatiky, dr Agnieszku P i o t r o w s k o u - P i a t e k, děkanku Fakul-



ty ekonomie, dr Elżbietu Wawrzyńczuk-Nathali, děkanku Fakulty společenských věd, dr Piotra Ruczkowského, děkana Fakulty práva, a jejich kolegy dr. Leszka Bieleckého a Mgr. Piotra Hnidana. Z Ruska z Uralské státní univerzity A. M. Gorkého v Jekatěrinburgu jsme přivítali Dmitrije Jevgeněviče Moskvina, kandidáta politických věd, proděkana pro vědecko-výzkumnou práci studentů Fakulty sociologie a politologie.

Velkou poctou po VŠERS byla též osobní účast dalších kolegů ze Slovenské a České republiky z takových významných pracovišť, jako jsou Univerzita Mateja Bela v Banské Bystrici, Ekonomická univerzita v Bratislavě, Univerzita Konštantína Filozofa a Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre, Vysoká škola v Sládkovičově, Akademie věd ČR, Česká zemědělská univerzita v Praze, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, Západočeská univerzita v Plzni, Jihočeská univerzita v Č. Budějovicích, Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Vysoká škola polytechnická v Jihlavě, Vyšší policejní a střední policejní škola MV v Praze a Vysoká škola obchodní v Praze. Srdečně byli přivítáni též zástupci Policie České republiky - Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje a jejich dalších jihočeských útvarů a v neposlední řadě starostové některých jihočeských měst a obcí, kteří se konferenčního rokování také zúčastnili.

Akce byla prof. G. Švejdou, rektorem VŠERS, slavnostně zahájena v 10 h. S velkým zájmem odborníků, studentů i veřejnosti byl očekáván zejména hlavní referát doc. MUDr. Jaroslava Zvěřiny, CSc., t. č. poslance Evropského parlamentu, pod stejnojmenným názvem jako název konference, který posledních pět let strávil v metropolích EU, a následná diskuse s ním o praktických otázkách fungování EU. Celkově na vpravdě mezinárodní konferenci zazněly příspěvky v češtině, slovenštině, polštině, angličtině a ruštině.

Po poledni v den konání konference byla v Presscentru Krajského úřadu uspořádána **tisková konference** předních osobností konference se zástupci médií s občerstvením k problematice konference a voleb do Evropského parlamentu 2009.

Konference se pokusila dát odpovědi na aktuální otázky evropského integračního procesu se zaměřením na roli České republiky. Měla též zhodnotit výsledky

jejího pětiletého členství v EU a konstatovat, zda, v jakých oblastech a nakolik bylo toto členství pro ČR prospěšné neboli zmapovat jeho dosavadní pozitiva a negativa.

Do doprovodného programu hostů konference (především ze zahraničních delegací) patřila po obědě na KÚ mimo jiné prohlídka centra Č. Budějovic s průvodcem, setkání s českobudějovickým primátorem Mgr. Jurajem Thomou na historické radnici, návštěva pivovaru Budvar spojená s ochutnávkou zrajčího piva, Českého Krumlova, zámku v Hluboké nad Vltavou a loveckého zámku Ohrada, Prahy i Lince, stravování v tradičních jihočeských restauracích. VŠERS tak přispěla i k propagaci Českých Budějovic a vůbec Jihočeského kraje, s nimiž je její působení úzce spjata, v tuzemsku i v zahraničí.

Kromě konferenčních a dalších materiálů si účastníci konference odnášeli například i nový flashdisk a pro zahraniční účastníky bylo připraveno výpravné CD o ČR a stovkách jejích atraktivních měst a památek.

Všichni jsme si od počátku dobře uvědomovali, že podle toho, jak budou účastníci konference spokojeni s jejím průběhem (odborná a organizační stránka) a vůbec s celým pobytem, naším přístupem, ubytováním, stravováním, doprovodným programem apod., si utvoří obrázek o celé škole, čímž se dá do budoucna mnoho získat i mnoho nenávratně ztratit. Proto nás těší, že konference byla svými aktivními účastníky i posluchači hodnocena velmi kladně. Potvrdila dlouhodobé strategické zakotvení VŠERS v regionu a přispěla k prohloubení i rozšíření dosavadních vztahů s přítomnými partnery na všech úrovních.

Za úspěchem konference stojí nejen její téma, jeho aktuálnost, nosnost a celková její koncepce, která umožnila zapojit všechny katedry VŠERS, jejich členy a partnery, či mezinárodní rozměr celé akce a její intenzivní propagace na webu a sdělovacích prostředcích, nýbrž i její důkladná příprava, zahrnující množství úkolů, a dobře zvládnutá realizace celým širokým organizačním týmem pod vedením dr. L. Skořepy, prorektora pro vědu a výzkum, kde byla rozhodující odpovědnost a pracovní nasazení jeho členů. Jim všem patří upřímné poděkování.

*PhDr. Jan GREGOR, Ph.D.  
gregor@vsers.cz*

# SEZNAM RECENZENTŮ VĚDECKÝCH ČLÁNKŮ DO AUSPICIA Č. 1/2009 A PRŮBĚH RECENZNÍHO ŘÍZENÍ

Jednotliví oponenti (27) recenzovali 1–5 článků ze sekcí 1.–3. tohoto čísla (vč. článků posléze vyřazených). Redakce od nich obdržela celkem 51 posudků.

prof. PhDr. Ivan BLECHA, CSc.	(Univerzita Palackého, Olomouc, ČR)
prof. Dr. Josef DOLISTA, Ph.D., Th.D.	(Jihočeská univerzita, České Budějovice, ČR)
prof. Ing. Jiří DVOŘÁČEK, CSc.	(Vysoká škola ekonomická, Praha, ČR)
prof. PhDr. Helena FLÍDROVÁ, CSc.	(Univerzita Palackého, Olomouc, ČR)
prof. Ing. Ivan JÁČ, CSc.	(Technická univerzita, Liberec, ČR)
doc. Ing. Jiří BECK, CSc.	(Západočeská univerzita, Plzeň, ČR)
doc. PhDr. Ladislav CABADA, Ph.D.	(Západočeská univerzita, Plzeň, ČR)
doc. Ing. Eva CUDLÍNOVÁ, CSc.	(Jihočeská univerzita, České Budějovice, ČR)
doc. Ing. Petr DVOŘÁK, Ph.D.	(Vysoká škola ekonomická, Praha, ČR)
doc. Ing. Aleš HES, CSc.	(Česká zemědělská univerzita, Praha, ČR)
doc. Ing. Jindřiška KOUŘILOVÁ, CSc.	(Jihočeská univerzita, České Budějovice, ČR)
doc. Ing. Alois KUTSCHERAUER, CSc.	(Vysoká škola báňská - Technická univerzita, Ostrava, ČR)
doc. Mgr. Eva SAUNDERS, Dr.	(WKS - Wiener Kommunikations- und Sprachinstitut, Vídeň, Rakousko)
doc. RNDr. Pavel STRNAD, CSc.	(Technická univerzita, Liberec, ČR)
doc. PhDr. Anna VÁCLAVÍKOVÁ, CSc.	(Slezská univerzita, Opava, ČR)
doc. PhDr. Helena ZÁŠKODNÁ, CSc.	(Jihočeská univerzita, České Budějovice, ČR)
PhDr. Jana KANTOROVÁ, Ph.D.	(Univerzita Palackého, Olomouc, ČR)
JUDr. Stanislav KRIŽOVSKÝ, Ph.D.	(Vysoká škola bezpečnostního manažérstva, Košice, Slovensko)
PhDr. Ing. Aleš MATEICIUC, Ph.D.	(Slezská univerzita, Opava, ČR)
Ing. Dana NEJEDLOVÁ, Ph.D.	(Technická univerzita, Liberec, ČR)
Mgr. Jindřiška PILÁTOVÁ, Ph.D.	(Univerzita Palackého, Olomouc, ČR)
Ing. Marta REGNEROVÁ, CSc.	(Česká zemědělská univerzita, Praha, ČR)
Ing. Lucie TICHÁ, Ph.D.	(Jihočeská univerzita, České Budějovice, ČR)
JUDr. Kateřina KALISTOVÁ	(Praha, ČR)
Ing. Jakub KINTLER	(Ekonomická univerzita, Bratislava, Slovensko)
Mgr. David KONEČNÝ	(Univerzita Palackého, Olomouc, ČR)
Mgr. Jiří MAŠATA	(Slezská univerzita, Opava, ČR)

CELKOVÝ POČET OBDRŽENÝCH VĚDECKÝCH ČLÁNKŮ: 35 (od 29 autorů)  
- z toho 6 autorů a 2 příspěvky, výjimka jen dr. Řehoř (2 články do 1 čísla)

CELKOVÝ POČET RECENZOVANÝCH VĚDECKÝCH ČLÁNKŮ: 32  
(3 pro č. 2/2009: Molek, Pech, Dolista - Hála)

CELKOVÝ POČET OSLOVENÝCH RECENZENTŮ: 48  
- z toho vypracovali posudek / posudky: 27  
- recenzenti odkud (3 státy, 10 měst, 12 pracovišť):  
ČR (7) - České Budějovice (JU - 5), Liberec (TU - 3), Olomouc (UP - 5),  
Opava (SLU - 3), Ostrava (VŠB-TU - 1), Plzeň (ZČU - 2), Praha (VŠE - 2; ZČU - 2; ne VŠ - 1);  
Rakousko (1) - Vídeň (WKS - 1); Slovensko (2) - Bratislava (EUBA - 1), Košice (VŠBM - 1)  
- z toho se omluvili (z důvodu zaneprázdnění, nemoci, jiné odbornosti): 7  
- z toho na oslovení nereagovali: 14

CELKOVÝ POČET OBDRŽENÝCH RECENZNÍCH POSUDKŮ: 51  
- z toho recenzenti doporučili:  
- přijmout beze změn: 8 (15,7 %)  
- přijmout po malé úpravě: 24 (47,1 %)  
- přijmout po velké úpravě: 12 (23,5 %)  
- odmítnout: 7 (13,7 %)

CELKOVÝ POČET VĚDECKÝCH ČLÁNKŮ ZAŘAZENÝCH DO Č. 1/2009 PO RECENZNÍM ŘÍZENÍ (SEKCE 1.-3.):	<b>20</b>
Věřejná správa, řízení, administrativa (1.): ( <i>Dušek - Skořepa; Řehoř; Střeleček - Zdeněk - Lososová; Volek; E. Svoboda; Jodlová; Smolová; J. Svoboda; Vejsadová Dryjová; Kantnerová; Drgová; Szarková - Klimentová; Řehoř; Pech</i> )	14
Politologie (2.): ( <i>Strnad</i> )	1
Vybrané příspěvky z dalších humanitních oborů (3.): ( <i>J. Svoboda; Molek; Saunders; Šulcová; Abramuszkinová Pavlíková - Valeš - Geder - Ritonija</i> )	5
<b>CELKOVÝ POČET VYŘAZENÝCH ČI PŘEŘAZENÝCH PŘÍSPĚVKŮ (do č. 2/2009):</b>	<b>12</b>
Věřejná správa, řízení, administrativa (1.):	5
Politologie (2.):	0
Vybrané příspěvky z dalších humanitních oborů (3.):	7
<b>CELKOVÝ POČET OSTATNÍCH PŘÍSPĚVKŮ ZAŘAZENÝCH DO Č. 1/2009 (SEKCE 4.-5.):</b>	<b>10</b>
Recenze (4.): ( <i>Dolista, Gertler, Gumenický, Pecka</i> )	4
Varia (5.): ( <i>Thomas, Gregor, Křída; Bajer, Procházková, Gregor</i> )	6
<b>CELKOVÝ POČET PŘÍSPĚVKŮ ZAŘAZENÝCH DO Č. 1/2009 (SEKCE 1.-5.):</b>	<b>30</b>
DO SAZBY ČÍSLO 1/2009 PŘEDÁNO PO PRVNÍCH KOREKTURÁCH: 27. 7. 2009 (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 společenskovední otázky**.

Je vydáván pátým rokem (od r. 2004) Vysokou školou evropských a regionálních studií (VŠERS) v Českých Budějovicích, Filosofickým ústavem Akademie věd ČR a Jihočeskou pobočkou České společnosti pro politické vědy. Časopis založil prof. Dr. Josef Dolista, Ph.D., Th.D., druhý rektor VŠERS. Vychází dvakrát ročně. Je již zavedeným a renomovaným časopisem. Od 1. 1. 2008 je jeho šéfredaktorem PhDr. Jan Gregor, Ph.D.

V dosavadních 11 číslech bylo celkově otištěno cca 283 vědeckých a odborných článků a řada recenzí k otázkám fungování státní správy a samosprávy, EU, bezpečnosti apod. Všechna dosavadní čísla, redakční rada a další informace jsou k dispozici na webové adrese <http://www.vsiers.cz/manazereo.php>.

Uveřejňuje **původní vědecké a odborné práce** s danou problematikou. V tomto smyslu akceptuje pouze příspěvky, které nebyly dosud publikovány 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, anonymnímu, objektivnímu, tajnému, avšak současně pro možné ověření transparentnímu recenznímu řízení**. Vždy dva externí oponenti dostávají k posouzení bezejmenný text a vyplní recenzní posudek. Oponenti tak neví, kdo je autorem textu (to se mohou dozvědět až po uveřejnění tohoto textu v časopisu, pokud onen text poznají) a oficiálně o tom nejsou nikdy informováni. Stejně tak se autor nedozví, kdo zpracoval posudek na jeho článek. Vybraný recenzent je vždy nejen z jiného pracoviště, ale většinou i z jiného města (či ještě lépe - státu) než autor a sám v *Auspici* zpravidla nepublikuje. Recenzenti jsou odměňováni částkou 300,- Kč (ta se jim na konci roku zasílá na číslo BÚ, uvedené v recenzním posudku, po podpisu dohody o provedení práce), autoři článků autorským výtiskem s jejich článkem. Takto profesionálně zabezpečené recenzní řízení odpovídá všem parametrům kvalitních recenzovaných (ale dokonce i impaktovaných) časopisů.

## 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@vsiers.eu](mailto:auspicia@vsiers.eu), předmět: *Auspicia*, tel.: 00420 386 116 837.



## STRUKTURA PŘÍSPĚVKU

Představuje formální členění v souladu s konvencí pro vědecké sdělení. Autoři by se měli držet **šablony**, k tomuto účelu speciálně předpřipravené, a do ní psát svůj článek. Tato šablona je ke stažení na [www.vasers.cz/manazereo.php](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 nejnnutnější údaje k pochopení tématu, krátké zdůraznění, proč byla práce uskutečněna, velmi stručně stav studované problematiky. Je možné uvést citace autorů vztahující se k práci, zejména z posledních let. Doporučuje se vyhnout rozsáhlým historickým přehledům.

**Materiál a metodika** - umožňuje zopakování popsaných postupů. Podrobný popis metodiky se uvádí tehdy, je-li původní, jinak postačuje citovat autora metody a uvést případné odchylky. Způsob získání podkladových dat se popisuje stručně.

**Výsledky** - zahrnují věcné, stručné vyjádření výsledků, zjištění, nálezů a pozorovaných jevů. Vedle tabulek se doporučuje používat grafů. Graf nemá být kopií tabulky, má vyjadřovat nové skutečnosti. Tabulky mají shrnovat výsledky statistického vyhodnocení (ne být přehledem jednotlivých měření). Popis výsledků má být věcný, obsahovat pouze faktické nálezy, nikoliv závěry a dedukce autora.

**Diskuse** - vyhodnocuje zjištěné výsledky, konfrontuje je s literárními údaji, zaujímá stanoviska, diskutuje o možných nedostacích. Srovnává je s dříve publikovanými údaji. Vyžaduje-li to charakter práce, je možné popis výsledků a diskusi spojit do jedné stati „Výsledky a diskuse“. Pokud to autoři považují za účelné, může být do příspěvku zařazen závěr.

**Závěr** - zahrnuje základní informace o materiálu a metodice, stručně vystihuje nové a podstatné znaky. Je nekritickým informačním výběrem významného obsahu příspěvku, včetně statistických dat, nikoliv jen jeho pouhým popisem. Má být psaný celými větami (ne heslovitě) a nemá překročit 10 řádků.

Podle uvážení autora je možné na tomto místě uvést poděkování spolupracovníkům.

**Použitá literatura a informační zdroje** - se uvádí pouze ta, která byla skutečným podkladem pro napsání příspěvku. Musí odpovídat současné platné normě.

**Uvádění jednotlivých titulů v seznamu literatury** - abecedně podle příjmení (prvního) autora.

**Uvedení publikace zahrnuje:**

1. velkými písmeny **příjmení** autora /čárka, mezeřa/ **iniciála křestního jména** /tečka, mezeřa/;
2. levá závorka, **rok** vydání, pravá závorka /dvojtečka, mezeřa/;
3. plný **název** kurzívou /tečka, mezeřa/;
4. **místo** vydání /dvojtečka, mezeřa/;
5. **název vydavatele** /tečka/.

Příklad uvedení publikace (monografie, učebnice atd.):

LATTIMORE, O. (1962): *Inner Asian Frontiers of China*. Boston: Beacon Press.

#### **Uvedení článku z časopisu zahrnuje:**

1. velkými písmeny **příjmení** autora /čárka, mezera/ iniciála **křestního jména** /tečka, mezera/;
2. levá závorka, **rok** vydání, pravá závorka /dvojtečka, mezera/;
3. plný **název** článku /tečka, mezera/;
4. **název** časopisu kurzivou nebo jeho obvyklá zkratka /čárka, mezera/;
5. číslo **ročníku** /čárka, mezera/;
6. číslo **sešitu** /tečka, mezera/ + pořadové **číslo** /čárka, mezera/;
7. zkratka **strany** s tečkou („s.“ pro češtinu, „pp.“ pro angličtinu, „S.“ pro němčinu, „c.“ pro ruštinu apod.), /mezera/;
8. první a poslední **strana** citovaného článku (mezi nimi pomlčka, nikoli rozdělovník (spojovník), bez mezer /tečka/).

Příklad uvedení článku z časopisu:

ŠTÍCHA, F. (1990): K syntakticko-sémantické konkurenci aktivních konstrukcí. *Slovo a slovesnost*, 42, č. 3, s. 183–192.

#### **Uvedení článku ze sborníku zahrnuje:**

1. velkými písmeny **příjmení** autora /čárka, mezera/ iniciála **křestního jména** /tečka, mezera/;
2. levá závorka, **rok** vydání, pravá závorka /dvojtečka, mezera/;
3. plný **název** článku /tečka, mezera/;
4. „**In**“ /dvojtečka, mezera/;
5. **editor/editoři** sborníku + „(eds.)“ /čárka, mezera/;
6. **název** sborníku kurzivou /tečka, mezera/;
7. **místo** vydání /dvojtečka, mezera/;
8. **název vydavatele** /čárka, mezera/.
9. zkratka **strany** s tečkou („s.“ pro češtinu, „pp.“ pro angličtinu, „S.“ pro němčinu, „c.“ pro ruštinu apod.), /mezera/;
10. první a poslední **strana** citovaného článku (mezi nimi pomlčka, nikoli rozdělovník (spojovník), bez mezer /tečka/).

Příklad uvedení článku ze sborníku / kolektivní monografie:

JANČÁK, P. (1997b): Mluva v severozápadočeském pohraničí. In: F. Daneš – J. Bachmannová – S. Čmejrková – M. Krčmová (eds.), *Český jazyk na přelomu tisíciletí*. Praha: Academia, s. 239–249.

#### **Uvedení článku nebo jiného příspěvku v elektronickém seriálu**

Příklady:

VŠETEČKA, R. (2008): *Český internet má rekord. Používá jej více než 6 milionů lidí*. [online]. Praha: iDNES [cit. 25. 5. 2008]. Dostupný na: <[http://technet.idnes.cz/cesky-internet-ma-rekord-pouziva-jej-vice-nez-6-milionu-lidi-p4l-/sw\\_internet.asp?c=A080226\\_105146\\_sw\\_internet\\_vse](http://technet.idnes.cz/cesky-internet-ma-rekord-pouziva-jej-vice-nez-6-milionu-lidi-p4l-/sw_internet.asp?c=A080226_105146_sw_internet_vse)>.

KUBROVÁ, R.: *Nástroj online marketingu*. Ikaros [online]. 1998, č. 6 [cit. 25. 5. 2008]. Dostupný na: <<http://technet.idnes.cz>>.

**Odkazy v textu na použitou literaturu a informační zdroje za textem, práce s uvozovkami** - vždy uvádíme iniciálu křestního jména před příjmením; odkaz na literaturu za článkem se pak uvádí v textu článku v závorce kulaté (bezprostředně za příjmením citovaného autora), nebo i hranaté (jen číslo, které se shoduje s pořadovým číslem příslušné položky v seznamu literatury).

Příklady:

J. Novák (2008) zdůrazňuje, že... (u parafráze nemusí být uvedena strana)

J. Novák (2008: 135) zdůrazňuje, že „u přesné citace musí být uvedena strana“.

J. Novák (2008: 135) zdůrazňuje: „U přesné citace musí být uvedena strana.“

„U přesné citace musí být uvedena strana“ (Novák 2008: 135).

„U přesné citace,“ říká J. Novák (2008, 135), „musí být uvedena strana.“

N. F. Alefirenko (Алефиренко 2005: 35) отмечает, что «...».

...zejména program Erasmus Mundus [5].

**Address: (kontaktní adresa za článkem)** - se uvádí jako poslední údaj v příspěvku. Obsahuje v tomto závazném pořadí:

1. řádka: titul(y) + jméno + příjmení (+ titul(y));
2. řádka: katedra / ústav
3. řádka: fakulta
4. řádka: univerzita
5. řádka: ulice + č.p., PSČ+ město (jde o přesnou adresu pracoviště (příp. bydliště))
6. řádka: stát
7. řádka: e-mail

Například:

**Address:**

prof. Ing. Jan NOVÁK, CSc.  
Ústav managementu  
Provozně ekonomická fakulta  
Mendelova zemědělská a lesnická univerzita  
Zemědělská 1, 613 00 Brno  
Czech Republic  
*novak@mendelu.cz*

Nadpis u **recenze** uvádějte takto (vše tučně, Times New Roman, velikost 14):

1. křestní **jméno** autora /mezera/ velkými písmeny **příjmení** autora /dvojtečka, mezera/;
2. plný **název** recenzované práce kurzívou /tečka, mezera/;
3. **místo** vydání /dvojtečka, mezera/;
4. **název vydavatele** /čárka, mezera/;
5. **rok** vydání /čárka, mezera/;
6. počet **stran** / čárka, mezera/;
7. **ISBN** /tečka/.

Příklad psaní nadpisu u recenzí:

**Patrik MITTER: Složená hybridní substantiva s prvním komponentem cizího původu v současné češtině. Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, 2003, 190 s., ISBN 80-7044-554-8.**

Kontakt na autora za recenzí (zarovnává se vpravo):

Příklad:

*Mgr. Jan NOVÁK*  
*jan.novak@seznam.cz*

**Jak uvádět svůj článek, otištěný v *Auspicii*, v seznamech literatury?**

Příklad:

NOVÁK, J. (2008): Současný vývoj českého hospodářství. *Auspicia*, 5, č. 1, s. 10–15.

## TECHNICKÁ ÚPRAVA RUKOPISU

**Způsob záznamu:**

Rozsah: max. 5 stran  
Elektronická podoba: **.txt, .doc, .rtf** na e-mail redakce (viz výše)

**Způsob psaní textu:**

Velikost písma: 12 pt, řádkování 1,5, formát A4, okraje 2,5 cm  
Neformátovat, neboť veškeré formátování se v sázecím programu ruší.  
Neoddělovat odstavce mezerami, pouze klávesou Enter.  
Nestránkovat.  
Mezitoluky neoddělovat mezerami. Názvy kapitol a mezitoluky psát minuskami /malými písmeny/. Text nesmí

obsahovat žádné efekty, nepoužívat písmena tučná, podtržená či barevná. Nutnost těchto efektů vyznačte ve vytištěném dokumentu. Jména pište v plném znění. Nadpisy či potřebu zvýraznění textu – nepodtrhávejte. Odkazy neuvádějte pod čarou na téže straně, ale na konci rukopisu.

#### **Fotografie, ilustrace, loga:**

Fotografie a kresby předávejte:

- a) v originále, ostré a nepoškozené, očíslované na zadní straně tužkou. Obrázky převzaté z časopisů (výstřižky apod.) nebudou přijímány;
- b) v elektronické podobě, skenované na rozlišení 300 DPI, uložené ve formátech **.tif** nebo **.eps** pod čísly, např. **foto-1.tif**

Loga: předávejte ve vektorových formátech **.ai**, **.eps**, **.cdr**, **.wmf**

Obrazové dokumenty nezařazujte do textového souboru, uložte je do zvláštního souboru. Na konec textového souboru však zařaďte seznam popisů k fotografiím, např. Foto 1: popis. V textu musí být na fotografii odvolávka.

#### **Tabulky:**

Tabulky uvádějte na závěr rukopisu. Vodorovnými linkami oddělte pouze záhlaví a konec tabulky, nikoliv řádky. Sloupce se linkami neoddělují. Vysvětlivky pište pod tabulkou. Na tabulku musí být v textu odvolávka.

#### **Závěrečné upozornění:**

Autor odpovídá za jazykovou a gramatickou správnost textu. Redakce podrobuje rukopisy recenzím dle vlastního uvážení. Rukopisy, jejichž úprava nesplní uvedené požadavky nebo budou v rozporu s etickými zásadami pro publikování, nebudou přijaty.



# CHARACTERISTICS OF THE JOURNAL AND INSTRUCTIONS TO AUTHORS

## 1 CHARACTERISTICS OF THE JOURNAL

The journal *Auspicia – European Issues* is an independent, reviewed, non-impact journal dealing with social sciences.

It is based on the **five following principles**:

- regular and strict review process;
- internationality;
- openness;
- selectiveness;
- continuous quality improvement.

It deals mainly with the **management sphere and the administration** (the EU, state administration and self administration); secondarily it concerns **other social-science questions**.

It has been published since 2004 by the College of European and Regional Studies (VŠERS), the Institute of Philosophy (the Academy of Sciences of the Czech Republic) and the South Bohemian office of the Czech Society for Political Science. The journal was founded by prof. Dr. Josef Dolista, Ph.D., Th.D., the second rector of VŠERS. The journal is issued twice a year. It is a well-established and renowned journal. PhDr. Jan Gregor, Ph.D. has been its editor-in-chief since 1st January 2008.

283 scientific and professional contributions and reviews have been published dealing with the function of state administration and self administration, the EU, safety etc. in the previous 11 issues. All issues, the members of the editorial board and further information are available at <http://www.vrsers.cz/manazereo.php>.

**Original scholarly and professional papers** are published in the journal. Therefore only contributions that have not been published before and have not been accepted to be published in another journal can be submitted. All authors are requested to submit a proclamation confirming that.

The content of the journal is structured as follows: first, there are contributions dealing with **public administration, management and administration** including the sphere of European integration and safety, then there are contributions dealing with **political science**. This basic structure is completed with **selected contributions from other humanities** such as linguistics, history, social politics and so on. The fourth part of the journal is aimed at **reviews** and the fifth part is called **miscellaneous** where readers can find reports from conferences and scientific or professional events there as well as annotations, informative texts, notes on notable scholars' jubilees etc.

Articles can be published **in six languages** (Czech, Slovak, English, German, Russian and Polish). All articles must be structured and formatted in one way (see below instructions for authors). **IF NOT RESPECTING EDITORIAL INSTRUCTIONS, CONTRIBUTIONS ARE SENT BACK TO THEIR AUTHORS TO BE COMPLETED AND FORMATTED**. The first as well as the second **corrections** of all contributions are made by editorial staff. Authors and reviewers have the opportunity to express their opinions to the corrections (reviewers can also see how the authors took into account the recommended make-ups).

All delivered contributions are remitted to **independent, anonymous, objective, secret but at the same time transparent review process**. Two external opponents are given anonymous texts and fill in a review report. Thus the peers reviewing the contribution will not know who the author of the submitted paper is (they can learn it only after it is published in the journal) and they are never informed on that officially. In the same way, the authors never learn who reviewed their articles. Chosen reviewer comes always from another workplace and most of the time from another town, too (or from another country) and does not usually contribute to *Auspicia*. The reviewers are compensated with 300 CZK (which is sent to their bank accounts after signing the service contract at the end of the year). The authors of published contributions are rewarded with the author's copies containing their articles. Such a professionally supported review process relates to all parameters of quality reviewed (and even impact) journals.

## 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.

**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.vsiers.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-p41/-sw\\_internet.asp?c=A080226\\_105146\\_sw\\_internet\\_vse](http://technet.idnes.cz/cesky-internet-ma-rekord-pouziva-jej-vice-nez-6-milionu-lidi-p41/-sw_internet.asp?c=A080226_105146_sw_internet_vse)>.

KUBROVÁ, R.: *Nástroj online marketingu*. Ikaros [online]. 1998, č. 6 [cit. 25. 5. 2008]. Dostupný na: <<http://technet.idnes.cz>>.

**Textual references to literature used or information sources after the text, the work with inverted commas -**

it is necessary to state the initial of a first name before a surname; literary references stated after the article are cited in the text in round brackets (just right after the surname of the quoted author) but they can also be cited in square brackets (it is just a number identical with the number of the appropriate item in the list).

Examples:

J. Novák (2008) concludes that... (paraphrases do not have to be accompanied with the number of the page)

J. Novák (2008: 135) emphasizes that „an exact quotation must be accompanied with the number of the page“.

J. Novák (2008: 135) stresses: „An exact quotation must be accompanied with the number of the page.“

„An exact quotation must be accompanied with the number of the page“ (Novák 2008: 135).

„An exact quotation,“ J. Novák says (2008: 135), „must be accompanied with the number of the page“.

N. F. Alefirenko (Алефиренко 2005: 35) отмечает, что «...».

...Erasmus Mundus programme particularly [5].

**Address: (a contact address after the article)** - it is stated as a last item in the contribution. It contents the following:

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.**

The reviewer's contact (align to the right):

Example:

*Mgr. Jan NOVÁK*  
*jan.novak@seznam.cz*

**How to cite an article published in *Auspicia* in lists of literature?**

Example:

NOVÁK, J. (2008): The Development of Czech Current Economics. *Auspicia*, 5, No. 1, pp. 10-15.

**PREPARATION OF THE MANUSCRIPT**

**The way of recording a text is as follows:**

Extent: 5 pages maximum

Electronic version: **.txt**, **.doc**, **.rtf** via e-mail of editor's office (see above)

**Follow these instructions how to type a text:**

Font size: 12 pts, line spacing 1,5, A4 format, margins 2,5 cm.

Do not format the text because formatting is cancelled in the setting program.

Do not space the paragraphs, but use just the Enter key to distinguish them.

Do not type the numbers of pages.

Do not space the crossheadings. The titles of chapters as well as crossheadings should be written in normal letters.

There must not be any effects in the text, neither bold, underlined nor coloured letters. The necessity of such effects should be marked in the printed document. Names should be written in full.

Do not underline the titles or any other parts of the text that should be stressed.

Do not state the references in footnotes on the same page but at the end of the manuscript.

**Photographs, Illustrations, Logos:**

Please send the photographs and illustrations as follows:

a) pictures should be original, sharp and undamaged, numbered with a pencil on the back. Pictures that will be taken



out of the magazines (e.g., scraps etc.) will not be accepted.

b) pictures in electronic form should be scanned in 300 DPI resolution, saved in **.tif** or **.eps** formats and numbered, e. g. **photo-1.tif**

Logos should be passed in vector formats as follows: **.ai, .eps, .cdr, .wmf**.

Please do not include image documents in text documents, but save them separately. Please enclose the list of photo descriptions at the end of the text document in the following way: Photo 1: description. There must be a reference to the photograph in the main text above.

**Tables:**

Please enclose the tables at the very end of the manuscript. Distinguish the headlines and the bottom of the table but do not make the lines. Do not justify the columns. Please put notes under the table. Every table must be referred to in the main text above it.

**Final statement:**

Every author is responsible for the linguistic and grammar correctness of their contribution. Manuscripts are submitted to the reviewers in through the editor's own discretion. Contributions which are not in compliance with the format requirements stated above or which are in conflict with the ethic publishing rules will not be accepted.

# FORMULÁŘ NA PŘEDPLATNÉ ČASOPISU

## OBJEDNÁVKA PŘEDPLATNÉHO ČASOPISU AUSPICIA – EVROPSKÉ OTÁZKY V R. 2009

Recenzovaný neimpaktovaný časopis pro otázky společenských věd (formát A4, cca 100 stran, ISSN 1214-4967, 2x ročně). Roční předplatné činí 200,- Kč za 2 čísla.

### ODBĚRATEL

Titul .....

Jméno .....

Příjmení .....

Název VŠ .....

Ulice + č. p. ....

PSC .....

Město .....

Telefon .....

E-mail .....

Fax .....

IČO .....

DIČ .....

V ..... dne ..... 2009.

.....  
podpis, razítko

**Tuto závaznou objednávku zašlete prosím na adresu:**

Radim JANEČEK

Knihovna

Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s.

A. Trägenera 44

370 04 České Budějovice

00420 386 350 125

**knihovna@vsers.cz**

# JOURNAL SUBSCRIPTION FORM

## ORDER OF THE SUBSCRIPTION OF THE AUSPICIA – EUROPEAN ISSUES JOURNAL IN 2009

Reviewed, non-impact journal dealing with social science (A4 format, cca 100 pp, ISSN 1214-4967, twice a year).  
Annual subscription fee is 200,- CZK for 2 issues.

### SUBSCRIBER

Degree .....

First name .....

Surname .....

College .....

Street + No. ....

Postal code .....

City .....

Telephone .....

E-mail .....

Fax .....

Ident. No. ....

In ..... on ..... 2009.

.....  
signature, stamp

### Please send this form order to:

Radim JANEČEK  
Knihovna  
Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s.  
A. Trägera 44  
370 04 České Budějovice  
00420 386 350 125  
**knihovna@vsers.cz**