

Obsah

Radim Valenčík: Úvodní vystoupení – o seriálu čtyř navazujících konferencí na téma Lidský kapitál a investice do vzdělání (ročníky 17 až 20)	2
Ladislav Zelinka: Změny společenského bytí a společenského vědomí mezi XX. a XXI. stoletím	4
Jan Barták: Kultivace sociální energie z hlediska konkurenceschopnosti organizace aneb Energetizace potenciálu zaměstnanců prismaem business partnerství HRM	10
Jaroslav Vostatek: Jakou státní podporu pro rodiny s vyššími příjmy?	16
Vladimír Čechák: Charakter a funkce vzdělání v kontextu současného vývoje	24
Vladislav Pavlát: K vědeckému výzkumu na vysokých školách	42
Dagmar Siegllová: Potenciály - Kritické myšlení a jazykové vzdělávání	53
Petra Jílková: Soukromá návratnost investice studenta do vysokoškolského vzdělání .	63
Patrik Kajzar: Význam a perspektivy mezinárodního cestovního ruchu pro světové ekonomiky	73
Ladislava Knihová: HC strategie pro období turbulentních změn	82
Arnošt Klesla: Národní strategie Zdraví 2020, příležitost pro zdraví jako faktor využití lidského kapitálu	90
Jan Mertl: Sociální modely, kooperativnost a rozvoj lidského kapitálu	102
Naděžda Petru: Předávání znalostí jako cesta úspěšné nástupnické strategie v rodinných firmách	109
Otakar Němec: Ověřování manažerského potenciálu studentů vysokých škol	125
Irena Jindřichovská, Šárka Kocmanová: Role firem ve společnosti – dnešní perspektiva (Role of Business in Society - current perspective)	129
Jitka Nesnídalová: Rozvoj lidského kapitálu pomocí kompetenčních modelů	142
Bohumír Štědroň: Transformace politického systému	155
Jan Campbell: Lidský kapitál a investice do vzdělání: Kritický pohled	159
Michael Kroh: Vykorišťování: fikce nebo realita?	162
Petr Wawrosz: Asymetrický design trestání korupce	167
Ladislav Žák: Hledání dobré otázky	170
Rafik Bedretdinov: Nové horizonty ekonomické vědy	173
Petr Grebeníček: Možnost využití HCC při financování vysokého školství v ČR	176
Jan Červenka: Bariéry šíření kontraktů lidského kapitálu	184

Radim Valenčík: Úvodní vystoupení – o seriálu čtyř navazujících konferencí na téma Lidský kapitál a investice do vzdělání (ročníky 17 až 20)

Na úvod dnešního setkání začnu hovořit o setkání v příštím roce na 19. ročníku vědecké konference Lidský kapitál a investice do vzdělání. Připomínám, že letošní ročník probíhá v rámci seriálu čtyř navazujících konferencí, které vyvrcholí v roce 2017 v pořadí 20. ročníkem naší konference. Ten bude organizován a načasován tak, aby na něm byly zhodnoceny formou veřejné prezentace, mediálních ohlasů i vydáním 4. ročenky na téma „Perspektivy a financování produktivních služeb“ výsledky práce za celé čtyřleté období. A to tak, aby se jednalo o realistický a na míru dané doby ušitý komplexní program toho, jak vyvést naši společnost v rámci globálního kontextu z hrozeb, které dramaticky narůstají a budou narůstat. Budou narůst právě do té doby, než dojde k širokému odbornému a veřejnému prodiskutování propracovaného konceptu komplexních a dobře připravených reforem pracujících s dlouhodobou, pozitivní a realistickou vizí. **Naším cílem bude dát na stůl alternativu programům politických stran, což se stane aktuální právě vzhledem k podzimním volbám v roce 2017.** Přitom nikoli z důvodů intervenování do politické oblasti, ale proto, aby tvorba politických koncepcí a programů alespoň dílčím způsobem respektovala výsledky teoretické reflexe současnosti. Předpokládám, že deklarováním tohoto záměru, prezentováním průběžných výsledků i osobními kontakty na ty, kteří se podílejí na přípravě volebních programů některých stran, ovlivníme jak obsahovou stránku voleb, tak i povolební vývoj.

V rámci výše uvedeného seriálu sehraje klíčovou roli příští ročník konference, kdy budeme klást zásadní důraz na její vědeckou dimenzi a mezinárodní spolupráci. Všechny hlavní výstupy budou prezentovány v angličtině a budou mít standardizovanou formu. Budou podrobeny náročnému a objektivnímu recenznímu řízení tak, aby sborník mohl být zařazen do mezinárodně uznávané databáze.

K tomu několik technických detailů:

- Počítáme s větší účastí (až 80 odborníků, kteří vystoupí, z toho 20 zahraničních).
- Příspěvky budou moci být předneseny i v češtině, do sborníku bude zařazen jejich anglický překlad, který (po úspěšném recenzním řízení) budeme moci pořídit i my jako organizátoři konference.
- Za účast na konferenci budeme vybírat poplatek.

Jednání bude probíhat jak v plénu, tak i v tematicky zaměřených sekcích. Kromě toho příspěvky budou rozříděny do tří kategorií, což je naše původní know-how:

1. Příspěvky obsahující řešení dílčího problému, jejich struktura se bude sestávat z:

- úvodu,
- vymezení problému a popisu metod jeho řešení,
- reflexe významu řešení daného problému z hlediska tématu konference a výsledků dosažených v hlavních výstupech předcházejících ročníků,
- vlastního zpracování tématu,
- diskuse k hlavním poznatkům (mj. z hlediska možnosti dalšího výzkumu a přínosu výsledků),
- shrnutí a závěru.

2. Příspěvky zaměřené na komplexní řešení určitého problému, jejichž struktura se bude sestávat z:

- úvodu,
- vymezení reálného problému a zdůvodnění jeho aktuálnosti,

- přehledu postupů, metod i teoretických disciplín, které jsou k řešení problému relevantní,
- reflexe významu řešení daného problému z hlediska tématu konference a výsledků dosažených v hlavních výstupech předcházejících ročníků,
- vlastního zpracování tématu,
- rozboru předpokladů praktické aplikace dosažených výsledků (včetně nastínění realizačních bariér a možností jejich překonání),
- diskuse k hlavním poznatkům (mj. z hlediska možnosti dalšího výzkumu a přínosu výsledků),
- shrnutí a závěru.

3. Příspěvky prezentující pokrok dosažený v určitém odborně uznaném směru, jejichž struktura se bude sestávat z:

- úvodu,
- vymezení daného směru bádání a stručné prezentace dosažených, již publikovaných výsledků uznaných odbornou veřejností,
- přesného vymezení toho, v čem příspěvek posouvá hranici poznání,
- reflexe významu řešení daného problému z hlediska tématu konference a výsledků dosažených v hlavních výstupech předcházejících ročníků,
- vlastního zpracování tématu,
- diskuse k hlavním poznatkům (mj. z hlediska možnosti dalšího výzkumu a přínosu výsledků),
- případného rozboru problematiky praktické realizace, shrnutí a závěru. Příspěvky, které jejich autor zařadí do této kategorie, nebudou posuzovány anonymně. Předpokládají však to, že vycházejí z toho, co splňuje náročná kritéria uznání dosavadních výsledků bádání v daném směru odbornou veřejností (nejen domácí).

K tomu budou připraveny i příslušné podrobné šablony pro zpracování příspěvků.

Naším hlavním cílem je přispět tímto postupem k větší kontinuitě vědecké práce, větší týmovosti a odborné spolupráci nejen v rámci jednoho pracoviště či několika pracovišť spolupracujících na společném projektu, ale i v rámci dosud nevyužívaných možností spolupráce, k účinnější orientaci na praktický dosah a praktickou využitelnost poznatků. Vycházíme přitom jak z téměř dvacetiletého seriálu našich konferencí, tak i negativních dopadů přebírání některých stereotypů formální organizace odborných akcí, které nahrazují skutečnou vědeckou práci a spolupráci vykazováním splnění publikačních povinností, aniž by takto získané poznatky měly jakoukoli využitelnost jak pro další rozvoj teorie, tak zejména pro praxi; pro tu praxi vycházející z reálného společenského vývoje, která se bez kvalitních výstupů vědecké práce neobejde.

Velmi si přeji, aby naše dnešní jednání napomohlo úspěšnému průběhu náročně pojaté koncepce dalších dvou ročníků. Doufám, že k tomu, co navrhuji, zazní v rámci dnešního jednání, a to v návaznosti na konkrétní témata, připomínky a náměty umožňující korekci i rozpracování mého návrhu. A doufám, že někteří z nás se do společné práce zapojíte.

Poznámka: Tento úvodní příspěvek byl zpracován v rámci projektu „Financování odvětví produktivních služeb“ č. 7427, podpořeného z prostředků účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum na Vysoké škole finanční a správní, z.ú.

Ladislav Zelinka: Změny společenského bytí a společenského vědomí mezi XX. a XXI. stoletím

Úvod – dějinné etapy se od sebe neodlišují kalendářními daty, ale tím, že některé podstatné společenské poměry zde nabývají na kvalitativně vyšším významu, zatímco jiné relativně ustupují do pozadí. Nikdy (ani v případě těch nejrevolučnějších změn) tato změna nevypadá tak, že by se některé jevy skokově zjevily (aniž by alespoň v nějaké menší míře existovaly předtím) anebo tak, že by jiné jevy skokově zcela beze stopy zanikly. Toto je společný jmenovatel, který jsem vytkl před závorku, a bude se týkat všech dalších uváděných příkladů. Tyto příklady mají za cíl ilustrovat ony shora zmíněné změny společenských poměrů, které od sebe XX. a XXI. století odlišují – s tím, že zde přijímám obecné klišé o tzv. „krátkém XX. století“ (počátek až v době první světové války, konec v devadesátých letech v souvislosti s rozpadem tzv. východního bloku).

Komparativní věcné znaky XXI. století oproti století XX.:

- 1) Zásadní změna černé ekonomiky (kriminální ekonomiky) a jejího vztahu vůči státu.

Ve XX. století musel don Corleone vybudovat nesmírně nákladnou a složitou pyramidu mafiánské organizace zaměřené především na vybírání výpalného a obchod s nelegálním zbožím. Nad první linií ozbrojenců určených k zastrašování plátců výpalného a výběřčích výpalného muselo existovat několik dalších vrstev těch, kteří tuto první linii hlídali, aby si svůj obchod nezprivatizovala, a nad nimi pak ještě v systému fungoval strýček Vito, který tu a tam někoho zastřelil jen tak, aby bylo vidět, kdo je tu kmotrem. Podobně složité bylo i ono nelegální obchodování – nebohý don Corleone musel udržovat celou soustavu distribučních kanálů, od tajných skladů přes nelegální výčepy a prodejny až po pouliční dealery. Don Corleone také musel neustále bojovat se svými oběťmi (které platily výpalné jen proto, že měly strach), tak se svými lidmi (kteří by ho okamžitě okradli, kdyby jen na chvíli zavřel oči), se svou konkurencí (která mu chtěla invahovat do rajonu) a se státem, který se ho stále snažil dopadnout, usvědčit, odsoudit a potrestat.

Oproti zaostalému XX. století je vše dnes jinak. Don Corleone mohl rozpustit celou svou organizaci (možná si ponechal jen strýčka Vita), protože všechnu špinavou práci s výpalným za něj dnes vykonává stát (veřejná moc) cestou svých berních úřadů, exekutorů, policie, prokuratury a soudů. Teprve, když jsou nebohé ovečky podojeny a vybrané peníze správně umístěny ve veřejných rozpočtech, don Corleone si z nich pouze odebere svůj díl. Stejně tak obchod s nelegálním zbožím ztratil svou pozici čísla jedna a byl vytěsňen obchodem s legálním zbožím, avšak bez spotřebních daní a DPH. Žádné tajné sklady, ilegální nálevny či pouliční dealing. Na všechno stačí pár lobbistů, šikovných právníků či ekonomů a tu a tam nějaký ten bílý kuň. Odpadají starosti s plátcí (o ty se postará stát), s výběřčími (o ty také), s konkurencí (proč se prát, když je toho dost pro všechny – hlavně sem nepustit někoho nového) a se státem (ten je náš).

Příčinou této proměny poměrů je zásadní a přitom společenským vědomím stále ještě nedostatečně rozpoznaná změna fungování státu a změna způsobu vládnutí. Stát byl v mezidobí pozvolna a nenápadně privatizován do rukou různých mocenských skupin, tj. došlo k významnému odcizení státu jeho občanům. Ti to zatím tuší spíše podvědomě než vědomě – toto tušení se pak na povrchu projevuje kritickým poklesem loajality vůči takovému státu a spíše citovým než racionálním voláním po navrácení státu lidem etc.

Ještě kritičtější je změna ve způsobu vládnutí, technicky umožněná informačními technologiemi XXI. století. Prakticky permanentní průzkumy veřejného mínění a vývoje volebních preferencí způsobily, že zejména politické strany fakticky rezignovaly na střednědobé či dlouhodobé cíle a maximálně u nich prevaluje horizont dní až týdnů. Stranické sekretariáty jsou připraveny odvolat jakéhokoli svého nominanta jen proto, že v řádu dnů či týdnů nedosahuje plánované popularity (zviditelnění se), bez ohledu na to, zda a jak kvalitně naplňuje a zastává svěřenou státní funkci. Toto permanentní surfování na vlně popularity pak vrhá zmíněné sekretariáty do náruče dona Corleoneho, který s popularitou umí sterými způsoby pomoci.

I v tomto případě občané zatím spíše jen podvědomě tuší, že takto nelze pečovat ani o betonové schody, natož pak o tak komplexní entitu, jakou je stát. Jejich reakcí je (zatím poměrně neurčité) volání po „pevné ruce“, po řízení státu jako velké firmy atd. Politicko-ekonomické dějiny zde stojí mezi Skyllou a Charybdou – buď zde bude dlouhodobě existovat zprivatizovaný stát, který nebude patřit svým občanům, se všemi z toho plynoucími důsledky (krize loajality, nerespektování práva etc.), nebo se naplní společenská objednávka po silné ruce a tato krize bude překonána nastolením diktatury. Přál bych budoucím generacím, aby byla alespoň osvětlená.

- 2) Vytvoření patologicky pokřiveného sociálního systému ve státech bývalé západní Evropy, jehož negativní důsledky se mj. projevují i v deformaci fenoménu uprchlictví (uprchlická krize).

Proces vytváření tzv. sociálního státu začal ještě uvnitř XX. století s cílem konfrontovat dva levicové koncepty, které pro zjednodušení budu označovat jako II. a jako III. internacionálu. Zatímco koncept III. internacionály vycházel z toho, že sociálně spravedlivou společnost lze vybudovat pouze zásadní změnou uspořádání výrobních vztahů (t. j. vztahů ve fázi výroby, rozdělení, směny a spotřeby), koncept II. internacionály byl založen na tom, že téhož cíle lze dosáhnout pouze narovnáním poměrů v oblasti rozdělování. Z této konfrontace vyšel vítězně koncept II. internacionály – východní blok se rozpadl a následně byly zlikvidovány i masové komunistické strany v západní Evropě.

Poznámka: řeč je o skutečně masových stranách, nikoli o jejich malých sestřičkách, jež čítaly v některých státech řádově jen tisíce členů a po rozpadu SSSR zanikly pro nedostatek financí.

Příčinou tohoto výsledku je zaprvé správný odhad lidského chování, který (pokud nenastane opravdu závažný důvod pro opak) vychází z modelu určité opatrnosti a konzervativizmu. Zatímco koncept III. internacionály vyžadoval komplexní změnu poměrů (dokonce i za cenu revoluce), koncept II. internacionály byl uživatelsky mnohem přívětivější – vše zůstane jak je, pouze jednou za čtyři roky je třeba jít k volbám a zvolit tu správnou stranu, která pak zařídí spravedlivější rozdělování. Zadruhé byla tato argumentační rovina doprovázena reálnou sociální politikou, která zaplavila cílové skupiny obyvatelstva takovým objemem různých podpor a dávek, že jejich působení bylo v zásadě korupční.

Vedlejším důsledkem této sociální korupce bylo snížení nabídky pracovních sil v nízkopříjmových a nekvalifikovaných oborech. Řešení bylo následně nalezeno v řízené ekonomické imigraci (Francie, UK – lidé z bývalých kolonií, Německo – imigrace pracovníků z Turecka atd.). Tím bylo vytvořeno předmostí pro uprchlickou krizi, která měla přijít daleko později.

Lze si jen domýšlet, že po dosažení kýženého cíle se tzv. sociální stát stal zbytečným (ztratil svůj účel) a pro značnou část politické reprezentace se změnil v přežitek a

přítěž. Jenže právě v sociální oblasti je ohromná pružnost směrem nahoru, avšak téměř absolutní nepružnost směrem dolů. Snad jen v případě války nebo nepředstavitelné živelné katastrofy by bylo možno nastolenou úroveň sociálního státu snížit. Protože nic podobného nenastalo (ani globální ekonomické krize nebyly dostatečným argumentem), hypertrofovaný sociální systém v daných státech přetrval až doposud. Když pak nastala uprchlická krize, slily se faktory informačních technologií XXI. století (TV, internet), vliv prvé imigrační vlny usazené již natrvalo v Evropě (téměř každý uprchlík má v Evropě příbuzné či známé) a vliv přebujelého sociálního systému ve shora zmíněných státech v novou kvalitu. Uprchlíctví ve smyslu Ženevských a Haagských dohod se propletlo s klasickou ekonomickou migrací tak úzce, že je již věcně od sebe nelze oddělit. Dělení tak probíhá jen formálně, což ovšem plodí další a další napětí, vášně a konflikty.

Jediným kauzálním řešením této uprchlické krize by bylo narovnání sociálních systémů v daných státech tak, aby nemagnetizovaly miliardy obyvatel rozvojového světa a oddělily válečné uprchlictví od ekonomické imigrace. Protože však takové řešení je a (bohužel) asi bude politicky neprůchodné, uprchlická krize jako jedna z hlavních charakteristik XXI. století bude dlouhá až téměř trvalá – snad s výjimkou situace, kdy dojde k nastolení diktatury ve smyslu závěru bodu 1). Pak by hrozilo, že uprchlická krize nebude vyřešena kauzálně, ale utopena v krvi.

Poznámka na okraj: celý manévr, popsaný sub 2) (a k tomu ještě vyčerpání východního bloku zbrojením) byl financován na bázi „fiat money“, tj. ničím reálným nekryté emise peněz. Nikdy od rozpadu Brettonwoodského systému se objem peněz natolik neodtrhl od fundamentálu. Celý svět nyní jede na nesmírně přehuštených pneumatikách financí – a nikdo si neumí představit, kdy tato bublina praskne a jaké budou následky.

Vedle toho si dovolím připojit jednu čistě akademickou úvahu. Podle všech běžně používaných modelů a v závislosti na mezních sklonech ke spotřebě či k úsporám se objem takto „penězokazecky“ vyprodukovaných peněz měl přelít buď přímo do inflace anebo nejprve do úspor a teprve přes ně opět do znehodnocení měny. Částečně se tak sice stalo, ale nepoměrně v daleko menším objemu, než by dle modelů mělo. Patrně zde bude jakýsi kanál mezi vojenskoprůmyslovým komplexem, vládami a emisními bankami, který peněžní systém nějakým způsobem vyrovnává. Mně zatím uniká – pokud má někdo z účastníků potuchy, jak tato vyrovnávací stoka funguje, dejte mi prosím vědět.

3) Zařazení islámu mezi teroristické ideologie – islámský terorismus.

Pojem „terorista“ je relativně nový a vytěsnil dříve používané výrazy jako „partyzán“, „gerilový bojovník“, „záškodník“ atd. Samozřejmě, že každý z příkladmo uvedených pojmů má jiný obsah a jiný emoční náboj a v žádném případě je zde nechci házet do jednoho pytle nebo je jakkoli zaměňovat. Co jim však zůstává společné, je vymezení cca následující – jde o osobu bojující mimo řadovou armádu (mnohdy i mimo řádně vyhlášenou válku) a používající k dosažení svých cílů nejen nástrojů, jež odpovídají ženevským konvencím o tom, jak se může vést válka, ale i nástrojů jiných. V případě „učebnicových“ teroristů jde zejména (avšak nejen) o nástroje založené na útocích vůči civilnímu obyvatelstvu s cílem vyvolat strach. Pokud si správně vzpomínám, první frekventované užívání pojmu terorista a terorismus se vztahovalo ke konfliktu mezi severoirskými protestanty a katolíky, kde motivem útoků nebylo jen pouhé vyvolání strachu, ale i motiv fyzicky zlikvidovat co nejvíce „těch druhých“. Pak se pozornost obrátila k Německu (Rudé Brigády, Bader-Meinhoffová), Baskicku atd.

Dokonce ještě v době afghánského konfliktu, kdy se zrodilo spojení „islámský terorismus“ se nejprve pro afghánské bojovníky používalo označení „partyzáni“ či „bojovníci za svobodu“.

Do té doby nikoho nenapadlo, označovat (kupř. ve vztahu k Irsku) katolictví nebo protestantismus za teroristické ideologie a zejména ve vztahu ke katolíkům toto tvrzení podporovat militantními citáty ze Starého zákona o metání metlami železnými atp.

Faktické zrození islámského terorismu jako pojmu nastalo až tehdy, kdy se účastníci afghánských bojů začali vracet do svých zemí (ze kterých přišli do Afghánistánu pomáhat) a ve svém boji pokračovali i tam, kde neměli žádného nepřítele. Resp. – v zájmu přesnosti – nepřítele tam měli, ale on o tom (mnohdy poměrně dlouho) ještě nevěděl. Co je v tomto případě kvalitativně nového, je obecnost cílů, za které tito teroristé bojují. To je odlišuje od jiných skupin v minulosti anebo i v současnosti, ale na jiných místech planety. Jejich nepříteli nejsou jen všichni „nevěřící“, nýbrž i všichni zbloudivší muslimové. V zásadě 99,99 % lidské populace na planetě Zemi. Reakcí „nevěřících“ však je paradoxní ztotožnění islámských teroristů se všemi muslimy vůbec a zkratkovitě označení jednoho z největších světových náboženství (islámu) za teroristickou ideologii. To je novum XXI. století.

Ačkoli judaismus, křesťanství a islám vyrůstají ze stejných kořenů, byl po většinu dějin islám vůči křesťanství náboženstvím nepřátelským a konkurenčním. To je poměrně normální jev a týká se i vzájemných vztahů jiných náboženství v podobných pozicích (kupř. hinduismus a buddhismus v Indii). Mezi náboženstvím nepřátelským a mezi teroristickým je však zásadní rozdíl. V prvním případě platí „já pán – ty pán“ (a můžeme si přitom o sobě navzájem myslet, co chceme), ve druhém případě jsem pán jen já a mám právo toho druhého soudit (kriminalizovat).

Přesné příčiny této nesmyslné simplifikace (všichni muslimové jsou teroristy) neznám. Mohu se jen dohadovat, že se tato myšlenková zkratka někomu na nemuslimské straně hodí do politického či rovnou geopolitického krámu. A že na muslimské straně se s těmi teroristy také dají zahrát pěkné rošády.

Řešení této zapeklité situace není jednoduché. V první rovině jde o opatření vojensko-bezpečnostní, jejichž cílem musí být odvrácení přímo hrozících útoků. Zde již celkem neexistují rozpory – stále více států tu nachází shodu. Ve druhé rovině jsou to opatření diplomatická a mezinárodně politická s cílem po dobrém či po zlém přimět tzv. sponzorské státy (státy dlouhodobě podporující své – ať už šíitské nebo sunitské – teroristy), aby tuto podporu zastavily. Již sama tato skutečnost by – při poměrně rychlé amortizaci teroristů – vedla k silnému utlumení jejich aktivity. Obě tyto roviny však nejdou až ke kořenům. Těch se týká až rovina třetí. Islám je patrně jediným velkým náboženstvím, které (na rozdíl od všech jiných) pro své up grade v čase nepoužívá hermeneutický výklad svých svatých textů – v tomto případě koránu a sunny.

Omezuje se toliko na výklad (zjednodušeně řečeno) gramatický, v arabštině zvaný taqlid. Nebylo tomu tak vždy – od vzniku islámu až do 10. století n. l. byl hermeneutický výklad používán a nazýval idžtihád. Muslimové často opakují, že pak byly brány idžtihádu Al-Ghazalím uzavřeny a od té doby je tento způsob aktualizace islámského myšlení zapovězen. Třetí rovina se tedy týká výzvy, aby všemi dostupnými prostředky byly podporovány ty státy, skupiny, myšlenkové proudy uvnitř muslimského světa, které by byly ochotny a schopny brány idžtihádu opět otevřít. Po deseti staletích strnulosti by se tak otevřela cesta k reformám uvnitř islámu a k jeho aktualizaci. Tím by se velmi výrazně snížilo riziko, že evidentní neaktuálnosti některých částí islámského náboženství bude opět zneužito. Jde mj. o výzvu současné

Evropě, aby evropskou muslimskou komunitu viděla nejenom jako hrozbu, nýbrž i jako klíč k otevření bran idžtihádu.

- 4) Vytvoření informační společnosti tak rychle a v takovém rozsahu, že společenské bytí uteklo společenskému vědomí až kamsi za horizont.

Běžně se tímto znakem (informační společností) s charakteristikou XXI. století začíná. Já jsem tuto oblast úmyslně ponechal na konec. Scénářů bukolického i katastrofického vývoje plynoucího ze vzájemného dohnání či naopak nedohnání se mezi lidskou psychikou a její počítačovou informační podporou bylo napsáno, ba i zfilmováno tolik, že je zbytečné tímto popisem ztrácet čas. Který z možných scénářů nakonec v realitě nastane, to nevím. Zatím jsem schopen popsat pouze status *présens*, nikoli prognózu.

Veškerý dosažený vývoj nezmírnil entropii lidského mozku při rozhodování – lidé jsou obklopeni nekonečnými zásobami informací, ale nerozhodují se ani nejednají lépe, ani nejsou moudřejší. Vzhledem dostupnosti informací o všech možných i nemožných hrozících rizicích v kombinaci se skutečností (jejíž přesné příčiny neznám), že negativní informace (kupř. o neštěstích a katastrofách) se šíří více a rychleji než pozitivní (dobrá úroda, dnes na našich silnicích nikdo nezahynul), stoupá hladina stresu a strachu. Vysoce stoupla i relativizace čehokoli – ke všemu lze při troše snahy vygooglovat pro i proti a tím se vytrácí hodnotové ukotvení.

Nechci vypadat jako škarohlíd. Něco se napraví plynutím času – lidský rod se již byl schopen adaptovat na různé změny prostředí. I zde zajisté ještě nevypotřeboval svůj adaptační potenciál. Něco lze dohnat změnou instrumentária lidského myšlení. To je výzva pro vědu a školství. Doposud se pracovalo s předpokladem nedostatečnosti informací a věda se zaměřila na překlenutí tohoto handicapu. Nyní se situace obrací – není nutno řešit rovnici o třech neznámých, protože všechny tři veličiny známe. Je nutno se naučit oddělovat relevantní od irelevantního a to relevantní hierarchizovat. Zatím se mnohdy žáci učí být připraveni na XIX. století – bylo by patrně vhodné je připravovat na něco trochu jiného. Klasické nástroje, jimiž lidské myšlení uchopuje realitu (morálka, právo) musí do sebe zapracovat tyto nové podmínky, zavést pravidla i do matrixu. A ač to zní možná trochu komicky, v každém případě bych plédoval za implementaci usnesení valného shromáždění OSN, které všem členským státům doporučilo rozšířit sledované národohospodářské ukazatele o Bhútánský GDH (Gross Domestic Happiness – Hrubé Domácí Štěstí).

Malá poznámka na závěr: Rozvoj informačních technologií může paradoxně vést k určitým temným informačním místům. Nejde zde o žádnou cenzuru, ale o neustálé změny médií pro záznam informací. Až do dvacátého století bylo možno vydávat sebranou korespondenci zájmových osob, téměř po každém člověku se dochovaly rodinné fotografie (dříve alespoň obrázky) atd. Ve XXI. století tato soukromá stopa postupně mizí. Jen několik výjimečně cílevědomých jedinců je ochotno neustále konvertovat soukromé fotografie a nahrávky ze staršího typu média na novější (neboť k těm starším náhle začínají chybět přístroje, které by umožňovaly jejich čtení, prohlížení či přehrání). Drtivá většina (včetně mne) je na to líná a tak naše soukromá stopa mizí v nebytí. Veřejná stopa (pokud bude veřejná moc alespoň trochu fungovat) bude ohlídána. Katastr nemovitostí patrně bude opakovaně konvertován, aby mohl plnit svou funkci. Patrně se také zachovají některé zvláštního zřetele hodné filmy a z nich se pak ve XXII a XXIII. století (nastanou-li jaká) budou lidé dohadovat, jací že jsme to v tom ztraceném temném věku byli, jak jsme mysleli, vypadali, jak jsme trávili dovolenou atd. Z dochovaných starých filmů dovodí, že USA ohrožoval jakýsi Borat a

Spojené státy se mu ubránily jen díky humanitárnímu bombardování hlavního kazašského města, Bělehradu.

Takže – i když ve srovnání s předchozími tématy nejde o vzkaz globálně politický – snažte se onu soukromou stopu zanechat. Ryjte do kovu, řežte do dřeva, tesejte do kamene, pište na pergamen nebo alespoň na pořádný papír. Tu a tam si nechte nějakou krásnou fotografii vytisknout způsobem, který zaručí její uchování po dobu několika století.

Děkuji za pozornost.

Jan Barták: Kultivace sociální energie z hlediska konkurenceschopnosti organizace aneb Energetizace potenciálu zaměstnanců prismatickým business partnerstvím HRM

V podnikové praxi přžívá iluze, že základem úspěšnosti HRM je vybavit zaměstnance znalostmi a dovednostmi, které odpovídají klíčovým kompetencím požadovaným na daném pracovním místě. Pomínu skutečnost, že ani tento minimalistický požadavek nebývá naplněn, poněvadž firmy často při obsazování nového či uvolněného pracovního místa nevycházejí z důkladného personálního auditu, umožňujícího precizovat popis a charakteristiku pracovního místa, tudíž při specifikaci požadovaných klíčových způsobilostí kandidátů „vaří z vody“.

Je to zřejmé již při samotném náboru a výběru nových zaměstnanců, kdy firmy nezřídka požadují např. „mladého kandidáta se znalostí angličtiny a IT“. Necháme-li stranou požadavek na „mládí“ uchazeče, což je diskriminační vůči starším (rozpor s požadavkem na ochranu lidských práv) - co se vlastně z podobně formulované nabídky dozvíme? *Požadavek znalosti angličtiny bez uvedení požadované úrovně nerozlišuje, zda hledáme skladníka, který si potřebuje čas od času přečíst nový manuál v angličtině, nebo obchodníka, který je v denním styku se zahraničními klienty a očekává se od něho, že bude nejen odborně ale i jazykově na potřebné úrovni.* Podobně vágní přístup odpovídá přísloví „Jak se do lesa volá, tak se z lesa ozývá“: výběrové řízení směřuje do šířky, nikoli do hloubky. Stojí spoustu času, peněz a energie hodnotitelů, personalistů a manažerů, aniž by poskytovalo reálnou šanci vybrat toho pravého.

Jsou ovšem firmy, které sice disponují kompetenčními modely pro jednotlivé pozice, ale nevěnují se při formulování klíčových způsobilostí souladu požadovaných explicitních znalostí a tacitních způsobilostí. Časté přezírání významu tacitních způsobilostí, jejich diagnostiky a cíleného rozvíjení má řadu příčin. Na rozdíl od explicitních znalostí, které lze dobře hodnotit na základě předepsaných standardů, tacitní způsobilosti se posuzují, hodnotí, evidují a rozvíjejí obtížněji, poněvadž firmy neznají či nevyužívají relevantní kritéria hodnocení. Nabízí se sice benchmarking, umožňující srovnávání s úspěšnějšími, ale jeho využívání v této oblasti je sporadické. A co firmy nejsou schopny „měřit“, to mají tendenci podceňovat. *Například i v přípravě personálních rezerv se často víc přednáší, než asistuje, mentoruje či stínuje, tedy chybí přímé a intenzivní osvojování praktických zkušeností. Absolvent takové „přípravy“ nemá valné šance na úspěch.*

Nestačí pouhá existence kompetenčního modelu, pokud se používá jen formálně. Personalisté pouze evidují, co uchazeč splňuje, kde jsou jaké odchylky a na co se – v případě výběru – v následném adaptačním procesu a v dalším firemním vzdělávání zaměřit, aby požadovaných standardů dosáhl.

V čem je chyba? V plošném přístupu ke kandidátům se hodnotí, co kdo z požadovaných způsobilostí splňuje a co ne, ale nemožňuje odhalit jejich specifické nadstandardní způsobilosti – nejen odborné, ale také sociální (sdílení principu vzájemné závislosti, schopnost kooperace...) a osobnostní (morální a volní, zejm. odolnost vůči zátěži, emoční stabilita, schopnost sebereflexe, reálnost posuzování možností osobního profesního růstu ve vztahu k jejich tužbám, ambicím, očekávání).

Vezměme si např. kandidáta, přijímaného původně na pozici technika, který v průběhu adaptace projevuje vynikající komunikační dovednosti, umí věci vysvětlovat, přesvědčovat

druhé, argumentovat. Nestálo by za úvahu počítat s ním v budoucnu na pozici obchodníka, který v sobě spojuje odborné znalosti produktů s komunikačními dovednostmi? V situaci, kdy se např. v hypermarketech s prodáváči pomalu nedomluvíte česky, o jejich znalostech produktů ani nemluvě, by to byl vpravdě skok k uplatnění toho, kolem čeho se celý byznys točí: klientského přístupu a profitu z něho.

Nebo jiný příklad. Na základě pouze odborných předpokladů byl přijat člověk, který je sice vynikající odborník, ale všechno ví nejlépe, s nikým nevychází, je typickým individualistou? Těžko očekávat, že ho firma, kde většina pozic má týmových charakter, změní ve vstřícného týmového hráče. Pokud tedy firma při výběru nováčka nevěnuje pozornost jeho sociálním způsobilostem, zadělává si na problémy: nepřizpůsobivý jedinec může narušit spolupráci v celé pracovní skupině či týmu. Přitom neschopnost či neochota spolupracovat s druhými není důvodem k ukončení jeho pracovního poměru

Podobně se nevyplácí podceňovat morální profil kandidáta. Co např. s člověkem, který nám všechno naslibuje, ale „skutek utek“? - budeme snad s každou dohodou běhat k notáři, že jsme se skutečně na něčem dohodli?

Neméně podstatné je diagnostikovat u adepta, který právě absolvoval školu a nemá tedy zkušenosti z praxe, jeho emoční stabilitu a odolnost zátěži. *Je známou skutečností, že zaměstnavatelé si často – a právem- stěžují, že jim školy dodávají absolventy, kteří se při prvním náporu úkolů hroučí, nejsou schopni si při řešení problémů zachovat „chladnou hlavu“, zdravý úsudek, rozlišovat důležité od naléhavého, zvládat time management, pod tlakem jednájí zkratovitě.*

Školy se pochopitelně brání: připravujeme budoucí absolventy na řešení praktických problémů: řeší případové studie navozující situace, blízké budoucí praxi, provádějí situační analýzy, vykonávají v průběhu studia i tzv. „řízené praxe“.

Má to ovšem háček (možná několik): V mnoha případech jde de facto o praxi neřízenou, spontánní, kdy záleží především na studentech, zda v ní načerpají potřebné a využitelné zkušenosti a dovednosti, nebo setrvají v roli pouhých účastníků jakýchsi „odborných exkurzí.“ Ty samozřejmě nemohou studenty dostatečně připravit na reálné pracovní podmínky a s nimi spojenou zátěž, poněvadž se orientují spíše na explicitní stránku znalostí, tedy CO SE NAUČIT, vůči praktickému JAK NAUČENÉ VYUŽÍVAT V PRAXI. Nelze přitom pominout skutečnost, že se zásadním způsobem liší zátěž, pod jakou student zvládá simulované situace a problémy v relativně klidném prostředí učebny, vůči řešení podobně náročných úkolů v reálných profesních podmínkách, - pod tlakem času, nedostatku disponibilních zdrojů a s plným vědomím tíhy odpovědnosti za správné rozhodnutí. Není-li na tak odlišnou míru zátěže připraven, výsledky v práci se od těch „školních“ diametrálně liší.

Hlavní tíha rozvoje tacitních způsobilostí adeptů tudíž spočívá na organizaci. Nejde ovšem pouze o suplování rozvoje tzv. obecných způsobilostí, na něž by měla absolventy připravit škola, ale i o způsobilosti specifické, které se váží k dané firmě, k jejímu řízení, organizaci, kultuře, technologickým postupům atd. Pokud tedy HRM firmy uvažuje s nezbytnou perspektivou, připravuje si – ať už spontánně či řízeně - rezervy budoucích plnohodnotných pracovníků již v průběhu jejich studia.

Proč je to tak důležité? Explicitní znalosti, tedy znalosti slovně vyjádřitelné, si adept, ještě za studia, může osvojit s pomocí učitele, či lektora, případně i samostatným studiem učebnic, skript, využíváním internetu či intranetu i v nejrůznější zájmové činnosti. To, v čem je

odborná praxe nezastupitelná, byť, jak vidno, nedoceňovaná, je osvojování tacitních způsobilostí, onoho JAK. To nezvládne adept sám, ale musí se dovednostem učit od někoho, kdo je ovládá, tedy v přímém kontaktu se zkušeným instruktorem, trenérem, patronem, facilitátorem či mentorem. Zdokonaluje se v tacitních způsobilostech postupným osvojováním praktických zkušeností - aktivním pozorováním, nasloucháním komentářům k ukázkám praktických činností, posléze jejich nápodobou, provázenou nezbytnými úspěchy i omyly.

Smysluplné výběrové řízení tedy spočívá v diagnostice odborných, sociálních i osobnostních předpokladů uchazeče, jeho silných i slabých stránek, očekávání i hrozeb. Individuální přístup k adeptům umožňuje vybírat budoucí zaměstnance nejen podle „daných standardů“, ale nalézat a využívat i jejich specifických předpokladů pro další růst, pro co nejlepší zhodnocení a rozvíjení jejich znalostí a dovedností prostřednictvím talent managementu. Předpokládá to ovšem nejen umět talenty včas diagnostikovat, ale po přijetí jim poskytovat příležitost k rozvoji, k odpovídajícímu uplatnění, umožňovat jim profesní a kariérový růst, stabilizovat je. To znamená nejen zařazovat nové zaměstnance na původně uvažované pozice, ale nebát se i přerazovat je (po vertikále či horizontále organizační struktury) na pozice, na nichž mohou své předpoklady co nejlépe uplatnit – v zájmu svém i ku prospěchu organizace.

V čem se chybuje? Po diagnostice talentů se systematicky nevytvářejí podmínky k jejich rozvoji. Dochází k nedostatečnému transferu znalostí a zkušeností, k neřízené adaptaci, k formálnímu hodnocení, k nesystémovému přístupu k osvojování specifických znalostí a dovedností, což vede k nízké úrovni sounáležitosti nového zaměstnance s firmou.

Konkrétně k vadám na kráse firemního vzdělávání:

- orientuje se především na předávání hotových explicitních znalostí, které mají často relativně krátkou životnost (pragmatický přístup nelze zaměňovat s utilitárním), případně nekorespondují s předvídanými (očekávanými) potřebami praxe
- limituje výsledky objektivními bariérami (omezené finanční zdroje, kapacity interních lektorů, problematická ochota a možnosti vzdělávacích agentur adaptovat se na konkrétní potřeby a podmínky clientské organizace) i bariérami subjektivními (nerespektování různosti vzdělávacích zkušeností, návyků, možností, příležitostí, přílišná heterogenost skupiny vzdělávaných, disharmonie mezi očekáváním příjemců a realitou, odtrženost od praxe, pasivita...)
- akcentuje konvergentní (sbíhavé) myšlení, stávající poznání je sevřeno v rigidním prostoru jednoznačnosti, v němž se nedaří samostatnému rozvíjení a uplatňování poznání
- neaplikuje se vzdělávání jako otevřený systém v prostoru mnohoznačnosti, umožňující tvůrčí diskuzi k revitalizaci poznání, kritickému zhodnocení stávajících znalostí a tvorbu nových, tedy ke snižování entropie znalostního systému
- nepodporuje názorovou různorodost, asociativní navazování na postoje, názory druhých, vyznačuje se nízkou úrovní problémového myšlení a alternativního uvažování
- nevytváří podmínky pro rozvoj divergentního (rozbíhavého) kreativního myšlení, umožňujícího inkubaci, zrání a rozvíjení nových myšlenek
- chybí pochopení, že kreativitu nerozvíjíme pro kreativitu samu, ale pro zhodnocení kreativních myšlenek a nápadů v úspěšných inovacích
- neresepektování skutečnosti, že k úspěšnému inovačnímu podnikání potřebujeme synergické využívání „celého mozku“, tedy jeho levé i pravé hemisféry. Pravé k vytváření tvůrčí atmosféry umožňující zrod nových myšlenek a levé k vygenerování těch, které mají, z objektivních i subjektivních důvodů, šanci na uplatnění v úspěšných inovacích.
- plošný přístup k řízení vzdělávání celé skupiny a přidělování úkolů bez zřetele k

individuálním zvláštnostem účastníků, jejich možnostem, aspiracím, očekávání, dosaženému stupni jejich energetizace nepodporuje cílovou orientací na úspěch jako významný zdroj seberealizace a motivace vzdělávaného a jeho dalšího smysluplného vedení či řízení (direktivní řízení a každodenní kontrola plnění úkolů neplničem, revitalizace poloplniče, kultivace plniče, sebekultivace zlepšovatele, poskytování autonomie spolupodnikateli) k cílenému snižování míry entropie.

- chybí diferencované zaměření na efektivní aktivování znalostí a zkušeností vzdělávaných podle dosaženého stupně jejich energetizace a primární potřeby uspokojování jejich potřeb (tedy potřeb biologických u neplničů, potřeby bezpečí u poloplničů, sociálních potřeb u plničů, potřeby sebeúcty u zlepšovatelů a seberealizace u spolupodnikatelů), což limituje jejich zainteresovanost na individuálních i týmových úspěších ve studiu i následné praxi, posilování jejich energetizace a snižování míry neuspořádanosti.

Pokusme se nyní, po uvedení řady příkladů neuspokojivého působení HRM, vyvrátit v úvodu vyjádřenou (a často sdílenou) iluzi, že stačí vybavit zaměstnance potřebnými znalostmi a dovednostmi. UMĚT představuje samo o sobě pouhý předpoklad k tomu, aby poznané MOHL a CHTĚL co nejlépe využívat – ve prospěch firmy i svůj vlastní.

Využívání poznaného v organizacích vyjadřuje podle dosavadních výzkumů paretovské skóre 20 % tzv. „tažných“ zaměstnanců vůči 80 % „chovných“ zaměstnanců, což vystihuje alarmující skutečnost, že ve firmách využíváme pouze z 20 % toho, co v lidech máme.

Jestliže firma pořádně neví, co ve svých lidech má, neumí to ocenit, využít a zhodnotit, pracuje na své záhubě. Nedochozí k energetizaci, čili využití potenciálu znalostí a dovedností zaměstnanců k zvýšení přidané hodnoty produkovaných výrobků či služeb a k posilování konkurenceschopnosti organizace. Zároveň narůstá fluktuace zaměstnanců, bohužel často na těch nejcitlivějších místech. Pokud totiž firma neumí vytipovat perspektivní a talentované pracovníky a nedává jim najevo, zda a jak s nimi v dalším profesním rozvoji počítá, mají tendenci uplatnit se v jiné organizaci, která jim k tomu poskytne lepší podmínky.

Navíc podceňování významu transferu způsobilostí, zejména tacitních, vede k tomu, že odcházející pracovníci si bohatství svých profesních znalostí a zkušeností odnášejí s sebou do jiné firmy, do důchodu či jinam, aniž by je předali v původní firmě svým následovníkům. Týká se to nejen kvalifikovaných manažerů, obchodníků, specialistů a dalších „bílých límečků“, ale i kvalifikovaných dělníků. *Odejde-li například z letecké továrny zkušený frézař, který obráběl lopatky axiálního kompresoru proudového motoru s přesností na tisícinu milimetru, ale nenaučil tak precizní práci žádného nástupce, těžko ho nahradí čerstvý vyučenec učebního oboru obráběcích strojů.*

Co tedy zapříčiňuje nedostatečnou energetizaci potenciálu zaměstnanců?

Svou roli hrají důvody subjektivní i objektivní. Každý z nás má jiný žebříček hodnot, ne každý se musí prioritně orientovat na profesní či kariérový rozvoj. V jistých životních situacích preferujeme péči o dítě, nemocného člena rodiny, či jiné „neprofesní“ aktivity. V těchto případech může HRM posílit profiremní orientaci zaměstnanců spíše nepřímo: organizačními opatřeními, jakými může být např. práce z domova, zkrácený pracovní úvazek, variabilní pracovní doba, firemní školka, apod.

Zásadní význam, z hlediska HRM, však představují důvody subjektivní. Převažující funkční modely direktivního řízení fungující v prostoru jednoznačnosti (musíš – nesmíš) udržují

zaměstnance v pasivitě, v rigidním vykonávání standardních činností, o jejichž smyslu ani nejsou přesvědčeni. Takovými metodami však nelze dosahovat snižování míry entropie vyšší energetizací potenciálu zaměstnanců, jejich zainteresovanosti na pracovních výsledcích a na konkurenceschopnosti organizace.

Proto máme mnohdy ve firmách více neplničů a poloplničů, nežli plničů, zlepšovatelů a spolupodnikatelů. Společným jmenovatelem je vysoká míra entropie (neuspořádanosti) sociálního subsystému a nízká efektivita HR procesů. To omezuje konkurenceschopnost organizace, která spočívá, z hlediska sociálního subsystému, v úrovni zhmotněných i nezhmotněných znalostí a v energetizaci lidí tyto znalosti využívat a rozvíjet.

Pozitivní zkušenosti mají pružné organizace řízené procesně či autonomně, které se dokáží rychleji a lépe, než modely funkční, vyrovnat se současnými, často chaotickými, změnami v podmínkách globalizovaného byznysu. Pochopily, že hlavním hybatelem jejich transformace se musí stát množství a kvalita jejich sociální energie. Upevňují svou vnitřní uspořádanost efektivním využíváním a zhodnocováním všech disponibilních zdrojů, kultivací sociální energie, postojů, znalostí a dovedností zaměstnanců, vytvářejí motivující komplexní strategii s oporou v inspirativním inovačním prostředí a docilují – často skokově – pohotovějšího a lepšího uspokojování potřeb klientů, než dokáže konkurence. Jejich úspěšnost spočívá ve strategii snižování vnitřní i vnější neuspořádanosti a v efektivním získávání a posilování sociální energie zaměřené na zhodnocování znalostí.

Vyznačují se jasným „tahem na branku“, proaktivně orientovaným change managementem, úspěšným řízením kontinuálních i diskontinuálních změn promítajících se ve flexibilně inovovaných výrobcích a službách, čímž dosahují nadstandardního postavení na trhu.

Pro úspěšné „biologicky orientované“ modely řízení je charakteristické, že se ve změnovém prostředí inspirují přírodními zákony a chováním živých organismů. Již Darwin poukázal na skutečnost, že v přírodě „nepřežívají ti největší a nejchytřejší, ale ti, kteří se dokáží lépe přizpůsobit“ (změně prostředí - J.B.). Převáděno do sociálního prostředí, přežívají organizace, které se nejlépe adaptují na měnící se podmínky a dokáží využít prostředí mnohoznačnosti k posilování své sociální energie. Baťovskou výzvou k zaměstnancům, „chceš se uplatnit? Můžeš, máš příležitost...“, cíleně vytvářejí prostor pro energetizaci jejich schopností, aspirací a očekávání, motivují je k zlepšovatelenským až spolupodnikatelenským postojům a chování, k efektivnímu snižování míry entropie, zvyšování stupně uspořádanosti, posilování sociální energie, zlepšování prestiže organizace a jejího postavení na trhu.

Cesta firmy k excelenci (pojem jsem převzal od Toma Peterse - viz jeho Hledání dokonalosti - pozn. J.B.) se opírá z hlediska HRM podle mého názoru o:

- personální ideologii (sdílení nosné firemní vize, poslání, hodnot i symbolů, utváření motivačních programů, podporujících iniciativu, tvořivost a inovační kreativitu zaměstnanců, „na míru“),
- personální marketing (interní - posilování sounáležitosti zaměstnanců s organizací ruku v ruce s externím (upevňování image firmy, její prestiže v daném oboru podnikání, v daném regionu, společenské odpovědnosti k prostředí, stakeholderům, klientům, dodavatelům a potenciálním zaměstnancům).
- personální politiku (nastavení náročné leč splnitelné personální strategie, cílů využívajících veškerého zhodnotitelného potenciálu sociálního subsystému, uplatňování politiky „byznys partnerství“ spočívající v takovém zefektivnění veškerých personálních procesů, aby nebyly

jen nákladovou položkou, ale přinášely, byť nepřímo, rostoucí protihodnotu (nejen dosahování požadovaných standardů výkonu a kvality, ale díky nestandardním metodám řízení a zejména vedení zaměstnanců i jejich překračování).

Z této „neučesané“ úvahy vyplývá poznatek, že znalosti a energetizace určují životaschopnost organizace nejen z hlediska pozice na trhu, ale zároveň (a rád bych řekl – především) z hlediska její společenské odpovědnosti.

Autor:

Prof. PhDr. Jan Barták, DrSc

Jaroslav Vostatek: Jakou státní podporu pro rodiny s vyššími příjmy?

Abstrakt

Důchodové systémy a systémy rodinné politiky mají řadu styčných bodů, nicméně jejich koncepce (sociální modely) jsou orientovány primárně samostatně, odděleně. Český systém důchodového pojištění je deformován mj. tím, že pojistné na toto pojištění je běžným příjmem státního rozpočtu. To svádí k zacházení s tímto „pojistným“, jakoby se jednalo o daň z příjmů. Sem patří i návrh Odborné komise pro důchodovou reformu na diferenciaci pojistného rodičů podle počtu vyživovaných dětí. Jeho předkladatelé usilují o zvýšení státní podpory pro rodiny s vyššími příjmy a argumentují přitom tím, že tyto rodiny vynakládají více peněz ve prospěch svých dětí, a chtěli by tyto „transfery“ „narovnat“ až do úhrady výše nákladů ušlé příležitosti, vyvolaných péčí o dítě. Takto extrémní požadavky nemají ani zastánci typického konzervativního sociálního modelu, o ostatních modelech a systémech již ani nemluvě. Odsouhlasený návrh komise je oproti tomu velmi skromný a analýzy ukazují, že jednoduché modelové řešení reformy rodinné politiky, spočívající v přechodu na podstatně vyšší univerzální přídatky na děti, by více přineslo i elektorátu příslušné vládní strany.

JEL: H24, H55, H53

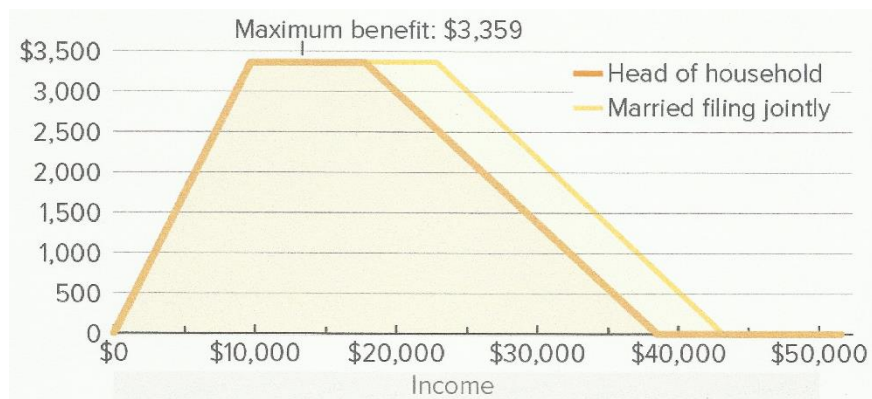
Účelem diferenciaci pojistného na důchodové pojištění podle počtu vyživovaných dětí, které doporučila zavést Odborná komise pro důchodovou reformu (OKDR, 2015) je nižší zdanění rodin, především s vyššími výděly. To by mělo být zřejmé na první pohled, stejně jako to, že takový návrh by měl být analyzován a diskutován spolu s českým systémem přídatků na děti a daňového zvýhodnění na děti. Toto mé doporučení bylo odmítnuto s tím, že koncepce přídatků na děti i daňového zvýhodnění na děti jsou jiné – neposkytují se úměrně výdělkům rodičů.

Cílem příspěvku je analyzovat zmíněný návrh OKDR v kontextu sociálních modelů rodinné politiky a zejména ukázat dopady tohoto návrhu na výši celkové fiskální podpory rodin s dětmi v relaci k jejich příjmům. K tomu využijeme především grafickou analýzu vlivu těchto dávek na celkovou výši této podpory.

Různé modely státní podpory rodin s dětmi

V zemích OECD se setkáme s několika sociálními modely rodinné politiky (Thévenon, 2011; Schleutker, 2014). Klasičtí liberálové považují plození a výchovu dětí za výhradně soukromou záležitost, stát se zde nemá nijak angažovat; tito liberálové uznávají pouze obecnou sociální pomoc pro ty, kteří se o sebe nemohou sami postarat. Moderní liberálové (např. Beveridge) doporučují univerzální přídatky na děti na úrovni existenčního minima, při existenci progresivní daně z příjmů. Neoliberálové se zasazují o slevy na dani z příjmů, určené výhradně pro nízkopříjmové rodiny. „Drsný“ neoliberální sociální model lze ilustrovat dnešní konstrukcí slevy na dani z příjmů (EITC) v USA, kdy při nulovém příjmu rodiny je sleva nulová, s rostoucím příjmem však sleva rychle roste – až do bodu (resp. malého intervalu) zlomu, kdy je nezávislá na výdělku a poté začíná poměrně rychlý pokles slevy na dani až na nulu. Konkrétní údaje za rodinu s jedním dítětem v USA v roce 2015 jsou na obrázku 1. V některých zemích (např. ve Velké Británii) kombinují oba tyto přístupy: mají univerzální přídatky na děti a slevy na dani pro nízkopříjmové rodiny. U nás po (neo) liberálních vládách zbyla obrácená, špatná kombinace těchto dvou dávek: přídatky na děti se „testují“ na příjem a slevy na dani (daňové zvýhodnění na děti) jsou univerzální, netestované.

Obrázek 1: Sleva na federální dani z pracovních příjmů (EITC) v závislosti na výši příjmů (osa x) v USA v roce 2015: rodina s 1 dítětem (zdanění jednotlivce a společné zdanění manželů, za předpokladu nulových kapitálových příjmů)



Pramen: CBPP (2015)

Konzervativci se vždy zaštiťovali podporou rodiny, včetně klasické dělby práce v rodině (o děti v zásadě pečuje matka). Konzervativní model daně z příjmů respektuje platební schopnost rodin, optimem je progresivní daň z příjmů rodiny, s odpočty na poplatníka i členy rodiny; existenční minimum rodiny nesmí být zdaněno. Alternativou je (progresivní) zdanění rodinných příjmů v přepočtu na hlavu. Sociálně orientovaní konzervativci uznávají i přídavky na děti jako doplněk, náhradu za odpočitatelnou položku od základu daně z příjmů. V jakési „čisté“ podobě mají tuto kombinaci v Německu, říkají tomu „opční systém“ – rodina si vybere to, co je pro ni výhodnější: buď daňový odpočet, nebo univerzální přídavky na děti; většina rodin pobírá přídavky na děti. Tento systém posvětil německý ústavní soud: daňové osvobození existenčního minima dítěte lze podle jeho nálezu realizovat také formou přídavků na děti; podporu rodin s dětmi přitom představuje pouze ta část přídavků na děti, která převyšuje odpočitatelnou položku (Lenze, 2008). Rodiny s nízkými příjmy mohou ještě dostat „dětskou přírážku“ k přídavkům na děti.

Sociální demokraté ve světě kladou důraz na rovné šance pro každého, nezávisle na rodině a trhu. Modelově jsou výdělečně činní oba rodiče. Sociálně-demokratická sociální politika podporuje relativně vysoké přídavky na děti a odmítá daňové odpočty a slevy na dani, nejen na děti. Zabezpečení veřejných služeb pro rodiny s dětmi zdarma nebo za malý poplatek je v tomto modelu ještě důležitější než peněžité dávky. Daň z příjmů je progresivní. Řadu sociálně-demokratických prvků rodinné politiky převzaly i „konzervativní“ Francie a Německo. Např. v Německu před dvěma roky zavedli právo na místo v jeslích a školce od jednoho roku věku dítěte.

Česko: relativně vysoká státní podpora rodin nepokrývá životní minimum dětí

Máme přídavky na děti, ale jsou velmi nízké (500-700 Kč měsíčně) a ještě jen pro nízkopříjmové rodiny – rodiče dvou dětí ve věku 5 a 12 let nesmí mít čistý příjem vyšší než 23 640 Kč měsíčně. Máme také daňové zvýhodnění na vyživované dítě (1 117 - 1 417 Kč měsíčně, podle pořadí dítěte), zde je naopak nutný minimální výdělek (55 200 Kč ročně) a OSVČ navíc nesmí příliš využívat „paušály“. V modelovém případě, používaném při mezinárodních srovnáních, čtyřčlenné rodiny s jedním živitelem a dvěma dětmi ve věku 2 a 7 let, představuje u nás součet přídavků na děti a daňového zvýhodnění na děti 20 % čisté průměrné mzdy v průmyslu (Turková, 2014). Takto vyjádřená úroveň státní podpory rodin je v mezinárodním srovnání s 18 zeměmi OECD (Ferrarini a kol., 2012) špičková, nejvyšší. Současně ale platí, že tyto dvě dávky pro děti ve věku 2 a 7 let činí celkem 3 544 Kč měsíčně, což je méně než oficiální české životní minimum pro tyto dvě děti v rodině (3 880 Kč měsíčně).

To je výchozí česká realita, s níž můžeme i nemusíme být spokojeni – to závisí na koncepci celé sociální politiky, na sociálním modelu, ze kterého občané, strany či vlády vycházejí. Náklady na děti jsou – v obvyklých případech – podstatně vyšší než uvedené oficiální české životní minimum pro děti. Zastánci navrhované diferenciaci pojistného podle počtu vyživovaných dětí argumentují tím, že výdaje na děti jsou významně vyšší v rodinách s vyššími příjmy. To je jistě pravda, zásadní politickou otázkou ale je, zda státní podpora dětí má být přímo úměrná příjmům rodičů, nebo zda má být jednotná pro všechny děti (univerzální), nebo zda zde má být nepřímá úměra (vyšší podpora pro nízkopříjmové rodiny). Obecně vzato jde o problém veřejné volby, volby sociální filozofie, resp. sociálního modelu (welfare regime), o nichž jsme se zmínili výše.

Vysoká státní podpora rodin s vysokými příjmy = „narovnání“?

Hampl (KDU-ČSL) a jeho podporovatelé v jeho týmu Odborné komise pro důchodovou reformu dokonce požadovali plnou úhradu průměrných nákladů na děti ve všech příjmových skupinách a k tomu ještě úhradu zatím blíže nekvantifikovaných nákladů ušlé příležitosti, způsobených tím, že rodiče ztrácejí čas výchovou dětí, místo aby např. vydělávali peníze, nebo se jinak realizovali (Hampl, 2015). Je to extrémní, ekonomizující přístup k dětem, který podpořili tézí o tom, že výchova dětí je (soukromou) investicí do „lidského kapitálu“, kterou má plně zaplatit stát, resp. jeho prostřednictvím bezdětní a málodětní pojištěnci – mají se tak „narovnat“ transfery mezi rodinami a státem. Pokud jimi uváděné starší údaje o nákladech na děti přepočteme na dnešní příjmovou hladinu, tak nám vyjdou zhruba tyto relace: v pětině domácností s nízkými příjmy jsou měsíční výdaje na dítě zhruba 8 690 Kč, v prostřední pětině domácností asi 12 300 Kč a v pětině domácností s nejvyššími příjmy kolem 23 920 Kč měsíčně. Takhle nějak by si Hamplův tým představoval „narovnání“ transferů mezi rodinami a státem. „Narovnání transferů mezi občany, rodinami a státem“ je obsaženo v „mandátu“ Odborné komise pro důchodovou reformu: komise má „navrhnout takovou podobu transferů mezi občany, rodinami a státem zprostředkovaných důchodovým systémem, která zajistí vyvážené a všeobecně akceptované postavení všech typů domácností“ (OKDR, 2014). Politika Hamplova týmu byla a je taková, že nejprve se demonstrují vysoké náklady na výchovu dětí, v závislosti na příjmech domácností, a ve finále se při hlasování najde většinová podpora pro diferenciaci pojistného na důchodové pojištění podle počtu vyživovaných dětí. Z odborného hlediska je zásadním problémem to, že navržená a odsouhlasená státní podpora rodin s dětmi, formou diferenciaci pojistného na důchodové pojištění, nemá nic společného s důchodovým systémem – a tento návrh (nápad) by vůbec neměl být projednáván na půdě důchodové komise. Pojistné není transferem „mezi občany, rodinami a státem, zprostředkovaným důchodovým systémem“, neexistují žádné takové transfery. Komplikovaná, mlhavá a nesrozumitelná formulace „narovnání“ těchto transferů v mandátu komise zřejmě měla zastřešit všechny možné návrhy na zvýšení státní podpory rodin s dětmi.

Asociální inženýrství

Cílená podpora rodin s vyššími či vysokými příjmy nezapadá do žádného sociálního modelu, z pohledu všech modelů ji lze považovat za asociální. Vyšší daňové slevy pro poplatníky s vyššími příjmy v konzervativních systémech totiž vyplývají z předpokládané progresivity sazeb daně z příjmů. Diferenciaci pojistného na důchodové pojištění podle počtu dětí je výplodem úvah několika akademiků ve světě, jedná se o typické „sociální inženýrství“, opírající se o jednoduché demografické úvahy typu: když nebudou děti, nebude ani na starobní důchody. Takto jednoduše to neplatí a už vůbec z takové úvahy nelze vyvozovat potřebu zavést diferenciaci pojistného na důchodové pojištění podle počtu vyživovaných dětí. Zarputilí zastánci tohoto sociálního inženýrství dokonce požadují, aby veřejné starobní důchody byly pouze pro rodiče, kteří vychovali tři děti (částečný důchod i pro rodiče dvou dětí a jednoho

dítěte); bezdětní a málodětní si mají naspořit v soukromých fondech. Takto to ale ve světě nefunguje (Vostatek, 2015).

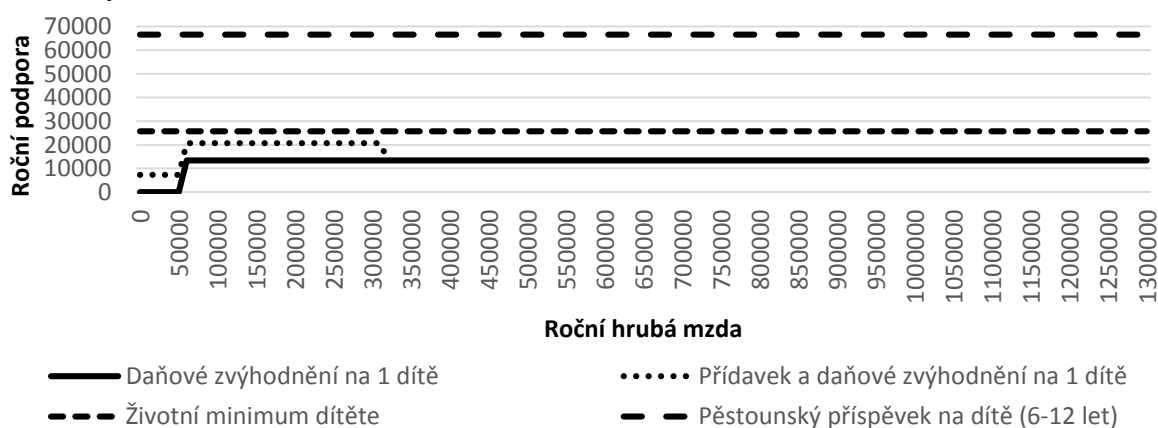
V praxi se uplatnila diference pojistného na důchodové pojištění podle počtu dětí pouze na Slovensku od roku 2004; sleva za každé dítě – jen u jednoho z rodičů – byla 0,5 % ze mzdy (maximálně 4 % za všechny děti). Sleva byla zavedena na základě poslanceckého návrhu, přes odpor ministerstva práce, sociálních věcí a rodiny; mj. se netýkala OSVČ. Po dvou letech byla zrušena se souběžným zvýšením daňového zvýhodnění na vyživované dítě. Diference pojistného podle počtu dětí tak skončila jako zbytečná a nespravedlivá komplikace systému podpory rodin s vyživovanými dětmi.

Naše Odborná komise pro důchodovou reformu doporučuje ještě výraznější podporu rodin s dětmi, než tomu bylo na Slovensku: sleva na pojistném má činit až 7,5 % ze mzdy a má navíc platit pro oba rodiče, pokud budou výdělečně činní. A má to být jen začátek, protagonisté již mají připraveny další návrhy na státní podporu rodin s dětmi ze systému důchodového pojištění, které se vymykají jakékoliv koncepci sociálního důchodového pojištění. Základní moderní koncepce důchodového pojištění totiž spočívá v tom, že důchod je v zásadě plně závislý na zaplaceném pojistném – ne na počtu dětí. Péče o děti se uznává jen jako náhradní doba pojištění, po dobu až 4 let – což je ostatně i stávající česká praxe. Jak praví němečtí experti na penze i tamní manažeři a politici: rodinná politika není úkolem sociálního důchodového pojištění.

Závislost podpory rodin s dětmi na příjmech rodin

Dnešní úroveň státní podpory rodin s dětmi v ČR uvádíme na příkladu rodiny s jedním dítětem ve věku od 6 do 15 let na obrázku 2. Daňové zvýhodnění na dítě (13 404 Kč ročně) je nezávislé na výši mzdy (od poloviny minimální mzdy). U nízkopříjmových rodin k tomu přibude příspěvek na dítě 7 320 Kč ročně. Navíc jsme do grafu přidali životní minimum na jedno dítě (25 680 Kč ročně) a také příspěvek na úhradu potřeb dítěte ve věku 6-12 let v pěstounské péči (66 600 Kč ročně), který lze považovat za teoretické maximum toho, kolik je stát ochoten platit za individuální péči o dítě této věkové kategorie, vedle příspěvku na dítě a daňového zvýhodnění na dítě; pěstoun ještě pobírá odměnu pěstouna, v tomto případě 8 000 Kč měsíčně. Příspěvek na úhradu potřeb dítěte je diferencován podle věku dítěte v rozmezí od 4 500 – 6 600 Kč měsíčně; což je podstatně méně, než se od státu požaduje pod hlavičkou „narovnání“ transferů.

Obrázek 2: Závislost daňového zvýhodnění a příspěvku na 1 dítě ve věku 6-15 let na výši roční hrubé mzdy

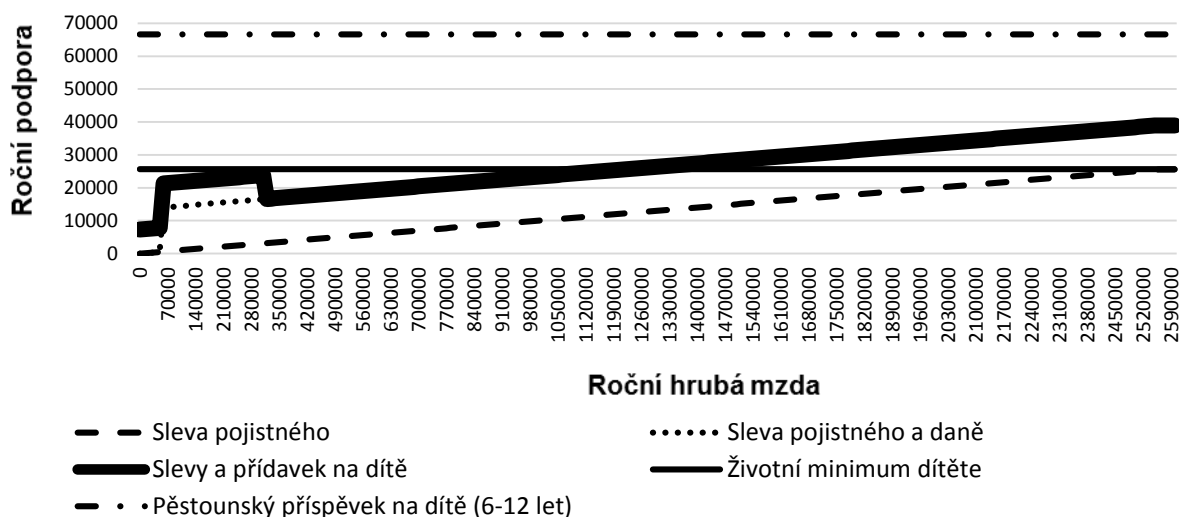


Pramen: autor

Zavedení slevy na pojistném až 7,5 % ze mzdy podle návrhu Odborné komise pro důchodovou reformu je podstatnou změnou systému státní podpory. Zavádí se tím třetí druh peněžitě podpory rodin s dětmi, se zcela jinou konstrukcí než je příspěvek na dítě a daňové zvýhodnění na dítě. Zatímco české daňové zvýhodnění na dítě je („refundovatelnou“) slevou na dani

z příjmů pro jednoho z rodičů, sleva na pojistném je de facto „daňovým rabatem“ pro oba rodiče, pokud jsou poplatníky pojistného, omezeným – co do výše – výdělkovým stropem při vyměření pojistného u každého z rodičů, který je aktuálně ve výši čtyřnásobku všeobecného vyměřovacího základu (letos $4 * 26\,611$ Kč měsíčně). Agenda slevy na pojistném je zhruba dvojnásobná – ve srovnání s daňovým zvýhodněním na dítě.

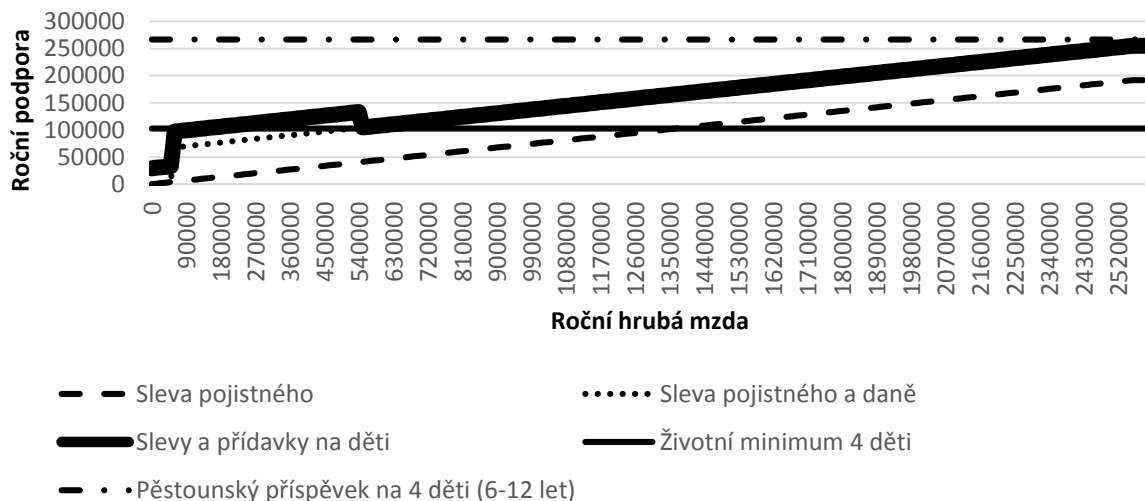
Obrázek 3: Závislost navrhované slevy na pojistném, daňového zvýhodnění a přídatku na 1 dítě ve věku 6-15 let na výši celkové roční hrubé mzdy obou rodičů



Pramen: autor

Obrázek 3 ukazuje přínos navrhované slevy pro rodiny s jedním dítětem, zde uvedená roční hrubá mzda je součtem výdělků obou rodičů. Pro naprostou většinu rodin s jedním dítětem je sleva na pojistném pouhým zlomkem daňového zvýhodnění. Obě tyto státní podpory jsou stejně vysoké, pokud rodiče vydělávají celkem 111 667 Kč měsíčně. Pro většinu rodin s jedním dítětem vychází sleva na pojistném na úrovni nižší než polovina daňového zvýhodnění. Nejvyšší možná sleva na pojistném je 2 129 Kč měsíčně, tj. 1,9 násobek daňového zvýhodnění a také 99,5 % životního minima dítěte. Zvýhodnění rodičů s vysokými výdělků je zřejmé, nicméně se lze domnívat, že uvedené částky státní podpory tyto rodiče v zásadě nezajímají. I v součtu s daňovým zvýhodněním je sleva na pojistném podstatně nižší než příspěvek na úhradu potřeb dítěte v pěstounské péči.

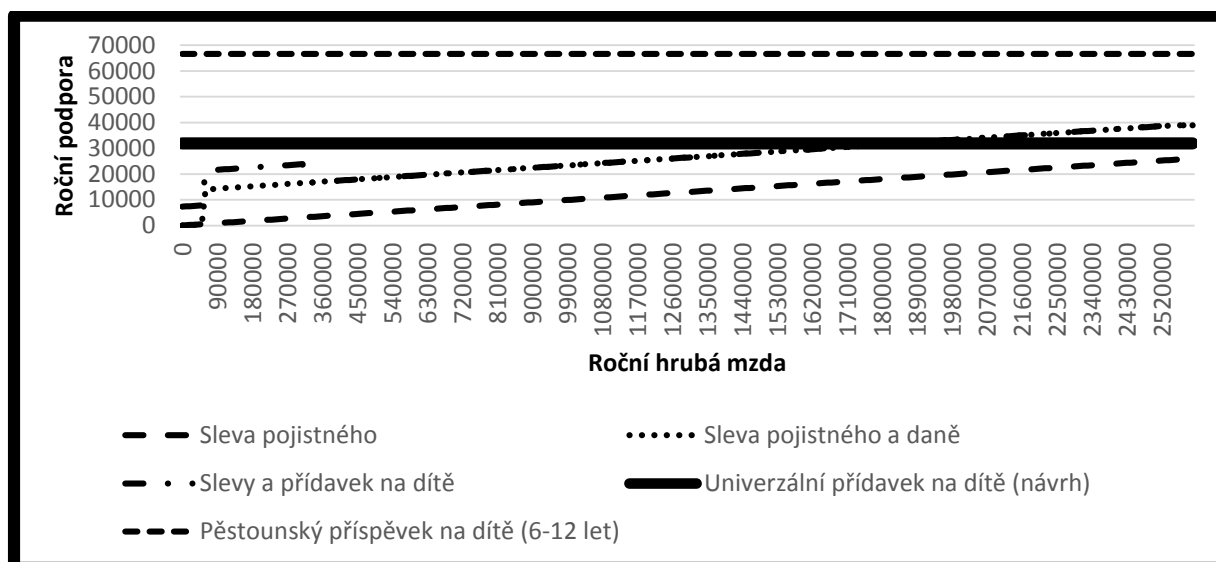
Obrázek 4: Závislost navrhované slevy na pojistném, daňového zvýhodnění a přídatku na 4 děti ve věku 6-15 let na výši celkové roční hrubé mzdy obou rodičů



Pramen: autor

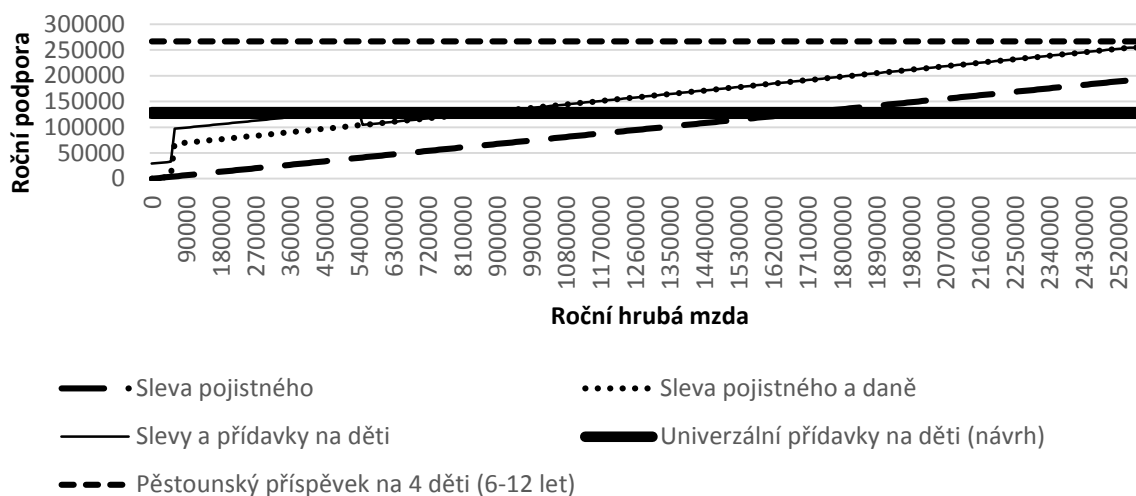
Při vyšším počtu dětí v rodině se již dnes mírně zvyšuje státní podpora v přepočtu na jedno dítě. Zavedení slevy na pojistném by mohlo působit stejným směrem, pokud k tomu budou vytvořeny další předpoklady, např. dostatek jeslí a školek za minimální poplatek. Obrázek 4 ukazuje přínos navrhované slevy pro rodiny se čtyřmi dětmi, i zde uvedená roční hrubá mzda je součtem výdělků obou rodičů. Také zde je pro naprostou většinu rodin sleva na pojistném zlomkem daňového zvýhodnění. Obě tyto státní podpory jsou stejně vysoké, pokud rodiče vydělávají celkem 70 240 Kč měsíčně. Sleva na pojistném je polovinou daňového zvýhodnění při celkovém výdělku rodičů 35 000 Kč měsíčně. Nejvyšší možná sleva na pojistném je 15 966 Kč měsíčně, což je trojnásobek daňového zvýhodnění a také 186,5 % životního minima 4 dětí, při výdělku obou rodičů minimálně ve výši maximálního vyměřovacího základu pro vyměření pojistného. Netroufám si posoudit míru významnosti navrhované slevy na pojistném za 4 děti pro rodiny s těmito příjmy, lze ale předpokládat, že sleva nebude motivem pro výchovu většího počtu dětí ani v těchto výjimečných případech. Ani v tomto maximálním případě nedosahuje celková výše státní podpory úroveň pěstounského příspěvku na 4 děti, nehledě již na to, že k tomuto příspěvku náleží i daňové zvýhodnění a případně i přídavky na 4 děti. Návrh na zavedení diferenciacie pojistného důchodového pojištění je fakticky zvýšením zdanění příjmů těch pojištěnců, kteří nevychovávali děti. Ve stávajících českých podmínkách nemá zaplacené pojistné žádný vztah k poskytovaným důchodům. Pojistné je příjmem státního rozpočtu stejně jako daň z příjmů či daň z přidané hodnoty. Vzhledem k tomu, že „mandát“ Odborné komise pro důchodovou reformu neumožňuje ani navrhopvat jakoukoliv zásadnější důchodovou reformu, představuje návrh na zavedení diferenciacie pojistného jen využití fóra komise k prosazování politických zájmů. Jedinou „oporou“ pro zařazení diferenciacie pojistného na program jednání bylo to, že tato daň nese označení pojistné na důchodové pojištění. Návrh na diferenciaci daně zvané pojistné na důchodové pojištění podle počtu vyživovaných dětí navíc není fiskálně vyvážený – zvýšení daně pro bezdětné je asi o 4,8 mld. Kč nižší než snížení daně pro vícedětné (Holub, 2015).

Obrázek 5: Vlastní návrh na univerzální přírůvek na dítě a návrh OKDR na zavedení slevy na pojistném (1 dítě ve věku 6-15 let, celková roční hrubá mzda rodičů)



Pramen: autor

Obrázek 6: Vlastní návrh na univerzální přídatky na dítě a návrh OKDR na zavedení slevy na pojistném (4 děti ve věku 6-15 let, celková roční hrubá mzda rodičů)



Pramen: autor

Protinávrem k diferenciaci pojistného může být zavedení univerzálních přídatků na děti, místo dosavadních testovaných přídatků na děti a dosavadního daňového zvýhodnění na dítě, ve výši např. 10 % ze všeobecného vyměřovacího základu pro výpočet důchodů, tj. v podmínkách roku 2015 ve výši 2 660 Kč měsíčně na každé dítě. Dopad na rodinu s jedním dítětem, ve srovnání s návrhem na diferenciaci pojistného, demonstrujeme na obrázku 5, dopad na rodinu se čtyřmi dětmi na obrázku 6. Návrh předpokládá každoroční indexaci přídatku na dítě, shodně s pravidly indexace dnešní základní výměry důchodů. Tento návrh má dokonce jistou vazbu na důchody, protože jeho realizací by byla odstraněna diskriminace (nevýdělečně činných) důchodců při poskytování daňového zvýhodnění na dítě: důchodci totiž v zásadě nejsou plátcí daně z příjmů, proto nemají ani nárok na daňové zvýhodnění. Diskriminací těchto důchodců by vlastně byla i diferenciaci pojistného podle počtu dětí, protože oni neplatí ani pojistné.

Závěry

Český systém státní podpory rodin s dětmi je daleko od jakéhokoliv rozumného modelu. Podstatným nástrojem zvýšení porodnosti by mělo být zavedení nároku na místo v jeslích a školkách za minimální nebo nulový poplatek. Jednoduše lze zefektivnit i přídatky na děti a slevy na dani z příjmů. S využitím zahraničních zkušeností lze doporučit především univerzální přídatky na děti, se sazbou na úrovni životního minima dítěte, jejichž výplata by byla podmíněna řádnou péčí o dítě. To by přineslo i více peněz pro vyšší příjmové skupiny, na něž cílí návrh za zavedení slevy na pojistném. Pomohlo by to i důchodcům pečujícím o děti, kteří – pokud nejsou výdělečně činní – nemají nárok na daňové zvýhodnění na děti. Je u nás rozšířena víra, že daňové zvýhodnění na dítě motivuje rodiče k pracovní činnosti, nikdo to ale nejen u nás neprokázal. Zastánci daňového zvýhodnění by měli podporovat jeho zvýšení na úkor přídatků na děti a jeho neposkytování rodičům s vyššími příjmy ... a také vymyslet, co udělat s důchodci pečujícími o děti, kteří toto zvýhodnění nepobírají proto, že jejich důchody se u nás nezdaňují. Hlavní výhodou pro osoby a rodiny s vyššími a vysokými příjmy u nás je neexistence progresu sazeb daně z příjmů – ve srovnání se západními zeměmi. Tato „výhoda“ je daleko významnější, než výhoda z případného zavedení slev na pojistné na důchodové či jiné pojištění z titulu výchovy dětí. Návrh na zavedení slevy na pojistném na důchodovém pojištění, který nemá nic společného s důchody, je pokusem o zaplevelení již beztak nedobrého systému státní finanční podpory rodin s dětmi.

Jistým paradoxem (nejen) české rodinné politiky je to, že celková úroveň daňového zvýhodnění na dítě a přídatku na dítě je v relaci ke mzdám velmi vysoká a přitom nedosahuje úrovně životního minima dětí. Přitom si uvědomujeme, že z pohledu sociálně-demokratického modelu zaostáváme na úseku veřejných služeb pro rodiny s dětmi. Konzervativně orientovaná část českého politického spektra by si v této souvislosti mohla uvědomit, že např. Německo se v tomto ohledu významně posunulo směrem k sociálně-demokratickému modelu. Domnívám se, že racionální návrhy na zvýšení celkové státní podpory rodin s dětmi mají do budoucna minimálně šanci na úspěch – i v zájmu propopulační politiky. Minimálně by bylo účelné nastolit otázku celkové státní podpory seniorů v relaci k téže podpoře dětí a juniorů. Z čistě věcného hlediska lze hodně ušetřit rychlejším zvyšováním důchodového věku – zdraví senioři starobní důchod nepotřebují. Děti si vydělávat nemohou...

Literatura:

CBPP (2015). Chart Book: The Earned Income Tax Credit and Child Tax Credit. Washington: Center on Budget and Policy Priorities. Dostupné z:

<http://www.cbpp.org/sites/default/files/atoms/files/1-7-15tax-chartbook.pdf>

Ferrarini, T., Nelson, K., Höög, H. (2012). The Fiscalization of Child Benefits in OECD Countries. GINI Discussion Paper 49. Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS). Amsterdam: University of Amsterdam. Dostupné z: http://www.gini-research.org/system/uploads/381/original/DP_49_-_Ferrarini_Nelson_H_g.pdf?1345650142

Hampl, O. (2015). Narovnění transferů mezi rodinou a společností v rámci důchodového systému ČR. Dostupné z: <http://www.duchodova-komise.cz/wp-content/uploads/2015/09/O.-Hampl-Narovn%C3%A1n%C3%AD-transfer%C5%AF-mezi-rodinou-a-spole%C4%8Dnost%C3%AD-v-r%C3%A1mci-d%C5%AFchodov%C3%A9ho-syst%C3%A9mu-%C4%8CR-6.-srpna-2015.pdf>

Holub, M. (2015). Dependency of Pension Insurance Contributions on the Number of Raised Children. Příspěvek na konferenci Public Economics and Administration 2015. Rukopis. Ostrava: VŠB – TU Ostrava.

Lenze, A. (2008). Die Verfassungsmäßigkeit eines einheitlichen und der Besteuerung unterworfenen Kindergeldes. Rechtsgutachten. Arbeitspapier 151. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. Dostupné z: http://www.boeckler.de/pdf/p_arbp_151.pdf

OKDR (2014). Mandát Odborné komise pro důchodovou reformu. Dostupné z: <http://duchodova-komise.cz/wp-content/uploads/2014/07/Mandat-Odborne-komise-pro-duchodovou-reformu.pdf>

OKDR (2015). Návrh diferenciací sazeb pojistných odvodů pro rodiny s dětmi. Dostupné z: <http://www.duchodova-komise.cz/wp-content/uploads/2015/05/N%C3%A1vrh-diferenciace-sazeb-pojistn%C3%BDch-odvod%C5%AF-pro-rodiny-s-d%C4%9Btmi-21.-kv%C4%9Bt%C5%AFna-2015.pdf>

Schleutker, E. (2014). Fertilität, Familienpolitik und Wohlfahrtsregime. Comparative Population Studies, ročník 39, č. 1. Wiesbaden: Federal Institute for Population Research. Dostupné z:

<http://www.comparativepopulationstudies.de/index.php/CPoS/article/view/129/149>

Thévenon, O. (2011). Family Policies in OECD Countries: A Comparative Analysis. Population and Development Review, ročník 37, č. 1.

Turková, I. (2014). Podpora rodin s dětmi z pohledu veřejných financí. Seminární práce na doktorském studiu. Praha: VŠFS.

Vostatek, J. (2015). Děti, penze a pojistné. FÓRUM sociální politiky, ročník 9, č. 2.

Vladimír Čechák: Charakter a funkce vzdělání v kontextu současného vývoje

Problematika lidského kapitálu, potažmo lidských zdrojů, je klíčovou otázkou, jejíž racionální zodpovězení, či spíše vytváření předpokladu k tomuto zodpovězení, je procesem, který zřejmě nebude nikdy definitivně uzavřen. Přesto je nutno se tomuto procesu intenzivně věnovat. Rozvoj ekonomiky i společnosti jako celku je výrazně podmíněn a limitován především kvalitou, vzděláním, úrovní profesní přípravy pracovníků lidských zdrojů. Významnou úlohu v tomto směru představuje systém vzdělávání a způsob jeho financování. Současně je nutno konstatovat, že samotný způsob financování vzdělávací soustavy a vzdělávacího procesu, i když je nepochybně velmi významný (zejména výše finančních prostředků), není univerzálním všelékem. Výše finančních prostředků, které jsou určeny na vzdělávání, i způsob jejich „rozdělování“, stejně jako jejich zdroje podmiňují a umožňují zkvalitnění vzdělávacích aktivit a zlepšení úrovně i kvality vzdělávacího procesu, ale změna této možnosti ve skutečnost je v rukou těch, kdo v oblasti vzdělávání aktivně působí. Proto je nutno věnovat pozornost dynamice vývoje požadavků na vzdělávání, jeho oborové struktury i kvalitě absolventů jak středních, tak vysokých škol.

„Lisabonská strategie“ přijata na zasedání Evropské rady v roce 2005 vytyčila pro Evropskou unii velmi lákavý a přitažlivý cíl: stát se do roku 2010 jednou z nejrozvinutějších a nejkonkurenceschopnějších ekonomik světa. Prostředkem k dosažení tohoto prestižního cíle byla intenzivní podpora rozvoje výzkumu (vědy) a vzdělávání. Pojmy evropský vzdělávací prostor a evropský výzkumný prostor byly v evropských dokumentech velmi intenzivně zdůrazňovány. Již po čtyřech letech byl ambiciózní cíl formulovaný „Lisabonskou strategií“ korigován, ale stále zůstává, v jisté modifikaci, (sice neterminovanou) základní orientací evropského snažení.

Význam vzdělání je ostatně zdůrazňován v dalším koncepčním dokumentu EU „Strategie Europe 2020“, který mimo jiné jako jeden ze základních strategických cílů uvádí „Dosahnout ve věkové kategorii od 30 do 34 let alespoň 40% podílu vysokoškolsky vzdělaného obyvatelstva“ (v ČR 32 %) a současně „investovat do výzkumu a vývoje 3 % HDP EU z veřejných zdrojů“. (V ČR v současné době méně než 1 %.)¹

Problematika znalostí a vzdělávání představuje oblast, která se sice v posledních desetiletích velmi intenzivně rozvíjí, ale stále častěji se můžeme setkat s otázkou, zda se rozvíjí optimálním směrem. Zodpovězení této otázky předpokládá nejen ujasnění a upřesnění charakteristiky vzdělávání, charakteristiky znalostí, ale i upřesnění základních vývojových trendů společnosti jako celku. I když lze říci, že těmto otázkám je věnována určitá pozornost, jak v odborné komunitě, tak i v laické veřejnosti, můžeme se zde velmi často setkat s některými nepřesnostmi i s tím, že některé podstatné souvislosti zůstávají buď zcela stranou, nebo na okraji pozornosti.

Do určité míry je ne zcela jednoznačně vnímán i klíčový pojem, pojem „vzdělanostní společnosti“ či „znalostní společnosti“. Poměrně často se lze setkat s názorem, že pojem „znalostní společnost“ je v podstatě určitou „extenzí“ pojmu „znalostní ekonomika“. „Znalostní společnost“ je v tomto případě pojímána jako určitý, svým způsobem vnější „rámeček“ „znalostí ekonomiky“, tj. pokud lze ekonomiku charakterizovat jako „znalostní“, pak i společnost, v níž tato ekonomika reálně „existuje“, je v důsledku toho rovněž „znalostní“. Domníváme se, že tento přístup je poněkud zjednodušující. Charakterizujeme-li znalostní ekonomiku jako „ekonomiku, v níž hospodářský růst je založen na využívání znalostí a

¹ Ježek F.: Tvorba strategií ve vysokém školství. KREDO, www.kredo.reformy-msmt.cz

vědeckých poznatků², je nutno při extenzi tohoto pojetí na „společnost“ jako celek, věnovat pozornost především procesu generování a transferu znalostí a vědeckých poznatků. Právě v tomto procesu mají nezastupitelné místo vysoké školy a výzkumné instituce. Lze dokonce akceptovat názor, že právě generování znalostí (poznatků), jejich transfer (vzdělávání je jedním z klíčových prostředků transferu) a jejich implementace do (nejen) ekonomiky, ale i do řízení a správy společnosti, jsou předpokladem pro reálné fungování „znalostní ekonomiky“. Právě proto věnujeme pozornost těmto otázkám.

Znalostní společnost a otázka znalostí

Poměrně často se můžeme setkat s pojetím „znalostní společnosti“ jako určité extenze „znalostní ekonomiky“, je nutno vzít v úvahu ještě další, snad i rozšířenější přístup k pojetí znalostní společnosti, který klade znak rovnosti (ekvivalence) mezi pojmy „znalostní společnost“ a „informační společnost“. Je zřejmé, že zde dochází (i když nikoliv explicitně) ke ztotožnění pojmu „informace“ a „znalost“. Pokud uvedené pojmy použijeme v jakémkoliv jiném kontextu, je zřejmé, že jejich smysl i význam je rozdílný. Přesto i ve víceméně seriózních textech věnovaných této problematice se poměrně často setkáváme s tím, že pojmy „znalostní“ společnost a „informační“ společnost jsou používány jako synonyma.

„Informační společnost“ je termín používaný k charakterizaci určité etapy vývoje spíše informačních technologií a jejich téměř masovému používání nejen v ekonomice, nýbrž i dalších klíčových sférách společenského života, než společnosti jako organického celku. V tomto významu lze pojmu „informační společnost“ použít k označení prostředků (včetně jejich systémového uspořádání), využívaných k transferu soustředění i určitému třídění poznatků (znalostí), ale jen velmi omezeně ve velmi specifických případech (zpravidla omezených na oblast vlastní informatiky) k jejich částečnému generování. Pro „znalostní společnost“ je však zásadním problémem právě získávání (generování) nových poznatků. Pro znalostní společnost je bezesporu podstatný ucelený, ale strukturovaný systémový přístup k získávání informací (obsahujících požadované poznatky) a k jejich využívání. I zde lze rozlišit několik základních úrovní. Tou základní je, jak jsme se již zmínili, generování (tvorba, vznikání) „nových poznatků“ (tj. takových, které nebyly dosud v žádné formě k dispozici). Další rovinu problémů představuje „získávání poznatků“, které jsou principiálně dostupné, ale k nimž jsme dosud neměli přístup, kterými jsme dosud nedisponovali. Neméně závažnou problematikou je otázka „transferu poznatků a znalostí“ k subjektům (příjemcům), které jsou schopny je zhodnotit v reálném (technickém, technologickém či ekonomickém) procesu. Právě tyto tři základní okruhy problémů (roviny) lze považovat za konkretizaci, velmi často deklarované víceméně obecné teze, že „znalostní management“ je „řízení procesu znalostí“, nebo „management znalostní ekonomiky“.

Pokud bychom chtěli v této souvislosti charakterizovat „znalostní ekonomiku“, pak jejím základním problémem je právě již zmíněný „transfer“ znalostí a poznatků subjektům, které jsou schopny je reálně zhodnotit, ale také vytvoření technických (technologických) podmínek a odpovídajícího motivačního prostředí, aby k tomuto zhodnocení došlo. Zbývající problémové okruhy, tj. generování a získávání poznatků (znalostí) jsou ve „znalostní společnosti“ záležitostí a základní náplní činnosti sféry vědy, výzkumu a vzdělávání. Kvalita „znalostní ekonomiky“, její úspěšnost a její konkurenceschopnost je principiálně podmíněna právě oblastí a stupněm rozvoje vědy, výzkumu a vzdělávání, tj. schopností nové poznatky (znalosti) tvořit, získávat (vyhledávat) a současně vybavit odpovídajícím vzděláním ty, kteří s nimi mají pracovat, tj. přetvářet je na reálné (ekonomicky hodnotitelné) výsledky. V tomto smyslu lze hovořit o vzájemném propojení a spolupráci ekonomické a podnikatelské sféry s oblastí výzkumných institucí a vysokých škol, ale při respektování jejich vlastních specifíků.

² Marhoulová E.: Současné trendy v rozvoji znalostní ekonomiky v ČR. In Znalostní ekonomika, Eupress, Praha 2006, str. 84.

V posledních desetiletích, zřejmě v důsledku zjednodušeného a poněkud účelově deformovaného vztahu sféry ekonomiky a vzdělávání, docházelo právě s odvoláním na „znalostí společnost“ ke snahám implementovat (a to ne vždy citlivě) některé standardní postupy podnikového managementu do sféry výzkumu a vzdělávání, což vyvolalo i určité kritické ohlasy. Příkladem může být známá studie K. P. Liessmanna: *Teorie nevzdělanosti: Omyly společnosti vědění* (Theorie der Unbildung. Die Irrtümer der Wissensgesellschaft). Na adresu způsobu „řízení“ výzkumu uvádí: „Eufemisticky míněná hesla o společnosti vědění hovoří klamným jazykem, mluví-li se o výzkumu a vývoji, jde o výrobní prostor vědění, které má být co nejrychleji transferováno do zóny ekonomického zhodnocení. Mluví-li se o univerzitách jako o podnicích, které vedou manažeři vědění, kteří předkládají bilance vědění, podle nichž se dá poznat, zda je poměr vstupů a výstupů rentabilní, znamená to, že je nutné aplikovat na vědění všechny průmyslové postupy a definované parametry podnikového hospodářství.“³

I když je kritika autora evidentně příkrá, je nutno si uvědomit, že reaguje na některé problematické metody a postupy při hodnocení výsledků výzkumu, které používají (vzhledem k požadované „kvantifikaci“) hodnotící procedury, které jsou přinejmenším pro danou oblast ne zcela adekvátní. Podle P. K. Liessmanna dochází spíše ke „zprůmyslnění vědění“ než ke „zvědečtění“ průmyslové výroby a průmyslu. Získávání „nových poznatků“, tj. výzkum měl být (a dosud je) podle dokumentů EU základním hnacím motorem zvýšení konkurenceschopnosti evropské (tj. i národních) ekonomiky. Ukázalo se však, že způsob hodnocení jeho výsledků a (z něho vycházející) způsob financování nevytvářel dostatečně motivační prostředí k jeho optimálnímu vývoji. Přesto však převládají spíše snahy o jeho zdokonalení a vylepšení než tendence k jeho principiální změně.

Zmínili jsme se o „nenaplnění cílů“ „Lisabonské strategie“. I když nelze v dané stati (vzhledem k jejímu tematickému zaměření) analyzovat příčinu této skutečnosti, je účelné zmínit se (byť stručně) o problematice výzkumu. Podle zmíněné „strategie“ se měla výrazně zvýšit jeho efektivita a jeho přínos ke zvýšení inovační výkonnosti. Přes určité snahy o ucelenější organizaci a nespornou (i když ne vždy optimálně orientovanou a ne vždy dostatečnou) finanční podporu, zůstává řada otázek otevřená.

V první řadě se ukazuje jako účelné, omezit jeho poměrně značnou „roztříštěnost“, jak institucionální, tak i tematickou, a to jak v evropském, tak i „národním“ měřítku. K tomu směřuje určitá „redukce“ podporovaných výzkumných programů, provázaná s koncentrací podpory na určité priority jak v evropských, tak i národních plánech. Otevřenou je rovněž otázka vzájemného propojení „výzkumu, vývoje a inovací“. I když v řadě případů nelze stanovit striktní hranice mezi výzkumem a vývojem, především mezi „aplikovaným výzkumem“ a „vývojem“⁴, je nutné akceptovat jejich specifiku, která je v případě aplikovaného výzkumu zaměřena především na získání nových poznatků při implementaci výsledků základního (nebo „jiného“ výzkumu) do konkrétního (požadovaného) kontextu (v tomto smyslu je lokalizovatelná do výzkumné instituce). Specifika „vývoje“ směřuje k realizaci (materiální, předmětné) výsledků výzkumu (aplikovaného), a v tomto směru představuje v jistém smyslu „předvýrobní“ fázi vážící se k následnému výrobnímu procesu. Inovace podle J. Schumpetera vyžaduje dvou základních věcí: „invence“ a „investice“. Je-li „investice“ záležitostí ekonomickou (v užším slova smyslu), je „invence“ především věcí výzkumu, eventuálně vývoje. V prvním případě jde o realizaci využití „nového, poznatku v „praktickém“ procesu, ve druhém o využití již „známého“ poznatku novým, dosud

³ Liessmann K. P.: *Teorie nevzdělanosti: Omyly společnosti vědění*. Academia, Praha 2008, str. 30-31.

⁴ Více tradiční je problematika vztahu „základního“ a „aplikovaného“ výzkumu. Klasický znalostní management (zejména podnikový – velmi často s odvoláním na koncept učící se organizace) zdůrazňuje zejména „praktický“ orientovaný aplikovaný výzkum.

nepoužitým (obecně neznámým) způsobem, a v tomto smyslu můžeme uvažovat o „kreativním“ aspektu vývoje.

Znalostní management a znalostní společnost

Charakteristika „znalostní společnosti“ jako společnosti využívající jako hlavního zdroje svého vývoje poznatků a znalostí, bezesporu postihuje jeden z podstatných rysů této společnosti. Poznatků a znalostí ke svému rozvoji využívaly i společnosti (i když ne v takové míře) v dřívějších etapách svého vývoje. Rozsah využívání znalostí však není tím jediným rysem charakterizujícím odlišnost „znalostní“ společnosti od předcházejících vývojových etap. To podstatné, co znalostní společnost charakterizuje, je především koncepčnost, systematičnost, cílevědomost v řízení procesů generování, získávání, transferu a reálného zhodnocení poznatků a znalostí. Právě tyto činnosti ve svém souhrnu představují reálnou náplň aktivit znalostního managementu.

Pokud bychom omezili naše úvahy na oblast znalostní ekonomiky, centrem naší pozornosti by byl právě proces reálného zhodnocení poznatků a znalostí v ekonomických procesech.

V tomto smyslu je úspěšnost znalostního managementu „měřitelná“ inovační výkonností (jak evropské, tak i příslušné národní) ekonomiky. Jeho úkolem je zajistit, aby se „správná informace“ (v pojetí klasické teorie, informace) dostala ve „správný čas“ na „správné místo“ (tj. ke „správnému“ subjektu). „Správným subjektem“ je v tomto případě subjekt disponující lidmi s odpovídajícím vzděláním a technickým vybavením umožňujícím příslušným způsobem informaci obsahující potřebné poznatky transformovat v (inovatívni) ekonomicky zhodnotitelný produkt. To znamená mimo jiné zajistit, nejen odpovídají poznatky, ale i jejich „formulaci“ takovým způsobem, aby byly implantovatelné do daného kontextu.

Další významnou funkcí znalostního managementu je „získávání“ poznatků (potřebných informací). Znalostmi (požadovanými) v tomto smyslu jsou poznatky (výsledky výzkumu), které jsou víceméně (i když ne vždy „volné“) k dispozici. Přesně to je předmětem a posláním velmi často opomíjeného a někdy podceňovaného tzv. „sledovatelského výzkumu“.⁵ Je zaměřen na získávání nejen poznatků, které jsou výsledkem ať již základního či aplikovaného výzkumu, který byl realizován jinými (výzkumnými) institucemi, které jsou buď volně veřejně přístupné, nebo je možno je získat „specifickým“ způsobem. To je také nejčastější formou spolupráce podnikatelského subjektu s příslušnou výzkumnou institucí nebo vysokou školou, která potřebnou poznatkovou bází disponuje, nebo je schopna příslušné poznatky svým vlastním výzkumem generovat.

Tím se dostáváme k další funkci znalostního managementu – systémovému řízení procesu generování „nových“ poznatků. Netýká se to záležitosti jen základního výzkumu, nýbrž z velké části i výzkumu aplikovaného. Problematika organizace (institucionální) výzkumu je specifickou záležitostí, a to jak v evropském, tak i národním měřítku. Je-li problémem evropského výzkumu jeho roztržitost (jak institucionální, tak tematická), je jistě tato „roztržitost“ v případě národních výzkumných kapacit ještě větší. Komplikovaný je často i způsob financování výzkumných institucí. Základní rozdělení finanční podpory formou institucionálního a programového financování se sice ukazuje jako funkční, předmětem diskusí je již delší dobu (a to nejen v České republice) otázka jejich vzájemného poměru.

V současné době převažují tendence směřující k posílení institucionálního financování.

Programové financování (financování konkrétních výzkumných projektů v ČR prostřednictvím grantových agentur GAČR, TAČR) je operativnější a flexibilnější, ale setkává se často s problémem transparentnosti a adekvátnosti hodnotících kritérií.

Specifickou otázkou představuje reálné využití (praktická, realizovatelná hodnota) výsledků výzkumem produkováných. Její řešení nelze hledat, jak se většinou stává až v závěrečné fázi

⁵ Právě této problematice je věnována stat' prof. Pačese: Význam vyhledávacího výzkumu pro ekonomický růst. In: Znalostní ekonomika, Eupress, Praha 2002.

výzkumného procesu nebo dokonce až v souvislosti s finálními výzkumnými výsledky. Dosavadní ne zcela uspokojivý (i když se postupně zlepšuje) stav je možno změnit podstatným zkvalitněním věcné „pracovní“ komunikace mezi vysokými školami, výzkumnými institucemi a podnikatelskými subjekty, zejména jejich vývojovými pracovišti, ale především racionálním podnikovým znalostním managementem. Z jeho strany lze očekávat podněty pro tematickou orientaci výzkumných aktivit a podstatné informace o reálných možnostech praktického zhodnocení určitého typu výzkumných výsledků. Právě v této oblasti existují značné rezervy jak v jednotlivých evropských zemích, tak i v EU. Zmíněná tematická roztržitost výzkumu je podle hodnocení evropských institucí a orgánů důsledkem nedostatků v této oblasti.⁶

Dvojznačná (či spíše víceznačná) je z hlediska znalostní společnosti funkce vysokých škol. Disponují nejen svojí vlastní výzkumnou kapacitou, která je však vzhledem k poměrně vysokému počtu vysokých škol značně roztržitěná, ale ve svém souhrnu představuje ve většině evropských zemí více než třetinu celkové národní výzkumné kapacity (pomineme-li „podnikový“ výzkum, pak dosahuje více než 40 % národní výzkumné kapacity), ale současně (což je jejich hlavní funkce) připravují pro výzkumné instituce kvalifikované pracovníky a připravují také kvalifikované pracovníky pro výrobní podniky, obchodní organizace i veřejný sektor. Vzdělávací proces představuje hlavní náplň činnosti vysokých škol. I v této oblasti činnosti vysokých škol došlo a dochází k významným změnám.

Uplynulých dvacet let bylo časovým úsekem, kdy rovněž mimořádně, nejen v České republice, ale i v dalších zemích střední Evropy, vzrostl počet studujících na vysokých školách.

Zmíněný růst počtu studentů vysokých škol, zejména studentů prezenčních forem studia znamená, že v populaci výrazně stoupá počet absolventů vysokých škol ve věkové skupině do 35 let a tím celkový počet vysokoškoláků mezi ekonomicky aktivním obyvatelstvem. Pokud by vzrůstal (či stagnoval na dané úrovni) počet absolventů vysokých škol (kdy téměř 70 % populačního ročníku má možnost absolvovat vysokoškolské studium), došlo by k situaci, že v průběhu 20 let by téměř 40 % ekonomicky aktivního obyvatelstva mělo vysokoškolskou kvalifikaci (v průběhu 40 let by počet absolventů vysokých škol mohl v populaci vzrůst až na 60 a více %).

S výrazným růstem počtu studentů vysokých škol se měnil v mnoha směrech jak „charakter“ vzdělání (což v mnohém mohlo poznamenat i jeho obsah), tak i očekávání snad jedné z nejvýznamnějších skupin vnějších aktérů – potenciálních zaměstnavatelů. „Masifikace“ vysokoškolského vzdělání jde ruku v ruce se zesílením pragmatického očekávání zaměstnavatelů, že vysoké školy budou „produkovat“ nejen vzdělané, nýbrž především zacvičené či spíše vycvičené absolventy škol. Samotná „masifikace“, tj. proces, v němž má možnost získat vysokoškolské vzdělání většina populace (podle některých autorů tedy i ti s IQ nižším než 100),⁷ si pochopitelně vynucuje jiný charakter, v mnohém i jiný obsah, ale také jiné metody výuky či studia. Nemusí a nemělo by to nutně znamenat univerzální snížení úrovně veškerého studia. Spíše by mohlo vést k výraznější diferenciaci studijních programů, diferenciaci, která by umožnila zachovat, či spíše prohloubit a zkvalitnit studium té části populace, která by vysokoškolské studium absolvovala i v případě, že by zůstalo, (podobně jako před mnoha lety), elitním. Nestojíme tedy před striktní alternativou „buď kvalitní, elitní“ nebo „průměrné (či spíše podprůměrné) masové“ studium a vzdělání, nýbrž před řešením problému, jak zajistit odpovídající kvalitu (standardní) studia stávajícímu velkému počtu zájemců o studium a „excelentní“ studium a vzdělání těm, kteří k němu mají předpoklady. Lze bezesporu říci, že ve vysokoškolském vzdělání výrazně zesílila orientace na posílení praktické, „profesní přípravy“ a současně došlo k těsnější vazbě profilu absolventa na potřeby

⁶ K tomu viz blíže např.: Národní Strategie inteligentní specializace České republiky (Národní RIS 3).

⁷ Např. O. Štefl: Vysokou školu absolvuje každý, kdo projeví zájem. In: Hospodářské noviny, 3. 3. 2011.

trhu práce. Dokonce soukromé vysoké školy dosáhly v tomto směru určitých a lze říci, že ne zcela bezvýznamných úspěchů. Orientace na prakticko-profesní zaměření vysokoškolského studia neznamená nutné snížení jeho kvality a odborné úrovně. Pokud k němu dochází, je racionální hledat jeho příčiny jinde, než v důrazu na jeho prakticko-profesní stránku.

Vývojem, a nelze říci, že přímočarým, prochází i vlastní pojetí profesní přípravy a profesního vzdělávání. Jestliže donedávna převládal názor, se kterým se setkáváme v řadě případů i dnes, že čím je profesní příprava zaměřena speciálněji (úžeji), čím se více orientuje na „výcvik“ potřebných dovedností, tím je účelnější a z hlediska budoucího uplatnění na trhu práce i efektivnější. Tento názor vychází z hypotetického předpokladu, že nástupem absolventa školy, zejména vysoké školy, získá jeho budoucí pracoviště nejen „vzdělaného“, nýbrž i odpovídajícím způsobem „profesně“ připraveného a částečně „zacvičeného“ pracovníka. Hodnota vzdělání, které pracovník získal, je v tomto případě posuzována podle toho, kolik je ještě nutno do jeho další „přípravy“ (zácvičení) na konkrétní pracovní pozici, investovat. Specializace a úzce pojatá profesní zaměřenost jsou v rámci tohoto přístupu, na rozdíl od dostatečně rozvinuté znalostní báze metodologických kompetencí a odborné flexibility, pokládány za základní atributy kvality hodnoty vzdělávání.

V ekonomicky, zejména v technicky a technologicky rozvinutých společnostech, se stále více formuje výrazně odlišný názor na profesní přípravu, v němž dominantní úlohu sehrává orientace na rozvoj schopností a kvalitu „profesního myšlení“. Jestliže ještě před několika lety byla za jednu z klíčových schopností v oblasti profesní přípravy považována schopnost „získat“ odbornou (profesní) informaci, dnes je to považováno za více méně běžnou samozřejmost. „Profesní myšlení“ jako nosný aspekt profesní přípravy je charakterizován spíše schopností „vytěženi“ získaných informací, schopností jejich komparací či analýzou vytěžit i to, co v nich, pokud jsou chápány izolovaně, není explicitně řečeno. Pro tento přístup k hodnocení profesního vzdělání je charakteristické dosažení vyváženého souladu mezi flexibilitou a specializací. Jestliže předpokladem pro flexibilitu jsou šířeji pojaté odborné základy umožňující přizpůsobit zmíněnou „specializaci“ měnícím se podmínkám, speciálně zaměřená průprava je, mimo jiné, reálným zvládnutím toho, jak na dané odborné bázi je pracovník schopen (jakoukoliv další, právě potřebnou) specializaci rozvinout. Vzdělávací proces a odborná příprava společně s dostatečně širokým a hluboce osvojeným metodologickým základem mohou vytvořit dostatečnou znalostní a dovednostní bázi k budoucí, celoživotní flexibilitě a trvalému zhodnocení získaného vědění a získaných poznatků.

Přesto však, zejména ze strany podnikatelských subjektů, zaznívají názory na „nedostatečnost“ vazby studijních oborů na „pracovní náplně“ většiny profesí, u nichž je požadována vysokoškolská kvalifikace. Ke zlepšení situace v tomto směru by měly přispět „národní kvalifikační rámce“, které mají zajistit podstatný soulad zmíněných „pracovních náplní“ s požadavky na „znalosti a dovednosti“ absolventů příslušných studijních oborů. Na druhé straně je zřejmé, že nelze „redukovat“ vysokoškolské vzdělání na profesní přípravu, stejně jako nelze „lidský život“ redukovat na profesní kariéru. Je otázkou, zda od vysokoškolsky vzdělaného občana očekává nejen zaměstnavatel, ale společnost „jen“ a pouze úspěšný výkon profese či „něco více“? Funkci a poslání vzdělání charakterizuje i jeden ze základních strategických dokumentů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy „Strategie vzdělávací politiky České republiky do r. 2020“. Ve zmíněném dokumentu se uvádí:

- osobnostní rozvoj přispívající ke zvyšování kvality lidského života
- udržování a rozvoj kultury jako soustavy sdílených hodnot
- rozvoj aktivního občanství vytvářející předpoklady pro solidární společnost a demokratické vládnutí

- příprava na pracovní uplatnění“⁸

„Vysokoškolský diplom a promoce není a nemůže být „glejtem“ na specializované povolání, ale „znamením“ získaného (univerzitního) vzdělání.“⁹ V tomto smyslu vysokoškolské vzdělání není „jen“ získáním profesní kvalifikace, ale i základem pro osobnostní (nejen profesní, ale „i“ profesní) celoživotní rozvoj. (Jehož organickou součástí je i „celoživotní učení“.) Je také symptomem toho, co bývá v sociologické literatuře označováno termínem „společenský status“.

Lze jistě souhlasit s tím, že společenské poslání vysokých škol nelze redukovat na funkci „dodavatele“ kvalifikované pracovní síly pro podnikovou sféru. Tím však nelze snižovat význam profesní přípravy v rámci vysokoškolské výuky. Profesní „diletant“ těžko může získat pozici, tím méně prestiž „Humboldtovského vzdělance“.

Problematika profesní přípravy, zejména její kvality, tj. kvality absolventů jak středního, tak vysokoškolského vzdělání, je neustále předmětem diskusí mezi vzdělávací sférou a představiteli jak aktuálních, tak i potencionálních zaměstnavatelů. Soustřeďuje se zejména na otázky diference mezi „profesní strukturou“ absolventů vstupujících na „trh práce“ a vhodnosti obsahu získaných znalostí v průběhu studia i schopnosti jejich praktického zhodnocení. Koncentrovaně se tato problematika projevuje zejména v oblasti technického vzdělání, ale týká se (v určité míře) i dalších profesí a oblastí vzdělávání.

Právě v oblasti technických profesí dochází v posledních letech ke stále se stupňujícímu rozdílu mezi profesní strukturou absolventů jak vysokých, tak i středních škol a potřebou průmyslových podniků. Současně začíná podniková sféra pociťovat stále vzrůstající nedostatek kvalifikovaných pracovníků vůbec. V této souvislosti se můžeme často setkat s úvahami (nejen v České republice, ale i v ostatních evropských zemích) o „malém“ zájmu mladé generace o studium technických oborů a v souvislosti s tím i o situaci v oblasti technického školství. Proto budeme této problematice věnovat více pozornosti.¹⁰

Zejména ze strany průmyslových podniků, ale i od představitelů státní správy, se stále častěji setkáváme s kritickými komentáři zdůrazňujícími nedostatek odborníků (a to nejen s vysokoškolskou kvalifikací) zejména v technických oborech.¹¹ Lze konstatovat, že je to právě nedostatek kvalifikovaných pracovníků v technických profesích, který představuje zásadní limitaci dalšího rozvoje a zejména požadovaného zvýšení konkurenceschopnosti a inovačního potenciálu průmyslu. Je-li tato situace víceméně charakteristická především pro některé střeoevropské země, zmíněný problém není uspokojivě vyřešen ani v rámci Evropské unie. V souvislosti s hledáním příčin daného stavu a zejména se snahou o nalezení efektivního způsobu jeho výrazného zlepšení se velmi často obrací pozornost k současnému stavu, oborové struktuře a kvalitě odborného technického (nejen vysokého) školství. V souvislosti s diskusemi o stavu technického a odborného školství, které probíhají v evropských zemích, ale v posledních letech velmi intenzivně i v České republice, se velmi často setkáváme s názorem, že dochází k výraznému poklesu zájmu mladé populace o

⁸ Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 19. 5. 2014.

⁹ Daniel L.: Internacionalizace a její smysl z historického hlediska. kredo.reformy-msmt.cz

¹⁰ Právě problematice technického vzdělávání a jeho vývojovým trendům byla věnována mezinárodní konference, která se uskutečnila ve dnech 21. – 22. května 2015 v Polsku (Wisla).

¹¹ V České republice probíhá v tomto roce projekt „Rok průmyslu a technického vzdělávání“, jehož součástí je výrazné posílení a v mnoha případech i změna charakteru spolupráce jak středních, tak i vysokých technických škol s průmyslovými podniky. V jeho rámci proběhla a je připravována řada veřejných diskusí za účasti představitelů státní správy (na úrovni členů vlády), představitelů průmyslu a vysokých i středních škol. Ze zmíněných „veřejných diskusí“ již proběhlo fórum „Budoucnost technického vzdělávání“ (Praha 12. 3. 2015), „Kvalita vzdělávání – kde jsme a kam směřujeme“ (Pardubice 26. 3. 2015) a „Financování vzdělávání – financování technických VŠ“ (Praha 16. 4. 2015). Připravují se další fóra: „Spolupráce ve vzdělávání: To je, oč tu běží“ (Mladá Boleslav 6/2015), „Technické školství je in a cool“ (Plzeň 9/2015), „Budoucnost průmyslu v regionech jsou inovace“ (Ostrava 10/2015) a „Od myšlenky k byznysu – průmysl a inovace“ (Brno 11/2015).

technické profese a tím i k poklesu zájmu o studium jak na technicky zaměřených vysokých školách, tak i na středních a vyšších odborných školách. Ze strany představitelů podnikatelské sféry (Hospodářská komora ČR, Svaz průmyslu a dopravy atd.) se proto ozývá požadavek adresovaný školám i státní správě, aby zvýšily propagaci a popularizaci jak tradičních, tak i „moderních“ technických profesí. Jednotlivé podniky (stejně jako jejich sdružení) těmto aktivitám věnují rovněž určitou (je otázkou, zda dostatečnou) pozornost.

Problém nedostatku kvalifikovaných odborníků nelze však dlouhodobě řešit pouze formou propagace a popularizace technických profesí. Je nutno věnovat náležitou pozornost i řešení řady dalších otázek. K nim patří bezesporu i uplatnitelnost absolventů technických oborů, a to jak aktuální (více méně bezprostředně po ukončení studia), tak i dlouhodobá (případně celoživotní), na pracovním trhu. S tím souvisí i problematika „shody“ oborové struktury absolventů technických škol (středních i vysokých) s požadavky (kvalifikačními) trhu práce tj. perspektivních zaměstnavatelů.

Pozornost je nutno věnovat také kvalitě, obsahové náplni, metodám a způsobu výuky jak „praktických“ tak i „teoretických“ předmětů začleněných do výukových programů, ale také jejich vzájemným vazbám. Specifickou problematiku představuje „průběžná“ inovace obsahové náplně zejména odborných předmětů, tj. průběžná implementace výsledků technického a technologického pokroku do výuky. Při řešení tohoto problému se ukázala jako velmi přínosná úzká spolupráce škol (v první řadě vysokých, ale nejen vysokých) s konkrétními podniky, v nichž mohou absolventi nalézt své uplatnění. V neposlední řadě je nutno se seriózně věnovat i otázkám spojeným s výukou „matematiky“, která v současné době představuje jednu ze základních bariér v přístupu a zájmu populace (a to nejen „mladé“) o studium technických oborů a tím i o technické a technologické profese.

V dalším textu zaměříme pozornost na přístup k řešení zmíněných problémů v České republice.

Společenská prestiž a otázka zájmu mladé populace o studium „technických“ oborů

Ve střední Evropě, zejména v zemích s rozvinutým strojírenským, elektrotechnickým a chemickým průmyslem, k nimž jak bývalé Československo tak i nynější, jak Česká tak i Slovenská republika patří, mělo studium na vysokých technických školách (ale i na středních průmyslových školách) tradičně relativně vysokou společenskou prestiž, což výrazně a pozitivně ovlivňovalo zájem mladé generace o studium na těchto školách. Podobně vysokou prestiž měly i technické profese, zejména ty, které vyžadovaly vysokoškolskou kvalifikaci. K této skutečnosti se připojila i okolnost, že vysokoškolské studium až do počátku 90. let minulého století absolvovalo přibližně 8% dané populace, a tedy vysokou společenskou prestiž mělo již vysokoškolské vzdělání „samo o sobě“. V této době byl rovněž podíl studujících na vysokých školách technického směru z celkového počtu vysokoškoláků výrazně vyšší než na počátku našeho století.

Je všeobecně známo, že od r. 1990 došlo k výraznému růstu počtu studentů vysokých škol.¹² V této době došlo, i když ne k tak výraznému, růstu počtu žáků středních škol.¹³ Počet studujících na „technických“ vysokých školách v této době vzrůstal rovněž, ale podstatně méně, než na oborech ekonomických a humanitních. Všeobecně převládl názor, že „není umění vyrobit, nýbrž prodat“. Tato teze byla zdůrazňována i „nastupující“ podnikatelskou generací 90. let minulého století. Na „společenskou prestiž“ i zájem o studium technických oborů a tím i budoucí uplatnění v technických profesích měla svým způsobem negativní vliv i „restrukturalizace“ průmyslu, která „uvolnila“ řadu pracovníků některých tradičních technických profesí. Naproti tomu rozvoj bankovního sektoru, vznik soukromého podnikání většinou v oblasti obchodu a služeb vytvořil značný prostor pro uplatnění pracovníků

¹² S tím souvisel i výrazný růst počtu vysokých škol, od r. 1999 zejména soukromých vysokých škol.

¹³ Růst počtu žáků středních škol se týkal zejména gymnázií a škol ekonomického zaměření.

s ekonomickou kvalifikací. Podobný vývoj počtu studentů (a tím i absolventů) technicky orientovaných vysokých škol pokračoval i v následujících letech. Jestliže souhrnný počet absolventů oborů „ekonomie“ a „pedagogika, učitelství a sociální péče“ v letech 2001 až 2013 byl 152 254, byl v téže době počet absolventů technických oborů (elektrotechnika, telekomunikační a výpočetní technika, strojírenství a strojírenská výroba) pouze 35 041¹⁴, tedy více než 4,3 krát nižší.

V posledních letech (od r. 2012) sice dochází k určitým změnám, daným jak populačním vývojem (celkový pokles počtu studujících), tak postupným růstem zájmu o studium technických oborů. Následující tabulka ukazuje vývoj počtu (zapsaných) studentů ve vybraných studijních oborech.¹⁵

¹⁴ Vondráková A., Dědková P.: Vývoj počtu absolventů vybraných oborů v regionálním pohledu, IPN KREDO, kredo.reformy-msmt.cz

¹⁵ Zdroj Statistická ročenka České republiky 2012 (str. 646/7), 2013 (str. 640/1), 2014 (str. 648/9).

Tab. 1: Přehled přihlášených ke studiu a počet zapsaných studujících v letech 2010 – 2014

Rok		Celkový počet studentů		Technické obory		Přírodní vědy		Ekonomie		Právo	
		přihlášených	přijatých	přihlášených	přijatých	přihlášených	přijatých	přihlášených	přijatých	přihlášených	přijatých
2010	Celkem	331 536	100 676	48 717	25 174	23 372	8 913	71 570	24 194	17 701	3 462
	Prezenční	265 780	72 971	40 812	19 864	21 463	7 737	56 201	15 774	14 090	2 426
	Kombin.	65 756	28 480	7 905	5 339	1 909	1 187	15 369	8 509	3 611	1 048
2011	Celkem	330 668	97 837	48 369	24 873	22 877	8 332	70 460	23 701	46 576	3 096
	Prezenční	262 648	71 038	40 512	19 362	21 013	7 296	55 136	15 650	13 099	2 274
	Kombin.	67 418	27 629	7 857	5 556	1 864	1 049	15 324	8 146	3 477	836
2012	Celkem	309 452	92 428	46 979	23 784	21 918	8 122	63 160	21 138	13 360	2 795
	Prezenční	250 672	68 406	39 597	18 576	20 232	6 944	50 642	13 913	10 527	1 935
	Kombin.	58 780	24 586	7 386	4 944	1 686	901	12 518	6 916	2 833	715
2013	Celkem	290 953	88 109	45 503	23 452	21 986	7 829	55 202	19 516	12 995	2 976
	Prezenční	237 160	66 292	38 429	18 837	20 289	6 937	43 845	13 462	10 535	2 173
	Kombin.	53 793	22 368	7 074	4 651	1 697	898	10 052	6 141	2 460	816

Studenti evidovaní jako zapsaní v r. 2010 jsou studenty prvního ročníku v ak. roce 2010/2011.

Své studium (za standardních podmínek) zakončí v ak. roce 2014/15, tj. v polovině r. 2015 dle předpokladu vstoupí na trh práce.

Jak je z uvedené tabulky zřejmé, poklesl celkový počet přihlášených ke studiu na vysokých školách ve zmíněném období o necelých 41 tisíc, počet zapsaných ke studiu poklesl o více než 12 tisíc, tj. počet zájemců o studium se snížil přibližně o 12,2 %, počet zapsaných se snížil přibližně o 12,5 %. Pokud jde o technické obory, počet přihlášených poklesl ze 48 717 zájemců o studium na 45 503, tj. od 5,9 %, ale počet zapsaných posluchačů do prvních ročníků poklesl z 25 174 v roce 2010 na 23 452 v roce 2013, tj. přibližně o 12,2 %. Ve srovnání s ekonomickými obory, kde se počet přihlášených snížil ze 71 570 v roce 2010 na 55 202, tj. o 22,9 % a počet zapsaných z 24 194 na 19 516, tj. více než 19 %, je zřejmé, že zájem o studium technických oborů v dané době vzrostl. Lze tedy předpokládat, že výše zmíněná „prestiž“ studia technických oborů v tomto desetiletí počala opět, i když pomalu, stoupat.

Tento trend je možno považovat zcela jednoznačně za pozitivní. Složitější je identifikovat faktory, které tento vývoj ovlivnily.¹⁶ Patří k nim nepochybně aktivní prezentace „zajímavé náplně“ studia technických (ale i přírodovědných) oborů, na nichž se podílí, kromě příslušných vysokých škol a pracovišť Akademie věd ČR, i řada významných podniků a podnikatelských organizací. Přesto existují v tomto směru ještě výrazné možnosti dalšího zintenzivnění.¹⁷ Více pozornosti by podle názoru představitelů podnikatelské sféry bylo vhodné věnovat popularizaci a propagaci technických profesí a studia na technických (středních i vysokých) školách již na základních školách či dokonce i v „předškolní“ výchově.¹⁸

Další možnosti formování pozitivního vztahu k technickým profesím je možno hledat i v „tradiční“ oblasti mimoškolních aktivit. Nabídka zájmových činností soustředěných okolo základních škol, určených pro věkovou skupinu žáků těchto škol, zahrnuje zpravidla především nabídku jazykových, sportovních, eventuálně i uměleckých aktivit, zatímco z technicky orientovaných aktivit se vyskytuje „pouze“ nabídka „práce na počítači“ a víceméně tradiční „přírodovědné“ zájmové oblasti zůstávají většinou stranou pozornosti. Za úvahu stojí i otázka opětovného zařazení tzv. „dílů“ do učebních programů základních škol, možná v poněkud jiné podobě, než byly v nedávné minulosti. I tento předmět lze, jak ukazují některé návrhy pocházející z podnikového prostředí, organicky propojit s tradičními předměty (např. chemií, fyzikou, ale i matematikou). Právě tímto směrem by bylo vhodné orientovat inovační snahy směřující nejen k úpravě obsahu jednotlivých předmětů či vývoji pomůcek, ale i pojetí výuky tzv. „dílů“ jako praktického využití demonstrace toho, co bylo „teoreticky“ vysvětleno, respektive demonstrováno na vhodně volených „skutečných“ příkladech. Vzhledem ke způsobu „řízení“ školství, kdy zřizovateli základních škol jsou obce a jednotlivé školy mají relativně velkou možnost upravit, v mezích rámcových programů, svá vlastní „kurikula“, je situace značně složitá. Bude zřejmě záležet na konkrétních školách a na využití odpovídajících motivačních prostředků, ale také na tom, jakou podporu školy získají od svých zřizovatelů. Významnou úlohu v tomto směru sehrává rovněž připravenost, ochota a kvalita pedagogů, kteří se na tom budou podílet.

Zvýšení zájmu mladé populace o studium na (středních i vysokých) školách, stejně jako růst prestiže „technických“ profesí, jsou jedním z předpokladů řešení problému nedostatku kvalifikované pracovní síly, který dále intenzivněji signalizují zejména velké průmyslové

¹⁶ Základní potíž spočívá v neexistenci jednotného systému získávání údajů o vývoji počtu zájemců o jednotlivé studijní obory, ani o profesním uplatnění absolventů příslušných oborů. Jednotlivé vysoké školy sledují sice uplatnění svých absolventů strukturovaně podle fakult (eventuálně podle „studijních programů“), používají však různé metodiky. Potíže způsobuje i určitá nejednotnost stanovení kritérií pro klasifikaci získaných údajů. (Blíže k tomu viz např.: Nývlt O.: Uplatnění mladých lidí na trhu práce po ukončení svého studia, *kredo.reformy-msmt.cz*.)

¹⁷ Blíže k tomu viz „Budoucnost technického vzdělávání“, příloha Hospodářských novin, 3. března 2015.

¹⁸ Jako určitý zajímavý počín v tomto směru lze uvést aktivitu Českého vysokého učení technického, které v r. 2013 zřídilo mateřskou školu s „technickým zaměřením“.

podniky nejen v České republice, ale i v některých dalších evropských zemích. I když se v této oblasti podařilo dosáhnout změny trendu, který s jistou výhradou ve vztahu k technickému vzdělávání v České republice převládal až do konce minulého desetiletí, bude nutno vzít v úvahu, že jde o počáteční změny, které se na trhu práce projeví až v příštích letech. Tyto změny je třeba podporovat, ale také je třeba je začlenit do daleko komplexnějšího procesu směřujícího ke zkvalitnění technického odborného vzdělávání a přiblížení oborové struktury absolventů technicky zaměřených škol reálné profesní struktuře požadované trhem práce.

Struktura oborové nabídky technického vzdělávání a požadavky trhu práce

„Oborová nabídka škol (středních i vysokých) odpovídá zájmu studentů, ale nikoliv požadavkům firem na profesní kvalifikaci.“¹⁹ Toto konstatování zaznívá velmi často na diskusích o kvalitě a struktuře vysokoškolského vzdělávání, zejména z řad představitelů podniků a podnikatelských svazů, ale i z řad politiků a odpovědných pracovníků státní správy. Zaznívalo i na všech dosud realizovaných „fórech“ v rámci „Roku průmyslu a technického vzdělávání“. Stejně tak se lze s tímto názorem setkat i u většiny občanské veřejnosti. Tento problém není novou záležitostí. Otázku přizpůsobování oborové struktury studijních programů řeší každá společnost, každá země, víceméně všechny členské země Boloňského procesu.

Pokud v tomto „řešení“ společnost (tj. příslušné instituce a vysoké školy) zaostává, může docházet a také dochází k disproporcím mezi oborovou (profesní) strukturou absolventů škol (vysokých i středních) a požadavky potenciálních zaměstnavatelů. Úspěšnému řešení tohoto problému měly (mají) napomoci „Evropské kvalifikační rámce“ zpracované s doporučením, aby k nim bylo přihlédnuto, při návazném zpracování „Národních kvalifikačních rámců“. S tímto záměrem byl i v České republice realizován Individuální národní projekt (dále IPN) „Q-Ram“, pod záštitou Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.²⁰

Základním cílem řešení tohoto projektu bylo, na základě analýzy obsahu klíčových činností jednotlivých typových profesí, vytvořit návrh na optimalizaci „deskriptorů“ používaných pro charakteristiku znalostí a dovedností, jimiž bude disponovat absolvent příslušného studijního programu (bakalářského, magisterského, doktorského). Získání těchto znalostí a dovedností mělo být zajištěno „obsahem“ předmětů začleněných do daného studijního programu (oboru). Výstupy z tohoto projektu nesporně mohou přispět k usnadnění vzájemné komunikace mezi vysokými školami a podniky (jako potenciálními zaměstnavateli absolventů). Předpokládá to však, že s nimi budou vysoké školy pracovat, a současně že s nimi budou obeznámeni představitelé (nebo příslušní pracovníci) spolupracujících podniků.

Zmíněný projekt „Q-Ram“ byl ukončen v r. 2012 a vysoké školy (stejně jako případní zájemci z řad podniků) s ním byli seznámeni (resp. s jeho výsledky a doporučeními) v následujícím roce. Do přípravy studijních programů se tyto výsledky a doporučení promítnou nejdříve v tomto a následujícím akademickém roce. Absolventi těchto programů vstoupí na trh práce nejdříve (v případě absolventů bakalářského studia) za 4 roky, eventuálně za 6 let (v případě magisterského studia). Na základě dosavadních zkušeností lze předpokládat, že za tuto dobu může dojít (a zřejmě také dojde) k výraznému posunu v požadavcích na znalosti a dovednosti především v technických profesích. I přesto je projekt „Q-Ram“ významnou inspirací, i svým způsobem metodickým nástrojem ke zvýšení racionality a „věcnosti“ ve vzájemné spolupráci a komunikaci vysokých škol, především technických, a konkrétních podniků.

V komentářích k závěrečným výstupům²¹ ze zmíněného projektu autoři upozorňují na nutnost průběžné korekce požadavků na odborné znalosti a dovednosti absolventů příslušných

¹⁹ Viz „Budoucnost technického vzdělávání“, příloha Hospodářských novin, 3. března 2015.

²⁰ Národní kvalifikační rámec terciálního vzdělávání České republiky, MŠMT, Praha 2012.

²¹ Národní kvalifikační rámec terciálního vzdělávání České republiky, MŠMT, Praha 2012.

technicky zaměřených studijních programů na základě požadavků představitelů podnikové sféry. V uplynulých třech letech některé vysoké školy (ale i vyšší odborné) přistoupily k „pilotnímu“ ověření „doporučení“ obsažených v závěrečných výstupech, ale dosud nedošlo ke kvalifikovanému vyhodnocení jejich zkušeností.

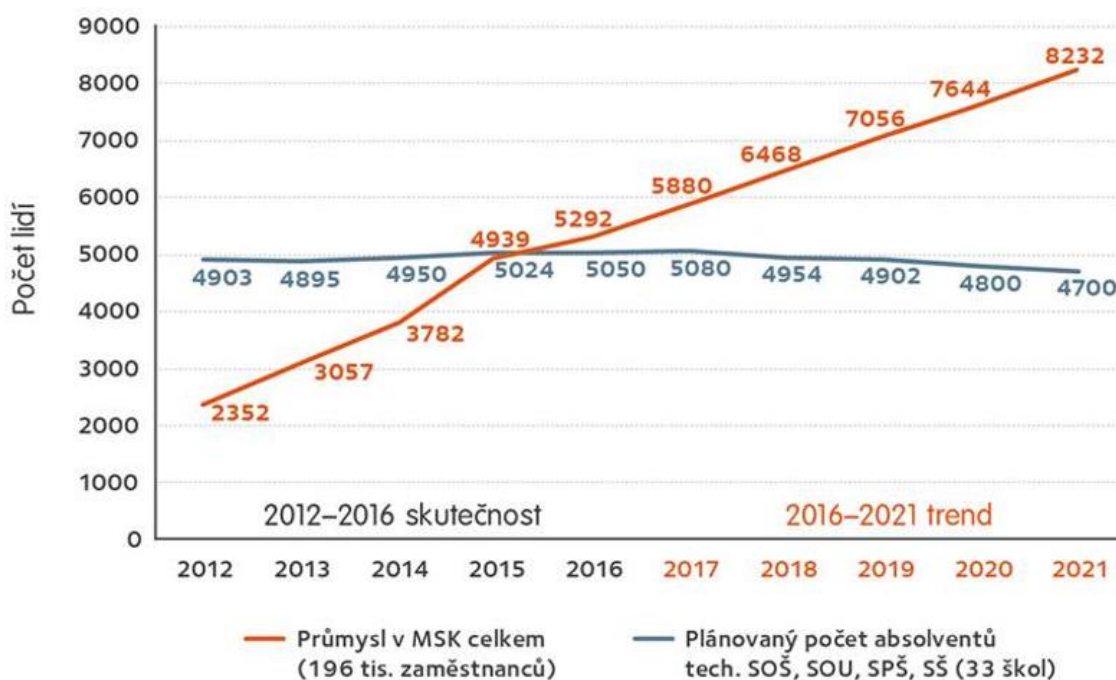
Základním problémem pro zvýšení vzájemného souladu kvalifikační struktury absolventů s požadavky průmyslu je kvalifikovaná predikce vývojových změn (či inovací) technických a technologických procesů včetně (či spíše „především“) jejich dopadů na kvalifikační náplně příslušných profesí. Je nutno vzít v úvahu stále se zrychlující proces technických a technologických změn na straně jedné a na druhé straně skutečnost, že studium, zejména magisterské studium, technických oborů trvá v průměru 5 let. Zmíněná „predikce“ požadované kvalifikační struktury, pokud by měla přispět k řešení problému, by se musela vztahovat minimálně ke stejně dlouhému časovému intervalu. Dosavadní zkušenosti s predikcemi požadované profesní struktury však ukazují jejich nepoměrně nízkou validitu. Nízká validita predikce požadované profesní struktury (oborů) absolventů je však pouze jedním z možných faktorů, způsobujících relativně vysokou disproportionálnost mezi strukturou absolventů, zejména technických vysokých škol, a požadavky trhu práce. K dalším problémům, poměrně závažným, patří i jejich jak odborná tak i obecně vzdělanostní úroveň. Úspěšnost absolventa na trhu práce a jeho „atraktivita“ pro potenciálního zaměstnavatele je podmíněna „aktuálností“ jeho odborných znalostí a dovedností, ale také „intelektuálním“ vybavením, které podmiňuje jejich reálné uplatnění.

V této souvislosti se vyskytuje řada názorů, a to i mezi pracovníky vysokých škol, poukazujících na to, že na vysoké školy technického směru nastupuje spíše „průměrná“ než „excelentní“ část populace. Skutečností je, že zatím co pravděpodobnost přijetí na vysoké školy technického směru je přibližně 50%, pravděpodobnost přijetí ke studiu práva je přibližně 21%.²² V důsledku toho se na vysoké školy technického směru hlásí absolventi středních škol spíše s podprůměrnými studijními výsledky. To vede na jedné straně k relativně nadprůměrné neúspěšnosti při studiu, ale také k menšímu počtu „vynikajících“ absolventů mezi těmi, kdo studium úspěšně ukončili. V následujících letech bude nutno zaměřit pozornost nejen na zvýšení zájmu o studium technických oborů pro mladou populaci, ale i výrazně zacílit orientaci především na získání části populace s výraznými studijními předpoklady.

I když, jak jsme se zmínili, v posledních letech mírně vzrůstá zájem o studium technických oborů, vzhledem k populačnímu vývoji dochází a přibližně v následujících letech bude tento trend pokračovat, k absolutnímu poklesu počtu jak zájemců o studium, tak i počtu absolventů technických oborů. To se týká jak vysokých, tak i středních škol technického zaměření. Regionální prognózy, které byly zpracovány z iniciativy podnikatelských svazů, týkající se vývoje potřeby kvalifikovaných technických pracovníků ukazují stále se zvyšující rozdíl mezi předpokládanou potřebou technicky kvalifikovaných pracovníků a počtem absolventů technických oborů, který se bude v následujících letech stále zvyšovat. Je to dáno, mimo jiné, i skutečností, že budou sféru ekonomické aktivity opouštět relativně „silné“ populační ročníky, zatímco do ekonomické aktivity se budou zapojovat (předpokládaně až do r. 2024) relativně populačně slabé ročníky. Praktický příklad důsledků této situace ukazují výsledky výzkumu, realizovaném v nejprůmyslovějším regionu ČR – v Moravskoslezském kraji (viz tab. 2):

²² Zdroj: Statistická ročenka České republiky 2014, str. 649.

Tab. 2:



Zatímco v r. 2015 (jak z příložené tabulky vyplývá) je očekávaný rozdíl mezi předpokládanou potřebou trhu práce a předpokládaným počtem technicky vzdělaných absolventů (středoškolských) necelých 5 %, v r. 2021 může být tento rozdíl již téměř 75 %. Závažnost problému potvrzuje i skutečnost, že podle předběžných výsledků evidence podaných přihlášek ke studiu na střední školy v tomto roce opět výrazně převažuje zájem o studium na gymnáziích. Přihlédneme-li k tomu, že část odpovídající populace nastoupila již po ukončení čtvrtého, eventuálně šestého ročníku základní školy na víceletá gymnázia, přesahuje zájem o tyto školy téměř třetinu příslušného populačního ročníku. Zvážíme-li, že převážná část absolventů gymnázií při vstupu na vysoké školy upřednostňuje ekonomické, právní a humanitní obory, zužuje se počet „kvalitních“ potenciálních zájemců o vysokoškolské studium technických oborů ještě více. Za těchto okolností, tj. poklesu populační křivky a orientace převážné částí absolventů středních škol s lepšími studijními předpoklady na jiné než technické vysokoškolské studium, výrazně vzrůstá význam kvality a zvýšení efektivity technického vzdělávání, včetně výraznějšího přizpůsobení kvalifikačního profilu absolventů potřebám podnikatelské sféry.

Vývojové tendence, možnosti a směry inovačních změn v oblasti vzdělávání

Ve srovnání s humanitně zaměřeným studiem má studium technických oborů určitá specifika. Nejde jen o profesní zaměření dané oborem studia, nýbrž i o specifika víceméně metodického i metodologického charakteru. Dynamický vývoj technických a technologických inovací tato specifika v současnosti ještě zvýrazňuje. Současně však vytváří perspektivní a velmi široký prostor pro profesní uplatnění absolventů studia technických oborů.

Jedním z předpokladů pro přípravu absolventů technického vzdělávání je získání kvalitních zájemců o studium. V technických oborech je mimořádně důležité organické propojení středoškolského a vysokoškolského vzdělávání. Nároky kladené na technické vysokoškolské vzdělání se velmi intenzivně promítají do roviny středního odborného vzdělávání, ale můžeme nalézt vazbu i na úroveň základního vzdělávání. Týká se to zejména předmětů, které jsou pro technické vzdělání klíčové, matematiky a eventuálně fyziky. Právě znalosti matematiky jsou jak pro střední, tak i vysokoškolské technické vzdělání podstatné.

Na druhé straně je to právě matematika, která představuje jednu z velmi častých „překážek“ pro úspěšné studium technických oborů. Proto lze přivítat, že se právě koncepce výuky matematiky (včetně obsahové náplně) stává předmětem diskuzí nejen mezi matematiky (tj. pedagogy vyučujícími matematiku na různých stupních škol), ale i mezi „praktiky“ (tj. mezi technicky vzdělanými odborníky působícími v průmyslové sféře). Z hlediska technického vzdělávání nelze matematiku (i na základním stupni vzdělávání) prezentovat pouze jako „postupy výpočtů“ (i když i tuto stránku je nutno v procesu výuky zohlednit), nýbrž jako „exaktní a racionální metodu univerzálního a zejména (ale nejen) specificky technického myšlení“ – jako základ způsobu řešení technických (ale nejen) problémů. Nejde tedy jen o to, formovat u žáků i studentů „pozitivní“ vztah k matematice tím, že ji budeme „vyučovat zábavnou formou“, nýbrž učinit z ní prostřednictvím výuky prostředek intelektuální kultivace myšlení vůbec a „technického“ především.²³

Jak uvádí téměř všechny technické vysoké školy, daleko nejlépe jsou z matematiky připraveni absolventi gymnázií, kteří se však většinou ucházejí o studium na jiných než technických vysokých školách. Srovnáme-li obsahovou náplň výuky matematiky ve standardních učebních plánech odborných středních škol (technických) a gymnázií, pak lze konstatovat, že na gymnáziích je výuka matematiky rozsáhlejší a více „teoretičtější“. Lze tedy zvážit rozšíření (zvýšení počtu hodin) výuky matematiky, ale za úvahu stojí rovněž hledat způsob „průniku“ odpovídajících matematických postupů do tradičně pojímaných „praktických“ předmětů. Zde se nabízí možnost úzké spolupráce mezi středními a vysokými školami technického zaměření (resp. jejich pedagogy). Zmiňované propojení „teoretických“ a „praktických“ předmětů je vhodné realizovat i na středních odborných školách.

Určitým významným přínosem pro překonání tradičních bariér mezi „teoretickými“ a „praktickými“ znalostmi (i předměty) může být i nový přístup ke spolupráci s konkrétními podniky. Jestliže je již poměrně běžné, že součástí studia některých technických oborů je „praxe“ studentů formou pracovní aktivity v konkrétním podniku, některé, především „velké“ podniky přistoupily i k zapojení pedagogů spolupracujících škol do řešení svých běžných, reálných, provozních, výrobních, technologických a technických problémů formou dočasného začlenění do pracovního procesu. Dobré zkušenosti v tomto směru prezentovali na „Diskusním fóru“ pořádaném 26. 3. 2015 v Pardubicích představitelé společnosti ARCELOR MITTAL.²⁴

Základním problémem pro dosažení takové úrovně profesní připravenosti absolventů technických vzdělávacích programů, která by více splňovala očekávání budoucích zaměstnavatelů (průmyslových podniků), je hledání takových modernizačních aktivit, které by umožnily organické propojení teoretického a praktického obsahu jednotlivých tematických celků vzdělávacího procesu. To znamená velmi často překročení „typického charakteru“ daného předmětu. Určité náznaky tohoto přístupu se vyskytují v koncepcích tzv. „projektového“ a „problémového“ učení i na úrovni středoškolské, v některých případech i ve vyšších ročnících základních škol (zpravidla s odvoláním na „úspěšnou“ zahraniční zkušenost). Na této úrovni směřují tyto přístupy ve většině případů nejen k překročení hranic „charakteru“ daného předmětu, nýbrž i jeho vlastního „obsahu“. Pokud jde o vysoké školy a zejména technické vzdělávací programy, je situace v mnohém rozdílná.

Víceméně klasický přístup, opírající se o zvládnutí teoretických předmětů a následnou „aplikaci“ teoretických „znalostí“ v „praktických“ předmětech, může mít některé prvky limitující nejen využití (nikoliv „aplikaci“) „teorie“ v „praxi“, ale může svým způsobem „umrtvovat“ i samotnou schopnost vlastního „teoretického“ myšlení. (Právě tato skutečnost bývá poněkud zjednodušeně či mylně označována jako „neschopnost“ využití znalostí

²³ I když určitá intelektuální kultivace, opřená o matematicko-logické principy, by byla využitelná i v jiných „oblastech myšlení“ např. „právnickém“ či „ekonomickém“.

²⁴ Prezentace Arcelor Mittal, 26. 3. 2015 v Pardubicích.

získaných při studiu v reálné praxi.) Zmínili jsme se již o příkladu netradičního přístupu k výuce matematiky v rámci vzdělávacího programu informatiky. Je předčasné přistupovat ke zobecnění na základě jednoho „příkladu“, ale lze předpokládat, že není jediný. Pokud bychom se pokusili o explikaci (nikoliv o zobecnění) určitých základních myšlenek z pracovních diskusí, které v této souvislosti probíhaly, lze je přibližně formulovat v několika tezích.

Základní idea spočívá v „organickém propojení“ znalostní (i dovednostní) náplně, tzv. „praktických“ a „teoretických“ předmětů při zachování jejich kompaktnosti. Teorie není prezentována jako relativně uzavřený systém poznatků, z něhož „lze“, podle okolností, „aplikovat“ vybrané části na „praktický“ případ. Ve vzdělávacím procesu je s ní (teorií – matematikou, fyzikou atd.) student seznamován jako se „způsobem“ (prostředkem) řešení reálných úkolů. Tím se znalosti získané v teoretických předmětech transformují ve „způsob“ technického (praktického) myšlení, což představuje jednu z možných cest směřujících k překonání určitého „rozdvojení“ teorie a praxe. Současně tento přístup podporuje rozvoj technické kreativity, která je podle představitelů podnikové sféry u většiny absolventů technického vzdělávání postrádána, a která je jedním z důležitých předpokladů zvýšení „inovačního potenciálu“ průmyslu.

Dalším důležitým aspektem rozvoje a zdokonalení technického vzdělávání je problém, který lze (poněkud zjednodušeně) označit jako otázku „obsahových“ inovací. V podstatě lze říci, že jeho základem je relativně „rychlá“ implementace nových technických poznatků a inovací do příslušných vzdělávacích programů. Její úspěšné řešení je úzce spojeno se dvěma předpoklady. Prvním z nich je odpovídající úroveň výzkumu, zejména aplikovaného, ale i tzv. výzkumu „sledovatelského“ či „vyhledávacího“. Právě tento typ výzkumu velmi úzce souvisí s tzv. „třetí funkcí“ vysokých škol, být aktivním subjektem transferu nových technických a technologických poznatků do „realizační“ sféry, a zejména v případě technických vysokých škol může být důležitou sférou „průběžné“ spolupráce s podnikovou sférou. Tím se dostáváme k dalšímu důležitému předpokladu, tj. k reálné, konkrétní spolupráci s podniky, zejména s těmi, jejichž výrobní program je oborově shodný nebo blízký studijním programům příslušné vysoké školy. Mají-li vysoké školy tuto funkci plnit, tj. být „aktivním“ subjektem znalostního transferu, je nutno zaměřit se nejen na získávání informací, poznatků a výzkumných výsledků, nýbrž nezastupitelná úloha vysokých škol spočívá především v jejich analýze, klasifikaci, hodnocení a „interpretaci“ do reálného kontextu, v němž jsou pro příslušné subjekty v regionu prakticky zhodnotitelné, tj. do kontextu, v němž přinášejí („měřitelnou“) přidanou hodnotu. V rámci zmíněného transferu znalostí je nutné se orientovat nejen na „bezprostředně aplikabilní poznatky“, ale i posuny a změny v oblasti teorie příslušné vědní disciplíny, v jejímž rámci byly zmíněné poznatky vyprodukovány, včetně možných inovací a změn základních paradigmat dané vědy. Takto orientovaná aktivita zpravidla přesahuje striktně (a někdy více méně schematicky) vymezenou oblast „aplikovaného výzkumu“.²⁵ Mohou-li prostý transfer (prostých) informací zajistit (možná jednodušším způsobem) i jiné subjekty (např. různá „informační“ nebo „dokumentační“ centra), je to právě výše zmíněná aktivní činnost při transferu (vědeckého) poznání a poznatků, ve které je vysoká škola zcela nezastupitelná.

Navíc jakákoliv, nejen technická vysoká škola, bez ohledu na její oborové zaměření či charakter, může nabídnout podnikatelským subjektům, ale i veřejnoprávním korporacím regionu především koncentrovanou (do značné míry) flexibilní „intelektuální kapacitu“, kterou aktuálně disponuje, ale také svůj „sociální kapitál“, tj. své odborné, výzkumné a vědecké kontakty. Jejich kvalita a extenze je podmíněna stupněm integrace dané vysoké

²⁵ V současných diskusích je existence „striktní hranice“ mezi základním (teoretickým) a aplikovaným výzkumem stále častěji odmítána.

školy, nejen do „národní struktury“ vysokoškolských a vědeckovýzkumných institucí, ale také do rámce dnes již reálného evropského vzdělávacího a výzkumného prostoru. Zodpovědnost vysoké školy za kvalitní přípravu pracovníků technických profesí nekončí absolvováním vysoké školy a „příchodem“ absolventů do standardního pracovního procesu. Dynamika rozvoje výzkumu, vývoje a technických inovací si vynucuje orientovat pozornost vysokých škol na typy vzdělávacích aktivit umožňujících „inovaci“ znalostí vystudovaného oboru jeho absolventům po určitém časovém odstupu od ukončení studia vysoké školy. Aktuálnost a doslova nutnost rozvoje a zajištění nejširšího přístupu k těmto vzdělávacím formám vyniká, zvážíme-li, že za posledních deset let ve vyspělých zemích došlo přibližně k 80% obměně technického vybavení a technologických postupů, zatímco se za tu dobu obměnilo, tj. nově nastoupilo, pouze necelých 20 % celkové pracovní síly. Význam co nejširšího přístupu k dalšímu vzdělávání, stejně jako ucelená koncepce celoživotního učení, je zvláště i dalšími skutečnostmi. Člověk, který zakončil své počáteční vzdělání (na vysokoškolské úrovni) ve věku 25 let, má před sebou reálnou perspektivu čtyřiceti let ekonomicky aktivního života. Za tuto dobu se s vysokým stupněm pravděpodobnosti několikrát změni obsah i charakter znalostí potřebných k výkonu jeho profese. Nelze vyloučit ani případy, kdy daná profese, k níž je dnes vyžadována vysokoškolská kvalifikace (ať již bakalářská či magisterská) zcela zanikne. Znamená to nejen vytvořit podmínky, tj. možnost celoživotního učení, nýbrž i dostatečně funkční systém motivací a stimulací. Přitom jde o oblast, kde Česká republika v současné době výrazně zaostává za průměrem zemí EU. Podle údajů Ústavu informací ve vzdělávání v systému celoživotního vzdělávání je v České republice zapojeno 25 % dospělé populace, zatímco průměr zemí Evropské unie je 40 %. Co je však výrazně zanedbané, je analýza „obsahové“ stránky vzdělávacích aktivit realizovaných pod označením CŽV. Termín „systematické a soustavné“ nejen sledování, nýbrž důsledné a hluboké studium jak nových poznatků, nýbrž i případných změn nosných paradigmat „vystudovaných“ oborů se nutně nikoliv musí, nýbrž zcela přirozeně stane běžnou, ale výraznou součástí nejen profesního, ale i osobního života každého absolventa vysoké školy. Vysoké školy ve spolupráci s podnikovou sférou musí systematicky identifikovat (na základě výzkumu) vývojové trendy (perspektivu) příslušných oblastí techniky a vytvořit takovou znalostní a programovou bázi vzdělávacího procesu, aby jeho absolventi byli uplatnitelní nejen bezprostředně po absolvování, nýbrž byli vybaveni takovým typem zejména metodologických poznatků a takovým způsobem technického myšlení, který jim umožní „absorbovat“ neustále nové poznatky po celou svoji profesní dráhu. Významné poslání v této souvislosti sehraává i tzv. „sledovatelský“ či „vyhledávací“ výzkum. Současně s průběžnou implementací nových výsledků výzkumu (vlastního i sledovatelského či vyhledávacího) a technických inovací do standardních vzdělávacích programů je nutné je začlenit do obsahu všech forem dalšího celoživotního vzdělávání, včetně možného využití tzv. „krátkých vzdělávacích cyklů“.

Literatura:

Ježek F.: Tvorba strategií ve vysokém školství. IPN KREDO, Dostupné z: www.kredo.reformy-msmt.cz

Marhoulová E.: Současné trendy v rozvoji znalostní ekonomiky v ČR. In Znalostní ekonomika, Eupress, Praha 2006, str. 84.

Liessmann K. P.: Teorie nevzdělanosti: Omyly společnosti vědění. Academia, Praha 2008, str. 30-31.

Národní Strategie inteligentní specializace České republiky (Národní RIS 3)

Štefl O.: Vysokou školu absolvuje každý, kdo projeví zájem. In: Hospodářské noviny, 3. 3. 2011.

Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 19. 5. 2014.

Daniel L.: Internacionalizace a její smysl z historického hlediska. Dostupné z: www.kredo.reformy-msmt.cz

Prezentace Arcelor Mittal, 26. 3. 2015, Pardubice.

Vondráková A., Dědková P.: Vývoj počtu absolventů vybraných oborů v regionálním pohledu. IPN KREDO, Dostupné z: www.kredo.reformy-msmt.cz

Statistická ročenka České republiky 2012 (str. 646/7), 2013 (str. 640/1), 2014 (str. 648/9).

Statistická ročenka České republiky 2014, str. 649.

Nývlt O.: Uplatnění mladých lidí na trhu práce po ukončení svého studia. Dostupné z: www.kredo.reformy-msmt.cz.

„Budoucnost technického vzdělávání“, příloha Hospodářských novin, 3. března 2015.

Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání České republiky, MŠMT, Praha 2012.

PRUDKÝ, L.: Czech Tertiary Education: on the way from elite to universal education 1989-2009 / Libor Prudký, Petr Pabian, Karel Šima. Praha: Grada, 2010, 1. vyd., ISBN: 978-80-247-3009-7.

CHVÁTALOVÁ, A., KOHOUTEK, J., ŠEBKOVÁ, H.: Zajišťování kvality v českém vysokém školství. Plzeň: Aleš Čeněk, 2008, 208 s., ISBN: 978-80-7380-154-0.

ČECHÁK V.: Charakteristika a současná funkce vzdělávání. In: Vzdělanostní společnost (Věda a vzdělání ve 21. století). Praha: VŠFS, 2011.

Autor:

Prof. PhDr. Vladimír Čechák, CSc.
Vysoká škola finanční a správní

Abstrakt

Cílem stati je otevřít některé diskusní otázky týkající se orientace vědeckého výzkumu a jeho potenciální pozitivní úlohy při zvyšování kvality vysokoškolského studia. Autor (v odst. 2.) vyslovuje názor, že vysokoškolské vzdělání má smysl především pro adepty, splňující potřebné předpoklady k tomuto studiu; na tuto myšlenku navazuje poznámka (v odst. 3.) o profilu vysokoškolského pedagoga. Autor si dále klade otázku, zda vysoká škola má hlavně vyučovat nebo zda se má hlavně zabývat výzkumem (odst. 4): uvádí, že hlavním posláním VŠ je výuka; poznatky vědeckého výzkumu mají být implantovány do výuky a mají zvyšovat jeho kvalitu. V další části stati (odst. 4.) autor zdůrazňuje nutnost otevřeného přístupu k výsledkům vědeckých výzkumů, podrobuje kritice negativní důsledky financionalizace omezující uvedený otevřený přístup a zabývá se důsledky zneužívání impaktů; impakt faktor není absolutní měřítkem kvality uveřejněných článků a neměl by být hlavním kritériem pro hodnocení výsledků jejich autorů. Autor také varuje před pochybnými praktikami některých časopisů. V závěru stati autor vyzdvihuje úlohu svobodné vědecké diskuse na cestě ke zvyšování kvality VŠ výuky a s ním spojeného výzkumu. Ve stati byla místy zvolena spíše odlehčená forma eseje. Záběr příspěvku je zaměřen na VŠ, které poskytují vzdělávání v oborech, řazených do oblasti ekonomie a financí.

Klíčová slova

Kritéria hodnocení kvality VŠ výuky a výzkumu, impakt faktor, citační index, zneužívání impakt faktoru, alternativní metody, etika vydavatelské činnosti

JEL: A.23; I.12

Úvod

Kvalitě vysokoškolského vzdělání jsem věnoval svůj příspěvek na konferenci o lidském kapitálu v r. 2013. Tentokrát se chci zmínit o několika vybraných otázkách, které souvisí s posuzováním kvality vysokoškolského vzdělávání spíše obecněji, a to v širších souvislostech s výzkumem a jeho úloze a postavení na vysokých školách. Mé úvahy se bezprostředně netýkají naší university (to by patřilo spíše na věcně vedenou diskusi např. na pedagogické konferenci nebo speciální konferenci i o výzkumu).

Cílem mého příspěvku je znovu otevřít některé diskusní otázky týkající se orientace vědeckého výzkumu, úlohy vědeckého výzkumu na vysokých školách a možnosti zvýšení kvality vysokoškolského studia. Místy volím spíše odlehčenou formu eseje. Záběr svého příspěvku jsem zúžil a zaměřil na VŠ, které poskytují vzdělávání v oborech, řazených do oblasti ekonomie a financí.

1. Úvaha o smyslu a úkolu vysokoškolského vzdělání a o jeho využitelnosti v dnešním světě

Obecně lze říci, že znalost vědeckých poznatků a jejich rozvíjení je jednou z podstatných podmínek dynamického rozvoje moderní demokratické společnosti. Jedním z charakteristických rysů vývoje naší evropské civilizace je úsilí nahrazovat „šamanství“ (mýty a pověry) vědou. Jedním z obecněji přijímaných názorů je to, že smyslem VŠ vzdělání je primárně *příprava odborníků, které společnost potřebuje pro svůj všestranný udržitelný rozvoj.*

Právo na vzdělání je v demokratické společnosti dnes obecně akceptováno. Znamená to však, že by každý člověk na světě (nyní nebo v budoucnu) musel nebo měl být vysokoškolsky vzdělán? Podle mého názoru by rozhodně ani nemusel, ani neměl. Právo vysokoškolské vzdělání získat, je omezeno tím, že uchazeči o toto vzdělání musí splňovat objektivně vytyčené a kontrolované vlastnosti a schopnosti (osvědčenou cestou by byly např. povinné psychotechnické zkoušky a přísnější přijímací zkoušky, nikoliv pouhé formální přijímací pohovory).

Probíhající diskuse o zjevně nadsazených kvalifikačních nárocích u zdravotních sester svědčí mimo jiné o tom, že v mnoha otázkách v našem zdravotnictví není zcela jasno. Požadavek vysokoškolského vzdělání - tam, kde zjevně není nutné - je kontraproduktivní a vede k nezodpovědnému plýtvání zdroji.

Leckde tyto snahy mohou být diktovány křečovitým úsilím „nebýt terčem kritiky“ nějakého seskupení, které si usurpuje právo „globálně“ rozhodovat i o tom, čemu „lokálně“ vůbec nerozumí, nebo snahou o lepší umístění v nějakém pofidérním žebříčku, který si kdosi vymyslel, aby se „zviditelnil.“

Objektivní skutečností dnes je to, že - přes výše vyslovenou zásadu o právu na vzdělání a k přístupu ke vzdělání - je dosažení vysokoškolského vzdělání stále otázkou výběru, který závisí na mnoha okolnostech.

Vysokoškolsky vzdělaná část demokratické společnosti může být považována za určitou elitu (v pozitivním smyslu slova); měla by získaného vzdělání využívat ku prospěchu celé společnosti. Bohužel takový stav dnes je prakticky - z nejrůznějších příčin - stěží dosažitelný.

V takových demokratických společnostech, kde byl dlouho šířen mýtus, že „trh se řídí sám,“ se lze snadno a denně přesvědčovat na příklad o tom, že trh pracovních sil vyžaduje kvalifikovanou regulaci. Přitom platí, že dnešní nabídka a poptávka po pracovní síle je do značné míry výsledkem špatně nastavených příležitostí ve školství a známé situace v celkovém školském systému a jeho financování. Proč se dnes nikdo z uchazečů o vysokoškolské vzdělání např. nehrne do náročnějších technických oborů? Není nával ani na lékařských fakultách, do náročnějších oborů. Z evidentního důvodu proto musí být nejen školství, ale i vědecký výzkum kvalifikovaně sledován a ovlivňován se strany státu, aby bylo možno tyto oblasti žádoucím směrem financovat a podporovat.

Ale zpět ke smyslu vysokoškolského studia. Předpokládejme, že všichni uchazeči o vysokoškolské studium (nebo jejich většina) se každoročně запиší na vysokou školu podle své volby (nebo podle toho, kde zbyla volná místa). Po odepsání neúspěšných studentů (důvody neúspěšnosti mohou být různé) dostuduje část absolventů. V moderní dynamické demokratické společnosti s tržní ekonomikou však je časté, že část vysokoškolsky vzdělaných lidí zůstane po určitou dobu bez trvalého zaměstnání, než si naleznou práci odpovídající jejich profesní kvalifikaci (pro zjednodušení nezkoumejte důvody).

Domnívám se, že by při existenci rozsáhlých demografických údajů, při možnosti znalosti existujících statistických údajů o oborové struktuře ekonomiky, při znalosti adekvátních metod prognózování, při získávání objektivních poznatků o potřebě vysokoškolsky vzdělaných odborníků v jednotlivých oborech atd. bylo možné se přiblížit určitému žádoucímu stavu. Dále se domnívám, že různých údajů týkajících se výše uvedených skutečností existuje (zejména v relativně vyspělých zemích - mezi kterými ovšem ČR je jednoznačně vedena jen ve dvou relevantních mezinárodních organizacích – OECD a UNESCO) je značný přebytek (nikoliv nedostatek!). Mezi těmito údaji vegetují také různorodé, obtížně srovnatelné, tendenční (zaplacené různými zájmovými skupinami) nebo dokonce i profesionálně chybně zpracované nebo chybně vysvětlované údaje různých agentur.

Proto se domnívám, že těžko lze od zbyrokratizovaných orgánů státní správy žádat, aby byly vůbec schopny takové údaje průběžně zpracovávat jako podklady pro závažná

rozhodnutí. Ani praxe expertních výborů (vzhledem ke způsobu výběru znalců a mnohdy i neprofesionálnímu řízení jejich práce) není všelékem (ani u nás, ani v mnoha jiných zemích). Když jde o „establishment“, mnohdy jde o objektivitu a profesionalitu stranou. Nechoďme daleko do lesa: diskuse o důchodové reformě nebo diskuse o školství jsou toho důkazem.

Dovolují si zároveň tvrdit, že úroveň našeho školství (včetně vysokých škol) sice vykazuje mnoho nedostatků, ale rozhodně naše školství nepatří do skupiny školství rozvojových zemí, kam je někdy záměrně (obvykle ze zahraničí) odsunováno.

V poslední době se i u nás začíná diskutovat o podfinancování jako jedné z významných příčin ztráty profesní prestiže učitelů; to však je mnohem širší otázka. Omezím se proto jen na stručnou poznámku o své představě o „ideálním učiteli“ vysoké školy.

2. Poznámka o povolání vysokoškolského učitele

Být dobrým vysokoškolským učitelem je nelehké: je spjato s vysokou odpovědností, s vysokou sebekázní, s odolností vůči stresům. Je velkým uměním. Je také ctí pro každého, kdo se tomuto povolání rozhodne duší i srdcem věnovat, a v našich podmínkách obvykle bez společenského uznání.

Dobrymi vysokoškolskými učiteli se někteří lidé nadaní potřebnými vlastnostmi a schopnostmi rodí. Někteří se dobrými učiteli postupně stávají. Jiní se dobrými učiteli nikdy nestanou.

Dobrym vysokoškolským učitelem nemá šanci se stát ten, kdo svou práci nechápe jako poslání, ale jen jako zaměstnání (a chová se podle toho).

3. Má vysoká škola hlavně vyučovat nebo se má hlavně zabývat výzkumem?

Odjakživa bylo a je primárním úkolem jakékoliv školy na světě (včetně vysokých škol) vyučovat své žáky a připravovat je na úskalí života a na budoucí profesní dráhu nekončící nezaměstnaností. *Výsledky výzkumů části učitelů, kteří jsou ochotni a schopni (z vnitřního přesvědčení, z vlastní vůle a nikoliv nuceně) se výzkumem zabývat, mají sloužit prioritně ke zkvalitnění výuky, nikoliv jen k tomu, aby bylo vykazováno, že se „něco“ zkoumá.*

Autonomní výzkum objektivně vzato mohou úspěšně realizovat hlavně větší university; menší VŠ jsou limitovány svou velikostí a odkázány na samofinancování, na zbytky veřejných prostředků po saturaci větších VŠ nebo na dobročinnost bohatých dárců (leckdy i za cenu podrobení se názorům donátorů).

Možnosti velkých univerzit (relativně autonomně) rozvíjet vlastní vědecký výzkum jsou mnohem větší, než možnosti menších a nových universit. Významnou roli zde hraje tradice a dlouholetá zkušenost s organizací výzkumu.

Nové university bez těchto zkušeností si nemohou klást dosažení objektivně nedosažitelných, příliš ambiciózních cílů, a v oblasti vědecké činnosti učitelů, kteří jsou zároveň s výukou schopni vědecky pracovat, nové university čeká dlouhá cesta.

O těchto otázkách existuje bohatá literatura, množství empirických studií apod. Zároveň nutno konstatovat, že existují i skutečnosti (včetně „opevněných zájmů“), které znesnadňují, ne-li přímo znemožňují přijatelná konkrétní vymezení relace mezi disponibilním časem věnovaným přípravě kvalitní výuky a její realizace, a mezi časem, kterou učitelé mohou věnovat své vědecké činnosti, aniž by byli trvale přetěžováni (ať již z vlastního rozhodnutí nebo pod tlakem uložených povinností.)

Praktická aplikace výše uvedeného názoru o interakci mezi výukou a vědeckou činností vede k závěru, že tato interakce by měla být permanentní: výuku nutno neustále „vyživovat“ výsledky výzkumu a výzkum by měl brát část inspirace ze zájmů studentů a z výsledků zkoušek. Realizace tohoto koloběhu ve vzestupné spirále „výuka – výzkum – výuka

obohacená o výsledky výzkumu“ nutně přináší i řadu problémů (věcných, organizačních i finančních). Složitost spočívá mj. i v tom, že věcná řešení u různých studijních oborů nutně budou odlišná.

Mnoho nových prvků do otázky vědeckého zkoumání na vysokých školách v ČR zřejmě vnesou i připravované nové předpisy (novela zákona o vysokých školách aj.)

K diskusi: Několik glos k výuce a k učebním pomůckám

- moderní VŠ by měla (tam, kde to z povahy věci je možné a žádoucí) aplikovat netradiční formy výuky? Jde např. o skupinové diskuse, skupinové řešení problémů s využitím moderních technologií apod. Toto experimentování zpočátku nemusí být vždy úspěšné, ale moderní VŠ by i tato rizika mohly a měly podstupovat.
- přednášky by měly být interaktivní (možnost studenta a jeho ochota se aktivně zapojit)
- vztah přednášek a cvičení by měl být diferencován podle povahy jednotlivých předmětů; více cvičení by mělo být zařazeno na Bc studiu, ale i ani Mgr. studiu by neměly být opomíjeny.
- písemné práce by neměly být mechanicky předepisovány u všech předmětů a jejich počet za semestr by neměl převyšovat míru únosnou pro studenta i pro učitele; jinak jejich kvalita nutně bude nízká.
- distanční forma výuky má mnoho pozitivních rysů; mnohdy prokazatelně je efektivnější formou výuky než přednášky bez cvičení. Nelze ji mechanicky využívat ve všech předmětech. Klade však extrémně vysoké nároky na TUTORRY, pro které je nutno zabezpečit podmínky únosné pro tutora i pro universitu.
- na ekonomických univerzitách nebo jejich fakultách ve výuce nemá chybět výuka elementárních poznatků z hospodářských dějin a hospodářské geografie; tyto vědomosti nutno pokládat za nezbytnou součást ekonomického vzdělání a finanční gramotnosti; pro malé národy by tyto znalosti měly být v epoše globalizace samozřejmostí
- úspěšné university ve světě většinou mají vlastní učební pomůcky pro své studenty; jejich autory bývají její universitní pedagogové z dané university.
- předstoupně učebnic tradičně jsou skripta, která dnes lze vydat elektronicky s nízkými náklady nebo je umístit (pod kódem pro příslušné studijní skupiny) na IS university.
- napsat učebnici určitého předmětu (nebo se podílet na jejím vzniku) je zkouškou zralosti vysokoškolského učitele; umožní-li mu universita učebnici vydat, je to pro něj velkou ctí a závazkem.
- *plnokrevná VŠ má mít vlastní učebnice, dnes nejlépe elektronické.* Klasické učebnice v knižní podobě obvykle jsou drahé a obvykle příliš objemné (nenosí se sebou). A hlavně je většina studentů nerada čte - zejména ty „tlusté“ ne!

4. Otevřený přístup k výsledkům vědy nebo „impaktománie“?

4.1 „Financionalizace“ přístupu k výsledkům vědy a výzkumu.

Financionalizace přístupu k výsledkům vědecké práce se strany vydavatelů vědecké literatury, různých vědeckých časopisů i knih, je dávným a obtížným problémem universit i individuálních badatelů na celém světě.

Všechny university na světě musí financovat náklady spojené s provozováním svých knihoven a náklady na nákup knih, časopisů, úředních dokumentů atd. Tyto náklady dosahují značné výše a většina universit si nemůže dovolit do svých fondů objednávat veškerou literaturu, kterou by jejich studenti a učitelé pro studium a pro vědeckou práci potřebovali.

Každá vytištěná vědecká publikace je nákladná; ceny těchto publikací většinou přesahují běžné finanční možnosti studentů i pedagogů. Jen ceny tzv. bestsellerů, vydávaných často v podobě „paperbacků“ během 90. let ještě byly přijatelné pro širší okruh zájemců. (Během 90. let jsem si do své odborné knihovny v zahraničí pořídil několik set knih. Byla to tehdy dobrá investice.)

Rozšířením internetu bylo umožněno vydávat články i publikace v elektronické podobě. Očekávalo se, že se nová praxe promítne i do cen elektronických publikací. Opak však je pravdou.

Pro mnohá mezinárodně významná a uznávaná nakladatelství a vydavatelství vědecké literatury se bohužel stalo samozřejmostí, že některá z nich začala za vydávané publikace požadovat nepřiměřeně vysoké ceny. U časopisů a jednotlivých článků z časopisů, které bylo

možno si objednat, velká vydavatelství zavedla různé nehorázné praktiky, např. balíčkování (něco podobného, co je známo z bankovníctví).

Na mnohé z těchto nešvarů – dříve nebo později - narazí kterýkoliv student nebo badatel.

Není divu, že již od počátku třetího tisíciletí se studenti a vědci proti totální financionalizaci a kupčení s vědeckými poznatky vzepřeli. Pravděpodobně nejznámějším případem je velká mezinárodní aféra známého mezinárodního vydavatelství Elsevier (2), která vyústila až po vyhlášení bojkotu literatury vydávané tímto mezinárodním vydavatelským gigantom. Pochopitelně případ uvedeného mezinárodního vydavatelství není jediným: podobné věci se opakují i v případech jiných velkých mezinárodních gigantů.

Případ Elsevier začal poměrně nenápadně v r. 1999 rezignací celé redakční rady významného amerického časopisu. (Viz tab.1.) V dalších letech - na protest proti vyřídůšské cenové politice Elsevieru - čas od času podávaly rezignace celé redakční rady vědeckých časopisů, a poté obvykle zakládaly nové časopisy (ve spolupráci s levnějšími vydavateli). V tabulce 1 jsou uvedeny jen významnější případy, které u odborné veřejnosti vyvolaly rozruch.

Tabulka 1: Rezignace redakčních rad významných časopisů vyd. Elsevier

1999	rezignace redakční rady Journal of Logic Programming
2002	European Economic Review
2003	Journal of Algorithms
2005	International Journal of Solids and Structures
2006	mathematical journal Topology
2008	Annales Scientifiques de l'École Normale Supérieure
2015	general linguistics journal Lingua

Zdroj: vlastní zpracování podle (3)

Nešlo však vždy jen o ceny publikací. Množily se i neetické přístupy, jemuž napomáhala zejména monopolizace postavení redakčních rad nebo některých jejich členů při rozhodování o vydání či nevydání některé publikace. Kdo ví z vlastní zkušenosti, jak velkou moc mívají redakční rady významnějších vědeckých periodik a jak účinně jsou schopny ovlivňovat (bohužel často negativně) názory celých vědeckých generací svým chováním (ostrakizací zastánců jiných než mainstreamových názorů, zesměšňováním odpůrců, pomluvami, pokoutním zveřejněním „dobře nabitých“ archivů, aj.), snadno pochopí, jak velkou osobní odvalu rezignující členové redakčních rad museli prokázat a jak mnoho riskovali. I když zpočátku nedosáhli vždy cílů svých kampaní, tyto kampaně značně přispívaly k pročištění vzduchu odůvodněnou a věcnou kritikou.

Jako příklad lze uvést petici Cost of Knowledge (12), kterou v r. 2013 podepsalo na 13 000 vědců, protestujících proti obchodním praktikám firmy Elsevier. Tato iniciativa je známa také pod názvem Rezoluce ze San Francisca.

Uvedme velmi stručně tehdejší hlavní kritické námitky vůči monopolistickým obchodním praktikám nadnárodního vydavatelství Elsevier:

1. Požaduje přemrštěně vysoké ceny předplatného vědeckých časopisů;
2. Jedinou možností pro mnohé knihovny je souhlasit s nákupem velmi velkých „balíčků,“ do nichž jsou zařazovány i časopisy, které knihovna vůbec nechce; Elsevier tím dosahuje obrovských zisků.
3. Elsevier podporuje některé americké předpisy, jejichž cílem je omezení svobodné výměny informací.

Vydavatelství Elsevier se do dnešního dne zcela nevzdalo některých svých neetických praktik; nakonec obchodní praktiky přece je (mírně) zreformovalo. Zahájilo však celou řadu vleklých soudních sporů o autorská práva (skutečná nebo domnělá), a to i s řadou universit.

Hnutí za otevřený přístup k vědeckým informacím (Open Access) se stalo relativně úspěšnou akcí (4;7;8). Otevřený přístup k velkému počtu vědeckých časopisů lze získat prostřednictvím serveru, který sleduje 10,746 vědeckých časopisů publikovaných ve 136 zemích. V těchto časopisech lze vyhledat záznamy o 2, 025.017 článcích. (1)

Otevřený přístup k vědeckým informacím prosazují nejen jednotlivé university, ale také Evropská Unie ve svém programu Horizont 2020. (2)

4.2 Honba za impakty

Omlouvám se předem těm, kteří již toto kritizované „monstrum“ z vlastní zkušenosti poznali. Podle názoru některých autorů je „impakt dobrý sluha, ale špatný pán“ Ve skutečnosti možná není ani dobrým sluhou. Citujme nejprve z článku českého autora Špály z r. 2006: „Impakt faktor jako základní *bibliometrický časopisecký indikátor* je u nás v poslední době, zvláště v odborných časopisech, ve středu pozornosti s ohledem na jeho používání (i zneužívání) při různých postupech hodnotících vědecké výkony jednotlivců i institucí.“ (11)

Pramen z VŠE definuje impakt faktor takto: „Impact Factor (IF) se stal určitým měřítkem kvality vědeckých časopisů. Je definován jako poměr počtu citací, které byly zaznamenány v hodnoceném roce na všechny články publikované v daném časopise za předchozí dva roky, k celkovému počtu všech těchto článků.“ (9b)

K této definici je připojen i vzorec výpočtu impakt faktoru (viz tab. 2).

Tab. 2: Vzorec pro výpočet impakt faktoru vědeckých časopisů

$$\text{Impakt faktor časopisu za rok 2004} = \frac{\text{počet citací zveřejněných v roce 2004 na články vydané v letech 2002 a 2003}}{\text{počet všech článků vydaných v letech 2002 a 2003}}$$

Zdroj: (9a)

Z historického hlediska je zajímavé, proč vlastně „impakt faktor“ vznikl a čemu původně měl sloužit; citujme americkou znalkyni: „...the original intent of JIF was to assist librarians in making purchasing decisions.“ (10)

Vraťme se nyní ke Špálovu článku a uveďme (zkráceně) autorovy názory na impakt faktor, shrnuté – po obsáhlém předchozím pojednání – na závěr jeho úvah. Podle Špály impakt faktor (dále jen i. f.) nemůže nahradit citovanost článku. Na časopis (v němž byl článek uveřejněn) se i. f. vztahuje pouze jako na celek. I. f. je platný pouze pro daný časopis a pro daný rok. I. f. neplatí pro jednotlivé články, ani pro jejich autory. I.f. odhaduje průměrnou pravděpodobnost citovanosti. „...je třeba si uvědomit, že „...časopis má dobrý i. f. proto, že se v něm za významné účasti editorů a recenzentů publikují právě ty kvalitní práce. A ne naopak, že by článek byl kvalitní proto, že je v časopise s dobrým i.f.“ (11 ibidem).

Úvahy o impakt faktoru uzavírá upozorněním na to, že i. f. „nějakého časopisu, bez citačních ohlasů k danému článku v tom časopise uveřejněném, nestačí k hodnocení vědecké práce. Svou jednoduchostí a dostupností může být jedním z řady kritérií pro hodnocení publikační činnosti jednotlivců i institucí. I. f. sám jediný, zvláště bez posouzení kvality výzkumu nezávislým expertem z daného oboru, nikdy nemůže stačit. Pokud ovšem nemá posloužit hodnotitelské administrativě jako domnělá záruka objektivity.“ (11)

I když Špálův pohled, výrazně ovlivněný E. Garfieldem (tvůrcem citačního indexu a jedním z nejvýznamnějších odborníků v otázce hodnocení výsledku vědeckých výzkumů), již

je částečně překonán pozdějším vývojem scientometrie, dodnes je zdrojem cenných informací a zasvěcených názorů.

Viděno dnešní optikou, dnešní význam uvedeného hodnocení impaktů spočívá předně, v upozornění na jednostrannost i. f. jako bibliometrického ukazatele, vyplývající z jeho povahy kvantitativního ukazatele, za druhé, v kritice názoru, že by tento bibliometrický ukazatel měl být (právě jako pouze kvantitativní ukazatel) jakousi garancí objektivity.

Z mylného spoléhání na tuto fiktivní objektivitu pravděpodobně dodnes pramení přeceňování impakt faktoru v „české kotlině“, ponecháme-li (raději) stranou jiné motivy této skutečnosti. Diktát mocných globálních „impaktovlastníků“, kteří se pokusili přivlastnit si „právo“ monopolního hodnocení výsledků vědeckého bádání, dnes již je zčásti nahlodán kritikou, podloženou novým vývojem scientometrie.

Některé kritické reakce na problematiku aplikace impakt faktoru však ještě i dnes pravděpodobně mohou pramenit i z toho, že tito kritikové přesně nevědí, co vlastně „impact factor“ znamená. Mohou však oprávněně pramenit i ze zneužívání impakt faktoru k hodnocení kvality hodnocení instituce nebo jedince. Tato záměna otevírá dokořán dveře nejen nedorozuměním, ale vytváří i prostor pro manipulace, machinace a přímé podvody. Tato otázka však již přesahuje rámec našich úvah.

Slova „impaktomanie“ jsem použil proto, že existující honba za impakty leckdy svědčí o nepřesném vnímání (nebo zneužívání) tohoto scientometrického a bibliometrického údaje. Impakt faktor nelze uznávat za rozhodující kritérium ani pro hodnocení instituce, ani pro hodnocení autora uveřejněného článku.

O přeceňování impaktů jako hlavního způsobu hodnocení jejich „nositelů“ jsem se zmínil již na konferenci „Lidský kapitál“ v r. 2013, kde jsem v závěru úvah o impakt faktoru napsal: „Úvahu o „hobě za impakty“ lze uzavřít konstatováním, že malá země sice nemá reálnou možnost vymknout se ze „zavedeného“ (fakticky mocensky prosazovaného) systému evidence a hodnocení publikovaných výsledků vědecké práce, avšak rozhodně by se měla alespoň pokusit přispět k jeho změně tak, aby se omezily jeho diskriminační dopady, zvýšila jeho objektivita a snížily finanční náklady jeho provozování. Totéž platí i pro národní systémy.“ (6)

Obdobně panují falešné představy také o tzv. citačním indexu. Zde jen stručně: citační indexy neboli rejstříky sledují citace vědeckých článků podle jejich citovanosti. Americký „The Institute for Scientific Information“ (ISI) vede jednak rejstřík *ISI Web of Science*, který sleduje citovanost uveřejněných článků, a zároveň slouží jako mezinárodní bibliografická databáze. Kromě toho ISI analyzuje výsledky citovanosti článků ve vybraných vědeckých časopisech, které soustavně sleduje, a uveřejňuje je v časopise *Journal Citations Reports*. Kromě *Web of Science* se sledováním citací soustavně zabývá další rejstřík *Scopus* (zavedený r. 2004 paradoxně v Elsevier). (15)

Na první pohled se uvedené rejstříky pro sledování výsledků vědeckých výzkumů jeví jako velmi užitečné a potřebné. O tom v podstatě není pochyby.

“Dábel však tkví v detailu,“ neboť uvedené nejznámější rejstříky ve světě výběr sledovaných časopisů stanovují podle vlastních kritérií a pravidel. Jistě lze pochopit, že veškeré vědecké časopisy na světě stěží lze (i při dnešních možnostech výpočetní techniky) sledovat. Nekontrolovaný a v podstatě nekontrolovatelný výběr časopisů, který ISI provádí, však nemusí být přijatelný jako „arbitr“ významnosti autorů nebo časopisů, do nichž tito autoři „jsou vpuštěni“, ani jako „nejvyšší soudce“ rozhodující o přínosu (a míře přínosu) daného vědeckého článku, a tím i o významnosti jeho autora. Jinak řečeno, podobně jako u všech existujících metod měření (rating, skóring, ranking apod.) i v případě uvedených rejstříků nelze a priori vyloučit nebezpečí subjektivního, nahodilého, příliš úzkého nebo naopak širokého výběru, anebo i diskriminačního přístupu. Tyto a podobné nedostatky a hrozby stěží lze úplně vymýtit, avšak jistě existují možnosti, jak jim předcházet a jak je

důslednou kontrolou alespoň omezovat. Podle mého názoru jediným účinným nástrojem je důsledné dodržování etických zásad, jejichž porušením by se v dané chvíli provinilec fakticky vyloučil z dané komunity.

Dosavadní stav však – zdá se - signalizuje, že k tomu nejspíše chybí všeobecná vůle, a to nejméně z těchto důvodů: předně, brání tomu monopolní, resp. oligopolní postavení soukromě vlastněných institucí – majitelů rejstříků; za druhé, zachování status quo podporované financiací přístupu k vědeckým poznatkům a globalizací; za třetí, jde také - *par excellence* - o otázku výrazně politickou, resp. mezinárodně politickou. Přes pádnost těchto argumentů a nízkou pravděpodobnost prosaditelnosti potřebných reforem, považuji za povinnost každého vědce usilovat o nápravu (alespoň v lokálním měřítku, protože globálně to za dnešních poměrů často nebývá možné). Domnívám se, že diskuse o tom - v žádné zemi na světě – nejsou zbytečné, protože každá pozitivní změna je žádoucí.

K impaktům se nyní pokusím formulovat některé dílčí závěry: předně, rozhodně se nedomnívám, že by sledování impakt faktorů bylo zcela zbytečné: nemělo by však být fetišizováno; za druhé, rovněž se nedomnívám, že by existující systém ISI měl být nahrazen jiným, podobným systémem (i takové návrhy totiž již existovaly). Ostatně je známo, že řada zemí ve světě se - podobně jako např. u ratingu – brání proti diktátu „světově uznávaných“ tím, že si pro danou zemi zavádějí vlastní systémy hodnocení výsledků vědy a výzkumu, což je přirozené, racionální a naprosto oprávněné. Nedostatkem tohoto počínání však bohužel často bývá značná byrokratizace systému národního řízení vědy, a pokud vznikají „na zelené louce“, obvykle i neprofesionálnost některých rozhodnutí a předpisů. Konečně za třetí, domnívám se, že aplikace impaktů jako hlavního měřítka pro hodnocení výsledků vědecké práce individuálních badatelů měla být obohacena o využití kvalitativních přístupů. Kritika některých stránek praktické aplikace impakt faktorů poskytla některé významné impulzy pro bádání v oblasti bibliometrie i scientometrie. Nakonec došlo k tomu, k čemu vlastně dříve nebo později dojít muselo: začalo být zřejmé, že výsledky vědecké práce a jejich kvalitu kvantitativními ukazateli vlastně ani nelze. Byly hledány a nalezeny alternativní způsoby, jimiž lze kvalitu vědeckého výzkumu hodnotit dokonaleji na základě kvalitativních hledisek.

Cestu k tomuto vyústění kritických diskusí otevřely zejména požadavky vyjádřené v dokumentu DORA (r. 2013), které zde stručně uvádím ve vlastní interpretaci, která nemusí být zcela přesná.

Přidaná hodnota nových poznatků spočívá především v tom, že se postupně od preferování jednoho způsobu hodnocení vědeckých poznatků přechází k využívání alternativních přístupů, kterými je úspěšně doplňován. Potvrdilo se totiž, že pro různé účely je vhodnějším řešením volba více než jednoho přístupu. Tuto tézi v r. 2012 razila např. i Deklarace ze San Francisca (DORA, kde nalezneme tuto výzvu (uvádím ji v originální dikci): „Do not use journal-based metrics, such as Journal Impact Factors, as a surrogate measure of the quality of individual research articles, to assess an individual scientist's contributions, or in hiring, promotion, or funding decisions.”

Signatáři DORA vystoupili s těmito konkrétními požadavky: 1. Využívání metriky, založené hlavně na impakt faktoru jednotlivých časopisů při rozhodování o financování vědy, o jmenování výzkumných pracovníků do funkcí a při rozhodování o jejich kariérním postupu musí být vymýceno. 2. Hodnocení kvality výzkumu musí být založeno na vlastním přínosu publikací spíše než na skutečnosti, v kterém časopise posuzovaný článek byl uveřejněn. 3. Je nutno využívat možnost publikace on-line (a zbavit se v člancích zbytečných limitů jako je povolený počet slov, obrázků a odkazů na literaturu, a zkoumat nové ukazatele významnosti a dopadu obsahu uveřejňovaných statí).

Ke zmírnění kritizované jednostrannosti impakt faktoru a původních citačních indexů, i jejich zneužívání, se dnes nabízejí také jiné způsoby měření, označované jako alternativní. (Tuto otázku zde nezkoumám.)

V České republice dosud řada akademických pracovišť (možná i většina? Nemám spolehlivě zjištěno) stále využívá přednostně nebo výhradně impakt faktoru (např. 1. Lékařská a 3. Lékařská fakulta UK). Naproti tomu CERGE (UK) spolu s impakt faktorem aplikuje také alternativní metody (Altmetrics). (5a,s. 26; 5b, s. 29)

4.3. Pozor na predátory a na úřední předpisy

Nechci zde otevírat Pandořinu skříňku nebo almaru s číhajícím kostlivcem, nemohu se však nezmínit o využívání neznalosti nebo nemístné důvěřivosti kolegů činných na poli vědy. Uvedu jen několik poznámek k nesolidnímu nebo podvodnému jednání vydavatelů některých vědeckých (nebo spíše pseudovědeckých a zlatokopeckých) časopisů. Podotýkám, že jsou to doložitelné příklady ze soudobé praxe.

Počet časopisů vědeckého typu ve světě – zejména v posledních letech - neustále roste; je to celkem zákonitý koloběh: některé staré přežívají, jiné tradiční se modernizují, zcela nové vznikají – a často zanikají. Orientovat se v tomto kolotání je obtížné a pro většinu vysokoškolských pedagogů, kteří jsou zároveň výzkumníky, je časově naprosto neúnosné se do tohoto galimatyáše snažit proniknout. Proto jsou tak důležité služby erudovaných knihovníků, kteří znají know-how, jak včas (než vzniknou finanční a jiné ztráty) odhadnout, kdo je tzv. predátorem. Představte si situaci, kdy se někomu podaří uveřejnit příspěvek z vědecké konference ve Sborníku, který např. se dostane do rejstříku Scopus. Predátor si potenciální „kořist“ vyhledá (na to má automatické vyhledávání) a lichotivě ji osloví. Láká ji pak všemi možnými prostředky marketingové manipulace (nikoli komunikace!) a slibovanými výhodami k zaslání „papers,“ které hodlá za „výhodných“ podmínek uveřejnit. Zájem je o nové příspěvky z autorova oboru, i o příspěvky z autorova „šuplíku“, které tam (z nějakého důvodu) uvízly. Pak už jde všechno svou cestou (jako po másle) – pozitivní „review“ (obvykle s úpravou drobných úprav), ale hlavně zaplatit první (ale nikoli nutně poslední) „fee“. Důvěřivý autor pak už musí jen čekat. Někdy se nemusí ani dočkat, protože mezitím daný časopis přestal vycházet.

Oblíbené jsou marketingové hrátky s nabídkou uveřejnění „for free“. Někdy se po údajném schválení uveřejnění jeho článku dozví, že „for free“ neznamená bezplatně, ale že něco je „payable“ (jako režie, náklady na opravu formátování apod.). Důvod se vždycky najde. Jindy se zájemce dozví, že si manipulátor „for free“ za neznámým účelem stahuje autorova data prostřednictvím „cookies“ (a jiných (více méně neregulérních?) nástrojů). Pak je beztravně přeprodává nějakým dalším (i podezřelým?) zájemcům.

Diktát vydavatelů různých „journals“ (jimiž se dnešní svět vědy hemží), se někdy projevuje požadavkem, aby autoři články zaslali v podobě „dodávky na klíč“ (opět po zaplacení nějakého „fee“), aby se dodaný „paper“ dalo jen zasunout do nějaké předem připravené šablony daného časopisu, čímž se má zajistit, aby „journal“ „sypal dostatečný zisk“ (podle odhadu kritiků rentabilita činí až 60 % ročně).

Kritika tohoto globálně diskriminačního počínání je nezbytná, aby se situace ještě dále nezhoršovala. To však neznamená, že by v uveřejňování výsledků vědeckého bádání neměl být nějaký řád. Ovšem řád, a nikoliv (nyní dosti běžné) rozmanité „zlořády“.

Řízení vědy a výzkumu je dnes již z řady důvodů považováno ve většině zemí za nezbytné. Předpisy obvykle bývají nejen komplikované, ale často i nesrozumitelné (mj. snad i proto, aby vyžadovaly dodatečný výklad, snímající z „úřadu“ povinnost nějakého placení). Vnucuje se mi analogie s daňovými předpisy některých (všech?) zemí.

Každému badateli lze doporučit, aby si relevantní předpisy ve vlastním zájmu alespoň „v kostce“ přečetl, popřípadě později i prostudoval. Jinak se např. může ex post dozvědět (poté, kdy do hlášení napíše, že úspěšně publikoval svůj článek v některém časopise), že

nedostane „čárku“, protože ten časopis není řazen mezi „ty správné.“ Vydané „ceníky“ jsou neúprosné a jejich zkoumání autorům nelze doporučit, protože úřední hodnotitel je ex post může změnit. (13; 14)

Pro autory jsou universitní časopisy relativně bezpečné. Ale pozor: jejich status bývá každoročně úředně zkoumán a může být změněn: ze seznamu registrovaných časopisů může některý být vyškrtnut; jistou útěchou pro autory může být, že jiný časopis tam může být připsán. Tím nejhorším však může být i déletrvající nejistota, kam který časopis vůbec patří.

Namísto závěru

Jednou z podmínek pro zkvalitňování vysokoškolské výuky cestou aplikace výsledků vědeckých výzkumů (prací výzkumníků z vlastních řad dané university i využíváním výsledků z jiných universit) do výuky je vytvořit prostředí, umožňující diskuse o aktuálních problémech vyučovaných oborů.

Vědecké diskuse, nejsou-li vedeny jako demokratická svobodná výměny názorů, nemají smysl. Musí být vedeny bez „umravňování“ nositelů jiných názorů, než které silově (prostřednictvím medií) často prosazuje módní „mainstream“.

Bylo by užitečné, kdyby se na universitách vytvářela zvyková pravidla, která by měla etický význam. Někde již podobná pravidla existují. Heslo „Audiatur et altera pars“ by v oblasti diskusí mělo platit bez výjimky.

Bez diskusí o výsledcích výzkumů, konaných na universitách, a bez aplikace ověřených vědeckých poznatků do výuky, je permanentní zkvalitňování VŠ výuky téměř nemožné.

Mnohé dnešní nedostatky v oblasti universitního výzkumu lze omezovat nebo odstraňovat v podstatě bez dodatečných finančních nákladů. Musí k tomu však existovat dostatečná vůle, rozhodnost a organizační schopnost.

Literatura:

(1) Directory of Open Access Journals (DOAJ). [online]. Dostupné z: <https://doaj.org/>

(2) EC Indicators for promoting and monitoring responsible research and Innovation. 2015. Dostupné z: http://ec.europa.eu/research/swafs/pdf/pub_rri/rri_indicators_final_version.pdf

(3) FINCH REPORT. Accessibility, sustainability, excellence: how to expand access to research publications. Report of the Working Group on Expanding Access to Published Research Findings. Pdf. 2012

Dostupné z: <http://www.researchinfonet.org/wp-content/uploads/2012/06/Finch-Group-report-FINAL-VERSION.pdf>

(4) Elsevier. Wikipedia [online]. Dostupné z: <http://www.digplanet.com/wiki/Elsevier> (21.11.2015.)

(5a) Hodnocení vědecké, výzkumné, vývojové a další tvůrčí činnosti

Univerzity Karlovy v letech 2004-2012. Hlavní výsledky. 2014. Dostupné z: [UK-4058-version1-vedecka_cinnost_2004-2012.Pdf](http://www.uct.cz/uk-4058-version1-vedecka-cinnost-2004-2012.pdf).

(5b) Hodnocení vědecké, výzkumné, vývojové a další tvůrčí činnosti Univerzity Karlovy v letech 2004-2012. Hlavní výsledky. 2014. Dostupné z: [UK-4058-version1-vedecka_cinnost_2004-2012.Pdf](http://www.uct.cz/uk-4058-version1-vedecka-cinnost-2004-2012.pdf).

(6) PAVLÁT, VLADISLAV. 15 ke kvalitě vysokoškolského vzdělávání. In: Lidský kapitál a investice do vzdělání / *Human Capital and Investment in Education*. Praha, 10. října 2013 / Prague, October 10th 2013. Sborník z 16. mezinárodní vědecké konference / *Proceedings of*

- The 16th International Scientific Conference*. Ed. VALENČÍK, Radim. Druhé vydání. [online]. Praha: VŠFS, 2013. ISBN 978-80-7408-085-2. (PAVLÁT, 2013.)
- (7) PURSEIGLE, PIERRE. *Open Access. Imprimatur in the age of academic deflation*. 2013. Dostupné z: <http://www.pierrepurseigle.info/tag/finch-report/>
- (8) PURSEIGLE, PIERRE. *History Journals' Statement on Open Access*. 2012. Dostupné z: <http://www.pierrepurseigle.info/history-journals-statement-on-open-access/#more-419>
- (9a) SUŠÁNKOVÁ, MARTINA. Co je citační index VŠE. Oddělení vědy a výzkumu. 9. 6. 2014. [online] Dostupné z: <http://veda.vse.cz/publikace/citacni-index-a-impakt-faktor/co-je-impakt-faktor-citacni-index-apod/>
- (9b) SUŠÁNKOVÁ, MARTINA. VŠE: oddělení vědy a výzkumu. Co je impakt faktor. [online]. Dostupné z: <http://veda.vse.cz/publikace/citacni-index-a-impakt-faktor/co-je-impakt-faktor-citacni-index-apod/>
- (10) San Francisco Declaration on Research Assessment. 2012. Dostupné z: SFDeclarationFINAL.pdf.
- (11) ŠPÁLA, MILAN. *Impakt faktor – Dobrý sluha, ale špatný pán*. Ikaros [online]. 2006, ročník 10, číslo 4 [cit. 2015-10-27]. urn:nbn:cz:ik-12045. ISSN 1212-5075. Dostupné z: <http://ikaros.cz/node/12045>
- (12) The Cost of Knowledge. 15373 Researchers Taking a Stand. Dostupné z: <http://thecostofknowledge.com/>
- (13) Úřad předsednictva vlády. *Hodnocení VaVaI 2015*. [online]. Dostupné z: <http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=18748>
- (14) Úřad předsednictva vlády ČR. Usnesení vlády ze dne 23. června 2004 č. 644 k hodnocení výzkumu a vývoje a jeho výsledků. [online]. Dostupné z: <http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=18748&ad=1&attid=705296>
- (15) ZAŘAZENÍ ČASOPISU DO DATABÁZE SCOPUS. Základní informace pro podání návrhu. [online]. Dostupné z: <http://cz.elsevier.com/zarazeni-casopisu-do-databaze-scopus>

ABSTRAKT

Informační revoluce, která zasahuje společnost napříč jednotlivými odvětvími, představuje velkou výzvu také pro vysokoškolské vzdělávání. Studenti se musí vypořádat nejen s explozí informací, rostoucími nároky a konkurencí, ale i s potřebou práce se zdroji v cizím jazyce. Podobné nároky na ně klade nastávající praxe. Aby obstáli v obou oblastech – studijním i profesním životě, musí zvládat správně informace vyhodnocovat, zpracovávat a využívat k další práci. Stejně tak již nestačí komunikovat pouze ve své rodné řeči, kompetitivní výhodou na pracovním trhu se stává znalost dalších jazyků používaných ke komunikaci ve světě, z toho angličtina je v současnosti pro studijní i pracovní úspěch standardem. Tradiční metody výuky se v takových podmínkách stávají neefektivní. Prezentace akcentuje potřebu rozvoje kritického myšlení studentů v kombinaci s odborným jazykovým vzděláváním jako přípravu na budoucí praxi. Jedná se o vztah, který maximálně aktivizuje studijní potenciál, rozvíjí klíčové dovednosti a současně reflektuje potřebu modernizace a optimalizace metod výuky v univerzitním prostředí. Bude představen koncept a s ním techniky obsažené v metodologii kritického myšlení v kontextu podpory rozvoje studijních, profesních a jazykových dovedností.

Klíčová slova: informace, informační revoluce, kritické myšlení, kooperativní učení, metody výuky, klíčové kompetence

1 Informace a současnost

S informační revolucí přichází i významné společenské proměny. Charakteristickým rysem období před ní bylo hledání cest, jak získat k informacím přístup. Současná éra je naopak typická maximálně efektivním přístupem k informacím. To s sebou přirozeně nese zásadní změny v charakteru zacházení s dostupným materiálem a jeho využití. Již nestačí informace vyhledávat, klíčovou se stává schopnost jejich systematického zpracování.

Výše zmíněný fenomén zasahuje sektory napříč společenským spektrem. V důsledku informačního a komunikačního boomu se mění charakter činností na pracovním trhu, dochází ke změnám ve struktuře firem a obchodu, současně se mění i způsoby podnikání nebo spolupráce. Zásadní transformací prochází i oblast školství na všech svých úrovních, a to jak ve způsobu práce s informacemi, tak v metodách výkladu. Mění se také význam a funkce spolupráce na úrovni komunikace mezi učitelem a žákem.

Terciární vzdělávání jako poslední stupeň formálního vzdělávacího procesu představuje most pro přípravu na budoucí odbornou praxi. Fenomén informační společnosti proto generuje potřebu zavádění kvalitativních změn, které by vhodně reagovaly na současnou realitu i na podmínky na pracovním trhu. Přichází generace studentů, jejichž způsob práce a uvažování, vztah k informacím i jejich zpracování a potřeby pro následnou studijní i pracovní praxi vyžadují celkovou restrukturalizaci přístupu k výuce.

Jakkoli se současná realita z pohledu pamětníka může zdát nedocenitelná, vzdělávání v souvislosti s rozvojem informačních a komunikačních technologií čelí zásadním výzvám. Jednou z nich je otázka aktivního myšlení a koncentrace. Nejedna pedagog se potýká s novým fenoménem nadměrného užívání ‚chytrých‘ technických pomůcek v průběhu výuky, které studentům umožňují maximální dostupnost dokumentů, internetu a sociálních sítí. Student, vybaven neomezeným přístupem k informacím, se stává ‚nekoncentrovaným, netrpělivým a rozptýleným. Pedagog jako zprostředkovatel informací a s tím související frontální styl výuky je pro něj na periferii jeho rozsahu pozornosti, jeho přirozeností je ‚multitasking‘“ (Knihová 2015). V důsledku toho studenti inklinují ke snadnějším formám hledání odpovědí. Namísto formulace vlastního postoje pasivně přejímají již existující rámce, avšak často s absencí

kritické analýzy a v důsledku nepřiměřeného množství informací i s nízkou mírou retence poznatků.

Nabízí se proto otázka, zda takový způsob práce naučí studenty zvládat náročné úkoly pracovního procesu. Zda je vhodnou přípravou na to, aby student obstál na přijímacím pohovoru, pracovní schůzce, při obhajobě vlastní práce, vyjednávání s obchodním partnerem, získávání pracovních příležitostí, řešení krizí, konfliktů nebo problémů na pracovišti. Také je diskutabilní, zda taková forma aktivity vede k osvojení potřebných dovedností účinně svoji práci a postoje prezentovat, a zda rozvíjí schopnost kritického myšlení i jazykové a komunikační kompetence, které se jeví jako klíčové k dosažení úspěchu v současném globálně propojeném světě kultur, komunit, informací a trhu.

Cílem této práce je redefinovat potřeby studentů a s tím klíčové dovednosti, které jsou potenciálem pro úspěch ve studijní a následné pracovní praxi, a dále navrhnout alternativní přístup ke koncepci výuky ve vysokoškolském prostředí.

2 Paradigma kritického myšlení

Výše zmíněné důsledky informační revoluce mění nároky a požadavky především na studijní návyky. Cílem studia již není kvantitativní přístup k informacím, ale jejich kvalitativní analýza. Systematické zpracovávání dat zahrnuje schopnost informace efektivně třídít a orientovat se v nich, materiál kvalifikovaně vyhodnotit, rozpoznat a identifikovat relevantní od nepodstatného. Při práci s obsahem se stanovují priority a je využíván pro rozdílné účely. V neposlední řadě je třeba učit se hledat souvislosti a získané poznatky zařazovat do kontextu. Práce s informacemi má také praktický přesah. S ohledem na bezprostřední budoucnost studenti musí kultivovat dovednosti, jak získaný materiál a poznatky dobře využít v praxi. Ve studijním i profesním životě se očekává k dané problematice zaujmout osobní postoj, správně formulovat vlastní názor, a to jak písemně, tak i ústně, nabízet vhodná řešení na nově vzniklé situace a své postoje srozumitelnou formou zprostředkovat svému okolí. Student proto potřebuje rozvíjet dovednosti racionálně argumentovat, efektivně vyjednávat, zodpovědně se rozhodovat, účinně řešit problémy, nebo profesionálně prezentovat jak písemně tak ústně. Základním předpokladem je schopnost kritického myšlení.

V odborné literatuře existuje široká škála definic pojmu kritické myšlení. Pro pedagogické účely je proto vhodné hledat takové definice, které reflektují atributy vzdělávacího procesu. Diskuze v oblasti této problematiky staví na tzv. Bloomově taxonomii vzdělávacích cílů (Bloom 1956, Steel et al 2007b), jedné z nejvýznamnějších pedagogických teorií minulého století. Tato teorie se zaměřuje na hodnocení cílových dovedností vzdělávání ve vztahu k posloupnosti vývoje poznávacího procesu. Bloom v rámci jednotlivých fází procesu učení popsal sekvenci šesti postupně gradujících kognitivních úrovní. Dle míry komplexnosti se jedná o následující řetězec myšlenkových operací: 1/ znalost, 2/ pochopení, 3/ aplikace, 4/ analýza, 5/ syntéza a 6/ hodnocení. Bloomova taxonomie se dočkala řady aktualizací a revizí, ke konci 20. století autoři Anderson, Krathwohl a spol. (2001) na jejím základě identifikovali dvě hlavní dimenze, a to 1/ základní doménu znalostní (znalosti faktů, pojmů a postupů) a 2/ vyšší doménu kognitivních procesů (srovnávání, vyhodnocování a aplikování).

Problematikou definice kritického myšlení se zabývají také současní experti na metody rozvoje kritického myšlení a jeho aplikaci do vzdělávání (Klooster 2001, Steel et al 2007a). Tito pro účely pedagogické definice nejdříve vymezují kognitivní procesy, které kritickým myšlením nejsou. Jedná se především o *paměťové učení* či *memorování* představující pouze fragment kognitivních funkcí formou mechanického uchování informací bez následné aplikace. Znalosti jako výsledek paměťového učení reprezentuje v rámci Bloomovy taxonomie (1956) pouze první článek celého poznávacího procesu, podle Andersona a spol. (2001) pak základní dimenzi znalostní. V období před informační revolucí tento přístup k učení ve vzdělávání převažoval, v době neomezeného přístupu k informacím a ukládání dat

však ztrácí na relevanci. Další podobnou formou myšlení s absencí kritického přístupu je *porozumění*. Za účelem správné manipulace s předloženým materiálem nebo jeho využití k dalším účelům se přepokládá obsahu nejdříve porozumět, nicméně i zde se jedná o pasivní přejímání již existujících rámců, postupů nebo myšlenek, které jsou důležitým předpokladem pro kritické myšlení ale ještě ne jeho aktivní formou. Dle výše zmíněné taxonomie tato forma myšlení též spadá do základní dimenze znalostní, jelikož neaktivuje vyšší myšlenkové operace nebo poznávací funkce. Ve výuce je myšlenková operace porozumění aktivizována nejčastěji v průběhu výkladu, který je typický pro stále ve velké míře uplatňovaný styl frontálního vyučování. Poslední popsanou formou myšlení, které nekoreluje s principy kritického myšlení, je *kreativní* či *intuitivní myšlení* postavené spíše na spontánních reakcích než na kritické reflexi na dané téma. Tato forma myšlenkových operací je typická například v umění či ve sportu, ale vyskytuje se také v podobě často nežádoucích zkratkových reakcí na podněty vyžadující hlubší rozbor problematiky, porozumění a složitější řešení. Kritické myšlení je v souvislosti s dvoudimenzionálním náhledem na Bloomovu taxonomii popsáno jako vyšší forma kognitivních procesů akcentující schopnosti analýzy, syntézy, vyhodnocení a následné aplikace (Anderson, Krathwohl a spol. 2001). Komplexní popis této formy myšlení nabízí David Klooster (2001), který definuje pět klíčových atributů kritického myšlení:

1 Kritické myšlení je nezávislé myšlení. Takový pohled předpokládá prostor pro tvorbu vlastního názoru a především pocit svobody myslet nezávisle.

2 Získávání informací je východiskem, nikoliv cílem kritického myšlení. Memorování či paměťové učení se pro potřeby současné společnosti stává nedostatečným, v souvislosti s kvantitou dostupných dat dokonce nedosažitelným.

3 Kritické myšlení začíná otázkami a problémy k řešení. Pro orientaci ve společnosti je určující „probuzení vnímavosti vůči problému a zájmům tyto problémy řešit“ (Bean 1996).

4 Kritické myšlení vyhledává rozumné argumenty. Základními principy argumentace jsou tvrzení podpořená racionálně formulovanými důvody a nabídkou ověřitelných důkazů.

5 Kritické myšlení je myšlením ve společnosti. Pro člověka jako součásti společenského systému jsou schopnost otevřeného dialogu, diskuze, týmové práce a prezentace vlastních postojů základními atributy pro úspěšné fungování a přežití.

Nazíráno perspektivou výše zmíněných znaků se kritické myšlení stává klíčovou kompetencí pro moderní společnost. V prostředí informační exploze je volba vlastního názoru již předpokladem, schopnost jej analyzovat a následně obhájit je východiskem pro účinné řešení problémů společnosti a základních otázek pokroku. Implementace principů kritického myšlení proto představuje také hlavní výzvu současnému terciárnímu vzdělávání.

3 Historie a vývoj projektu RWCT

Paralelně s nároky na kvalitativní změny přístupu ke studiu se stává nezbytnou i potřeba rozvíjet stávající pedagogickou praxi. Myšlenka implementace principů kritického myšlení do metod práce ve vzdělávání byla poprvé zformulována a následně pilotována v rámci školské reformy z 80. let minulého století v mnoha školních distriktech v USA (Steel 2001). Následně byla zpracována autory Meredith a Steel (2000) do konceptu s názvem Čtením a psaním ke kritickému myšlení (Reading and Writing for Critical Thinking, dále jen RWCT). V současné době jsou tyto přístupy již plně integrované do moderních vzdělávacích systémů.

Po pádu komunistického režimu byly principy konceptu RWCT dále rozvíjeny v rámci projektu Orava financovaného z fondů USAID (United States Agency for International Development), koordinovaného slovenskými partnery v letech 1994 až 1999. Do projektu se zapojilo dohromady 24 států převážně střední a východní Evropy a některých postsovětských republik. Cílem projektu bylo iniciovat efektivní změny s využitím moderních metod výuky testovaných a aplikovaných u západních partnerů (Steel 2001:2).

Projekt Orava koncept RWCT dále rozšířil, a to ve dvou základních oblastech - rozpracoval metody cílené na rozvoj individuálních studijních dovedností a popisuje techniky tzv. 'kooperativního učení' (Steel et al. 2007e). Představuje proto vyvážený systém metod zaměřených jak na studenty, tak na učitele. Tento projekt inicioval vznik tréninkových center, která prostřednictvím certifikovaný pracovníků nabízí podporu a možnosti dalšího vzdělávání pro jednotlivé pedagogy nebo vzdělávací instituce v rámci partnerských zemí. Iniciativa RWCT je zastoupena zastřešujícími organizacemi na lokální i globální úrovni. Portál Reading and Writing for Critical Thinking International Consortium nabízí teoretické i praktické materiály podpořené mezinárodním dialogem a výměnou zkušeností. V České republice tuto roli zastává tréninkové centrum organizace Kritické myšlení, o.s., které formou vzdělávacích a osvětových akcí spolupracuje se škálou neziskových organizací, vzdělávacích institucí na všech úrovních vzdělávání i se širokou veřejností.

4 Koncept RWCT

Informační revoluce přináší změny také z perspektivy hierarchie vztahu mezi učitelem a studenty. Pedagogičtí pracovníci i studenti v současnosti sdílí téměř srovnatelný přístup k informacím, čímž dochází k vyrovnávání rolí. Pedagog se stává více mediátorem než mentorem, značná část zodpovědnosti za proces učení přechází na studenta, který přebírá aktivní roli v procesu učení uvnitř i mimo vzdělávací instituce (Bowell & Kemp 2002:ix). Koncept kritického myšlení proto logicky opouští tradiční pojetí frontální výuky, v rámci které učitel plní centrální roli zprostředkovatele informací a výkladu pojmů, postupů a rámců, a přepisuje tento vztah na partnerský. Podstatou práce pedagogů se stává podpora rozvoje kompetencí pro práci s informacemi prostřednictvím stimulace myšlení a organizace výuky. Koncept RWCT představuje komplexní systém metod zaměřených jak na rozvoj základních studijních i profesních kompetencí pro studenty, tak na metody práce pro pedagogické pracovníky. Studenti rozvíjí kompetence čtení a analýzy materiálu získaného z písemných i audio-vizuálních zdrojů, získávají dovednosti formulace a kompozice textu a v neposlední řadě kultivují své komunikační kompetence při formování postojů a prezentaci. Současně pedagogové mají k dispozici škálu metod „kooperativního učení“ (Steel et al. 2007e) popsaného prostřednictvím variabilních technik interaktivní práce ve dvojicích, malých či středně velkých skupinách nebo interaktivních prostorových technik aplikovatelných v rámci i mimo tradiční uspořádání učeben.

Myšlenka konceptu RWCT byla ke konci 20. století za podpory Mezinárodní asociace čtení (ILA) popsána jako třífázový proces učení (Steel 2001, Steel et al. 2007c, Steel et al. 2007e). Jednotlivé fáze pak tvoří komplexní systém zaměřený na rozvoj klíčových dovedností. První fáze nazvaná *evokace* obsahuje techniky, které aktivizují dosavadní znalosti, postoje a impresy, a které jsou předpokladem k probuzení zájmu o dané téma. Druhá fáze pojmenovaná jako *uvědomění významu* je navazujícím krokem, kdy se student seznamuje s novým obsahem a rozšiřujícími materiály, které mu obsah zprostředkovávají. Poslední fáze zvaná *reflexe* se orientuje především na aplikaci získaných poznatků do kontextu, jejich využití k řešení problémů a implementaci v praxi. Všechny tři fáze předpokládají aktivní zapojení všech studentů, přičemž pedagog práci studentů řídí, moderuje a usměřňuje. Výhodou tohoto přístupu je plně zúčastněná činnost, která vede k upevnování klíčových dovedností a trvalé retenci znalostí.

Cílem následujícího textu je demonstrovat třífázový model konceptu kritického myšlení v kombinaci s aplikací interaktivních technik organizace výuky jako optimální nástroj nejen napříč vzdělávacím spektrem i jednotlivých disciplín, ale především jako nástroj pro rozvoj klíčových kompetencí, které jsou předpokladem k úspěchu v rámci studia a konkurence na trhu práce v lokálním i globálním měřítku.

4.1 Fáze Evokace

Jako důsledek informační exploze se narůstající objem informací, které společnost obklopuje, stává každodenní realitou. Dá se proto předpokládat, že současný student disponuje širokým záběrem aktivních i pasivních znalostí založených na předešlém poznání a studiu, ale i pozorování, zkušenostech, individuálních zájmech, vzpomínkách, pocitech a dojmech. Evokační fáze je definována jako aktivizace těchto vjemů v rámci vybraného tématu (Steel 2007c:9). Využívání jakýchkoliv vnějších zdrojů je pro tuto fázi proto nevhodné. Cílem evokace je vytvořit kontext pro danou problematiku, konfrontovat výchozí individuální a skupinové chápání základních otázek a pojmů, stimulovat zvědavost a tím motivovat pro téma. Evokace, často podceňovaná nebo zcela eliminovaná, představuje podle konceptu kritického myšlení základní a zcela neoddelitelný stavební kámen v procesu učení vedoucí k zapojení vyšších kognitivních funkcí.

Typické techniky této fáze zahrnují aktivity zaměřené na využití a rozvoj produktivních dovedností. Studenti v rámci práce ve skupinách různých velikostí kultivují schopnost formulovat myšlenky ve verbálním i psaném projevu a to formou diskuze, vyjednávání, argumentace a prezentace. Jednotlivé techniky jsou zaměřeny na vymezení klíčových slov, odvozování významu pojmů a frází, tvorbu hodnotových škál, formulace výchozích osobních postojů, vícefázové rozhovory, brainstorming, aj. (Steel et al. 2007e). Mezi materiální pomůcky, které utváří podmínky pro účinnou evokaci, patří vhodné prostorové upřádání, mobilní nábytek, prostorná tabule, flip-chartové tabule a fixy, data projektor, aj.

4.2 Fáze Uvědomění významu

Teprve po realizaci první fáze je student připraven přijímat nový obsah. Fáze uvědomění významu konfrontuje původní znalosti a dojmy se zdroji nových informací, názorů a souvislostí a akcentuje schopnost tyto informace kvalifikovaně vyhodnocovat. Typickým médiem zprostředkování informací jsou text, audio, video, přednáška, obrazové materiály, ale také praktická zkušenost nebo zážitek (Steel 2001). Zde se také otevírá prostor pro smysluplné řízené využití informačních a komunikačních technologií. Prostřednictvím těchto kanálů jsou aktivizovány primárně receptivní dovednosti.

Podstatou fáze uvědomění významu je rozvíjet schopnost orientace v tématu, vyhledávat, třídit a rozpoznávat relevantní zdroje, analyzovat obsah, identifikovat základní koncepty a jejich vzájemné vztahy, uvědomění tak aktivizuje vyšší formy kognitivních cílů. Jako techniky práce s informací jsou představeny různé formy analýzy materiálu, jako jsou třídění informací podle metody I.N.S.E.R.T. nebo PMI (více ve Steel et al. 2007c, Steel et al. 2007d, Steel et al. 2007e), vyhodnocování informací formou případových studií, SWOT analýzy, analýzy binárních otázek, analýzy příčiny a následku, komparativní analýzy, analýzy PEST(EL), Porterova modelu analýzy konkurenčního prostředí, analýzy marketingového mixu, analýzy zúčastněných stran, metody Potterova boxu, aj.

Pro účely organizace práce v rámci fáze uvědomění pak koncept kritického myšlení popisuje interaktivní techniky, které slouží pedagogům k uplatňování kooperativního učení. Mezi účinné techniky patří párové čtení, čtení s předvídaním, variace na skládkové čtení ve skupinách, metoda dotazování, vícefázový dialog, a další (Steel et al. 2007c; Steel et al. 2007d; Steel et al. 2007e). S receptivními dovednostmi proto techniky kooperativního učení sekundárně aktivizují také produktivní dovednosti. Tato fáze klade nároky především na prostor, vybavení a jejich využití, studenti pracují ve dvojicích, malých skupinách, své pozice i pracovní pomůcky v průběhu procesu mění.

4.3 Fáze Reflexe

Třetí fáze, avšak ne poslední, je zacílena na nejvyšší úroveň kognitivních cílů a současně představuje rozhodující článek konceptu kritického myšlení. Zaměřuje se na rozvoj

dovedností nově získané a zpracované informace integrovat do širšího kontextu a aplikovat v praxi. Studenti získávají prostor vyjádřit k dané problematice vlastní názor, integrovat nové informace do původních rámců, navrhnout varianty řešení, dochází k doplnění a korekci předešlých znalostí a postojů. V neposlední řadě se učí formulovat nové poznatky ucelenou formou a ty následně implementovat do praxe.

V této fázi dochází k aktivizaci převážně produktivních dovedností, typickým formátem práce jsou však již složitější útvary ústní a písemné prezentace. Získané znalosti jsou tříbeny, formulovány a aplikovány prostřednictvím organizovaných debat, simulací, strukturovaných prezentací, moderovaných diskuzí nebo jsou zpracovány formou písemné kompozice, jako jsou volné psaní, shrnutí, rešerše, eseje, výzkumné zprávy, teze a další. Jedná se tedy o klíčovou fázi pro zvládnutí nároků ve vysokoškolském i profesním prostředí.

Fáze reflexe však proces učení neuzavírá, jejím cílem je dále probudit trvalou touhu po poznávání, zvědavost a motivaci pro další studium (Steel 2001:8). Správná aplikace konceptu kritického myšlení vede k vyhledávání dalších nebo doplňujících dat a ke studiu dalších zdrojů, tedy zpět do fáze uvědomování si významu, což činí třífázový model kritického myšlení spirálovým procesem. Primárním cílem konceptu kritického myšlení je proto uvést do pohybu nepřetržitý mechanismus poznávání směřující k osobnímu rozvoji, získané expertíze, akceleraci vědy, publikačním aktivitám a v neposlední řadě profesionalizaci pracovního trhu.

Takto popsaná metodologie se na základě dosavadní zkušenosti jeví jako účinné řešení pro základní výzvy současné terciární pedagogiky. V reakci na proměňující se společnost a s ní související evoluci rolí v rámci vztahu mezi pedagogy a studenty nabízí jak techniky práce s informací, které cílí na rozvoj studijních dovedností studentů, tak moderní vyučovací metody pro učitele. Pedagogové využívají škály proměnlivých forem kooperativního učení, což umožňuje opuštění frontálního stylu výuky. Interaktivní práce prostřednictvím dvojic, malých či středně velkých skupin či uspořádáním kreativně využívajícím prostor umožňuje aktivní zapojení všech studentů do paralelních pracovních procesů, čímž eliminuje štěpení pozornosti a je současně klíčem ke zvládnutí skupin rozdílných velikostí. Tento způsob interakce účinně rozvíjí diskuzi, podněcuje k řešení problémů, otevírá prostor pro formování vlastních názorů, postojů a myšlenek. Nabízí také inspirující, kreativní a podnětné prostředí s praktickým přesahem do širších kontextů a praxe. Z dlouhodobého hlediska tento přístup přispívá k efektivnímu a dlouhodobému uchování poznatků a motivuje k dalšímu studiu a činnosti. Výsledkem je aktivní, kriticky uvažující a koncentrovaný student.

5 Kritické myšlení a výuka jazyků

Třífázový model kritického myšlení byl výše popsán jako komplexní systém, který podporuje jak rozvoj a profesionalizaci studijních návyků vedoucí k lepší orientaci v informační společnosti, tak inovaci pedagogické práce reflektující potřeby současných generačních proměn. V tomto pojetí se jedná o zcela flexibilní nástroj, který lze implementovat napříč úrovněmi vzdělávání i jednotlivých oblastí a disciplín. Akcentem na vyváženou aktivizaci produktivních i receptivních dovedností představuje také optimální mechanismus pro výuku jazyků.

Ve fázi *evokace* studenti primárně aktivizují produktivní dovednosti formou diskuze, formulace a výměny názorů, vyjasňování, vyjednávání významu, krátkých prezentací verbální i písemnou formou. Procvičují tak existující fonetické, lexikální, pravopisné, gramatické i syntaktické formy obecného, profesního nebo akademického jazyka. Fáze *uvědomění* akcentuje rozvoj receptivních dovedností prostřednictvím imerze v podobě práce s textem, audio- a videomateriálem i grafickým a vizuálním formátem, schopnost porozumění obsahu rozvíjí formou analýzy. Kontakt s autentickými zdroji jako výchozím materiálem, který reaguje na aktuální dění ve společnosti a oboru specializace, podporuje fixaci praktické

pokročilé terminologie a správných jazykových forem psaného i mluveného projevu. Prostřednictvím aplikace technik kooperativního učení však tato fáze sekundárně aktivizuje i produktivní dovednosti, studenti svá řešení diskutují a zprostředkovávají ostatním, a to již s využitím předložených přesných klíčových pojmů a jazykových struktur. Rozvíjí a fixují tak odbornou terminologii i pokročilé formulace myšlenek. Ve fázi *reflexe* pak opět dochází k třibení a profesionalizaci produktivních dovedností, a to již s možností využití nově získaných lexikálních a syntaktických struktur. Formou shrnutí a syntézy daného materiálu student formuluje vlastní stanovisko nebo nabízí varianty řešení zpracované ve správně strukturovaných formátech, které vyžaduje nejen univerzitní, ale také profesní prostředí. Získává tak celou škálu komunikačních dovedností jako jsou umění prezentace, argumentace nebo vyjednávání, učí se také správně konstruovat text v rámci standardních struktur písemných formátů, například individuální reflexe, rešerše, výzkumné a projektové zprávy, obchodní korespondence, eseje či teze.

Využitelnost konceptu kritického myšlení a jeho technik ve výuce cizích jazyků představuje nedocenitelný potenciál pro terciární vzdělávání, jelikož vhodně reaguje na současné profesní požadavky globalizovaného trhu práce. Rozvíjí schopnost kritického přístupu k informacím, propojuje teorii s praxí, a současně reflektuje zvyšující se požadavky jazykové gramotnosti, především ve znalosti angličtiny. Reaguje také na zvyšující se požadavky na práci s autentickým materiálem v cizím jazyce, který je v současnosti již přirozeným zdrojem dat. Odborná výuka řízená v kontextu aktuálních společenských témat je také významnou motivační složkou, jejíž přirozenou přidanou hodnotou je zvýšení zájmu o celospolečenské dění, angažovanost v oboru, motivace k učení a aktivní účast ve výuce. Viděno perspektivou organizace studia takový přístup optimalizuje zdroje a vede k efektivnímu využití lidského potenciálu.

6 Diskuze

K realizaci výše zmíněného přístupu je nutné zmínit základní předpoklady. Prvním je již dříve akcentovaná potřeba restrukturalizace výuky. Adaptace konceptu kritického myšlení vyžaduje nahradit v mnoha postkomunistických zemích stále převládající frontální styl výuky (Steel 2001) moderními interaktivními metodami vedoucími k aktivnímu zapojení studentů a využití všudypřítomných autentických zdrojů. Metodologie RWCT v tomto ohledu představuje jednu z vhodných existujících inovativních přístupů. S tím pak souvisí prostorové přizpůsobení a vybavení pro interaktivní formy práce i vhodná volba studijního materiálu.

Restrukturalizace výuky dále předpokládá integrovanou podporu na mikro, mezo i makro úrovni. Pro adaptaci výše popsaného přístupu je klíčovým článkem pedagog. Motivovaní pracovníci jsou nositeli a realizátory myšlenek, inspirací i hybateli směrem ke školnímu managementu. Implementace moderních přístupů a metod stojí na jejich ochotě se dále vzdělávat, měnit zavedené postupy a pracovat na svém osobním růstu. Úspěšná realizace změn však vyžaduje také zacílenou a komplexní institucionální podporu, díky které vznikají koncepce a realizují se vize, ze kterých profitují jak pedagogové, tak studenti. Důležitým předpokladem je informovanost v problematice moderních pojetí výuky a specifik jazykového vzdělávání na úrovni managementu. V samém jádru institucionální podpory je pak otázka promyšlené a dostatečné alokace časové dotace na výuku jazyků a ostatních předmětů vyučovaných v cizím jazyce. V neposlední řadě je ze strany instituce vhodně finančně podpořit knihovní fondy v segmentu odborných časopisů. Jen tak lze zajistit přístup pedagogů k autentickým zdrojům, které lze aplikovat pro kritickou analýzu aktuálních témat napříč obory.

Posledním významným článkem řetězce je stát, který reflektuje globální trendy a společenské změny dotvářením odpovídajícího legislativního prostředí, čímž umožňuje změny na celospolečenské úrovni. V České republice je rozvoj kritického myšlení i jazykové

gramotnosti jako klíčových dovedností formulován v cílech Bílé knihy Národního programu vzdělávání ČR (MŠMT 2001) i v cílech Rámcově vzdělávacích programů pro všechny úrovně vzdělávání (NÚOV). Tyto dokumenty také reflektují mezinárodní trendy podpory mnohojazyčnosti, které jsou na úrovni Evropské komise formulovány strategií 1+2, jejímž cílem je zvládnutí minimálně dvou cizích jazyků (Council Resolution 2008). V tomto ohledu je nutné připomenout, že dle aktuálních výsledků průzkumu Eurobarometr (2012) Česká republika z pohledu jazykové vybavenosti stále významně zaostává za ostatními evropskými partnery.

V souvislosti s výše zmíněnými národními i nadnárodními strategiemi se jako další předpoklad k cílené formulaci změn v rámci terciárního vzdělávání jeví realizace sociologického výzkumu. První relevantní otázkou je uplatnitelnost absolventů na trhu práce z hlediska úrovně jejich jazykových kompetencí v angličtině, i z hlediska potřebnosti a využitelnosti dalších cizích jazyků jako konkurenční výhody. Lze předpokládat, že výsledky takto zacíleného kvantitativního výzkumu by přinesly potřebná data pro přijímání kvalifikovaných rozhodnutí v oblasti tvorby koncepcí jazykové vzdělávání.

Druhou stěžejní výzkumnou otázkou je zjišťování potřeb studentů z perspektivy konkrétních jazykových kompetencí za účelem zavádění cílených kvalitativních změn do koncepce výuky jazyků. Moderní západní trendy i standardy EU již reagují na aktuální jazykové požadavky studia a trhu práce odklonem od akcentu na formální funkce jazyka, tj. překladové aktivity a fixace gramatických forem. Tyto aktivují pouze nižší dimenze kognitivních funkcí, nepodporují proto ani retenci znalostí ani jejich schopnost využití v praxi. Aktivně jsou naopak zaváděny koncepty praktické výuky jazyka, jako je „content-based instruction (CBI)“ nebo „content and language integrated learning (CLIL)“, které řídí výuku jazyka na bázi obsahu a imerze namísto výuky formou výkladu a procvičování jazykových struktur (Brinton, Snow, & Wesche 1989). Tento přístup předpokládá učení skrze aktivní práci s tématem, praktickou zkušenost a zážitek namísto imaginárního učení pro budoucí práci, zkušenost či zážitek. Implementace CLIL přístupu je též součástí strategie současné jazykové politiky EU (Council Resolution 2008).

Přehodnocení akcentu na jazykové dovednosti namísto jazykových funkcí také reflektují organizace, které definují základní jazykové kompetence nebo realizují mezinárodně uznávané standardizované testování. Kritéria Společného evropského referenčního rámce (CEFR) pracují výhradně v rámci cílového jazyka, přesné využívání gramatických funkcí neakcentují, úroveň znalosti cizích jazyků hodnotí převážně z pohledu porozumění poslechu a textu, schopnosti interpretace, reflexe a konverzace, aplikace komunikačních dovedností a úroveň písemného projevu (Council of Europe). Materiál k vyhodnocování jazykové úrovně využívá živé materiály na aktuální témata z přímého kontextu humanitních a společenských věd (Garfield-Vile 1996), se kterými namísto na formální bázi pracuje na bázi funkční, tedy analytické, interpretační a aplikační. Přesnost gramatických forem v kritériích hodnocení figuruje pouze v její aplikační rovině a to v souvislosti s rozsahem užívání jazykových forem, přesností porozumění obsahu a se schopností vyjasnit vzniklá nedorozumění. Podobný praktický přístup lze zaznamenat též u rozkladu jazykových dovedností testů Cambridge (např. FCE, CAE, CPE) nebo British Council (např. IELTS), ve kterých úroveň přesného užívání jazykových struktur pokrývá pouhých 25 % testovaných funkčních kompetencí v rámci produktivních dovedností psaní a mluvení.

Trendy ve výuce jazyků v oblasti terciárního vzdělávání již dávno změnil svůj charakter směrem k takovému pojetí výuky, jež akcentuje příslušný obor studia, rozvíjí kritické myšlení studenta a zásadním způsobem ovlivňuje jeho uplatnitelnost na pracovním trhu. Mnohá vysokoškolská zařízení již vhodně zareagovala zařazením kurzů jazyka pro specifické účely (ESP), jako jsou akademický nebo profesní jazyk, včetně jazykové výuky koncipované na principu CLIL nebo CBI. Namísto kurzů obecného jazyka obsahují kurikula kurzy

specializované na rozvoj akademických komunikačních dovedností nebo na jednotlivé profese, včetně užívání specializovaných či živých výukových materiálů. V kontextu celého vzdělávacího systému, který do vzdělávacích programů základních a středních škol povinně zařazuje výuku dvou cizích jazyků, přičemž prvního (nejčastěji angličtinu) již od 3. ročníku základních škol, se na univerzitní úrovni výuka obecného jazyka akcentující gramatické funkce a práci s uměle upravenými materiály, jeví jako plýtvání lidskými, časovými i finančními zdroji.

Závěrem se nabízí jedno filozofické zamyšlení. V aktuálním vydání časopisu *Time* je citován výrok Baracka Obamy „Learning is about so much more than just filling in the right bubble“ (2015:6). Reaguje na současnou tendenci klást nepřiměřený důraz na standardizované testování znalostí a porovnávání v lokálním, národním i mezinárodním kontextu. Upozorňuje tím na fakt, že srovnáváme již nesrovnatelné. Informační společnost a potažmo společnosti znalostní vede k širokému rozpětí a diverzitě zájmů, vědomostí i dovedností a jejich možnosti uplatnění, které logicky ústí k potřebě individualizace hodnocení a přístupu k výuce. Již neexistují jednoduchá řešení obsažená v jednoznačných, předem formulovaných a neohebných odpovědích, tato řešení nenalezneme ani v existujících teoretických rámcích ani v živých databázích volně dostupných skrze informační technologie nebo na internetu. Aplikace konceptu kritického myšlení ruku v ruce s podporou rozvoje jazykové gramotnosti napříč obory vzdělávání tak jednoznačně nabízí řešení k využití lidského potenciálu pro potřeby současné společnosti. Výsledkem je zralá, zdravě angažovaná osobnost s otevřeným přístupem k dialogu, která disponuje schopností účinně vyhodnocovat a řešit náročné otázky současného globálně propojeného světa jedinců, komunit, kultur a idejí.

LITERATURA:

- ANDERSON, Lorin W. & David R. KRATHWOHL. *A Taxonomy for Learning, Teaching and Assessing*. Addison Wesley Longman, Inc., 2001.
- BEAN, J. *Engaging ideas: The Professor's Guide to Integrating Writing, Critical Thinking and Active Learning in the Classroom*. San Francisco: Jossey-Bass, 1996.
- BLOOM, Benjamin S. *Taxonomy of Educational Objectives. The Classification of Educational Goals. Handbook I: Cognitive domain*. 1. vydání. New York: David Mc Kay Company, Inc., 1956.
- BOWELL, T. & Kemp, G. *Critical Thinking: A Concise Guide*. London: Routledge. 2002.
- BRITON, D. M., SNOW, M. A., a WESCHE, M. B. *Content-based second language instruction*. New York: Newbury House, 1989.
- European Union (EU), Europeans and Their Languages Report, Special Eurobarometer 386, June 2012. http://europa.eu/pol/mult/index_en.htm
- GAFFIELD-VILE, N. Content-based second language instruction at the tertiary level. *ELT Journal*, Volume 50/2, April 1996. Oxford University Press, 1996.
- KLOOSTER, David. What is critical thinking. *Thinking Classroom*, Spring 2001 (4), pp. 36-40.
- KNIHOVÁ, L. Multimedia-Rich Content Integration into ESP Instruction. *Opportunities and Challenges in Language Learning and Teaching*, Mezinárodní konference, Mladá Boleslav, 2015. (prezentace)
- MEREDITH, K. S., & STEEL, J. L. *Orava Project 1994-1999: Educational collaboration for the 21st century*. Bratislava, Slovakia: Orava Association for Democratic Education, 2000.
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). *Národní program rozvoje vzdělávání v České republice. Bílá kniha*. Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání, 2001. ISBN 80-211-0372-8.
- OBAMA, B. Verbatim. *Time*, 9. Listopad, 2015.

O'SULLIVAN, B., WEIR, C., & HORAI, T. IELTS as a predictor of academic language performance, Part 1. *IELTS Research Reports*, 2007, Volume 7.

PORTER, Alan L; READ, William H. *The Information Revolution: Current and Future Consequences (Contemporary Studies in Communication, Culture & Information)*. Ablex Publishing Corporation, 1998. ISBN 978-1567503494.

STEEL, J. L. The Reading and Writing for Critical Thinking Project: A Framework for School Change. In D. KLOOSTER, J. STEEL, & P. BLOEM (Eds.). *Ideas without Boundaries: International Educational Reform through Reading, Writing and Critical Thinking*. International Reading Association. 2001.

STEEL, J.L., MEREDITH, K.S., TEMPLE, C. & WALTER, S. *What is Critical Thinking. Guidebook I. (Czech version)*. Prague: Kritické myšlení, o.s., 2007a.

STEEL, J.L., MEREDITH, K.S., TEMPLE, C. & WALTER, S. *Developing Critical Thinking. Guidebook II. (Czech version)*. Prague: Kritické myšlení, o.s., 2007b).

STEEL, J.L., MEREDITH, K.S., TEMPLE, C. & WALTER, S. *Methods for Promoting Critical Thinking. Guidebook III. (Czech version)*. Prague: Kritické myšlení, o.s., 2007c.

STEEL, J.L., MEREDITH, K.S., TEMPLE, C. & WALTER, S. *Further strategies for Promoting Critical Thinking. Guidebook IV. (Czech version)*. Prague: Kritické myšlení, o.s., 2007d.

STEEL, J.L., MEREDITH, K.S., TEMPLE, C. & WAKTER, S. *Cooperative Learning. Guidebook V. (Czech version)*. Prague: Kritické myšlení, o.s., 2007e.

WEBOVÉ ODKAZY:

Council of Europe, Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment (CEFR), Language Policy Unit, Strasbourg. Dostupné z:

<http://www.coe.int/lang-CEFR>

International Literacy Association, Dostupné z: <http://www.literacyworldwide.org/>

Council Resolution of 21 November 2008 on a European strategy for multilingualism,

Journal of the European Union. Dostupné z: [http://eur-](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:320:0001:0003:EN:PDF)

[lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:320:0001:0003:EN:PDF](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:320:0001:0003:EN:PDF)

Kritické myšlení, o.s. Dostupné z: <http://www.kritickemysleni.cz/>

Národní ústav odborného vzdělávání (NÚOV), Rámcově vzdělávací programy. Dostupné z:

<http://www.nuov.cz/ramcove-vzdelavaci-programy>

Reading and Writing for Critical Thinking International Consortium. Dostupné z:

<http://www.rwctic.org/>

Autor:

Mgr. Dagmar Siegllová, MSE.D., Ph.D.

Vysoká škola finanční a správní, Praha

Vysoká škola Škoda auto, Mladá Boleslav

Petra Jílková: Soukromá návratnost investice studenta do vysokoškolského vzdělání

Abstrakt

Príspevek predkladá analýzu súčasného stavu systému terciárneho vzdelávania v Českej republike a výhodnosť investície do vysokoškolského vzdelávania z pohľadu študenta vysokej školy. Článok sa ďalej zameriava na dopad školného na ukazovateľ súkromej miery návratnosti investície a predkladá kalkuláciu súkromej návratnosti investície študenta vysokej školy pred a po zavedení školného v podmienkach Českej republiky.

Kľúčová slova: ľudský kapitál, návratnosť investície, školné, terciárne vzdelanie, vysoká škola.

Abstract

The article presents the analysis of the current state of tertiary education in the Czech Republic and the profitability of investment to tertiary education from the perspective of a student. The research focuses on the impact before and after the introduction of fees on the Private Rate of Return in the Czech Republic.

Key word: Human Capital, Private Rate of Return, School Fees, Tertiary Education, University.

1. Úvod

„*Lidský kapitál*“ je dnes aktuálny a často diskutovaný pojem nejen pro jednotlivce, ale i pro celou spoločnosť. Má obrovský hospodársky význam a je tým najdôležitejším predpokladom pro ekonomický rásť danej spoločnosti. Je hodnotou, ktorá činí človeka človekom, hodnotou, ktorá odhaľuje ľudský potenciál a je na ňom závislá ekonomická prosperita spoločnosti. Lze konštatovať, že neexistuje jednotná definícia. I keď v súčasnej literatúre existuje rada rôznych prijímaných definícií ľudského kapitálu, za základnú bude považovaná definícia využívanou OECD (1998): *“The knowledge, skills, competencies and other attributes embodied in individuals or groups of individuals is acquired during their life and used to produce goods, services or ideas in market circumstances.”*²⁶

Mezi svetové autory, ktorí navazujú na Smithe (1776), Mincera (1958) alebo Beckera (1964) a zaoberajú sa práve stanovením návratnosti investície do terciárneho vzdelávania a praktickým uplatnením teórie ľudského kapitálu patrí Brunello at al. (2000), Tampe (2001), Psacharopoulos at al. (2002), Belfield (2003), ktorí potvrdzujú, že investície do terciárneho vzdelávania je výnosná a vyplatí sa jak štátnemu tak súkromému sektoru. Brunello at al. (2000) dokázal, že na italskom trhu je návratnosť vysokoškolskej investície 6.2 % pro ženy a 7,5% pro mužov.²⁷ Návratnosť ve své práci pak zvýšil na 20% Strawinski (2009): *„The overall results provide evidence that educational externalities exist and account for about 20% of the private return“*, a Psacharopoulos pak tuto tezi potvrdil: *„Private returns (18,8% for Europe) are higher than social returns (9,9%) where it is defined on the basis of private benefits but total (private plus external) costs. This is because of the public subsidization of*

²⁶ OECD (1998), www.oecd.org

²⁷ BRUNELLO, G., CONIS, C., LUCIFORA, C.: *The Returns to Education in Italy: A New Look at the evidence*. IZA Working Paper, 2000.

*education and the fact that typical social rate of return estimates are not able to include all social benefits.*²⁸

V podmínkách České republiky u studentů posledních ročníků tří vysokých škol byla v roce 2009 provedena studie URBÁNEK, MARŠÍKOVÁ, ŘEHOŘOVÁ (2009). Výsledkem této studie bylo: „*Lidé si uvědomují význam a potřebu rozvoje svých znalostí a předpokládají, že se jim vyšší úroveň vzdělávání v budoucnu vrátí v podobě vyššího výdělku, či lepšího uplatnění. Odhady studentů jsou v posledních letech střídmejší a i přes poměrně vysokou očekávanou návratnost (průměr = 12,5 %) je také rozdíl mezi očekávanou mírou návratnosti absolventů a vysokoškoláků po deseti letech praxe minimální (průměr = 19,9 %).*“²⁹ Od devadesátých let probíhá v České republice diskuse nad pozitivními efekty vysokoškolského vzdělání. Jsou řešeny hlavní otázky a problematiky:

- Produkuje společnost nedostatek, dostatek anebo naopak příliš mnoho vysokoškolských absolventů bez uplatnění?
- Nechat financování terciárního školství na veřejném sektoru anebo z důvodu vysoké budoucí návratnosti dané investice přesunout financování na studenty, případné absolventy?
- Nedostatek financí a nízký příspěvek na studenta v porovnání s průměrem zemí EU/OECD.

Príspevek se nezabývá otázkou, zda zavést či nezavést školné, ale snaží v první fázi prokázat fakt, že sektor terciárního školství je (v porovnání se zeměmi EU/OECD) v České republice podfinancován a v případě zavedení školného na veřejných vysokých školách by tento fakt neměl mít výrazný dopad na soukromou návratnost investice studenta do terciárního vzdělávání. „*Rozhodující podmínkou přechodu k ekonomice produktivních služeb je zainteresovanost subjektů působících v oblasti produktivních služeb spojených s nabýváním, uchováním a uplatněním lidského kapitálu; vytvoření zpětných vazeb (nezprostředkovaných institucionálním rozhodováním) mezi efekty produktivních služeb a financováním těchto subjektů, může podstatným způsobem přispět k vyšší dynamice ekonomického růstu, pozitivním změnám a zvýšení kvality života lidí.*“³⁰

2. Sektor terciárního školství v České republice

Nejvýznamnější změny v sektoru terciárního školství nastaly po roce 1989. Zatímco ve školním roce 1989/90 činily celkové počty všech studentů necelých 114 tis. studentů, o třináct let později byly počty studentů více než trojnásobné a to 368 tisíc. Pokud bychom uvažovali, jaké je procento studentů vysokých škol v populaci 20 – 29 let, zjistíme, že v roce 2013 studovalo vysokou školu 27% mladých lidí v populaci a počet absolventů dosáhl téměř 92 tisíc.³¹

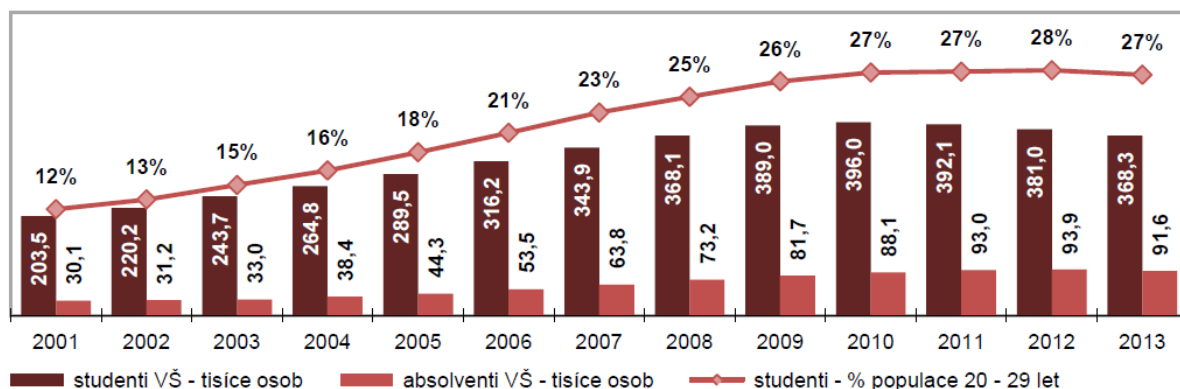
²⁸ PSACHAROPOULOS, G., PATRINOS H. A., ANTHONY H.: *Returns to Investment in Education - A Further Update*. New York: World Bank, 2002.

²⁹ URBÁNEK, V., MARŠÍKOVÁ, K., HLÍNOVÁ, M. *Lidský kapitál a očekávaná návratnost investice do vysokoškolského vzdělání v České republice a v zemích Evropské unie*. Závěrečná zpráva z výzkumu. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2005. ISBN 80-7372-024-8.

³⁰ VALENČÍK, R. *Lidský kapitál a investice do vzdělání: Výchozí teze konference 2015* [online]. Praha: 2015. [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://radimvalencik.pise.cz/2080-reformy-20-vychozi-teze-2015.html>.

³¹ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Studenti a absolventi v ČR* [online]. Praha: ČSÚ, 2014 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/23202203/1_vs_studentsi_celkem.pdf/ee3da927-10f1-4393-b685-8f78c260d93f?version=1.0.

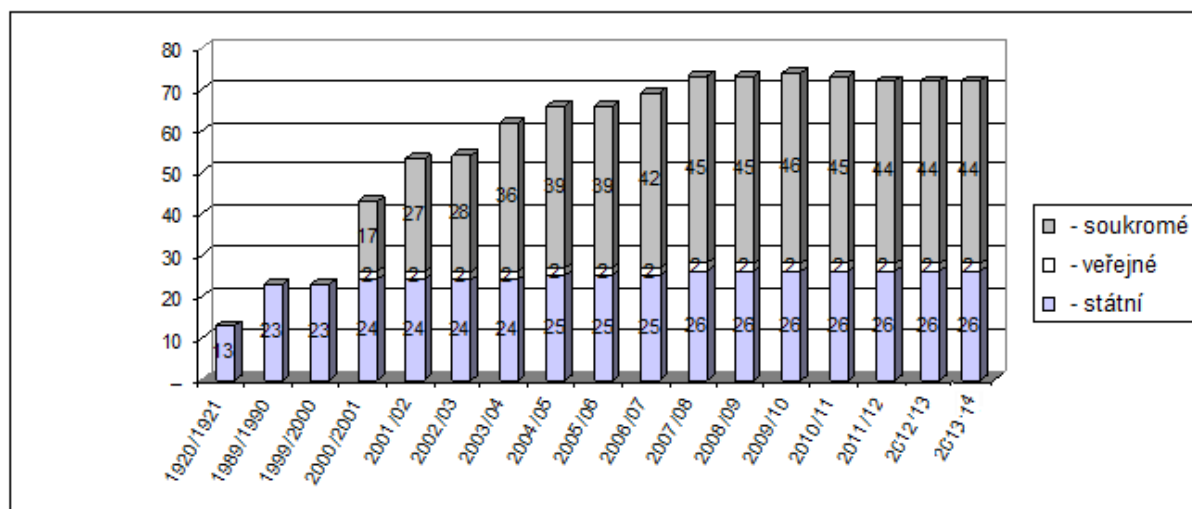
Graf 1: Vývoj počtu studentů a absolventů vysokých škol v ČR (2001 – 2013)



Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Studenti a absolventi v ČR* [online]. Praha: ČSÚ, 2014 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/23202203/1_vs_studenti_celkem.pdf/ee3da927-10f1-4393-b685-8f78c260d93f?version=1.0.

Za velmi přínosnou a reformní lze považovat změnu předloženou deset let po změně režimu, tj. v roce 1998³² byl přijat nový školský zákon, který zrušil státní monopol na poskytování vzdělávání a umožnil vznik soukromým neuniverzitním školám. Tato změna se pozitivně projevila v počtu škol nabízející vysokoškolské vzdělání, kdy v roce 2013/2014 zde již fungovalo 44 soukromých vysokých škol. Strukturu a nárůsty jednotlivých institucí je možné vidět v příloženém grafu.³³

Graf 2: Vývoj počtu vysokých škol v ČR (1989 – 2014)



Zdroj: vlastní zpracování dle MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Přehled vysokých škol* [online]. Praha: MŠMT, 2015 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/prehled-vysokych-skol>

Dalším krokem, který lze považovat za přínosný, byla novela z roku 2000, kterou bylo zavedeno zpřísnění poplatků pro studenty, kteří překročí standardní délku studia o více jak

³² PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY – POSLANECKÁ SNĚMOVNA. *Zákon č. 147/2001 Sb., o vysokých školách*. 2001, [online]. Praha – Poslanecká sněmovna. [cit. 2013-01-18]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz>.

³³ MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Přehled vysokých škol* [online]. Praha: MŠMT, 2015 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/prehled-vysokych-skol>.

jeden rok. V roce 2002 byl učiněn druhý neúspěšný pokus a v roce 2011/12 třetí neúspěšný pokus o změnu ve financování vysokých škol spojený se zavedením školného na veřejných vysokých školách. Na základě Věcného záměru zákona o vysokých školách, který byl Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy přestaven veřejnosti dne 7. 10. 2011 měli mít povinnost hradit školné všichni studenti VVŠ v Bc., Mgr. nebo dr. studijním oboru. Vláda zvažovala zavést školné na VVŠ od školního roku 2013/2014. Hovořilo³⁴ se o platbě v maximální výši cca 10.000 CZK za semestr, což je 20.000 CZK ročně. Za pět let to pak mělo činit 100.000 CZK. Záměr navrhoval, že škola by měla dostat peníze ihned (buď přímo od státu, nebo od jiného subjektu, kterým může být například student nebo úvěrující komerční banka). Pokud by si student na studia půjčil, splácel by svůj závazek po dosažení určitých předem definovaných podmínek a pokud by se tak nestalo do 60 ti let věku studenta, byl by mu dluh odpuštěn, odepsán a šel by k tíži státního rozpočtu.³⁵ Z pohledu půjčky na školné byly k širší diskusi nabídnuty odborné veřejnosti následující varianty:

- Systém půjček na školné zabezpečovaný Centrem (Varianta 1);
- Systém půjček se zapojením komerčních subjektů (Varianta 2);
- Platba školného absolventem z dosažených příjmů (Varianta 3).

Z pohledu půjčky na životní náklady pak byla v návrhu zvažována varianta samostatného produktu studentské půjčky na životní náklady a možnost navázat půjčky na životní náklady na systém půjček na školné. Za nejlépe nastavenou považují variantu výběru odloženého školného jako součásti platby z dosažených příjmů. Za nejzásadnější považují fakt, že nebude potřeba definovat žádný dodatečný systém půjček na školné a „platit komerční subjekty“ za jeho provozování. Odpadnou zde také náklady MŠMT na budování a provoz systému, správa dat. Stát jako jednu z hlavních nevýhod vidí: „**Systém je v návaznosti na státní rozpočet ztrátový - vždy budou studenti, kteří následně nebudou moci platit odložené školné.**“³⁶ Domnívám se, že je stejně ztrátový jako v momentě, kdy budou poskytovány úvěry od obchodních bank a stát za ně bude poskytovat tzv. „záruční doložku“ a provádět zesplatnění nedobytných pohledávek.

Věcný záměr zákona však nebyl přijat. V současné době MŠMT pracuje jen na některých dílčích projektech (mezi něž patří například výzkum Třetí role českých vysokých škol, který mapuje pohled na další, doprovodné aktivity vysokých škol – viz graf níže) a od aktivity zavedení školného na veřejných vysokých školách bylo „zatím“ upuštěno.

³⁴ Různá mediální vystoupení členů MŠMT

³⁵ Vize vládního záměru je čerpána z následujících odkazů:

1/ MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Studie proveditelnosti variant regulatorního rámce systému finanční pomoci studentům v terciárním stupni vzdělávání (organizační, procesní a ekonomická studie)*, 2010. [online]. Praha – MŠMT. [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz>.

2/ MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Tisková konference MŠMT a projektu Reforma terciárního vzdělávání, Hlavní výsledky výzkumu studentů (EUROSTUDENT IV)*. 2009. [online]. Praha – MŠMT. [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: http://www.reformy-msmt.cz/financni-pomoc-studentum/sites/default/files/eurostudent_09_12_11_TK.pdf.

3/ MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Bílá kniha terciárního vzdělávání, kapitola 6 – Financování*, 2009, [online]. Praha – MŠMT. [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: <http://www.reformy-msmt.cz/>.

³⁶ MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Věcný záměr zákona o finanční pomoci studentům*, 2011, [online]. Praha – MŠMT. [cit. 2015-11-16]. Dostupné z: <http://www.reformy-msmt.cz/>. (p. 24)

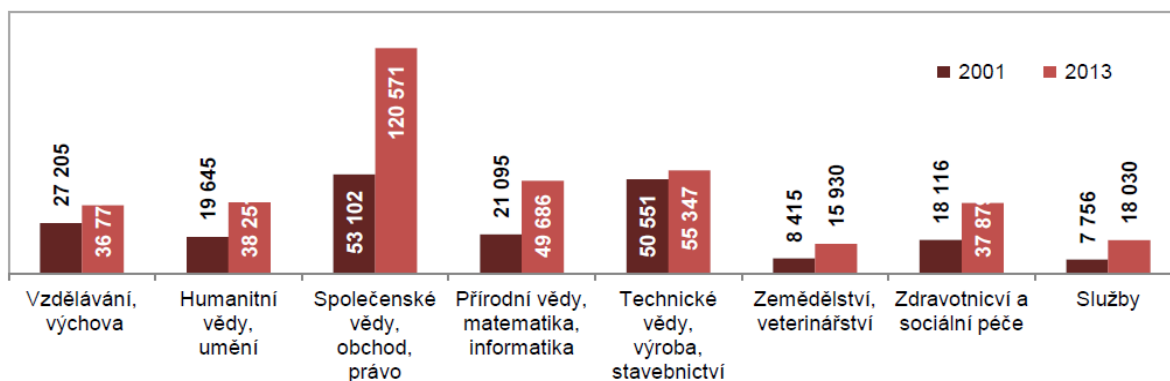
Graf 3: Třetí role vysokých škol



Zdroj: MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Třetí role vysokých škol – výzkum [online]*. Praha: MŠMT, 2015 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz>.

Mezi nejžádanější obory již dlouhodobě od roku 2001 patří Společenské vědy, obchod a právo. Tyto obory studují v roce 2013 120 571 studentů. Naopak na úpadku je Zemědělství.

Graf 4: Třetí role vysokých škol



Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Studenti a absolventi v ČR [online]*. Praha: ČSÚ, 2014 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/23202203/1_vs_studentsi_celkem.pdf/ee3da927-10f1-4393-b685-8f78c260d93f?version=1.0.

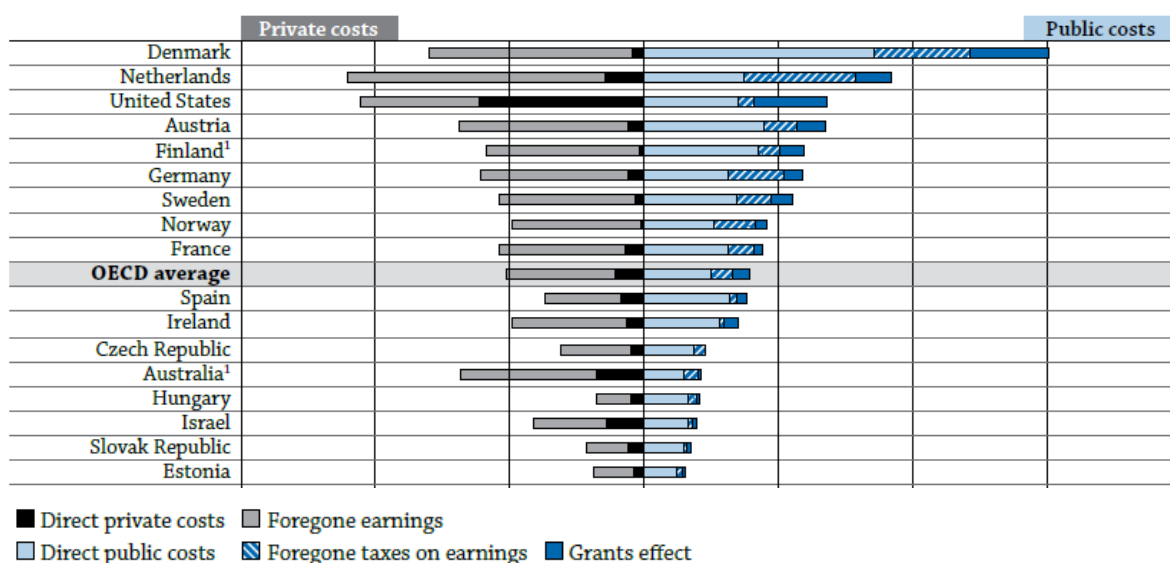
Nicméně, lze očekávat, že daná problematika bude znovu otevřena a diskutována v kontextu reformy důchodového systému. K tomuto tématu se také vyjadřuje Münich (2010): „*Praxe prokázala, že systém univerzálních studentských půjček může nejlépe zprostředkovat stát, a to mechanismem podobným průběžně financovanému důchodovému systému. Pouze tok peněz je generačně obrácený. Půjčky mladým studentům se financují z vybíraných splátek starších absolventů. Splátky se vybírají v rámci existujícího výběru daní a pojistného s minimálními dodatečnými administrativními náklady.*“³⁷

³⁷ MÜNICH, D.: *Studentské půjčky máme na háku*, [online]. Praha – MŠMT. [cit. 2010-10-12]. Dostupné z: <http://www.reformy-msmt.cz>.

3. Proč by školné na veřejných vysokých školách mělo být zavedeno - výdaje na terciární vzdělávání v České republice a komparace v rámci OECD

Dle dostupných dat (Education at Glance 2014): „*Direct costs for education are in large part payed by the public sector. An average across OECD countries, the direct costs for a man attending tertiary education are 30% of the total private and public direct investment costs.*”³⁸ Některé země (Austrálie, Japonsko, UK, USA) aplikují školné, naopak jiné dávají studentům granty, půjčky nebo jinou formu podpory.

Graf 5: Veřejné a soukromé výdaje na žáka na vysoké škole v jednotlivých zemích (v USD, rok 2010)



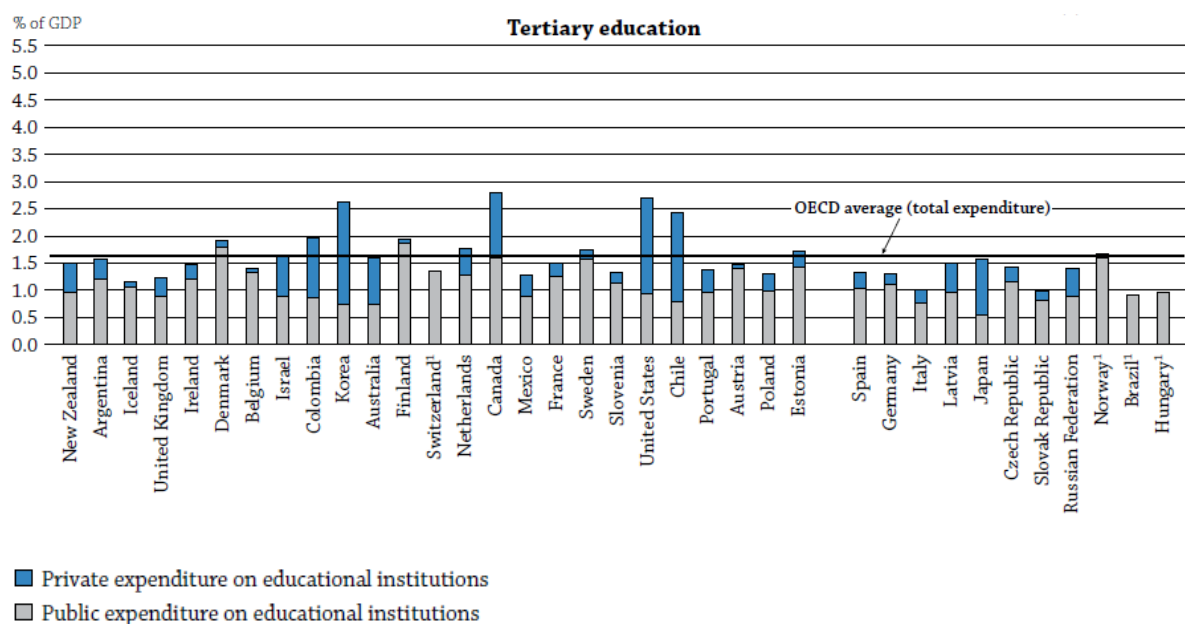
Zdroj: OECD: Education at Glance 2014 – OECD Indicators [online]. Paris: OECD Directorate for Education, 2015, [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: www.oecd.org. Chart A7.4 (diskontní sazba je 3 %).

V roce 2011 země OECD utratily v celkových výdajích na terciární školství (v průměru 1,6 % HDP a více jak u některých zemí (Kanada, Chile, Korea a USA) toto procento bylo dokonce i vyšší jak 2,4 %. Naopak například Slovensko, Brazílie, Itálie anebo Maďarsko neinvestují do tohoto segmentu školství ani 1 % HDP. Česká republika je na úrovni 1,4 % HDP.³⁹

³⁸ OECD: Education at Glance 2014 – OECD Indicators [online]. Paris: OECD Directorate for Education, 2015, [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: www.oecd.org.

³⁹ OECD: Education at Glance 2014 – OECD Indicators [online]. Paris: OECD Directorate for Education, 2015, [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: www.oecd.org.

Graf 6: Výdaje na vysoké školy jako % HDP v jednotlivých zemích (v USD, rok 2011)



Zdroj: OECD: *Education at Glance 2014 – OECD Indicators* [online]. Paris: OECD Directorate for Education, 2015, [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: www.oecd.org.

Pokud bychom měli vydefinovat tři největší problémy České republiky v sektoru terciárního vzdělávání, lze konstatovat, že daný sektor je podfinancovaný (v porovnání s průměrem zemí EU/OECD). Za velmi nešťastné také považuji pomalé reformní změny vlády přinášející dodatečné finanční zdroje do veřejné části terciárního vzdělávání a neexistence systému státní finanční pomoci studentům. Dále považuji za velmi nešťastný nesoulad mezi poptávkou po absolventech a počtem studujících v jednotlivých oborech a současně nedostatečné propojení teorie a praxe a nízká ekonomická zainteresovanost vysokých škol na dlouhodobé úspěšnosti absolventů.

4. Návrh investice do terciárního vzdělání v podmínkách České republiky⁴⁰

Pro účel výpočtu soukromé míry návratnosti byla z možných metod vybrána metoda zkrácená, která využívá průměrné mzdy dle úrovně vzdělání a platí pro ni vztah PSACHAROPOULOS (1995):

$$r_h = \frac{\overline{W}_h - \overline{W}_{h-1}}{s(C_h + \overline{W}_{h-1})}$$

kde (\overline{W}_h , \overline{W}_{h-1}) je průměrná mzda (nespecifikovaná dle věku) na h-té (h-1-té) úrovni vzdělání, (S) je doba vzdělávání, (C_h) jsou přímé náklady na vzdělání a (\overline{W}_{h-1}) jsou nepřímé náklady v podobě odložených výdělků.⁴¹

⁴⁰ JÍLKOVÁ, P. *Školné, jeho dopad na soukromou návratnost investice a financování bankovním úvěrovým produktem*. Praha: VŠE – doktorská disertační práce, 2012.

⁴¹ PSACHAROPOULOS, G. *The Profitability of Investment in Education: Concepts and Methods*. [online]. New York: World Bank, 1995. [cit. 2015-01-01]. Dostupné z: <http://siteresources.worldbank.org>.

V kalkulaci vycházíme z toho, že školné/zápisné je kalkulováno variantně (veřejná vysoká škola - VVŠ A = 10 000,- Kč, VVŠ B = 20 000,- Kč za akademický rok, soukromá vysoká škola - SVŠ = 51 994,- Kč), ve dvou typech úhrady (1 = student hradí hned při studiu – tj. nečerpá žádný úvěr, 2 = student hradí odloženě, tj. student neplatí při studiu, ale placení si odloží na moment, kdy vydělává určitou výši příjmu). Pro účel kalkulace je nutné přijmout několik základních zjednodušujících předpokladů:

- Je uvažována standardní délka magisterského studia – tj. 5 let (bude zahrnovat bakalářské a magisterské studium dohromady);
- Roční výše výdajů se nebude během studia měnit;
- Akademický rok má 10 měsíců;
- Je zvažován bankovní typ studentské půjčky nebo státem garantovaný typ studentské půjčky. V níže uvedené tabulce jsou uvedené reálné hodnoty výnosnosti soukromé investice studenta do terciárního vzdělávání pro dvě modelové situace:
 - Student studuje bez potřeby úvěru;
 - Student se rozhodne a čerpá bankovní typ úvěru.

Tabulka 10: Reálná návratnost investice

NÁVRATNOST REÁLNÁ	Veřejná VŠ	Veřejná VŠ (školné A)	Veřejná VŠ (školné B)	Soukromá VŠ
bez úvěru	14,29%	13,89%	13,52%	11,45%
bankovní úvěr	x	13,79%	13,30%	10,98%

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro studenta, který studuje veřejnou vysokou školu a neplatí školné je reálná návratnost 14,3 %. U soukromých vysokých škol je návratnost cca o 2,8 % nižší vlivem nyní existujícího školného, tj. 11,5 %. Po zavedení školného by se návratnost u veřejných vysokých škol snížila cca o 0,6 – 1 % v závislosti na velikosti školného a typu čerpaného úvěru. Lze konstatovat, že výpočet potvrzuje, že soukromá návratnost investice studenta do vysokoškolského vzdělání je v podmínkách České republiky výhodná a zavedení školného na veřejných vysokých školách nebude mít na tuto výnosnost výrazný dopad.

Závěr

V České republice probíhají jednání nad způsoby zavedení školného (či zápisného) na veřejných vysokých školách a systémem státní finanční pomoci studentům již od roku 2000. Příspěvek se zaměřuje na vývoj terciárního vzdělávání v České republice po roce 1989 a posuzuje současný stav systému v kontextu vybraných zemí EU/ OECD. Dále se věnuje otázce týkající se soukromé návratnosti studenta do vysokoškolského vzdělání v podmínkách České republiky. Velmi složité bude celý systém efektivně nastavit, zvolit vhodnou formu „školného/zápisného“ a podpořit jí systémem Státní finanční pomoci.

Literatura:

BECKER, G. *Human Capital - A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago: University of Chicago Press, 1993. ISBN 0-226-04109-3.

BELFIELD, C. R. *Economic Principles for Education: Tudory and evidence*. New York: Edward Elgar Publishing Ltd, 2000. ISBN 1-84376-273-0.

- BRUNELLO, G., CONIS, C., LUCIFORA, C.: *The Returns to Education in Italy: A New Look at the Evidence*. IZA Working Paper, 2000.
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Studenti a absolventi v ČR* [online]. Praha: ČSÚ, 2014 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/23202203/1_vs_studenti_celkem.pdf/ee3da927-10f1-4393-b685-8f78c260d93f?version=1.0.
- FILE J., WEKO T., HAUPTMAN A., KRISTENSEN B., HERLITSCHKA S. (2006): *Thematic Review of Tertiary Education in Czech Republic*, [online]. Paris: OECD Directorate for Education, 2006, [cit. 2010-12-04]. Dostupné z: www.oecd.org.
- JÍLKOVÁ, P. *Školné, jeho dopad na soukromou návratnost investice a financování bankovním úvěrovým produktem*. Praha: VŠE – doktorská disertační práce, 2012.
- MERCES. *Kontinuální vývoj mezd*. Dostupné z: www.profesia.cz.
- MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Bílá kniha terciárního vzdělávání*, kapitola 6 – Financování, 2009, [online]. Praha: MŠMT, 2011 [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: <http://www.reformy-msmt.cz/>.
- MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Přehled vysokých škol* [online]. Praha: MŠMT, 2013 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/prehled-vysokych-skol>
- MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Studie proveditelnosti variant regulatorního rámce systému finanční pomoci studentům v terciárním stupni vzdělávání (organizační, procesní a ekonomická studie)* [online]. Praha: MŠMT, 2010 [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz>.
- MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Tisková konference MŠMT a projektu Reforma terciárního vzdělávání, Hlavní výsledky výzkumu studentů (EUROSTUDENT IV)*. [online]. Praha: MŠMT, 2009 [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: http://www.reformy-msmt.cz/financni-pomoc-studentum/sites/default/files/eurostudent_09_12_11_TK.pdf.
- MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Třetí role vysokých škol – výzkum* [online]. Praha: MŠMT, 2015 [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz>.
- MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Věcný záměr zákona o finanční pomoci studentům*, 2011 [online]. Praha: MŠMT, 2011 [cit. 2015-11-16]. Dostupné z: <http://www.reformy-msmt.cz/>.
- MINCER, J.: *Schooling, Experience, and Earnings*. New York: Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research (p. 21, p. 91), 1974. Dostupné z: <http://siteresources.worldbank.org> .
- MÜNICH, D.: *Studentské půjčky máme na háku*, [online]. Praha – MŠMT. [cit. 2015-10-12]. Dostupné z: <http://www.reformy-msmt.cz>.
- OECD. *Education at Glance 2014-2008 – OECD Indicators* [online]. Paris: OECD Directorate for Education, 2015, [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: www.oecd.org.
- PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY – POSLANECKÁ SNĚMOVNA. *Zákon č. 147/2001 Sb., o vysokých školách* [online]. Praha: Poslanecká sněmovna, 2001 [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz>.
- PSACHAROPOULOS, G., PATRINOS H. A. *Returns to Investment in Education - A Further Update*. New York: World Bank, 2002. (p. 8 - 22). ISSN 0964-5292.

- PSACHAROPOULOS, G. *The Profitability of Investment in Education: Concepts and Methods*. [online]. New York: World Bank, 1995. [cit. 2011-01-01]. Dostupné z: <http://siteresources.worldbank.org> .
- TEMPLE, J. R. W. *Growth effects of education and social capital in the OECD countries*, [online]. Department of Economics, University of Bristol, UK, 2001 [cit. 2011-12-01]. Dostupné z www.oecd.org/dataoecd/5/46/1825293.pdf.
- RADOVÁ, J., DVOŘÁK, P., MÁLEK, J. *Finanční matematika pro každého*, Praha – Vysoká škola ekonomická, 2005, ISBN 80-247-1230-X.
- URBÁNEK, V., MARŠÍKOVÁ, K., HLÍNOVÁ, M. *Lidský kapitál a očekávaná návratnost investice do vysokoškolského vzdělání v České republice a v zemích Evropské unie. Závěrečná zpráva z výzkumu*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2005, ISBN 80-7372-024-8.
- ÚSTAV PRO INFORMACE VE VZDĚLÁNÍ. *Národní statistiky - Výkonové ukazatele*, kapitola F, [online]. Praha: Ústav pro informace ve vzdělání. [cit. 2015-01-18]. Dostupné z: <http://www.uiv.cz>.
- VALENČÍK, R. *Lidský kapitál a investice do vzdělání: Výchozí teze konference 2015* [online]. Praha: 2015. [cit. 2015-11-19]. Dostupné z: <http://radimvalencik.pise.cz/2080-reformy-20-vychozi-teze-2015.html>.
- VALENČÍK, R. *Systém zainteresovaného vysokého školství heslovitě*, 2006 [online]. Marathon 3/2006, [cit. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://valencik.cz/marathon/>.
- VALENČÍK, R. *Zavést školné na vysokých školách? Ano, ale jak?*, 2005 [online]. Marathon 12/2005, [cit. 2015-11-01]. Marathon 12/ 2005, Dostupné z: <http://valencik.cz/marathon/>.

Patrik Kajzar: Význam a perspektivy mezinárodního cestovního ruchu pro světové ekonomiky

Abstrakt:

Cestovní ruch hraje nezastupitelnou roli ve světových ekonomikách. Cestovní ruch je součástí každodenního života. Význam mezinárodního cestovního ruchu spočívá nejen v příjmech do státních rozpočtů, v zaměstnanosti obyvatel pracujících v různých podnicích cestovního ruchu, ale i v rozvoji lidských zdrojů, který má v sektoru služeb zásadní strategickou a nezastupitelnou úlohu. Přínosem mezinárodního cestovního ruchu je nejen hledisko ekonomické, ale také sociální a environmentální. Cílem tohoto příspěvku je zhodnotit a poukázat na to, jakou roli hraje ve světových ekonomikách cestovní ruch.

Klíčová slova: Cestovní ruch, světová ekonomika, perspektivy, regiony.

Úvod

Cestovní ruch představuje důležitý sektor v jednotlivých světových ekonomikách, někde hraje menší, někde větší roli, ale jeho význam neustále roste a stává se součástí života obyvatel jednotlivých států. Historie cestovního ruchu sahá daleko do historie, spojená se zámořskými objevy a obchodními cestami, ale teprve na konci 19. století a počátkem 20. století se stal cestovní ruch hlavním elementem ve zkoumání mnoha vědeckých disciplín, který ho zkoumali s různých hledisek, zejména jako ekonomický, prostorový i sociologický jev.

Vznik novodobého cestovního ruchu je spojován s průmyslovou revolucí ve vyspělých státech důsledkem ekonomického, technického a sociálního rozvoje. Vznik a další vývoj novodobého cestovního ruchu předpokládá svobodný pohyb lidí, existenci materiálně-technické základny, dále pak dostatek volného času a disponibilní příjem. Cestovní ruch také předpokládá takový stupeň uspokojení základních životních potřeb, kdy vzniká možnost uspokojovat i méně nezbytné potřeby, kam řadíme i cestovní ruch a výstavbu potřebných dopravních, ubytovacích zařízení.

V současné době se oblastí cestovního ruchu zabývá řada vědních disciplín a to od ekonomie, sociologie, geografie až po psychologii, marketing a medicínu. Každá vědní disciplína zkoumá cestovní ruch ze svého pohledu a využívá svůj vlastní metodologický aparát. Vědecké disciplíny, které zkoumají cestovní ruch, tvoří jeden celek - teorii cestovního ruchu. Předmětem teorie cestovního ruchu je cestovní ruch jako komplexní jev.

Cestovní ruch v současnosti představuje společensko-ekonomický jev, který přispívá nejen ke zlepšování příjmů do státního rozpočtu, ke tvorbě hrubého domácího produktu, ale také ke zvyšování vzdělanosti obyvatel jednotlivých regionů a také napomáhá překlenout regionální rozdíly.

Dle Kesnera, Novotného a Škodové-Parmové můžeme cestovní ruch označovat přímo za turistický průmysl, který tvoří rovněž nesmírně široký komplex činností a podílí se na něm celá řada subjektů. Cílem tohoto oboru je umožnit, organizovat a zpříjemnit občanům cestování, ať již rekreační či poznávací. Hlavním subjektem je v cestovním ruchu cestující občan. K uspokojení jeho přání a potřeb se postupně vytvořila celá široká škála profesí a profesionálních podnikatelských subjektů. Šíře oboru cestovního ruchu tak ve svých ekonomických souvislostech přináší značný multiplikační efekt.

Cílem toho příspěvku je zhodnotit a poukázat na význam cestovního ruchu v mezinárodním měřítku.

1 Lidské zdroje v cestovním ruchu

Dle statistických údajů odvětví cestovního ruchu v EU vytváří více než 5% HDP EU, s přibližně 1,8 milionu podniků zaměstnává kolem 5,2% z celkové pracovní síly (asi 9,7 milionu pracovních míst). Pokud v úvahu vezmeme i navazující odvětví cestovního ruchu, odhadovaný podíl cestovního ruchu na tvorbě HDP je mnohem vyšší: cestovní ruch nepřímo vytváří více než 10% HDP Evropské unie a přibližně 12% pracovní síly. Základem úspěchu je proto vytváření vhodných podmínek pro rozvoj cestovního ruchu v jednotlivých regionech a také investice do vzdělávání zaměstnanců.

Rozvoj lidských zdrojů, má v sektoru služeb zásadní strategickou a nezastupitelnou úlohu. Už na první pohled je patrný poměrně zásadní rozdíl postavení lidského faktoru ve výrobní a nevýrobní sféře. Velmi zjednodušeně by se to dalo popsat na příkladu tak, že vyráběnému ozubenému kolečku je úplně jedno, jestli se na něj pracovník, kterému právě prochází rukou, usmívá, zda je na něj milý a příjemný, či nikoliv. Zcela odlišná je situace v sektoru služeb, který pracuje přímo se zákazníky, tzn. přímo s lidmi. Tam stačí během celého procesu být i jen jediné zaváhání, nepříjemný pohled, špatné naladění, reakce či přístup pracovníka poskytujícího službu a rázem vzniká problém. A právě proto jsou personalistika a řízení lidských zdrojů v sektoru služeb je tak strategicky důležité. (Kajzar, 2014.)

Odvětví cestovního ruchu je charakterizováno dvěma druhy pracovních míst ve službách: Velké množství nekvalifikovaných, málo placených pracovních míst a menší počet vysoce kvalifikovaných pracovních míst s vysokými příjmy. V některých oblastech cestovního ruchu a pohostinství nabízí atraktivní pracovní prostředí s konkurenčními platy a podmínkami, které závisí na erudované pracovní síle, jejich schopnostech a dovednostech. Organizace a manažeři v cestovním ruchu a pohostinství čelí skutečným problémům při náboru, rozvoji a vzdělávání svých zaměstnanců. Od každého pracovníka ve službách cestovního ruchu se totiž očekává, že bude mít dobré komunikační schopnosti a dovednosti, které jednoznačně tvoří základní stavební kámen úspěchu každého člověka. Pro ty, kteří pracují v oblasti cestovního ruchu a prodávají služby zákazníkům, je zvládnutí efektivní komunikace velkou výhodou a zárukou prodejního úspěchu. (Kajzar, 2012)

Strategické řízení lidských zdrojů je rozsáhlým kritickým faktorem úspěchu. Mezi základní aspekty strategického a úspěšného řízení lidských zdrojů patří přijímání vhodného zaměstnance, aby odpovídal firemní kultuře a pracovní morálce, fluktuace zaměstnanců v rámci společnosti, aby nejlépe odpovídali aktuální a předpokládané potřebě organizací, a celoživotního vzdělávání a investování do lidského kapitálu s důrazem na rozvoj soft skills. Dalším důležitým aspektem strategického řízení - také známé jako strategické plánování - je vytváření příjemného a povzbuzujícího prostředí pro zaměstnance. Dle řady odborníků z oblasti psychologie, pozitivní pracovní prostředí vede ke zvýšení produktivity nejen ve službách. (Kajzar, 2011.)

2 Význam a perspektivy mezinárodního cestovního ruchu

Definovat cestovní ruch není jednoduché. Existuje velké množství definic českých, ale i zahraničních autorů. Každý ho definuje ze svého úhlu pohledu. Za všeobecně uznávanou definicí by ovšem měla být brána definice vytvořená Světovou organizací cestovního ruchu (United Nations World Tourism Organization – UNWTO), která definuje cestovní ruch jako

činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší než jeden ucelený rok, za účelem trávení volného času a služebních cest (osoba nesmí být odměňována ze zdrojů navštíveného místa).

Cestovní ruch (CR) je mnohostranným odvětvím, které zahrnuje dopravu, turistická zařízení, poskytující ubytování a stravování, služby cestovních kanceláří a agentur, průvodcovské služby, turistické informační systémy a další infrastrukturu či další služby cestovního ruchu. Odvětví cestovního ruchu patří mezi nejvýznamnější součásti světových ekonomik. Cestovní ruch je rovněž ukazatelem životní úrovně obyvatelstva. Cestovní ruch se podílí na všestranném rozvoji osobnosti, umožňuje obnovu duševních a fyzických sil – odpočinek je nástrojem preventivně léčebného působení, slouží k účelnému využití volného času, pomáhá vytvářet nový životní styl – přenosem zvyků a návyků z jiných zemí nebo oblastí, slouží jako nástroj vzdělávání a kulturní výchovy člověka, přispívá k vzájemnému poznání a porozumění mezi lidmi, zvyšuje se vzdělanost obyvatel, motivuje ho k získávání jazykových znalostí apod.

Cestovní ruch je velmi často označován jako odvětví, které má značný ekonomický význam a multiplikační efekt, neboť působí na vývoj dalších hospodářských odvětví. V Evropské unii představuje zásadní obor terciárního sektoru, na tvorbě HDP Evropské unie se podílí více než 7,8 % (přímý i nepřímý příspěvek cestovního ruchu na HDP) a zaměstnává zhruba 3,1 % pracovní síly (7 miliónů pracovních míst), při zohlednění navazujících odvětví je zaměstnanost v cestovním ruchu ještě větší (8,4 %). Cestovní ruch ovlivňuje ekonomiky jednotlivých států nejen přímo, jeho vliv na HDP a zaměstnanost je rovněž nepřímý.

Přímý vliv cestovního ruchu na dva výše uvedené základní makroekonomické indikátory odpovídá tomuto podílu na HDP a zaměstnanosti, který vytváří „průmysl cestovního ruchu“ a z hlediska výdajů, výdaji rezidentů na domácí cestovní ruch, na domácí obchodní ruch, vývozy návštěvníků a individuálními výdaji na cestovní ruch. Metodika dle Světové rady pro cestovní ruch (The World Travel & Tourism Council - WTTC) však do výsledku zahrnuje i nepřímé a zprostředkované efekty. Nepřímý vliv cestovního ruchu na HDP a zaměstnanost je vytvářen nákupem domácího zboží a služeb prostřednictvím odvětví, která mají úzkou vazbu na cestovní ruch a jsou součástí „ekonomiky cestovního ruchu“, z hlediska výdajů jsou to kapitálové investiční výdaje a kolektivní vládní výdaje na cestovní ruch. Zprostředkovaný příspěvek k HDP a zaměstnanosti tvoří výdaje těch, kteří jsou přímo či nepřímo zaměstnáni v sektoru cestovního ruchu. (Kajzar, 2015.)

Přínosy cestovního ruchu lze hodnotit jak z ekonomického hlediska (můžeme zde zařadit např. tvorbu nových pracovních příležitostí, zdroj kapitálu, obnovu stávajícího bytového fondu) dále z hlediska sociálního (kam můžeme zařadit zlepšení vybavenosti a úrovně veřejných služeb, oživení folklóru a místních tradic) a v neposlední řadě také mezi důležité přínosy cestovního ruchu patří hledisko environmentálního rozvoje (jedná se např. o zvýšení odpovědnosti návštěvníků k životnímu prostředí, využívání regionálního přírodního, kulturního a historického potenciálu, apod.)

Dle Palátkové je charakter vzájemných vztahů mezi subjekty turismu dán hlavně trendy světové ekonomiky, mezi které řadíme např. globalizaci, regionalizaci, integraci, vzájemnou závislost jednotlivých subjektů mezi sebou a internacionalizací.

Vzhledem k tomu, že je cestování stále více neodmyslitelnou součástí našeho života, mají změny ve společnosti, stejně tak jako změny ekonomické či změny životního stylu, následný a

neustálý vliv na cestovní ruch v podobě různých trendů. Pro sektor cestovního ruchu je velmi důležité tyto trendy co možná v nejrannější fázi akceptovat a přizpůsobit jim nabídku cestovního ruchu. Preference a chování lidí a s nimi i nabídka služeb a produktů cestovního ruchu se neustále vyvíjejí. Zatímco dříve nabídka určovala poptávku, dnes je tomu právě naopak. Stále větší nasycení trhu, rostoucí zájem spotřebitelů o sebe sama, vyšší disponibilní příjmy a rostoucí fond volného času ovlivňují úspěšnost dodavatelů služeb cestovního ruchu. Konkurence bude stále více nestálá.

Za klíčové faktory, které ovlivňují podobu trendů, můžeme považovat ekonomické, politické, environmentální, technologické, demografické a sociální prostředí. Tyto činitele působí dlouhodobě na podobu politiky cestovního ruchu, na její plány i rozvoj. Také však ovlivňují chování návštěvníků, resp. jejich rozhodnutí, která s cestovním ruchem souvisí – např. jakým dopravním prostředkem cestovat a na jaká místa, jakým činnostem se věnovat, kolik peněz utratit apod.

UNWTO dělí svět do pěti základních regionů, kterými jsou Afrika, Amerika, Asie a Pacifik, Evropa a Blízký východ. Tyto regiony se dále dělí na menší územní celky. Afrika se člení na Severní a Subsaharskou část. Amerika se člení na Severní Ameriku, Karibik, Střední Ameriku a Jižní Ameriku. Asie a Pacifik se člení Severovýchodní a Jihovýchodní Asii, Oceánii a Jižní Asii. Evropa se člení na Severní, Západní, Střední a Východní, Jižní a Středomořskou část.

Světový cestovní ruch se tradičně kvantitativně měří především počtem příjezdů a objemem příjmů (případně výdajů) v mezinárodním cestovním ruchu. Komplexně jsou statistiky tvořeny Světovou organizací cestovního ruchu – UNWTO. Základním cílem je přitom vytvoření navazujících časových řad, které by v globálním měřítku a srovnání popisovaly vývoj cestovního ruchu.

Podle Světové organizace cestovního ruchu (United Nations World Tourism Organisation – UNWTO) stále více destinací po celém světě začalo investovat do oblasti cestovního ruchu a začaly se otvírat světu. Cestovní ruch se stal jejich hlavním hnacím motorem díky socio-ekonomickému pokroku prostřednictvím příjmů z vývozu, při vytváření pracovních míst a zakládání podniků a při rozvoji infrastruktury. Během posledních 60 let cestovní ruch pokračuje v expanzi a diversifikaci.

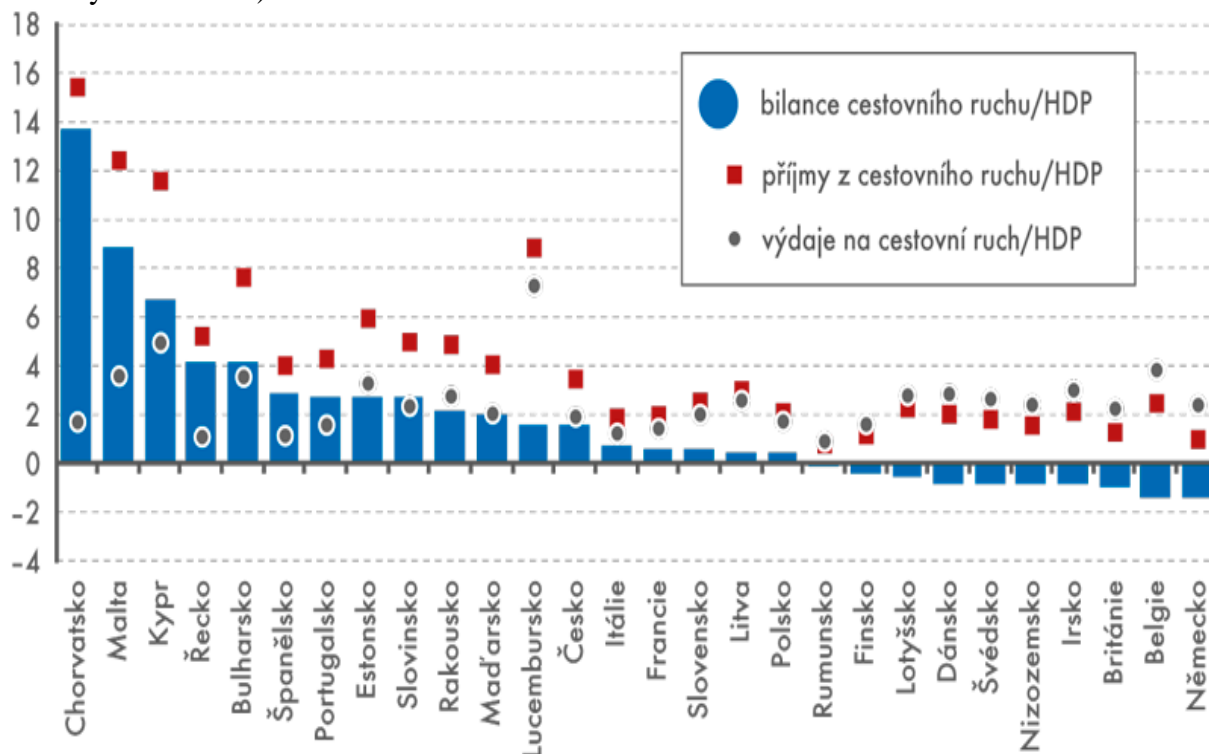
Na cestovní ruch lze nahlížet z různých pohledů. Mikroekonomický pohled akcentuje nepeněžní ukazatele, například počty návštěvníků, lůžek či přenocování. Makroekonomický pohled zase zachycuje, jak se vyvíjí hodnota finančních toků mezi domácí ekonomikou a zahraničím, a tedy i to, zda cestovní ruch ekonomice generuje finanční prostředky, nebo je z ní naopak „odsává“. (Kamenický, 2015.)

V roce 2013 cestovní ruch tvořil 9 % světového HDP, 1 z 11 pracovních míst vzniklo právě v oblasti cestovního ruchu. Cestovní ruch generuje celkem více než 260 milionů pracovních míst. Světová rada pro cestovní ruch (World Travel & Tourism Council - WTTC) odhaduje, že odvětví cestovního ruchu vytvoří v následujících letech více jak 4,7 milionů nových pracovních míst.

Mezinárodní cestovní ruch vzrostl v roce 2013 o 5 % a podle výsledků Barometru světového cestovního ruchu UNWTO dosáhl rekordních 1087 milionů příjezdů. Navzdory globálním ekonomickým problémům vzrostl počet mezinárodních turistů o 52 milionů. Růst počtu turistů zaznamenaly

Zatímco v osmnácti zemích EU převažovali příjmy z cestovního ruchu nad výdaji, zbývajícím deseti příjmy na krytí výdajů nepostačovali. Těmto deficitním zemím vévodí Německo společně s Belgií. Důvodem je, že jejich rezidenti vydávají relativně vysoké objemy peněz za cesty po zahraničí, přitom ale obě země nejsou vyloženě turistickými destinacemi, a tak jimi inkasované příjmy patří v evropském kontextu spíše k podprůměru. (Tabulka 1)

Tabulka 1: Poměr příjmů, výdajů a salda cestovního ruchu k HDP (nominálně, v %, průměr za roky 2002–2013).



Zdroj: Kamenický, 2015.

Poměr příjmů z cestovního ruchu k hrubému domácímu produktu vykazoval v Chorvatsku 16,7 %, na Maltě 14,5 % a Kypru 13,2 %, což potvrdilo význam cestovního ruchu pro tyto země. V absolutním vyjádření byly nejvyšší příjmy z mezinárodního cestovního ruchu zaznamenány v roce 2013 ve Španělsku (45,5 miliardy EUR) a Francii (42,2 miliardy EUR), za nimiž následovaly Itálie, Německo a Spojené království (ve všech třech zemích byly zaznamenány příjmy ve výši 31–33 miliard EUR).

Německo zaznamenalo v roce 2013 nejvyšší výdaje na mezinárodní cestovní ruch v celkové výši 64,7 miliardy EUR, následovalo Spojené království (39,6 miliardy EUR) a Francie (31,9 miliardy EUR). V roce 2013 mělo z členských států EU nejvyšší úroveň čistých příjmů z cestovního ruchu Španělsko (33,3 miliardy EUR), zatímco Německo zaznamenalo největší deficit (-33,6 miliardy EUR).

Za rok 2013 má největší podíl na příjezdech Evropa (51,8 %), následuje Asijsko-pacifický region (22,8 %), Amerika (15,5 %), Afrika (5,1 %) a Střední Východ (4,7 %). Co se týče příjmů z příjezdového cestovního ruchu, je Evropa opět nejsilnějším regionem, na poloviční podíl ovšem již nedosahuje. V roce 2013 Evropa získala 42,2% celkových příjmů z příjezdového cestovního ruchu, druhým největším příjemcem je Asijsko-pacifický region (31 %), dále Amerika (19,8 %), Střední Východ (4,1 %) a Afrika (3 %).

Na základě výsledků agentury CzechTourism byl rok 2013 z pohledu nejdůležitějších zdrojových trhů Evropy kontrastem růstu i poklesu. Zde vynikalo Rusko s růstem 13 %, následované Tureckem se strmým růstem 10 % a dalšími nejvýznamnějšími evropskými trhy jako Francie (+4 %), Velká Británie (+3 %) a Německo (+2 %). Na druhé straně stály státy se zápornými čísly nejvíce zasažené krizí reprezentované Španělskem (-5 %) a Itálií (-3 %). V období posledních čtyř let se zvyšoval podíl letecké dopravy, který se vyšplhal na 57 %. Podíly ostatních typů dopravy vykazovaly klesající tendenci v následující pořadí: automobily (26 %), autobusy (7 %) a vlaky (5 %)

Podle UNWTO v první polovině roku 2014 zaznamenal mezinárodní cestovní ruch rekordních 517 milionů příjezdů, což je o 22 milionů více než tomu bylo ve stejném období roku 2013. Mezinárodní cestovní ruch v první polovině roku 2014 vzrostl o 4,6 %, predikce UNWTO z loňského roku předpovídá růst za celý rok 2014 od 4 % do 4,5 %, dlouhodobá předpověď UNWTO na období 2010-2020 předpověděla růst 3,8 %. Počet mezinárodních příjezdů v období leden – červen 2014 rostl ve všech regionech mimo Střední východ.

V regionu Ameriky (+6 %) byl zaznamenán největší růst, přičemž nejlepších výsledků dosáhly subregiony Severní, Střední a Jižní Amerika (shodně +6 %) a Karibik (+5 %). Jižní Amerika je navíc jedním ze subregionů, které v posledních letech celosvětově vykazují největší nárůst v počtu mezinárodních příjezdů, navíc v letošním roce hostila Mistrovství světa ve fotbale.

Evropa (+5 %), nejnavštěvovanější region na světě, upevnila svůj rekordní růst z roku 2013 i navzdory politickému konfliktu mezi Ruskem a Ukrajinou. Nadprůměrných výsledků dosáhly subregiony Severní Evropa (+8 %), Jižní a Střední Evropa (+7 %). Výsledky naznačují obnovení důvěry spotřebitelů ze zdrojových zemí v Evropu.

Region Asie a Pacifik (+5 %) upevnila svoje postavení posledních let. Subregiony Jižní Asie (+8 %) a Severovýchodní Asie v čele s hlavními destinacemi cestovního ruchu Japonskem, Jižní Koreou a Malajsií dosahovaly v prvním pololetí roku 2014 dvojciferného růstu v mezinárodních příjezdech.

Výsledky v regionu Afrika (+3 %) byly ovlivněny zejména opětovným nárůstem počtu příjezdů do Tuniska, které se stalo tahounem růstu v subregionu Severní Afrika (+4 %).

Příjmy z mezinárodního cestovního ruchu se v roce 2014 zvýšily o 48 bilionů USD a dosáhly rekordní výše 1,245 miliard USD. Výdaje zahraničních návštěvníků na ubytování, jídlo, pití, zábavu, nákupy a další služby a zboží, dosáhly odhadované výše 1,245 miliardy USD (937 bilionů Euro) v roce 2014, což představuje nárůst o 3,7 % v reálném vyjádření (s ohledem na výkyvy směnného kurzu a inflace). Američané v roce 2014 utratili 112 bilionů USD, to je o 7 % více než v roce 2013. Němečtí turisté utratili 92 bilionů USD v roce 2014. Došlo také ke zvýšení výdajů zahraničních návštěvníků na ubytování, jídlo, pití, zábavu, nákupy apod. z Velké Británie (o 4 % více), Francie (11 % více) a Itálie (6 % více). (Kajzar, 2015, s. 20 – 23.)

Cestovní ruch v České republice je díky rostoucí zahraniční návštěvnosti Prahy stále více internacionalizován. Celkové výkony tak stále více závisí na mezinárodních příjezdech. Ty jsou z ekonomického hlediska ovlivňovány kupní silou zdrojových trhů a vývojem měnového kurzu. Právě tyto faktory zásadně ovlivňují zahraniční poptávku po České republice. Vývoj

kurzu koruny k euru a dolaru výrazně ovlivňují poptávku zahraničních návštěvníků. Co to znamená pro rozvoj cestovního ruchu v ČR? Především je to tlak na konkurenceschopnost odvětví. Posilování koruny relativně zvyšuje cenovou hladinu pro zahraniční návštěvníky a naopak zlevňuje zahraniční destinace.

Podle analýzy Institutu turismu se intervence ČNB v roce 2013 projeví především v nárůstu příjezdů turistů ze sousedních zemí. V prvním pololetí roku 2014 došlo k výrazném oživení u všech čtyř sousedních zemí. V příjezdovém cestovním ruchu, kde cestovní kanceláře přijímají platby v eurech a následně za služby dodavatelům platí v českých korunách, se změna kurzu promítla pozitivně. Česká republika patří mezi dvě třetiny zemí Evropské unie, ve kterých příjmy z cestovního ruchu převyšují výdaje. Kvůli rostoucím výdajům českých rezidentů v zahraničí však kladná bilance cestovního ruchu slábne. Čeští rezidenti utrácí v zahraničí méně než zahraniční návštěvníci v tuzemsku. Kladný rozdíl mezi příjmy z cestovního ruchu a výdaji na cestovní ruch se však zmenšuje. Významný zdroj finančních prostředků tak postupně „vysychá“. Tento trend, jak vyplývá z posledních dostupných údajů platební bilance, potvrdila i první tři čtvrtletí roku 2014. Přebytek cestovního ruchu se meziročně zmenšil o rovných 6 mld. Kč a jeho hodnota – dosahující „pouhých“ 26,3 mld. Kč – byla v rámci srovnatelných období nejnižší za posledních 18 let. (Kamenický, 2015.)

Příjmy České republiky z příjezdového cestovního ruchu dosáhly za celý rok 2014 hodnoty 141,8 miliardy korun, což bylo o čtyři miliardy více než v předchozím roce. Meziročně tak příjmy vzrostly o 2,9 procenta, nicméně výdaje na cestovní ruch dokonce o 17,6 %.

Dle ČSÚ v prvním čtvrtletí 2015 se počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních v ČR meziročně zvýšil o 8,7 %. Počet nocí domácích návštěvníků meziročně vzrostl o 15,3 %, zahraničních o 2,7 %. Také hostů se ubytovalo více, rezidentů o 12,7 % a nerezidentů o 7,1 %. Počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních dosáhl v prvním čtvrtletí letošního roku 8,5 milionu nocí, což bylo o 8,7 % více než ve stejném období loňského roku. Domácí klientela strávila v ubytovacích zařízeních o 15,3 % více nocí a hosté ze zahraničí zvýšili počet svých přenocování o 2,7 %. Nejvíce přenocování (5,7 milionu) bylo v hotelích, o 6,0 % více než loni. V penzionech hosté přenocovali celkem 960 tisíckrát, což představovalo zvýšení o 16,5 %. Ostatní hromadná ubytovací zařízení zaznamenala růst o 13,2 %. V regionálním členění vykázala zvýšení počtu přenocování ubytovací zařízení ve všech krajích s výjimkou Karlovarského (pokles o 1,2 %). Domácí hosté v Karlovarském kraji sice strávili o 35,8 % nocí více než loni, nedokázali však plně kompenzovat výpadek zahraniční klientely (pokles počtu přenocování o 10,4 %).

Podíl příjezdů realizovaných leteckou dopravou by měl v roce 2030 dosáhnout 52 %, podíl příjezdů realizovaných pozemní dopravou pak 48 %. Mírně rychlejší nárůst hlediska účelu cesty dosáhne segment cest návštěv příbuzných a známých, cest za zdravím, náboženských cest a ostatních důvodů (v průměru 3,5 % ročně). Hlavním regionem výjezdového turismu zůstane v roce 2020, resp. 2030 Evropa, přestože s nižším podílem (50 %, resp. 46 %), druhé místo bude patřit Asijsko-pacifickému regionu (26,3, resp. 29,9 %), na třetí místo se dostane Amerika (15,6 % resp. 14,6 %). Tempo růstu výjezdů z Afriky, Středního východu a Asijsko-pacifického regionu bude nadprůměrné a dosáhne 6,1 %, resp. 9,2 % a 5,8 %.

Závěr

Cílem příspěvku bylo zhodnotit a poukázat na význam cestovního ruchu v mezinárodním měřítku. Lidé cestovali od nepaměti, cestují a budou cestovat. Vždy bude záležet na konkrétních případech, v jakém počtu a v jaké intenzitě, a také na jednotlivých destinacích,

zda budou umět vytvořit vhodnou turistickou infrastrukturu, kvalitní služby a zajistit kvalifikované lidské zdroje, které budou turistům poskytovat odpovídající služby. Mezinárodní cestovní ruch vykazuje již určitý trend, který např. spočívá hlavně ve zpomalování počtu přírůstků mezinárodních příjezdů, snižující se tempo přírůstků HDP, dále pak dojde ke změně trendu, který postupně povede ke zvyšování nákladů nejen na leteckou, ale i pozemní dopravu.

Cestovní ruch je také stále velmi specifické odvětví, které využívá specifickou pracovní sílu a jejich znalosti. Vedle speciálních znalostí a kompetencí, nicméně stále existují obecné a základní dovednosti, které by měli zaměstnanci ovládat. Na úrovni managementu, to jsou spíše průřezové dovednosti, tedy manažeři cestovního ruchu často mají vzdělání v oblasti účetnictví, marketingu, práva, ekonomie, atd. Nicméně, od manažerů se očekává, že mají také následující dovednosti a kompetence, mezi které patří znalosti informačních technologií, znalosti o obchodních dovednostech a strategickém plánování, strategických aliancích, manažerských dovedností spočívající v řízení prostřednictvím vizí a hodnot, komunikační dovednosti v několika jazycích, umění motivovat a využívat tzv. leadershipu, který můžeme definovat jako proces sociálního vlivu, jehož prostřednictvím je člověk schopen zajistit si pomoc a podporu druhých k dosažení společného úkolu.

Je třeba posílit podíl všeobecného vzdělávání, vybudovat širokou základnu odborného vzdělávání a implementovat klíčové dovednosti. Očekává se, že bude umožněno každému se učit po celý život. Odvětví cestovního ruchu preferuje vzdělávání a školení zaměřené především na uplatňování moderních zásad vedení, schopnosti pracovat s moderními informačními a komunikačními technologiemi, schopnost vyhledávat informace, plánování a organizování, orientace v odvětví cestovního ruchu, dále pak na marketingových a prodejních dovednostech, verbálních a neverbálních komunikačních dovednostech, týmové práci, flexibilitě, řešení problémů a kritického myšlení, řízení lidských zdrojů a další relevantních znalostech a dovednostech potřebných pro jednotlivé zaměstnance poskytující služby v oblasti cestovního ruchu a pohostinství.

Literatura:

- [1] ČSÚ., 2015. *Cestovní ruch - 1. čtvrtletí 2015* [Online]. [cit. 2015-10-15]. Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/crist/cestovni-ruch-1-ctvrtleti-2015>
- [2] KAJZAR, P., 2015. *Vybrané kapitoly z geografie cestovního ruchu*. Karviná: OPF, SU. ISBN 978-80-7510-156-3.
- [3] KAJZAR, P., 2014. *Employee Training and Development in Tourism Sector*. In *Ekonomika a řízení podniku ve 21. století*. Ostrava: VŠB - TU Ostrava, Ekonomická fakulta, katedra podnikohospodářská a katedra managementu, 2.vyd. ISBN 978-80-248-3520-4.
- [4] KAJZAR, P., 2012. *Vzdělávání v cestovním ruchu – oblast komunikace*. In *Výzvy a perspektivy cestovního ruchu v Slovenskej republike*. Bratislava: Ekonomická univerzita. ISBN 978-80-225-3534-2.
- [5] KAJZAR, P., 2011. *The Role of Human Resources in the World of Globalization*. In *Globalisation Dimensions & Impacts, International Journal of Politics & Economics*. London, s. 133-149. ISBN 978-0956825629.
- [6] KAMENICKÝ, J., 2015. *Cestovní ruch české ekonomice pomáhá*. [Online]. [cit. 2015-10-10]. Dostupné z <http://www.statistikaamy.cz/2015/01/cestovni-ruch-ceske-ekonomice-pomaha/>
- [7] KESNER, L., I., MORAVEC, R. NOVOTNÝ a D. ŠKODOVÁ-PARMOVÁ, 2008. *Management kulturního cestovního ruchu*. Praha: MMR ČR.

[8] PALATKOVÁ, M., 2011. *Mezinárodní cestovní ruch*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3750-8.

Autor:

Ing. Patrik Kajzar, Ph.D.
Slezská univerzita
Obchodně podnikatelská fakulta
Univerzitní nám. 1934/3,
73340 Karviná
E-mail: kajzar@opf.slu.cz

Ladislava Knihová: HC strategie pro období turbulentních změn

Šťastný a spokojený zaměstnanec jako hybná síla rozvoje strategie lidského kapitálu

Abstrakt

Cílem tohoto příspěvku je poukázat na skutečnost, jak organizace může mnohonásobně zvýšit svou prosperitu, dramaticky zlepšit svou image a získat skvělé renomé díky motivovaným, aktivně zapojeným a šťastným zaměstnancům. V obecnější rovině si příspěvek klade za cíl přispět pohledem zahraničních odborníků do diskuse na téma promyšleného investování do lidského kapitálu v souladu s aktuálními trendy i budoucími potřebami naší společnosti.

V hledáčku zájmu je *šťastný a spokojený zaměstnanec na motivujícím pracovišti* jako hybná síla rozvoje strategie lidského kapitálu v období turbulentních změn.

Klíčová slova: strategie lidského kapitálu, zapojení zaměstnance, human resources, šťastný zaměstnanec, šťastné pracoviště, fluktuace.

JEL:

J24, L26

1. Úvod

Stalo se již zvykem, že se snažíme do budoucnosti nahlížet prizmatem různorodých scénářů a pečlivě zvažovat všechna *pro et contra*. Demografické posuny, ekonomické prognózy či politická nestabilita - to vše představuje bližší či vzdálenější hrozby, které jsou tím reálnější, čím věrněji si je dokážeme představit. Snad jen technologické inovace v sobě skrývají příslib okouzlení nad dalším důkazy lidského umu, i když jakkoliv reálná 3D tiskárna je stále spíše předmětem ze světa science fiction. Při vědomí omezení naší vlastní fantazie se nabízí myšlenka, zda je vůbec možné vytvořit si představu byť jen o nejbližší budoucnosti a odpovědět na otázku, proč jsou investice do lidského kapitálu zásadní, je-li budoucnost tak nejistá.

2. Aktuálnost tématu v odborné literatuře

V posledních několika letech reagují mnozí autoři na problematiku týkající se získávání talentovaných zaměstnanců, budování efektivních pracovních týmů, motivace zaměstnanců či péče o jejich vzdělávání a kariérní růst. Jedná se např. o dnes již klasickou publikaci, kterou napsal Shaw Achor pod názvem *The Happiness Advantage: The Seven Principles of Positive Psychology That Fuel Success and Performance at Work* (2010) či dílo H. Sterwarta *The Happy Manifesto* (2011), který se zabývá myšlenkou vytváření šťastného pracovního prostředí a přináší 80 nápadů, jak toho dosáhnout. Podobnou problematikou se zabývá též autorka J. Clow ve své monografii *The Work Revolution: Freedom and Excellence for All* (2012).

Jednou z nejnovějších publikací věnovaných problematice lidského kapitálu je monografie autorské dvojice Jack J. PHILLIPS a Patricia P. PHILLIPS. *High-impact human capital strategy: addressing the 12 major challenges today's organizations face* (2015), která identifikuje nejnovější trendy v této oblasti a analyzuje výzvy, které stojí před pracovníky HR oddělení firem. S nejnovějšími myšlenkami na problematiku firemního vzdělávání, které je významnou součástí práce HR odborníků, se můžeme seznámit v nedávno vydané publikaci *The Learning Challenge: Dealing with Technology, Innovation and Change in Learning and Development* (2015), jejíž autorem je guru v oblasti vzdělávání Nigel Paine.

Lhostejnou k této problematice nezůstává ani odborně zaměřená blogosféra a reagují na ni blogeři prestižních jmen i nováčci, mezi něž patří i mladá autorka Elinor Schmitz-Jansen⁴², která se ve svém výzkumu zabývá otázkou, jaké výhody přinášejí šťastní zaměstnanci pro svého zaměstnavatele.

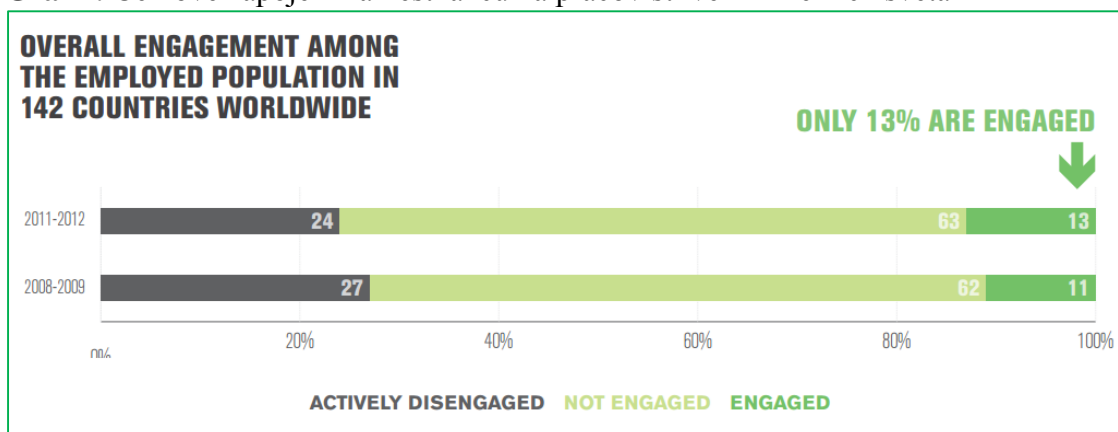
Z českých autorů je vhodné uvést i vyhledávanou autorku Soňu Hermochovou a její publikaci Teambuilding (2006) s explicitním vysvětlením zákonitostí fungování týmů.

3. Zaměstnanci a jejich zapojení na pracovišti, aneb kde přicházíme o peníze (výsledky globálního výzkumu Gallupova ústavu)

Nanejvýš relevantním zdrojem informací k této problematice je každoročně konaný výzkum Gallupova ústavu (2013, State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide), který je zaměřen na míru zapojení zaměstnanců do pracovního procesu v rámci jejich firem či organizací. Při klasifikaci zaměstnanců autoři výzkumu používají termíny „aktivně nezapojený“ (actively disengaged), „nezapojený“ (not engaged) a „zapojený“ (engaged). Z tohoto šetření Gallupova ústavu vyplývá, že aktivně nezapojený zaměstnanec je člověk, který je svým způsobem nešťastný a často jedná na základě pocitu nespokojenosti. Tito zaměstnanci se uzavírají do sebe a namísto hledání řešení firemních problémů, maří jakékoliv pokusy o zlepšení, mají tendenci šířit negativní myšlenky, nemají zájem o vzdělávání, vývoj či o cokoliv vztahujícího se k firmě. Zaměstnanci, kteří jsou jen „nezapojení“, jsou lidé, kteří obvykle vyčkávají v pozadí, čekají, co se s určitou iniciativou stane, zda se jich bude bezprostředně týkat či zda bude vůbec fungovat. Zapojení zaměstnanci jsou pozitivně smýšlející a podávají stále vysoké výkony. Využívají svého talentu k vytváření nových iniciativ, výrobků či služeb a jsou hnacím motorem změn ve svých organizacích či firmách.

Není příliš optimistické, že podle analýzy metadat zpracované Gallupovým ústavem (2013, State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide) dle výzkumu realizovaného v letech 2011-2012 má firma průměrně 24 % aktivně nezapojených zaměstnanců, 63 % nezapojených zaměstnanců a pouze 13 % zapojených zaměstnanců (Graf 1). Nedostatečná úroveň zapojení zaměstnanců může negativně ovlivňovat produktivitu práce, kvalitu výstupů a vést k větší fluktuaci zaměstnanců.

Graf 1: Celkové zapojení zaměstnanců na pracovišti ve 142 zemích světa



Zdroj: State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide

⁴² 9 benefits of having happy employees. *Happy: Serious learning* [online]. UK: Happy, 2015, 2015 [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: <http://www.happy.co.uk/9-benefits-of-having-happy-employees/>

Posuzováno nejen z pohledu firem se jedná o závažné skutečnosti, a to i vzhledem k České republice, kde je podle tohoto výzkumu počet zapojených zaměstnanců pouhých 8% a aktivně nezapojených 30 %!⁴³

4. Paradigma šťastného a spokojeného zaměstnance na motivujícím pracovišti

Některé firmy skutečně dokáží být skvělými zaměstnavateli a nastavit firemní procesy tak, aby změnil demotivované, demoralizované a často frustrované zaměstnance v aktivně se zapojující, motivované a produktivní členy pracovního týmu. Tito zaměstnavatelé pracují s tím nejcennějším, co mají - tedy s ČLOVĚKEM, a investují do lidského kapitálu promyšleně a uvážlivě. Dokáží jim vytvořit takové podmínky, díky nimž potenciál zaměstnanců jen vzkvétá. Bohužel, takoví zaměstnavatelé jsou spíše výjimkou než pravidlem. Zkušenosti nás všech poukazují spíše na smutný fakt, že většina pracovišť je plných nevyužitého lidského potenciálu a nezapojených a netečných zaměstnanců, kteří nejen že se nezajímají o komplexní procesní inovace či kontinuální zlepšování jednotlivých firemních procesů, ale stále častěji bohužel ani o svůj vlastní osobní rozvoj. Rozpor mezi snahou managementu firmy vysloužit si např. metu učící se organizace a skutečným zájmem, resp. nezájmem zaměstnanců, je pak jen těžko řešitelným problémem.

Autorka Julie Clow ve své publikaci *The Work Revolution* (Clow 2012, s. 3) velmi přesně zachycuje pocity zaměstnanců, kteří se často cítí jako oběti gigantického, tragicky zkosnatělého systému. Avšak jakkoliv se systémy zdají být příliš rigidními na jakoukoliv změnu, Julie Clow přichází s optimisticky nakažlivou prognózou, v níž neochvějně sama věří: "Zde je můj manifest přinášející revoluci do pracovního prostředí:

- 1 Je možné milovat svou práci, své pracoviště a své kolegy v zaměstnání.
- 2 Je možné nalézt práci svých snů a excelovat v ní bez ohledu na získané vzdělání a úroveň pracovního zařazení.
- 3 Každá organizace může vzkvétat, být zdrojem dodatečných hodnot pro své zákazníky a akcionáře a být úspěšnější, pokud bude získávat do svých řad zaměstnance, kteří do takové organizace patří, a pokud tito se budou soustředit na věci, které sami dělají nejlépe.
- 4 Pracoviště není herní prostředí s nulovým součtem bodů⁴⁴, kde buď vyhrávají zaměstnanci, nebo organizace. Jak autorka sama věří, je totiž výsostným zájmem zaměstnavatele a organizace samotné budovat vše to, co je v zájmu zaměstnanců. To posléze vyústí v prosperující ziskové podnikání." (Clow 2012, ss. 4-5.)

Podvědomě je pocíťována nutnost změnit *status quo* a nastavit firemní procesy tak, aby mohl nastat dostatečně velký synergický efekt jako výsledek současného působení mnoha různých vlivů a příčin. Pokud věříme, že celek je mnohem více než součet jeho částí, pak jsme udělali první krok k potřebným změnám. Samotná víra v možnost realizace tohoto ambiciózního plánu však firmu složenou ze samých "šťastných pracovišť" a šťastných a spokojených zaměstnanců nevytvoří.

Jak konkrétně postupovat při změně pracovního prostředí daného pracoviště je námětem odborné práce, jejímž autorem je H. Stewart a nese název *The Happy Manifesto*. (Stewart, 2013.) Tato kniha je určena pro manažery jakéhokoliv průmyslového odvětví, profesionály na

⁴³ State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide. (*IHRIM*): *The International Association for Human Resource Information Management* [online]. 2013 [cit. 2015-10-05]. Dostupné z: http://ihrim.org/Pubonline/Wire/Dec13/GlobalWorkplaceReport_2013.pdf

⁴⁴ *Zero-sum game* označuje situaci, v níž vždy jeden získá a druhý současně ztratí.

poli HR, majitele firem a podnikatele. Autor přichází s 80 různými náměty, jak vytvořit šťastné pracoviště. Tato publikace má pouhých 160 stran, avšak svým čtenářům je zdrojem nekonečné inspirace. Jak bývá v současnosti dobrou praxí, mnoho autorů připravuje pro svou publikaci i speciální webovou stránku, která je jakousi „prodlouženou rukou“ daného tématu a umožňuje čtenářům a fanouškům další diskusi k tématu a interaktivní zapojení. Pro autora pak bývá studnicí nápadů a nejrůznějších názorů. Nejinak je tomu i H. Stewarta. Autor sám na své webové stránce přichází s rozdělením celé plejády cenných myšlenek do deseti ústředních témat.

- 1 Důvěřujte svým lidem.
Přestaňte schvalovat. Místo toho udělte předběžný souhlas a následně se soustřeďte na poskytování plné podpory vašim lidem.
- 2 Udělejte vše pro to, aby se vaši lidé cítili dobře.
Plně orientuje váš styl řízení na dosažení tohoto cíle.
- 3 Dejte lidem svobodu s jasnými instrukcemi.
Lidé chtějí vědět, co je od nich očekáváno. Ale současně chtějí svobodu při hledání cest, jak vytčených cílů dosáhnout.
- 4 Buďte otevření a transparentní.
Více informací znamená, že lidé mohou převzít odpovědnost.
- 5 Najímejte lidi na základě jejich postojů, trénujte je v dovednostech.
Místo kvalifikace a zkušeností najímejte lidi na základě jejich postojů a potenciálních schopností.
- 6 Chyby jsou důvodem k oslavě!
Vytvořte firemní kulturu, kde nikdo nikoho neobviňuje z neúspěchu. Umožněte lidem inovovat bez pocitu strachu.
- 7 Komunita: vytvářejte vzájemné výhody
Pozitivním způsobem ovlivňujte svět kolem sebe a ruku v ruce s tím současně budujte svou organizaci.
- 8 Milujte práci, získejte život.
Svět a lidská práce potřebují, aby byl člověk dobře odpočat, dobře najeden a skvěle podporován.
- 9 Vybírejte manažery, kteří umějí řídit.
Zajistěte, aby vaši lidé byli podporováni někým, kdo je v tom skutečně dobrý, a nalezněte jiné uplatnění pro ty, jejichž silné stránky jsou jinde. Dokonce ještě lepší strategie je nechat vaše zaměstnance, aby si své manažery zvolili sami.
- 10 Vaši lidé mají své silné stránky: využívejte jich!
*Postarejte se o to, aby vaši lidé trávili většinu času při práci nad tím, v čem jsou nejlepší.*⁴⁵

Každý manažer a řídicí pracovník potřebuje inspiraci, networking s jinými kolegy stejného profesního zařazení a především relevantní informace. Jen tak bude schopen včas a adekvátně reagovat na změny, kterými jeho organizace prochází. Mezinárodní konference pak mohou posloužit jako vhodná platforma pro výměnu informací – jejich role je z tohoto pohledu nezastupitelná.

⁴⁵ The Happy Manifesto: 10 Steps to a Great Workplace. Happy: Serious learning [online]. UK: Happy, 2015, 2015 [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: <http://www.happy.co.uk/the-happy-manifesto-10-steps-to-a-great-workplace/>

5. Šťastní a spokojení zaměstnanci - zdroj konkurenční výhody pro firmy

Snaha firem či organizací nekonvenčními myšlenkovými postupy (thinking out of the box) porovnávat silné stránky firmy/organizace s příležitostmi, které se aktuálně nabízejí, a nacházet tak zdroje konkurenční výhody, nebývá často úspěšná a firmy nespátřují příliš mnoho ekonomicky přínosných možností, jak změnit či zlepšit *status quo*. Pro stromy nevidí les, jak říká české přísloví. Zacílení této snahy na zaměstnance a stálá péče o jeho motivující pracovní zařazení a pracovní prostředí odpovídající jeho potřebám přitom nepatří z hlediska potřebných investic mezi nejnákladnější.

Mít ve firmě šťastné a spokojené zaměstnance, kteří působí na motivujícím pracovišti, je nepochybně výhodné. V dnešní době jsou si všichni výkonní manažeři vědomi vysokých nákladů spojených s fluktuací zaměstnanců. Logicky bychom prohlásili, že mít šťastnější zaměstnance je pro firmu lepší. Dokázat kvantifikovat tento parametr však není zcela jednoduchou záležitostí. Necháme-li stranou nižší náklady spojené s udržením existujících zaměstnanců ve firmě, nabízí se zamyšlení, jaké jsou vlastně reálně výhody plynoucí ze skutečnosti, že ve firmě máme šťastné zaměstnance.

Na základě analýzy více než 200 vědeckých studií na téma štěstí Shawn Achor, který je autorem slavné knihy *The Happiness Advantage*, přichází s následujícím komentářem:

"[Šťastní zaměstnanci] vykazují vyšší produktivitu práce, dosahují většího objemu prodeje, mají lepší výsledky na pozicích, které zahrnují vedení lidí, a dostávají vyšší hodnocení svého výkonu a vyšší plat. Mají také větší jistotu zaměstnání a je u nich nižší pravděpodobnost čerpání tzv. sick days, tedy volna při méně závažném onemocnění. Pravděpodobnost jejich odchodu z firmy je velmi nízká, stejně tak jako pravděpodobnost vzniku syndromu vyhoření. Existuje větší míra pravděpodobnosti, že výkonní ředitelé, kteří jsou sami šťastní, řídí týmy zaměstnanců, kteří jsou jak šťastní, tak i zdraví, a kteří považují pracovní atmosféru, v níž se pohybují, za prostředí umožňující jim dosahovat vyšších výkonů." (Achor 2010, s. 39.)

Analýza a komentáře k následujícím devíti bodům pocházejí z pera mladé autorky jménem Elinor Schmitz-Jansen, která příležitostně hostuje na blogu/webové stránce autora výše zmíněné publikace Shawna Achora. Její precizní hodnocení situace, komentáře a vhodně zvolené příklady z praxe jsou pro firmy inspirativním a cenným materiálem, jehož praktičnost vystupuje do popředí v momentě, kdy firmy potřebují nově nastavit firemní procesy. Autorka identifikuje devět výhod plynoucích z přítomnosti šťastných a spokojených zaměstnanců ve firmě, a to v následujícím pořadí:

- 1 Pocit štěstí povzbuzuje kreativitu.
- 2 Šťastní a spokojení zaměstnanci jsou preciznější a mají lepší analytické schopnosti.
- 3 Šťastní a spokojení zaměstnanci lépe zvládají problémy.
- 4 Šťastní a spokojení zaměstnanci znamenají nižší náklady.
- 5 Šťastní a spokojení zaměstnanci snáze uzavírají obchody.
- 6 Šťastní a spokojení zaměstnanci poskytují lepší služby.
- 7 Šťastní a spokojení zaměstnanci jsou produktivnější.
- 8 Šťastní a spokojení zaměstnanci z firmy neodcházejí.
- 9 Šťastní a spokojení zaměstnanci mohou být součástí strategie značky a oživit prodej.⁴⁶

Jakýkoliv komentář k výše uvedenému výčtu výhod pro firmu je zcela nadbytečný. O to je více zarážející, jak mnoho zaměstnavatelů upřednostňuje krátkodobé finanční efekty a péči o své zaměstnance redukuje např. pouze na stravenky. Dokladem této tendence je masové

⁴⁶ 9 benefits of having happy employees. *Happy: Serious learning* [online]. UK: Happy, 2015, 2015 [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: <http://www.happy.co.uk/9-benefits-of-having-happy-employees/> - překlad autorka.

rušení zaměstnaneckých benefitů počínaje od podpory jazykové výuky až po neproplácení přesčasů, kumulování funkcí, apod., často aniž by existoval pádný ekonomický důvod.

6. Human resources rozšiřují svou působnost

Oddělení lidských zdrojů ve firmách se tradičně zaměřovalo na najímání vhodných pracovníků, odbornou přípravu spojenou s výkonem jejich práce, motivaci pracovníků a též na jejich udržení ve firmě. I nadále všechny tyto funkce zůstávají zásadní pro chod firem, ale chceme-li být úspěšní v dnešní turbulentní době, je nanejvýš nutné, aby strategie lidského kapitálu byla mnohem komplexnější. Autoři publikace *High-Impact Human Capital Strategy* identifikují 12 kriticky důležitých oblastí, které HR oddělení v dnešní době musí brát v úvahu a zohledňovat ve své každodenní činnosti. Jedná se o témata jako globalizace, demografické změny týkající se pracovní síly, chybějící dovednosti, nesoulad mezi potřebami trhu práce a strukturou nabídky pracovní síly, práce s talenty, otázka vyvážení osobního a pracovního života, společenské a strukturální změny, environmentální otázky, apod. (Phillips et Phillips, 2015, s. vii.)

Specialisté na problematiku HR též na odborných konferencích vystupují s myšlenkou, že problematika HR by neměla být striktně náplní práce pouze HR oddělení, ale měli by se na ní podílet i vrcholoví manažeři, neboť jsou to právě oni, kdo mohou připravit své firmy na budoucí úkoly z hlediska optimalizace lidského kapitálu pro realizaci podnikatelské vize.

Před manažery firem stojí celá řada nových problémů a témat, s nimiž se musejí vypořádat. Musejí propojit svou HR politiku s podnikatelskými cíli firmy, musejí zajistit, aby firma měla k dispozici kriticky důležité talenty, musejí oživit míru zapojení zaměstnanců do firemního dění, musejí se zabývat otázkou sladění osobního a pracovního života a dalšími sociálními otázkami.

Není možné vynechat ani otázky spojené s dalším vzděláváním pracovníků v rámci konceptu celoživotního učení, od formálního a neformálního učení až po kvalitní formy e-learningu a m-learningu.⁴⁷

Pokud bychom měli připravit strategii rozvoje lidského kapitálu, měla by to být strategie, jejímž výsledkem budou zcela měřitelné hodnoty s ohledem na přicházející výzvy.

7. Závěry a doporučení

V úvodu tohoto příspěvku si autorka klade otázku, proč jsou investice do lidského kapitálu zásadní, je-li budoucnost tak nejistá. I přes poněkud mlhavou vizi budoucích nároků na lidský kapitál, do značné míry způsobenou překotným technologickým vývojem, řada výše citovaných odborníků předkládá náměty či řešení, které zcela konkrétním způsobem přispívají k vytvoření vyhraněného názoru na to, co mají firmy v současnosti na poli lidského kapitálu dělat a jakým směrem se mají ubírat. Tito odborníci soustřeďují své badatelské úsilí kolem fenoménu *šťastného a spokojeného zaměstnance působícího na motivujícím pracovišti jako hybné síly rozvoje strategie lidského kapitálu*.

Autorka tohoto příspěvku se se závěry výše citovaných prací zcela ztotožňuje, neboť jsou plně v souladu nejen s její vlastní životní zkušeností, ale i s názorem na to, jak aktuálně řešit otázky spojené se strategickým rozvojem lidského kapitálu.

Naše firmy a organizace mohou být zaplněné skvělými lidmi, pečlivě vybranými a všestranně vyškolenými odborníky. Pro firmy je však velmi složité uskutečňovat firemní strategii zaměřenou na budoucnost, když v samotné přítomnosti se odehrává tolik turbulentních změn. Pouze v případě, že zodpovědní a prozíraví manažeři dokáží zformulovat

⁴⁷ Mobile learning (m-learning) = mobilní učení pomocí přenosných zařízení.

jasnou vizi pro efektivní řízení lidského kapitálu, pak bude možné, aby jejich firmy uskutečňovaly takovou strategii rozvoje lidského kapitálu, která bude nejen profitabilní, ale též udržitelná v dlouhodobém horizontu. Budou-li naopak firmy přešlapovat na místě, provádět neustálé a často protichůdné organizační změny, šetřit na nesprávných místech, dovolit svým klíčovým odborníkům, aby odešli ke konkurenci, nabízet produkty a služby bez náznaku inovace a relevance vůči současným očekávaným (technologickým) řešením a trendům, pak nebudou zcela jistě patřit k těm prosperujícím, uznávaným a vyhledávaným. Žádný z výrobních faktorů není tak hodnotný a tak finančně náročný, jako jsou lidé. Budeme-li schopni připravit strategické směřování rozvoje lidského kapitálu na vysoké odborné úrovni s velkou dávkou prozíravosti a manažerské odvahy, poskytneme našim vlastním lidem nejen vizi, k níž upnou své úsilí, a poslání, které se budou snažit svou každodenní poctivou prací naplňovat, ale současně dojde i ke stimulaci výkonů orientovaných na výsledek a snadnějšího dosahování kladného hospodářského výsledku, který každá firma a organizace zcela nepochybně potřebuje pro svou budoucí prosperitu.

Komplexní přístup, transparentní komunikace a všestranná podpora vrcholového managementu firem směřující k vytvoření takové firemní kultury, v níž se budou zaměstnanci cítit šťastní, spokojení a motivovaní, je alfou a omegou pro nastartování celého procesu. Urychlená realizace potřebných a koncepčně promyšlených změn týkajících se rozvoje lidského kapitálu každé firmy či organizace, je úkol s nejvyšší prioritou.

Literatura:

1. ACHOR, Shawn. *The happiness advantage: the seven principles of positive psychology that fuel success and performance at work*. 1st ed. New York: Broadway Books, c2010, ix, 236 p. ISBN 978-030-7591-548.
2. CLOW, Julie. *The Work Revolution: Freedom and Excellence for All*. Chichester: Wiley, 2012. ISBN 978-1118172056.
3. HERMOCHOVÁ, Soňa. *Teambuilding*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2006, 113 s. ISBN 80-247-1155-9.
4. PAINE, Nigel. *The Learning Challenge: Dealing with Technology, Innovation and Change in Learning and Development*. 1st edition. UK/USA: Kogan Page, 2014, 192 s. ISBN 978-0749471255.
5. PHILLIPS, Jack J a Patricia Pulliam PHILLIPS. *High-impact human capital strategy: addressing the 12 major challenges today's organizations face*. 1st edition. New York: AMACOM, American Management Association, 2015, 293 s. ISBN 978-0814436066.
6. STEWART, Henry. *The happy manifesto: make your organization a great workplace*. 1st edition. Philadelphia: Kogan Page, 2013, 145 s. ISBN 978-074-9467-524.

Elektronické zdroje:

1. 9 benefits of having happy employees. *Happy: Serious learning* [online]. UK: Happy, 2015, 2015 [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: <http://www.happy.co.uk/9-benefits-of-having-happy-employees/>
2. State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide. (*IHRIM*): *The International Association for Human Resource Information Management* [online]. 2013 [cit. 2015-10-10]. Dostupné z: http://ihrim.org/Pubonline/Wire/Dec13/GlobalWorkplaceReport_2013.pdf
3. The Happy Manifesto: 10 Steps to a Great Workplace. *Happy: Serious learning* [online]. UK: Happy, 2015, 2015 [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: <http://www.happy.co.uk/the-happy-manifesto-10-steps-to-a-great-workplace/>

Autor:

PhDr. Ladislava Knihová
Fakulta ekonomických studií VŠFS
Katedra jazyků
zástupce vedoucího katedry jazyků
Praha 10, Estonská 500
e-mail: ladislava.knihova@mail.vsfs.cz

Arnošt Klesla: Národní strategie Zdraví 2020, příležitost pro zdraví jako faktor využití lidského kapitálu

Abstrakt

Zdraví představuje faktor času pro využití a rozvoj lidského kapitálu. Měření zdraví z hlediska lidského kapitálu lze postavit na negativním ukazateli zkrácení doby každého jedince pro produktivní činnosti, kterým je doba pracovní neschopnosti z důvodů nemoci nebo úrazu. Restriktivní opatření vlády z roku 2008 zaměřené na snížení neúměrného rozsahu dnů pracovní neschopnosti v roce přináší v rozporu se záměry Národní strategie Zdraví 2020 stále se prohlubující vedlejší negativní efekty z hlediska zdravého životního stylu zaměstnanců i z hlediska úrovně veřejného zdraví v Česku. Poslanecká iniciativa ke zrušení restrikce v sociálním zabezpečení zaměstnanců v pracovní neschopnosti z důvodu nemoci nebyla úspěšná, protože koaliční politické strany daly přednost obavám zaměstnavatelů z nárůstu nákladů na mzdové náhrady v nemoci. Návrh však nebyl vypracován v duchu Národní strategie Zdraví 2020 a nedával dostatečnou volnost zaměstnavatelům dohodnout se zaměstnanci výši a způsob mzdové náhrady v pracovní neschopnosti. Příležitost využít náměty Zdraví ke zlepšení úrovně veřejného zdraví byla zmařena.

Abstract

Health is a time factor for the utilization and development of human capital. Measurement of health in terms of human capital can be put on negative indicators shortening each individual for productive activity, which is the period of incapacity for work due to sickness or injury. Restrictive government measures in 2008 aimed at reducing the disproportionate extent of days lost in bringing the conflict with the objectives of the National Strategy for Health 2020 deepening negative side effects in terms of healthy lifestyles of employees and the level of public health in the country. Chamber initiative to abolish restrictions on social security for workers on sick leave due to illness was not successful because the coalition political parties have preferred employer fears of rising cost of labour compensation in the disease. However, the proposal was drafted in the spirit of the National Health Strategy 2020, and did not give sufficient flexibility for employers with employees agreed amount and method of wage compensation on sick leave. Opportunity to use the suggestions to improve the health level of public health have been wasted.

Motto: „Když chybí zdraví, moudrost je bezradná, síla je neschopná boje, bohatství bezcenné a důvtip bezmocný.“

Hérakleitos z Efesu

Úvod

Zdraví jako faktor determinujícího čas k produktivním činnostem (Grossman, 1972) ve smyslu využití lidského kapitálu se v hospodářské, sociální a zdravotní politice projevuje v podobě podmínek podpory a ochrany zdraví, které každá společnost, každý stát vytváří, nebo by měl vytvářet, jako rámec ekonomického prostředí podporujícího plné uplatnění hodnototvorného potenciálu každého jedince v produktivním věku. Uplatnění a růst lidského kapitálu je v průběhu života jedince ovlivněn kromě zdraví řadou faktorů, a má zásadní časové omezení v podobě dosažení věku umožňujícího odchod do důchodu. V souladu s Grossmanovým modelem (1972) poptávky po zdraví však roste opotřebením organismu s věkem a snižuje se tak odolnost zaměstnaného jedince - zaměstnance vůči nemocem. Provedené průzkumy veřejného zdraví, (ÚZIS, 2010) potvrzují tento Grossmannův (1972)

předpoklad zhoršování zdraví s rostoucím věkem. Navíc jejich výsledky vedou dokonce ke statistickým závěrům, že věk je hlavní příčinou zhoršování zdraví v české populaci. Na druhou stranu i zvyšování úrovně lidského kapitálu každého jedince je také determinováno časem, ve kterém se zvyšujícím se věkem zvětšuje jeho zásoba v důsledku zvyšování kvalifikace, rozšiřováním zkušeností, celoživotním studiem atd. Z hlediska potenciálu uplatnění lidského kapitálu jedince v průběhu jeho života a především produktivního věku se tedy jedná o protisměrný proces postupného úbytku zdraví při současném růstu lidského kapitálu. Je zřejmé, že zpomalování ztráty zdraví podporuje růst lidského kapitálu. Udržení pevného zdraví v průběhu celého života je závislé na řadě faktorů, především však na chování každého jedince, na jeho životním stylu, který by měl být v souladu se zásadami podpory zdraví a zdravotní prevence. Dominantní role podpory zdraví a prevence je dána samotnou povahou problému, s ohledem na skutečnost, že předcházení nemoci je ze všech hledisek hodnocení mnohem efektivnější, než následná léčba, která usiluje „pouze“ o obnovení zdraví. Pouze proto, že na rozdíl od podpory a preventivních aktivit, umožňuje léčebný proces (pokud vůbec) jen plnou obnovu předchozího zdravotního stavu, nikoliv jeho zlepšování. Chování jedince, jeho životní styl z hlediska zdraví, je ovlivňováno v průběhu života řadou vnitřních i vnějších faktorů. Svoji roli zde hrají tzv. determinanty zdraví, kde právě zdravý životní styl představuje dominantní faktor (více než 50%) spolu s dalšími základními faktory (zdravotnictví, genetiky, prostředí) při zachování dobrého zdraví. Jedním z nejvýznamnějších exogenních faktorů, ovlivňujícím všechny ostatní vnější faktory zdraví je zdravotní politika státu, která může být sloučena se sociální politikou s ohledem na důsledky, které do sociální oblasti přináší. V oblasti politik směřujících k podpoře nejefektivnější formy posilování veřejného zdraví, oblasti podpory zdraví a prevence, se jedná o dlouhodobý proces usilující o přijetí a dodržování zdravého životního stylu co nejvyšším počtem lidí v jednotlivých věkových a sociálních skupinách v celé populaci. Stanovení cílů i časové rozložení jednotlivých dlouhodobých opatření proto vyžadují založit politiku prevence a podpory zdraví na strategickém přístupu. Probíhající demografické změny, vyžadují účinnou celoživotní strategii, která plně využívá nové metody podpory zdraví a prevence nemocí. Evropská komise v návaznosti na trvalé iniciativy Světové zdravotnické organizace (WHO) zahrnuje od přijetí Ottawské charty (WHO, 1986) zásady podpory zdraví a zdravotní prevence s důrazem na podporu zdravého životního stylu do svých zdravotních a sociálních politik. Kromě tzv. Bílé knihy, přichází pro období do roku 2020 a výhledem na další desetiletí 21. století s dlouhodobou zdravotní politikou v podobě Evropského programu Zdraví 2020.

Evropský program Zdraví 2020 jako výraz Evropské zdravotní politiky

Na zasedání Regionálního výboru Světové zdravotnické organizace pro Evropu v září 2012 schválilo 53 zemí evropského regionu nový regionální program Zdraví 2020, který se opírá o základní hodnoty a současnou evropskou zdravotní politiku, respektovanou všemi členskými zeměmi EU. Jádrem současné evropské zdravotní politiky tvoří následující teze, o které se text programu opírá.

1. Zdraví je významnou ekonomickou, humánní, individuální i sociální hodnotou. V zájmu každého státu je usilovat o co nejlepší zdraví svých obyvatel. Program Zdraví 2020 proto zdůrazňuje společnou a sdílenou odpovědnost vlády, celé veřejné správy, všech organizací a institucí, rodin i jednotlivců.
2. Výrazný vliv na zdraví mají podmínky, do nichž se lidé rodí, v nichž vyrůstají, učí se, pracují, odpočívají i stárnou. Zlepšení takových podmínek je velmi důležité pro zlepšení zdraví lidí. Sociální determinanty zdraví, jejich studium a zvládnutí, patří k důležitým tématům ochrany a podpory zdraví. Jsou i důležitou součástí sdílené odpovědnosti všech typů a stupňů veřejné správy a všech dalších komponent společnosti.

3. Podpora zdraví a prevence nemocí zahrnuje širokou oblast a pestrou škálu aktivit, které přispívají ke zdraví lidí. Program proto naléhavě doporučuje tuto oblast podstatně posílit personálně a finančně i vybavit potřebným zařízením. Rovněž doporučuje zlepšit a rozvíjet informační systém, odbornou přípravu a výzkum.

4. Pokud se péče o zdraví ponechá jen na jednotlivcích a pokud se zdravotní problémy řeší až v nemocnicích, pak je takový zdravotní systém málo účinný a zbytečně nákladný.

5. Nemoci nerespektují hranice států. Mezinárodní spolupráce je nezbytná, a to v oblasti informací, výměny zkušeností i při bezprostředním ohrožení a humanitárních katastrofách.

6. Zdravotní problémy nelze zvládnout v rámci jednoho rezortu – ministerstva zdravotnictví. Proto je nezbytné, aby členské státy v potřebné míře rozvinuly mezirezortní spolupráci (whole of government approach) a aby vytvářely nové společenské vazby v rámci celé společnosti (whole of society approach). Každé rozhodnutí a opatření může ovlivnit zdraví (health in all policies).

7. Velmi důležité je prozíravé řízení přispívající ke zdraví, a to jak v rámci rezortu zdravotnictví (health governance), tak i v celé společnosti (governance for health).

8. Je žádoucí, aby úroveň zdraví všech obyvatel byla co nejvyšší. Současně je nezbytné dbát na to, aby ve společnosti nebyly příkré rozdíly ve zdravotní úrovni, a to jak mezi jednotlivci, tak i mezi sociálními skupinami. Špatný zdravotní stav jedné sociální skupiny představuje vážné zdravotní riziko i pro ostatní.

Text Evropského programu Zdraví 2020 se zaměřuje na zlepšení zdraví pro všechny a na překonávání nerovností ve zdraví cestou lepšího vedení a řízení v oblasti péče o zdraví.

Vymezuje čtyři prioritní oblasti politických opatření a je inovativní v hledání odpovědí napříč všemi úrovněmi a rezorty vlády a napříč společnostmi, s důrazem na posilování a rozvoj schopností a odolnosti komunit a na vytváření podpůrného prostředí.

Mezi společné cíle všech evropských států bylo zahrnuto především *„výrazné zlepšení zdraví a životní pohody obyvatelstva, snížení rozsahu nerovností v oblasti zdraví, posílení péče o zdraví lidí, a to zejména ochrany a podpory zdraví i prevence nemocí, a vytvoření všeobecně dostupných, spravedlivých, udržitelných a vysoce kvalitních zdravotních systémů zaměřených na lidi.“* (WHO, 2012)

Záměrem Evropského programu Zdraví 2020 je dosáhnout prokazatelného zlepšení zdraví v evropském regionu ve směru dosažení šesti regionálních cílů:

1. Do roku 2020 snížit předčasnou úmrtnost.
2. Zvýšit naději dožití (střední délku života).
3. Snížit nerovnosti v oblasti zdraví.
4. Zvýšit životní pohodu obyvatel.
5. Zajistit všeobecnou dostupnost zdravotní péče a respektovat právo na nejvyšší dosažitelnou úroveň zdraví.
6. V jednotlivých členských státech stanovit národní zdravotní cíle a záměry

Národní strategie Zdraví 2020

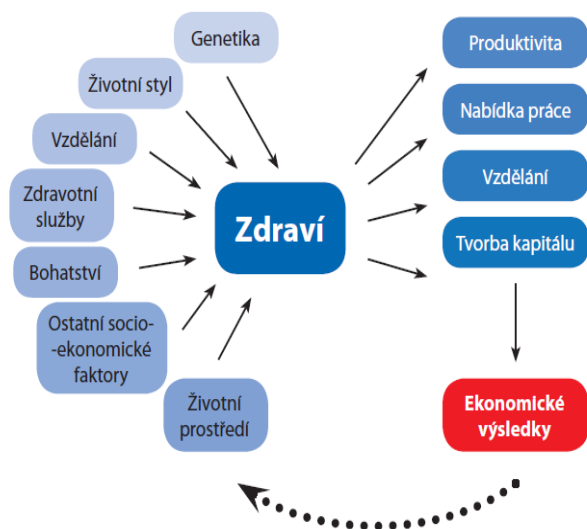
Nástrojem pro implementaci Evropského programu Světové zdravotnické organizace „Zdraví 2020“ se v ČR stala „Zdraví 2020 - Národní strategie ochrany a podpory zdraví a prevence nemocí,“ (dále jen Zdraví 2020), kterou projednala na základě doporučení vlády ČR i Poslanecká sněmovna. V jejím usnesení č. 175 ze 7. schůze 20. března 2014 je vyzvána vláda ČR, aby...“/1/podporovala realizaci Národní strategie formou spolupráce všech resortů a zohledňovala zdravotní aspekty ve všech politikách, /2/ zohledňovala realizaci Národní strategie při schvalování státního rozpočtu.“

Účelem Národní strategie je především stabilizace systému prevence nemocí a ochrany a podpory zdraví a nastartování účinných a dlouhodobě udržitelných mechanismů ke zlepšení zdravotního stavu populace.

Hlavním cílem Národní strategie je zlepšit zdravotní stav populace ČR a snižovat výskyt nemocí a předčasných úmrtí, kterým lze předcházet.

Hlavní vizí je rozvoj systému veřejného zdravotnictví a stabilizace systému prevence nemocí a ochrany a podpory zdraví s nastartováním účinných a dlouhodobě udržitelných mechanismů ke zlepšení zdravotního stavu populace. Důsledkem bude zlepšení životní pohody a kvality života lidí, zvýšení produktivity práce, snížení nákladů na zdravotní služby a prodloužení života prožitého ve zdraví.

Obrázek 1: Schéma vztahu zdraví a bohatství společnosti



Zdroj: The Contribution of health to the economy in the EU, Brussels 2005

Naplnění tohoto hlavního cíle lze dosáhnout rozvojem spolupráce mezi resorty a zapojením všech stupňů veřejné správy do plnění dvou vzájemně souvisejících strategických cílů:

- Zlepšit zdraví obyvatel a snížit nerovnosti v oblasti zdraví;
- Posílit roli veřejné správy v oblasti zdraví a přizvat k řízení a rozhodování všechny složky společnosti, sociální skupiny i jednotlivce.

Národní strategie Zdraví 2020 je založena na čtyřech prioritách:

1. celoživotní investice do zdraví, posilování role občanů a vytváření podmínek pro růst jejich osobní odpovědnosti za zdraví;
2. čelit největším zdravotním problémům Evropy — infekčním i neinfekčním nemocem;
3. posilovat zdravotnické systémy zaměřené na lidi, rozvíjet kapacity veřejného zdravotnictví, zajistit krizovou připravenost, průběžně monitorovat zdravotní situaci a zajistit vhodnou reakci při mimořádných situacích;
4. podílet se na vytváření odolných sociálních skupin žijících v prostředí, které je příznivé pro jejich zdraví.

Přitom jedním z rozhodujících faktorů úspěchu nejen Zdraví 2020, ale celé zdravotní politiky v Česku je podstatně posílit zdravý způsob života jako základní a současně východisko všech konkrétních kroků ke zlepšení úrovně veřejného zdraví a učinit z úsilí o zlepšení zdraví součástí všech politik, na úrovni všech zúčastněných subjektů na úrovni vlády, parlamentu, veřejné a místní správy i společenských iniciativ. Ministr zdravotnictví současné vlády k tomu v předmluvě k Národní strategii Zdraví 2020 zaujímá následující stanovisko:

„Zdraví nevzniká v nemocnicích, ale v rodinách, školách a na pracovištích, všude tam, kde lidé žijí a pracují, odpočívají a stárnou. Mezinárodní zkušenosti ukazují, že zdravotní péče má podíl na celkovém zdraví obyvatel pouze asi z 20 %; zbývající podíl je důsledkem faktorů, které na lidi působí v jejich běžném životě. A právě tam je těžiště péče o zdraví. Je vhodné a

potřebné posílit zdravotní výchovu, ochranu a podporu zdraví, prevenci nemocí a rozvíjet kapacity veřejného zdravotnictví.

Je velmi těžké překročit medicínské a zdravotnické hranice péče o zdraví a pochopit, že nejde jen o činnost ministerstva zdravotnictví, ale i o poslání obou komor parlamentu, vlády a všech úrovní a typů veřejné správy, organizací, institucí, sociálních skupin, rodin i jednotlivců. Je tedy nezbytné motivovat pro péči o zdraví všechny komponenty demokratické společnosti. Nevyužití potenciálu efektivní prevence nemocí a podpory zdraví může vést jedině ke zvyšování nákladů na zdravotní péči, což je pro společnost dlouhodobě neudržitelné.“
(MZCR, 2014.)

Národní strategie Zdraví 2020 byla v průběhu roku 2015 rozpracována za široké účasti odborných lékařských kruhů a zástupců všech zúčastněných rezortů do řady tzv. Akčních plánů podle 11 vybraných nejdůležitějších témat s podporou dalších 5 tzv. horizontálních, průřezových témat, procházejících všemi 11 Akčními plány. Soubor Akčních plánů i Národní strategie se tak staly základním obsahovým dokumentem, odborným širokým rámcem k přijetí všech závažných rozhodnutí v oblasti zvyšování úrovně veřejného zdraví.

Strategie, politiky, plány a skutečnost

Úspěch strategií, politik i všech ostatních dokumentů sledujících zlepšení podmínek pro růst a využívání lidského kapitálu je podmíněn řadou okolností a ovlivněn řadou faktorů. V oblasti veřejných politik, včetně strategií je základní podmínkou úspěchu politická vůle vůbec přijaté dokumenty v praktické politice respektovat. Nezasvěcenému pozorovateli by se mohlo zdát, že pokud schválí vláda, parlament i rezortní výkonné orgány jakoukoliv politiku směřující ke zlepšení veřejného zdraví, měly by ji samy a priori respektovat, nebo v opačném případě ji změnit, nebo alespoň nedodržení přijatých pravidel a záměrů voličům objasnit podle pravidla „změň, nebo vysvětli“ platného např. v komerční sféře na platformě pravidel corporate governance.

První významná příležitost k uplatnění zásad Zdraví 2020 v praktické politice na úrovni parlamentu ČR se politickým stranám naskytl v průběhu 2. poloviny roku 2015, při projednávání návrhu skupiny poslanců, vedených poslancem za ČSSD Škromachem na zrušení tzv. Karenční doby při poskytování náhrady mzdy v pracovní neschopnosti z důvodu nemoci. Návrhu předcházela dlouhodobá odborná diskuse a dlouhodobě rostoucí nespokojenost lékařských odborných kruhů i zaměstnanců ve všech oblastech české ekonomiky s diskriminačním pravidlem, zakazujícím zaměstnavatelům poskytovat jejich zaměstnancům jakoukoliv náhradu mzdy za prvé tři pracovní dny strávené v pracovní neschopnosti (PN) z důvodu nemoci, diagnostikované a léčené lékařem. Tato praxe vycházela ze zákonné úpravy a od roku 2009 přinášela kromě pozitivních kvantitativních výsledků v podobě snižování počtu případů i dnů v PN a z toho plynoucích úspor zaměstnavatelů i významné negativní důsledky, zejména z hlediska zdravotního chování a negativního formování zdravého životního stylu zaměstnanců, kteří i v nemoci docházejí stále do práce ve snaze vyhnout se krácení osobních příjmů. Tato tendence je výrazně negativní zejména u příjmově slabších skupin zaměstnaných a u zdravotně oslabených neinfekčními nemocemi, stejně tak jako u mladých pracovníků a zaměstnanců v předdůchodové věkové kategorii 50+. Dlouhodobým výsledkem je již měřitelné prodlužování doby strávené v PN delších, než 4 dny a hlavně trvalý nárůst případů vážných zdravotních komplikací v důsledku přecházení nemocí ve snaze zachovat si nezkrácený výdělek a vyhnout se tak jeho krácení v důsledku uplatnění tzv. karenční doby. Důsledky takového zdravotního chování se stávají i závažným negativním faktorem úrovně veřejného zdraví, zejména z hlediska obtížnějšího zvládnutí chřipkových epidemií a prudkého zvyšování výdajů na léčbu sekundárních zdravotních obtíží.

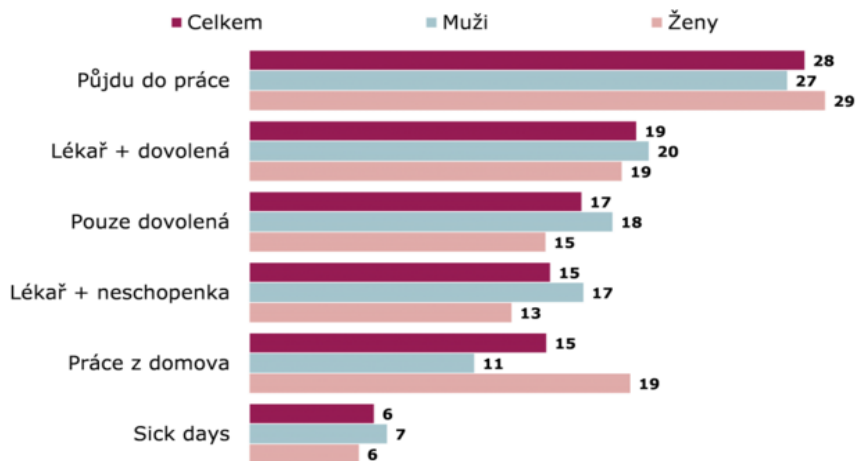
Negativní změnu vztahu českých zaměstnanců k vlastnímu zdraví, vyvolanou zavedením tzv. karenční doby a projevující se v preferenci výdělku před léčbou v klidu na lůžku, zejména u

infekčních nemocí typu chřipky potvrdil i průzkum provedený agenturou STEM/MARK v lednu 2015, v situaci chřipkové epidemie. Výsledky průzkumu ukazuje obrázek

Obrázek 2: Chování zaměstnanců v nemoci podle výzkumu STEM/MARK 2015

Co uděláte v případě, že onemocníte chřipkou či virózou?

ZÁKLAD: Všichni respondenti, n=511



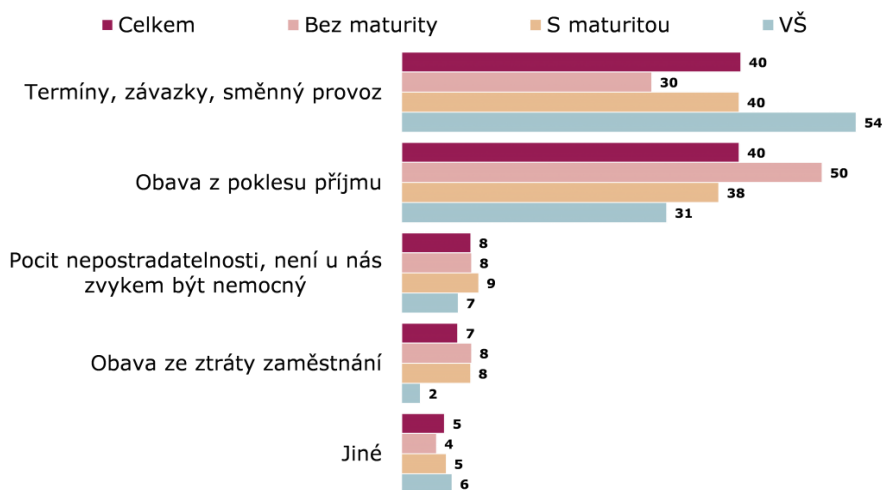
ZDROJ: STEM/MARK, Chování při chřipce, únor 2015

K lékaři zamíří podle výzkumu STEM/MARK jen asi jedna třetina ekonomicky aktivních obyvatel, téměř stejně tolik jich ale jde do práce. 27 % z nich je přítom na pracovišti v kontaktu s řadou lidí. Návštěva lékaře a chřipka nebo viróza automaticky neznamená, že nemocný zaměstnanec nastoupí léčbu na neschopenku. Jen 15 % pracujících skončí s nemocí v pracovní neschopnosti. Stejně tolik jich pracuje z domova a každý třetí si vezme dovolenou. Minimum zaměstnanců využívá tzv. sick days (tzn., že zaměstnavatel jim umožňuje čerpat placené volno v době nemoci). Jaké důvody vedou zaměstnance k tomu, že s chřipkou nebo virózou vyrazí do práce?

Obrázek 3: Důvody přecházení nemoci – zdravotního presentismu

Co Vás vede k tomu, abyste šli s virózou či chřipkou do zaměstnání?

ZÁKLAD: Všichni respondenti, n=511



ZDROJ: STEM/MARK, Chování při chřipce, únor 2015

Ve výsledcích výzkumu dominují dvě hlavní příčiny přecházení nemoci bez přiměřené léčby v klidu na lůžku, tzv. zdravotního presenteismu. Jednak jsou to pracovní závazky a termíny zakázek, případně směnný provoz, pro který se špatně hledá náhrada, a pak obava z poklesu příjmu. Tyto důvody zmiňovalo 40 % respondentů výzkumu. Finanční obavy jsou nejčastějším důvodem práce v době nemoci pro obyvatele s nejnižším vzděláním, vysokoškoláky naopak nejvíc negativně motivují z hlediska léčebného režimu termíny a závazky. Obavu ze ztráty zaměstnání kvůli nemoci uvedlo jen relativně málo dotázaných. Pouze desetina ekonomicky aktivních lidí tvrdí, že do práce v případě nemoci nechodí. Nejvíce je mezi nimi lidí starších 60 let.

Řešení situace na pracovištích v době viróz a chřipek vidí naprostá většina ekonomicky aktivních obyvatel ČR v možnosti čerpat sick days. Ženy o něco více než muži, kteří se častěji obávají, že 3 dny jsou na uzdravení málo. Jen malou útěchou pro okolí pracujících nemocných mohou být jejich výčitky, že nakazí své kolegy. Podle výzkumníků agentury STEM/MARK jsou vlastní téměř polovině z nich. Nemocní muži se v této situaci prezentují jako větší fatalisté, častěji než ženy tvrdí, že pokud má někdo onemocnět, stejně onemocní. Ženy se více vyhraňují postojem, že je jedno, chodí-li do práce nemocné, protože nemocní jsou stejně všichni. V konečném důsledku to vyjde nastejno, výmluvy hledají všichni.

Návrh ČSSD, uveřejněný v politickém programu této strany před volbami, podpořený KSČM na zrušení karenční doby však byl, přes dlouhodobě negativní vedlejší efekty karenční doby i názory odborné veřejnosti a výsledky uvedeného výzkumu, 26.11 2015 odmítnut zbývajícími dvěma koaličními politickými stranami ve sněmovně Parlamentu ČR, s tím, že nebude k projednání ve Sněmovně PČR ani předložen jako poslanecká iniciativa a to až do konce volebního období. Jako důvod bylo uvedeno, že tripartita, konkrétně zaměstnavatelé nesouhlasí s ohledem na obavy z navýšení nákladů podniků včetně firem v majetku zahraničních investorů na mzdové náhrady zaměstnancům v prvních 3 dnech jejich nemoci. Koaliční strany vládní koalice s výjimkou ČSSD tedy daly přednost ekonomickým zájmům zaměstnavatelů, před programově zakotveným veřejným zájmem vyjádřeným konkrétním zlepšením podmínek dodržování zásad zdravého životního stylu.

Dříve než porovnáme přístup politických stran k uplatnění Zdraví 2020 s jejich reálnou politikou, vysvětleme, jak souvisí doba strávená v PN s lidským kapitálem.

Lidský kapitál a pracovní neschopnost

Jak souvisí úroveň pracovní neschopnosti s problematikou lidského kapitálu a podporou zdraví? Důvody spočívají (na rozdíl od lékařského a humanitního pohledu na zdravotní péči a léčbu chorob) v národohospodářském pohledu na úroveň veřejného zdraví. Zdraví nelze měřit absolutní jednotkou a z hlediska lidského kapitálu je zdrav každý do té míry, do jaké je schopen bez dalšího zhoršování svého zdraví uplatňovat (trvale) svůj lidský kapitál.

Grossman (1972) vyjadřuje v rámci Beckerova (1964) konceptu lidského kapitálu zdraví jako zásobu komodity vytvořené v domácnosti jedincem. Zdraví jako kvalita a součást lidského kapitálu bezpochyby podmiňuje působení práce jako výrobního faktoru na vytváření produktu a přidané hodnoty a jeho trvalá a vysoká úroveň je podmínkou růstu produktivity práce a obecnou podmínkou pro uplatnění lidského kapitálu v procesu tvorby přidané hodnoty.

Připomeňme si klíčový přístup podle Grossmana (1972) k rozdělení rolí zdraví a vzdělání jako zdroje lidského kapitálu spočívající v tom, že na rozdíl od vzdělání ovlivňujícího produktivitu práce, umožňuje zdraví jedinci maximalizovat čas pro provozování produktivních činností, při kterých využívá svého lidského kapitálu. Pro vyjádření míry zdraví potřebného pro uplatnění lidského kapitálu tedy platí teoretické východisko, že mírou zdraví pro uplatnění lidského kapitálu je čas strávený produktivními činnostmi (prací).

Z uvedených východisek můžeme tedy formulovat definiční vyjádření nemoci z hlediska ekonomického přístupu ke zdraví jako významného negativního faktoru omezení růstu produktivity práce v důsledku omezování času pro působení práce a lidského kapitálu na hospodářský růst. Východiskem pro měřitelnou kvantifikaci ztráty času pro produktivní činnosti tedy může posloužit časový údaj o délce pracovní neschopnosti z důvodu nemoci vyjadřující ztrátu času stráveného léčbou na úkor času pro produktivní činnosti (práci). Uvedené tvrzení můžeme opírat o koncept modelu poptávky po zdraví. (Grossman, 1972) Časové omezení jednoho roku Ω je v tomto modelu definováno jako součet času věnovaného investicím do zdraví T_h , nemoci T_L , práci T_w a produkci jiných statků T_z . Pracovní neschopnost tedy můžeme (s výhradou stanovení standardu metodiky zjišťování) ztotožnit s Grossmanovým (1972) T_L , tedy časem, po který se jedinec musí věnovat léčbě své nemoci do té míry, že nemůže vykonávat práci a uplatňovat svůj lidský kapitál v čase T_w . Vyjdeme-li z předpokladu, že jedinec rozkládá svůj čas pro produkci jiných statků T_z do volného času a dovolené, a nepočítáme-li, že využívá tento čas k léčbě nemoci, můžeme považovat počet dnů strávených jedincem léčbou nemoci v pracovní neschopnosti, v souladu s Grossmanovým (1972) konceptem, za empiricky kvantifikovatelný negativní indikátor zdraví, nebo ztráty času (časového omezení) pro uplatnění lidského kapitálu (Klesla, 2013) ve věkové skupině ekonomicky aktivní populace (zaměstnanec).

Pracovní neschopnost z důvodu nemoci se v souladu s mezinárodně platnými normami v Česku měří ve věkovém rozpětí ekonomicky aktivní části populace 19 – 64 let obdobně jako nezaměstnanost, tedy počtem nemocných v % poměru k počtu pojištěnců zdravotních pojišťoven. Nemocní zaměstnanci (i OSVČ), absentující v práci, dostávají náhradu mzdy a při delší nemoci dávky nemocenského pojištění v rozsahu menší poloviny jejich běžných příjmů. Domácnosti jsou tak kráceny v příjmech jejich živitelů a tvorba HDP je omezována na straně spotřeby. Navíc v práci absentujícího pracovníka může zaměstnavatel efektivně nahradit jen za cenu zvýšených nákladů za zástup, nebo jeho práce není v plánovaném čase provedena vůbec (OSVČ). Úroveň a vývoj pracovní neschopnosti je výslednicí řady často i protichůdných příčin spočívajících nejen v rozhodující z nich, konkrétním zdravotním stavu nemocných zaměstnanců, ale i v oblasti legislativních podmínek poskytování náhrady mzdy a sociální podpory v nemoci a v dalších příčinách dlouhodobých i krátkodobých, ovlivněných především celkovou úrovní hospodářské prosperity a aktuální situací na trhu práce.

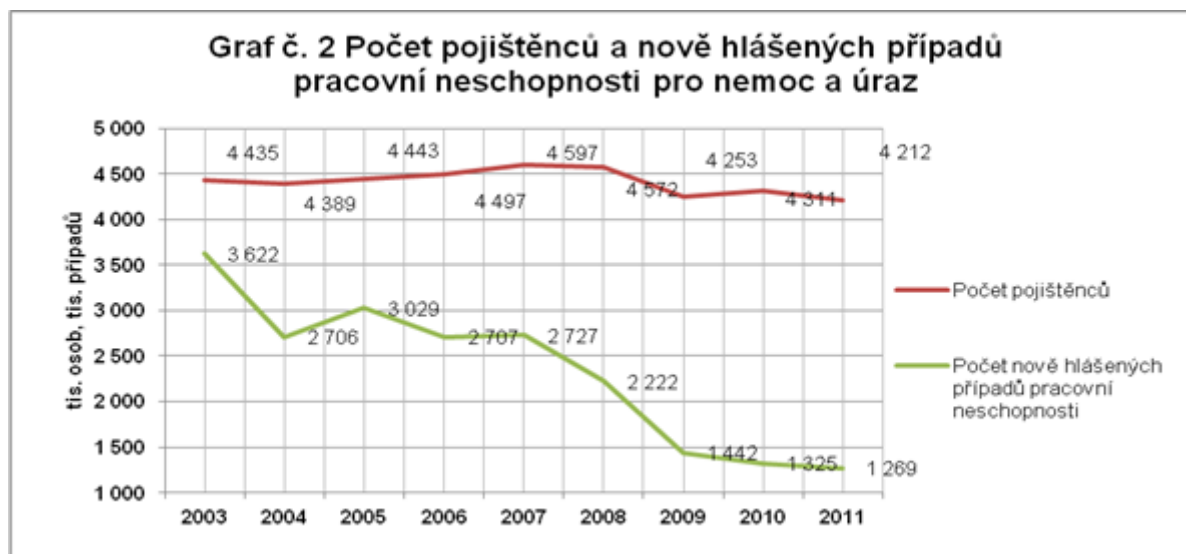
Všechny tyto vlivy se promítají do statistiky vývoje pracovní neschopnosti (a to jak v databázi pořizované ČSÚ⁴⁸ (na základě výkazu Nem-Úr 1-02), tak i statistiky z údajů ČSSZ,⁴⁹ kterou vede ÚZIS⁵⁰ ČR v databázi „Informační systém Pracovní neschopnost“. Obě databáze vykazují určité statisticky zanedbatelné rozdíly, které pramení z rozdílné metodiky i místa pořízení primárních informací. Vývoj pracovní neschopnosti v Česku v uplynulých letech (dále jen PN) ukazuje následující graf:

⁴⁸ Český statistický úřad

⁴⁹ Česká správa sociálního zabezpečení

⁵⁰ Ústav zdravotních informací a statistiky

Obrázek 4: Vývoj pracovní neschopnosti pro nemoc a úraz v ČR



Zdroj: ČSÚ, 2012

Od roku 2003 trend vývoje průměrné PN poklesl a v roce 2011 dosáhl historického minima v hodnotě 1296 tis osob na tis hlášených případů PN, tedy na úrovni srovnatelné s předními vyspělými členskými zeměmi EU.

Hlavní příčinou tohoto vývoje však nebylo razantní zlepšení zdravotního stavu pracujícího obyvatelstva, ale, jak ukazuje vývoj statistických údajů, uplatnění legislativních změn, spočívajících především ve zpřísnění zákonných podmínek pro poskytování nemocenských dávek vyplácených zaměstnancům v PN (ČR, 2006). Vývoj pracovní neschopnosti a změny sociálního zabezpečení zaměstnanců v nemoci zaznamenalo následující vývojové peripetie. Od 1. 1. 2008 došlo ke změnám ve způsobu stanovení výše dávek nemocenského pojištění v rámci zákona o stabilizaci veřejných rozpočtů č. 261/2007 Sb. Během roku 2008 ovšem došlo k legislativním změnám v nemocenském pojištění dokonce třikrát. Od 1. 1. 2008 byla zavedena karenční doba, tedy za první tři kalendářní dny pracovní neschopnosti nenáleželo zaměstnanci nemocenské. Sjednotila se redukce denního vyměřovacího základu pro stanovení denní výše nemocenské pro celou dobu pracovní neschopnosti. Výše nemocenského se stanovila z denního vyměřovacího základu sazbou 60 %, od 4. Do 30. Kalendářního dne PN. 66 % bylo stanoveno, jednalo-li se o 31. až 60. kalendářní den PN a 72 % od 61. kalendářního dne PN. Od 30. 6. 2008 Ústavní soud zrušil s účinností od 30. června 2008 institut tzv. karenční doby (neposkytování nemocenského za první tři dny PN). V období od 30. 6. 2008 do 31. 8. 2008 činila procentní sazba za první tři dny dočasné pracovní neschopnosti 60 % z denního vyměřovacího základu. Nakonec od 1. 9. 2008 se nemocenské poskytovalo od prvního dne dočasné pracovní neschopnosti a jeho výše činila od 1. do 3. kalendářního dne dočasné pracovní neschopnosti 25 % denního vyměřovacího základu, výše sazeb nemocenské v dalších dnech se již nezměnily (ÚZIS, 2008).

Zmatečný postup ústavních institucí vyvolal spolu s dopadem začínající finanční krize ve vývoji pracovní neschopnosti v Česku v průběhu roku 2008 šokové efekty. Nemocní i nemoc předstírající zaměstnanci zřejmě využili situaci po zrušení karenční doby. Po nálezů Ústavního soudu tak došlo k efektu vykupování, v tomto případě využívání nemocenských dávek, protože ministerstvo práce a sociálních věcí ohlásilo navzdory nálezů ÚS odhodlání uplatnit restrikce na dávky v nemoci znovu od 1. 1. 2009 v plném rozsahu. Celkový počet dnů

prostaných v PN v roce 2008 tak oproti dlouhodobému trendu poklesu opět vzrostl, společně s průměrným počtem dnů v PN.

Od 1. ledna 2009 nahradil dosavadní pravidla nový zákon o nemocenském pojištění č. 187/2006 Sb. V důsledku toho došlo k dalšímu omezení výše dávek nemocenského pojištění, které se oproti roku 2007 i 2008 znatelně snížily v důsledku uplatnění podstatně omezeného rozsahu podpory v nemoci. Byla opět uplatněna tzv. Karenční doba na prvé tři dny v PN. Po dobu prvních 14 kalendářních dnů byl tak zaměstnanec zabezpečen náhradou mzdy, kterou mu nově poskytoval zaměstnavatel namísto původní nemocenské dávky a to ve výši 60 % denního vyměřovacího základu. Náhrada mzdy však náležela pouze za pracovní dny a za svátky, a to při pracovní neschopnosti od 4. pracovního dne (při karanténě od prvního dne). Od 15. do 30. kalendářního dne trvání PN náleželo nemocnému jen 60 % denního vyměřovacího základu, od 31. do 60. kalendářního dne 66 % denního vyměřovacího základu, od 61. kalendářního dne dále 72 % denního vyměřovacího základu.

Absolutní počet případů pracovní neschopnosti v roce 2009 poklesl v důsledku uvedených změn zajištění zaměstnanců v nemoci na 1,48 milionů případů. Došlo také ke znatelnému snížení počtu osob účastných na nemocenském pojištění o 7 %, přičemž v posledních letech se rozdíl v počtu pojištěnců pohybovaly obvykle okolo 1 %. Na 100 tisíc pojištěnců připadalo jen 34,9 tisíc případů pracovní neschopnosti. Oproti roku 2008, kdy hodnota tohoto ukazatele byla 55,7 tisíc případů PN na 100 tisíc pojištěných osob, došlo tak k poklesu o 37 %. Průměrná délka trvání jednoho případu se však prodloužila o 10 dní na 48,4 dnů (ÚZIS, 2009). Pro rok 2010 byly podmínky poskytování náhrady mzdy a nemocenské opět mírně zpřísněny, což mělo za následek další snížení ukazatelů PN oproti roku 2009. (ÚZIS, 2011) Příznivý výsledek zdravotní reformy v podobě zkrácení neúměrně vysoké PN do značné míry zrealnil pohled na skutečné zdravotní příčiny PN v jejich objemu i struktuře a to především značným omezením zneužívání nemocenských dávek při simulaci nemoci, nebo využívání PN při méně závažných zdravotních komplikacích, nebránících v podstatě postiženým zaměstnancům pracovat (např. lehké úrazy končetin). V některých případech a dokonce i odvětvích s vysokou sezónností (stavebnictví) byly benevolentní podmínky poskytování sociálních dávek v pracovní neschopnosti před rokem 2009 příčinou tzv. zdravotního absenteismu. Nejčastěji se jednalo o případy zneužívání sociální podpory v pracovní neschopnosti za účelem získání volného času umožňujícího přivýdělek, nebo alespoň příjmu, který byl vyšší, než dávky v nezaměstnanosti v mimosezónním období (Klesla, 2013). Popsaného podstatného snížení efektu černého pasažéra v systému podpory v nemoci a současného snížení pracovní neschopnosti bylo v letech 2008 a 2009 docíleno v rámci legislativních opatření první vlny tzv. reformy zdravotnictví. Legislativní úpravy ve vyplácení nemocenských dávek se tak projeví ve statistických údajích nejvíce v letech 2009 a 2010 ve snížení počtu případů nepříliš závažných a krátkodobých pracovních neschopností, zejména z důvodů infekčních nemocí dýchacích cest.

Z hlediska podpory a péče o vlastní zdraví však přinesla restrikce dávek v nemoci od prvního dne, zejména karenční doby prvních tří dnů bez příjmu výrazné negativní sekundární efekty. Především se jedná o silný podnět demoralizující zaměstnance z hlediska zdravého způsobu života. Zanedbatelné není ani zvýšení rizika časově odložených vážných až chronických zdravotních komplikací vyplývajících z důsledků přecházení a nedostatečné léčby zejména infekčních virových onemocnění bez nezbytného klidového režimu na lůžku. Toto zdravotní riziko je aktuální u nejohroženějších věkových skupin zaměstnanců zejména nejmladších, do 24 let a předdůchodových skupin zaměstnanců v podobě následných chronických zdravotních obtíží (astma, bronchitida, diabetes, choroby kloubů a páteře) doprovázených dlouhodobými problémy v oblasti podpory zdraví, včetně zvýšené PN v příštích letech.

V případě administrativního omezování dávek v nemoci na základě legislativní úpravy použité českou vládou od roku 2009 tak došlo k efektu potlačení nežádoucího jevu za cenu

vyvolání jiné negativní tendence z hlediska zdravého způsobu života. Obrazně řečeno, došlo k vyhnání čerta ďáblem. Rozbujelý parazitický absenteismus byl potlačen metodou, která zřejmě vyvolala zdravotně a epidemiologicky velmi rizikový a nákladný presenteismus. Jedná se o efekt v tomto případě přecházení nemoci, nebo účasti v práci mimo pracovní dobu. Vyskytuje se kromě případů nemoci často i u workoholiků a zaměstnanců trpících pocitem nenahraditelnosti. V případě pracovní neschopnosti se jedná o situaci, kdy je zaměstnanec přítomen v práci, ačkoliv se cítí nemocen, přestože mu lékař doporučil klid na lůžku a léčbu (Aronsson, 2000). Důsledkem zdravotního presenteismu je snížení produktivity práce a zvýšení zdravotních rizik v budoucnosti. Motivem zdravotního presenteismu je většinou (kromě pocitu pracovní „nenahraditelnosti“ snaha vyhnout se výraznému snížení příjmu z důvodů pracovní neschopnosti, jak konec konců potvrzují i výsledky výzkumu uveřejněné agenturou STEM/MARK.

Promarněná šance veřejného zdraví

Nejen výsledky výzkumu, silící kritika odborných kruhů, ale i prohlubující se negativní důsledky v kvalitě veřejného zdraví, doprovázené silící nespokojeností postižených zaměstnanců v Česku způsobila, že ČSSD zařadila zrušení tzv. Karenční doby v sociálním zajištění osob v PN do svého politického programu. Přijetím Národní strategie Zdraví 2020, jako rámcového dokumentu, platného pro všechny zúčastněné součásti státní moci a správy mělo být vytvořeno příznivé odborné, procesní, ekonomické i politické prostředí pro tento záměr. Ministr zdravotnictví současné vlády o tom ostatně ujišťuje čtenáře textu Zdraví 2020 slovy: „*Skutečnost, že Národní strategie byla podpořena jak vládou ČR, tak Parlamentem ČR, ukazuje, že zdraví je prioritou napříč politickým spektrem.*“ (MZCR, 2014)

Ukončení legislativního procesu ještě před předložením návrhu na zrušení Karenční doby k projednání ve Sněmovně PČR tak zcela zpochybňuje nejen tvrzení ministra zdravotnictví ohledně zdraví jako priority napříč politickým spektrem. Ukazuje také, že vládnoucí politické elity hodlají v důsledku lobbingu zaměstnavatelů promarnit šanci na podstatné zlepšení podmínek zkvalitnění úrovně veřejného zdraví, včetně zlepšení životního stylu populace v produktivním věku. Přitom priorita č. 1 Národní strategie Zdraví 2020 nabádá všechny odpovědné a zúčastněné, od zákonodárců až po zájmové spolky, aby podporovali:

- a/Celoživotní investice do zdraví, posilování role občanů a vytváření podmínek pro růst jejich osobní odpovědnosti za zdraví
- b/Úsilí o co nejlepší zdravotní stav během celého života, které zvyšuje vyhlídky na delší dobu prožitou ve zdraví i na dlouhověkost;
- c/Programy podpory zdraví posilují schopnosti občanů a motivují je k aktivnímu zapojení. Vytvářet lepší podmínky pro zdraví, zvyšovat zdravotní gramotnost, posilovat samostatnost a usnadňovat ta rozhodnutí, která přispívají ke zdraví.
- d/Rozšiřování zdravých pracovišť a podpora zdravého stárnutí.

Potvrzení platnosti ustanovení o dodržování Karenční doby, přinášející lidem řadu zbytečných problémů, zdravotních komplikací a oslabující jejich motivaci přijmout a dodržovat zásady zdravého životního stylu, především v prevenci a podpoře vlastního zdraví ukazuje také na neznalost a nezáměr politiků i odborného státního aparátu v problematice prevence a podpory zdraví.

Závěr

Uplynulý vývoj nepřímé, restriktivní regulace pracovní neschopnosti z důvodu nemoci a úrazu cestou tzv. Karenční doby lze v období od jejího zavedení roku 2008 až k jejímu potvrzení po přijetí Národní strategie Zdraví 2020 jen stěží akceptovat jako pozitivní. Zvláště, uvědomíme-li si, že zákonodárci v Česku vlastně zakazují zaměstnavatelům podporovat

zdraví svých zaměstnanců. Nahradit alespoň částečně mzdu v době pracovní neschopnosti a tím motivovat zaměstnance, aby se řádně a v klidu na lůžku namísto roznášení infekce na pracovišti léčil a bez dalších komplikací i vyléčil především v nejčastějších případech pracovní neschopnosti, kterými jsou nemoci dýchacího aparátu virového typu, patří jednoznačně k opatřením podporujícím žádoucí zdravotní chování populace i každého zaměstnance a je v souladu i s cíli a prioritami Zdraví 2020. Možnost poskytnout náhradu mzdy již od počátku nemoci představuje potenciálně velmi silný nástroj výchovy populace ke zdravému způsobu života, ve prospěch prevence a podpory zdraví. Zaměstnavatel má navíc od roku 2009 jako plátce náhrady mzdy v nemoci pro kontrolu dodržování léčebného režimu svého zaměstnance v pracovní neschopnosti dostatečné kontrolní pravomoci.

V této situaci je těžko pochopitelné nejen odmítnutí podpory návrhu ve vládnoucí koalici, ale také, proč odmítnutý návrh poslance Škromacha počítal nahradit dosavadní zákaz nařízením povinnosti zaměstnavatele poskytovat nemocnému zaměstnanci v pracovní neschopnosti zákonem stanovenou náhradu mzdy. Perspektivním řešením podle Zdraví 2020 bylo umožnit zaměstnavatelům, aby mohli (ale nemuseli) poskytovat náhradu mzdy již od 1. dne nemoci zaměstnancům v PN, pokud bude výše a podmínky přiznání mzdové náhrady výsledkem kolektivního vyjednávání a bude součástí kolektivní smlouvy. Doplnkovou podmínkou výplaty náhrady mzdy od 1. dne nemoci jen účastníkům firemních programů podpory zdraví mohli zákonodárci navíc podpořit aktivitu zaměstnavatelů vytvářet, opět v duchu Zdraví 2020, zdravotně odolné skupiny zaměstnanců cestou podnikových programů podpory zdraví v duchu zásad dobré praxe podpory zdraví na pracovišti – WHP – Workplace Health Promotion.

Poznámka: Tento příspěvek byl zpracován v rámci projektu „Financování odvětví produktivních služeb“ č. 7427, podpořeného z prostředků účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum na Vysoké škole finanční a správní, z.ú.

Jan Mertl: Sociální modely, kooperativnost a rozvoj lidského kapitálu

Abstrakt:

Stav sociální dimenze ekonomického rozvoje je aktuálně tématem řady diskusí i odborných polemik, které se pohybují od naprosté negace sociální problematiky či její redukce pouze na rovinu sociálních katastrof až po postupy silně univerzalistické. Cílem tohoto příspěvku je poukázat na významné faktory a tendence determinující fungování současného typu ekonomiky ve vazbě na lidský kapitál. V té souvislosti bude brán zvláštní ohled na charakteristiky základních sociálních modelů a jejich vazbu na pozorované jevy včetně prostoru pro kooperativní chování. Výsledkem je selektivní obraz současné reality a návrhy na dílčí úpravy. Zkoumané problémy vyplývají z průzkumu současné reality ve vazbě na dostupné teoretické koncepty a podobně jako v jiných obdobích ekonomického rozvoje (hospodářské krize, ropné šoky či dot-com bublina) je účelnost jejich řešení dána stavem ekonomiky a nutností na něj reagovat.

Klíčová slova: sociální modely, kooperativa, lidský kapitál

JEL klasifikace: I310, H800, H00

The abstract:

The state of the social dimension of economic development is currently a topic of debates and scholarly controversy, which range from absolute negation of social issues and the reduction only on the plane of social disaster to practice strongly universalistic. The aim of this paper is to highlight the significant factors and tendencies determining the functioning of the current type of economy in relation to human capital. In that context will be taken into special account the characteristics of the basic social patterns and their relation to observed phenomena, including space for cooperative behavior. The result is a selective picture of the current reality and proposals for minor adjustments. Researched problems arising from the exploration of current reality in relation to the available theoretical concepts and, as in other periods of economic development (economic crisis, oil shocks or the dot-com bubble) the effectiveness of their solution given the state of the economy and the need to respond to it.

Keywords: social models, cooperativity, human capital

JEL Classification: I310, H800, H00

Úvod

Stav sociální dimenze ekonomického rozvoje je aktuálně tématem řady diskusí i odborných polemik, které se pohybují od naprosté negace sociální problematiky či její redukce pouze na rovinu sociálních katastrof až po postupy silně univerzalistické a sociálně radikální.

Nevýhodou těchto vyhocených přístupů je především fakt, že v nich – možná také jako důsledek onoho vyhocení – často zaniká funkční a pozitivní chápání sociálně-ekonomického rozvoje jako nástroje k dobrému uspokojení potřeb člověka a rozvoji lidského kapitálu (Bourdieu, 1986). Současně ve snaze o ekvivalenci a podporu měřitelné aktivity existuje zvyšující se tlak na jedince, kterému mnoho lidí není schopno trvale dostát a výsledkem je řada forem sociálních patologií (Sirovátka, 2000).

Tato praxe českého diskursu o otázkách spadajících do oblasti zájmu sociální politiky bývá navíc často doprovázena zdůrazňováním problému omezených zdrojů a racionální individuální alokace (Payne, 2007). Jakkoli toto chápání logicky vychází z příslušného (a plně

racionálního) ekonomického paradigmatu, ve svém důsledku velmi zplošťuje debatu o sociální realitě, protože v určité podobě může úspěšně blokovat využití sociální politiky v širším pojetí, nehledě na její dlouhodobou koncepci a princip naplňování lidských práv ve smyslu životní úrovně a univerzality určitých lidských potřeb (Beveridge, 1942).

Cílem tohoto příspěvku je poukázat na významné faktory a tendence determinující fungování současného typu ekonomiky ve vazbě na lidský kapitál. V té souvislosti bude brán zvláštní ohled na charakteristiky základních sociálních modelů a jejich vazbu na pozorované jevy včetně prostoru pro kooperativní chování. Výsledkem je selektivní obraz současné reality a návrhy na dílčí úpravy.

Argument podporující věcnost a užitečnost prováděných analýz jsou faktické výsledky jednotlivých oblastí sociální politiky. Ty v sobě často obsahují hodnotový soud (např. v případě zdravotnictví podporu zdraví jako žádoucího fenoménu, v případě penzí akceptaci výsluhového principu jako žádoucí civilizační normy) ale tento hodnotový soud je obecnějšího a univerzálnějšího akceptovaného charakteru a jsou následně analyzovány cesty k jeho dosažení či praktické implementace jednotlivých politik v konkrétních zemích. V této souvislosti je významný tzv. teleologický přístup k sociálně-ekonomickým analýzám, který ve smyslu žádoucnosti určitých jevů či stavů definuje tzv. postuláty, jejichž naplnění směřuje k dosažení určitého chtěného stavu či společenské praxe (Engliš, 1930).

Lze navíc poukázat i na to, že stav implementace řady klíčových sociálních reforem, ať už se jedná o reformu důchodového a zdravotnického systému, nebo i otázku dlouhodobé péče a sociálních služeb, je i přes vášnivé diskuze a řadu dílčích předložených koncepcí (často technicky velice dobře propracovaných) z hlediska výsledků poměrně slabý. Ukazuje to na fakt, že analytické postupy pozitivní ekonomie ve smyslu konstrukce racionálních schémat financování nepostačují k tomu, aby byly v praxi realizovány funkční sociální systémy a že je tudíž potřebné používat i další postupy k tomu, aby bylo dosaženo žádoucích výsledků v podobě ekonomické racionality, ale také sociální akceptability a dlouhodobé udržitelnosti reformních opatření. To nemusí nutně znamenat a také neznamená bezbřehý důraz na sociální solidaritu jako jeden z klíčových principů sociální politiky, ale na to, aby tyto systémy byly průchodné pro rozhodující většinu občanů a poskytovaly reálnou možnost participace pro příslušníky různých sociálních skupin.

Sociální modely

Teoretickou oporou pro rozvoj lidského kapitálu jsou sociálně-politické teorie a přístupy s dlouhou tradicí a možností schematického vymezení. Významný názor na sociální politiku uvádí již K. Engliš. Za sociální politiku považuje „... praktické snažení, aby společenský celek byl vypěstěn a přetvořen co nejideálněji. Hybným perem sociální politiky není milosrdenství, nýbrž spravedlnost a společenská účelnost...“ (Engliš, 1916). Je orientována na člověka, jeho životní úroveň a možnosti rozvoje.

Každé členění funkcí je jistou schematizací. V reálném životě je třeba respektovat, že funkce sociální politiky spolu vzájemně souvisí, působí komplexně. Funkce mohou mít a mají na objekty svého působení velice diferencovaný vliv. Nejčastěji jsou uváděny tyto funkce: ochranná, rozdělovací a přerozdělovací, homogenizační, stimulační, preventivní (Krebs, 2010).

Uvedené funkce vznikaly postupně a vyvíjí se s ohledem na čas a prostor (situaci v jednotlivých zemích). Měly proto v historickém vývoji různou váhu (význam) v sociální politice vůbec a státu zvláště. Z vývojového pohledu lze poukázat na skutečnost, že některé funkce (ochranná a rozdělovací) patří k funkcím prvotním (základním), další pak k funkcím odvozeným. Jedním z nesnadných úkolů veřejné politiky (Potůček, 2005), jako významného subjektu sociální politiky, je harmonizace (složování, optimalizace) těchto funkcí v praktickém politickém dění.

Přitom musí respektovat určité základní principy, tj. myšlenkové postupy, vedoucí ideje, které jsou pro ni určující, které jsou jí vlastní a které se v ní také více či méně zřetelně promítají.

Jejich optikou jsou nakonec posuzovány a hodnoceny i efekty sociální politiky. Jde o:

princip spravedlnosti (vždy subjektivní; různá kritéria),

princip ekvivalence,

princip solidarity (dobrovolná, povinná),

princip subsidiarity (nejprve pomoc sám, pak rodina, obec, nakonec stát),

princip participace.

Sociální politika obecně pracuje s několika (Titmuss, 1969, Esping-Andersen, 1990)

diferencovanými modely tzv. welfare state (státu blahobytu) a je schopna respektovat daný

typ welfare state historicky a institucionálně existující v dané zemi-sociální praxi (Bergh,

2004). Jedná se o tyto základní modely:

univerzalistický (koncept určité úrovně sociálních práv),

konzervativní/výkonový (založen na zohlednění pracovní a sociální participace jedince),

liberální (tržně-konformní, s minimální-reziduální rolí státu).

Je zřejmé, že tři základní sociální modely (liberální, konzervativní a univerzalistický) kopírují strategie, které lze vysledovat v analyzovaných hrách ve společnosti (Osborne, 2004).

Univerzalistický model je založen na kooperativní strategii, kde užítky jednotlivce jsou podřízeny efektivitě systému jako celku a sociálním právům každého hráče.

Konzervativní model je založen na strategii produktivity, které podřizuje a z níž odvozuje legitimitu nároků a práv hráče.

Liberalní model pod hlavičkou individuální svobody legitimizuje nekooperativní strategii a společnost pojímá jako hru jedinců, kde klíčové, co je garantováno je, svoboda hrát dle pravidel, která jsou ale minimalizována co do svého rozsahu a četnosti regulací.

Tím není řečeno, že by se daný typ welfare state nemohl (z)měnit, empirická zkušenost však dokládá, že to není příliš obvyklé a pokud vůbec, pak ve velmi dlouhém horizontu.

Pozorujeme spíše diferenciaci jednotlivých sociálních modelů dle odvětví (např. penze versus zdravotnictví). Tudíž charakter welfare state v sociální praxi určitého státu či regionu (odrážející se např. i v klíčových právních dokumentech daného státu) je významným komponentem sociálně-politických analýz.

Tendence, sociální strategie a jejich současná podoba

Zároveň je zjevné, že ve společnosti se hraje řada různých her, které ve výsledku mají za cíl

boj o sporé zdroje spíše než jejich tvorbu. Jde tedy o to nikoli vytvořit nové hodnoty, ale

přerozdělit nebo ještě lépe řečeno si přivlastnit ty, které už vytvořeny jsou. Tyto hodnoty

samozřejmě nemusí být pouze hmotné, ale mohou být právě charakteru kultivace lidského

kapitálu a tudíž mít i nehmotný, silně abstraktní charakter. Popis těchto her (Valenčík, 2011)

ukazuje, že ve výsledku jsou tyto hry výhodné pro silnější hráče, disponující informacemi a

zdroji – tedy fakticky pro ty, kteří už ve výhodném postavení jsou a v podstatě by měli

pomáhat těm, kteří to potřebují anebo, a to je podstatnější, jsou teprve ve startovní či

kvalifikační části své životní dráhy a jsou tedy vázáni na interakci s ostatními z podstaty.

Pokud tyto procesy selhávají, selhává i přenos nehmotných aktiv a kultivace lidského kapitálu

jako celku. Je sice pravda, že jedinec se vzdělává sám a pečuje o své zdraví také sám, ale

k těmto činnostem musí mít partnery (učitele, lékaře), kteří mu příslušné služby/činnosti

poskytují. V tomto směru je metodologický individualismus omezený proto, že pomíjí nutnost

nastavení sociálně-ekonomických systémů tak, aby tyto interakce podporovaly, umožňovaly a

prohlubovaly, ideálně na dlouhodobé bázi (kurikula, absolventské sítě, dispenzární a

preventivní péče a podobně). Pokud to selhává, dochází k fragmentaci systémů, selhávání

dlouhodobých interakcí a celkově suboptimálním výsledkům systému.

Současně se vynořuje otázka příjmové diferenciaci a distribuce zdrojů (Stiglitz, 2011). Je zřejmé, že kriticky souvisí především s tím, co bude za peníze a co bude nikoli zadarmo, ale dostupné bez zatížení subjektu, který daný statek spotřebovává. Je stále zřejmější, že monetizace jednotlivých oblastí života je rovněž společenským konstruktem: empiricky viděno, za co se na vesnici neplatilo, ve městě se platí a tak lze pokračovat i nadále. Například v penzijním systému dříve platilo daleko více, že děti se staraly o své rodiče osobně v rámci soužití a tudíž rodiče nepotřebovali tolik financí k tomu, aby zabezpečili svoji důstojnou existenci v penzi. Dnes tomu tak často tolik nebývá (a důvodem není citová vyprahlost, ale jiný charakter života), nicméně to generuje nároky na penzijní systém a jeho finanční rozměr. V minulosti byl klíčovým místem získávání zdrojů trh práce: existovaly dokonce národohospodářské teorie (Engliš, 1930), (Engliš, 1932), které práci přikládaly jedinou hodnotovou bázi (tzv. národní kooperativa). V současné době tomu tak v praxi již není. Stále více lidí pracuje na pozicích, které jsou výrazně pod úrovní dosaženého vzdělání: ekonomika neumí využít, natož zafinancovat získané kompetence absolventů. Též se nechápe, že duševní práci nelze provozovat stejným stylem jako fyzickou a měřit ji pouze odpracovanými hodinami apod. Peníze se ve společnosti rozdělují převážně jinak než přes kompetence, vzdělání a práci: stále více zdrojů teče přes kapitálové trhy, majetkové renty a podobně, to jak se člověk snaží a co umí je sice podstatné, ale rozhodující pro jeho ocenění nebo dokonce sociální pozici jsou jiné faktory. Stále více lidí touží především získat tzv. pasivní příjem – tedy příjem, který trh práce obchází a získává aktiva z jiných zdrojů, především z trhu kapitálu a spekulativních obchodů. A jsou ve výhodě oproti příjemcům mezd, protože jejich příjem je nezávislý na jejich osobní aktivitě a hodnocení zaměstnavatelem. Samostatným problémem jsou tzv. „zbyteční lidé“ – nezaměstnaní a za daných požadavků na pracovní sílu i nezaměstnatelní.

Sociální korekce HCC kontraktů

V rámci konceptu produktivní spotřeby (Valenčík, 2014) jsou v literatuře analyzovány tzv. HCC kontrakty jako základní cesta k dlouhodobému financování rozvoje lidského kapitálu a jeho adekvátního financování. Tyto koncepty v sobě zahrnují princip přenesené ceny a rozložení financování v čase. Jejich racionalita je významně lepší než komerčně orientované modely financování založené na konkurenci a zisku jako nástroje motivace pro poskytování těchto produktů – ve své podstatě jsou neziskového charakteru a z tohoto hlediska skýtají vyšší šanci na uplatnění a dlouhodobou udržitelnost, neboť každé podnikání v sobě nese koncept zisku a ztráty a to je v oblasti lidského kapitálu problematické – případné krachy či selhání daných modelů nelze sanovat tak snadno jako v běžných komerčních a obchodních aktivitách. Pozitivní je také přenos reálné ceny přes jejího nositele do jeho ohodnocení trhem (pokud toto ohodnocení netrpí tržním selháním).

Model HCC nicméně neřeší jeden podstatný komponent, jímž je příjmová diferenciaci. Je zřejmé, že daná schémata financování v sobě obsahují vždy prvek přenesené ceny a to znamená, že tato cena bude diferencovaná v rámci jednotlivých sociálních skupin. V tomto kontextu platí, že univerzálně spotřebovávané statky jsou problematické z toho hlediska, že nelze jejich spotřebu pomínout z hlediska sociálně-politického.

Tam, kde bude dostupnost HCC financovaných statků kritická ve smyslu sociální dostupnosti, se nabízí řešení, které umožní v rámci produktů HCC provádět též redistribuci. To může být problémem, pokud současně bude v systému dostupné též konkurence mezi jednotlivými poskytovateli HCC, protože ti, kteří budou chtít přerozdělovat, budou následně v nevýhodě, neboť jejich produkty budou nákladnější (aby měl zdroje na přerozdělení). Nicméně nemusí tomu tak být nutně zcela; lze toto omezení obejít pomocí tvorby paralelních fondů, z nichž se bude redistribuce financovat a které budou v rámci jednotlivých institucí dostupné a případně i využitelné k existenci.

Lze tak dosáhnout stavu, kdy cena HCC kontraktů nebude z hlediska účastníků systému vždy odrážet skutečné náklady, ale bude možné tyto náklady snížit a to i selektivně podle jednotlivých sociálních skupin. Pokud se toto podaří realizovat, bude možné HCC produkty nabízet širšímu spektru účastníků; případně bude možné tyto HCC produkty i dotovat ze státního rozpočtu na principu daňovém a to z toho pohledu, že státní rozpočet může být brán jako největší zdroj solidárních úhrad. V tomto směru stačí, pokud by HCC produkty mohly aspirovat na subvenci za daných kritérií; neměnila by se tak jejich ekonomická racionalita a jejich sociální únosnost by v tomto směru byla volitelná.

Základním rizikem soukromě financovaných produktů je nevyrovnanost životního cyklu jejich účastníků. V tomto směru je zřejmé, že konstrukce financování sociálně citlivých sektorů jako je zdravotnictví či školství z daňových příjmů toto riziko odstiňuje; současně ale neumožňuje řadu věcí, které umožňují HCC kontrakty jakožto sociálně-ekonomický konstrukt. Jak již bylo naznačeno, určitým mezistupněm v tomto směru mohou být právě subvenční modely – protože rizikovost HCC kontraktů stoupá i např. s podílem jejich financování na příjmu dané domácnosti nebo člověka. Nechceme-li tedy volit daňové financování jako nástroj plně eliminující dopad na konkrétního jednotlivce, je možné zvolit právě snížení nákladovosti HCC pomocí různých fondových systémů.

Je zřejmé, že v kontraktech typu HCC není možné odhadnout, jaká bude vazba mezi bonitou klienta a jeho budoucími příjmy – na jeho příjmech v době studia to nezávisí. Pokud tedy budeme nákladovost HCC kontraktů posuzovat z pohledu individuální bonity jednotlivce, může se ukázat, že projektovat náklady do fáze snížených sociálních příjmů a jejich podpora v tomto kontextu je skutečně vysoce rentabilní. Může se tedy ukázat, že některé produkty typu HCC jsou pro určité klienty vlastně příliš „levné“ a příliš „drahé“ vzhledem k očekávaným a následně i skutečným přínosům.

To vše mluví pro to, aby HCC kontrakty v sobě obsahoval možnost modifikace přenesené ceny, a to ať už přímo poskytovatelem příslušného produktu a tvorbou příslušných fondů, nebo zprostředkovaně státem, který může do této oblasti alokovat prostředky ze všeobecných daní. Touto cestou lze dosáhnout zlepšení fungování HCC produktů ceteris paribus, vzhledem k tomu, že struktura jejich účastníků je jak příjmově, tak i schopnostně značně diferencovaná, zatímco „funkčnost“ HCC produktů by měla být jednotná, případně alespoň předvídatelná v rámci celé struktury populace. Konec konců to řeší i problém zvýšených úrokových a dalších rizik, neboť touto cestou mohou být omezena rizika už při vzniku daného HCC kontraktu.

Diskuse a závěr

Sociální modely aproximují při podrobné analýze nekooperativní a kooperativní přístup k sociální interakci. To souvisí i s chápáním ekvivalence a solidarity a jejími formami v sociální praxi (Krebs, 2010). Neadekvátní chápání těchto pojmů v čase, případně jejich dezinterpretace na úrovni veřejné volby způsobuje neschopnost řešit společenské problémy a nastavit sociální systémy tak, aby odpovídaly požadavkům na ně kladeným.

Klíčovým ekonomickým problémem v současné ekonomice je příjmová diferenciací a nesouměřitelnost jednotlivých sociálních skupin (Stiglitz, 2011). Menšina subjektů obtížně hledá rentabilitu pro své investice, zatímco většina obtížně zajišťuje životní úroveň z pracovního příjmu, případně řeší insolvenční. Dílčím řešením je progresivní zdanění příjmů, zvýšení majetkových daní zejména z nemovitostí a zvýšení veřejných výdajů (USA, 2009) do žádoucích, ale tržně málo ohodnocených aktivit (sport, kultura, školství, zdravotní péče). Rizikem, jež je nutno sledovat, je možné selhání státu při těchto alokacích, kdy univerzalita poskytování a fiskální dostupnost zdrojů nemusí být garancí fungujících schémat financování. Na úrovni teorie se pracuje s konceptem produktivních služeb. Je vhodný, ale má jeden zásadní předpoklad. Adekvátní úroveň mezd, aby si lidé mohli služby dovolit. Lze popsat, jak

si budou vzájemně poskytovat služby a mnoho lidí se tím užíví, ale klientela musí mít z čeho tyto služby platit. Pokud jsou mzdy tak nízké jako v ČR (Eurostat, 2015), lidé vydají většinu svých peněz za to, co musí (mandatorně - bydlení aj.) Pak jim na služby už nezbyvá a většinou si potřebné věci udělají sami, nebo danou věc neřeší a služby nepoužívají. Řešením je postupně ale poměrně rychle zvýšit mzdy na úroveň, která bude umožňovat nákup produktivních služeb obyvatelstvem, samozřejmě ve vazbě na současně posunovanou produktivitu práce a reálné produktivní uplatnění jedinců takto vznikající. Při současné makroekonomické situaci (nízké úroky, nízká inflace, téměř past likvidity) nehrozí ani větší nebezpečí inflace v této souvislosti, i v rámci mezinárodního srovnání např. se SRN je výchozí mzdová úroveň významně nízká (IDNES, 2015).

Ve zdravotnictví veřejné zdravotní pojištění sice hradí poměrně velký rozsah nutné péče, ale mnoho užitečného nehradí. Tristní je např. situace v úhradách zubní péče, která pod hlavičkou preventability zubních kazů nehradí moderní péči (fotokompozita, trvanlivá protetika, dentální hygiena) téměř vůbec. Místo hrazení účinných suplementů a přírodních léčiv se hradí až synteticky vyráběné přípravky s řadou nežádoucích účinků (např. steroly versus statiny pro léčbu lipidového mechanismu). Řešením je vyšší podpora pojištěnců, kteří průkazně využívají mechanismů prevence, přehodnocení úhradové politiky u léčiv a případně vytvoření sociálního zdravotního připojištění.

Chybí pracovní místa pro znevýhodněné, oslabené či stres v práci odmítající jedince.

Poptávka se zaměřuje především na aktivní, mladé, zdravé. Takoví nejsou všichni, a když jsou, tak ne celý život. Zde je podstatná aktivní politika zaměstnanosti, sociální podnikání (Dohnalová & Průša, 2011), rekvalifikace – vše ale s podmínkou tvorby reálných pracovních míst dlouhodobě vykonávaných a dostupných. Optimální je oddělit pracovní místo a zaměstnance, který na něm je – místo by mělo být obsaditelné a provozovatelné samo o sobě, ne tak jak jsme toho často svědky, že s (často přetíženým) člověkem daná práce stojí a padá. Uvedené problémy vyplývají z průzkumu současné reality ve vazbě na dostupné teoretické koncepty a podobně jako v jiných nestabilních obdobích ekonomického rozvoje (hospodářské krize, ropné šoky či dot-com bublina) je účelnost jejich řešení dána stavem ekonomiky a nutností na něj reagovat. Nejedná se o sociální inženýrství ani averzi ke spontánnímu vývoji – naopak jde o reakci na objektivně pozorované tendence a jejich žádoucí ovlivnění.

Existuje žádoucí výzkumná kapacita a publikační aktivita na bázi sociálně-ekonomického výzkumu, institucionálně zabezpečená na úrovni univerzit a výzkumných ústavů, která je schopna poskytovat kvalifikované analýzy respektující jednotlivé sociální modely a vědecký přístup k problému. Lze, na bázi sociálních modelů, provádět i ideologicky neutrální komparace jednotlivých přístupů v rámci názorových rozdílů ve společnosti. Jako žádoucí se jeví podporovat kontinuální expertní činnost v předmětné oblasti, nikoli pouze dílčí studie či opakované publikace. Takové zázemí má schopnost předem odhadnout dopady jednotlivých kroků i s využitím mezinárodních zkušeností. Lze tak omezit prostor pro podstatné excesy a společenské ztráty spojeným s neúspěšnými reformami. Jakkoli výzkum nemá sílu na to zvrátit vývoj společnosti, nařídít respektování svých výsledků ani změnit politické rozhodování, je možné alespoň za pomoci něj vymezit koridor, jehož sledování zvýší míru jistoty a pravděpodobnosti implementace lepších řešení, než na jaká jsme byli doposud zvyklí.

Literatura:

Bergh, A., 2004. The Universal Welfare State: Theory and the Case of Sweden. *Political Studies*, Svazek 52, s. 745-766.

Beveridge, W., 1942. *Social Insurance and Allied Services*. London: HMSO.

Bourdieu, P., 1986. The Forms of Capital. V: *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood, s. 241-258.

- Dohnalová, M. & Průša, L., 2011. *Sociální ekonomika*. Praha: VÚPSV.
- Engliš, K., 1916. *Sociální politika*. Praha : F. Topič.
- Esping-Andersen, G., 1990. *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Eurostat, 2015. *Mzdy a náklady práce*. [Online]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Wages_and_labour_costs/cs [Přístup získán 10. 09. 2015].
- IDNES, 2015. *České mzdy stále pokulhávají. Nedosáhnou ani na třetinu německých*. [Online]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/platy-v-cesku-jsou-pri-srovnani-s-nemeckem-stale-tretinove-pog-/ekonomika.aspx?c=A150517_195129_ekonomika_map1 [Přístup získán 01 09 2015].
- Krebs, V. a kol., 2010. *Sociální politika*. Praha: Wolters Kluwer.
- Osborne, M., 2004. *An introduction to game theory*. Oxford: Oxford University Press.
- Payne, J. L., 2007. [Online] . Dostupné z: <http://www.amconmag.com/article/2007/jul/16/00011/> [Přístup získán 03 07 2011].
- Potůček, M., 2005. *Veřejná politika*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Sirovátka, T., 2000. Sociální dávky a jejich příjemci: na sociální trampolině nebo ve slepé uličce?. *Sociologický časopis*, 36(2), s. 181-199.
- Stiglitz, J., 2011. *Of the 1%, by the 1%, for the 1%*. [Online]. Dostupné z: <http://www.vanityfair.com/society/features/2011/05/top-one-percent-201105> [Přístup získán 2 7 2011].
- Titmuss, R., 1958. *Essays on the welfare state*. London: Allen & Unwin.
- Titmuss, R., 1974. *Social policy: an introduction*. London: Allen & Unwin.
- USA, 2009. *American Recovery and Reinvestment Act*, Washington: U.S. Congress.
- Valenčík, R., 2014. *Lidský kapitál a investice do vzdělání. Sborník z pracovní části 17. ročníku mezinárodní vědecké konference*. Praha, VŠFS EUPRESS.
- Valenčík, R. a kol., 2011. *Game Theory (Redistribution and Contextual Games) as a Tool for Human Behaviour Decoding*. Praha: Vysoká škola finanční a správní.

Poznámka: Tento příspěvek byl zpracován v rámci projektu „Financování odvětví produktivních služeb“ č. 7427, podpořeného z prostředků účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum na Vysoké škole finanční a správní, z.ú.

Naděžda Petru: Předávání znalostí jako cesta úspěšné nástupnické strategie v rodinných firmách

Abstrakt

Stat' se zabývá vybranými prvky získávání a předávání znalostí pro realizaci úspěšné nástupnické strategie v rodinných firmách v ČR. Cílem článku je poukázat na nutnost předávání tacitních, implicitních i explicitních znalostí z interních i externích zdrojů pro úspěšné řízení nástupnické strategie v rodinných firmách. Prostřednictvím shromážděných teoretických základů dané problematiky a uvedených případových studií prokázat, že plánování předání znalostí je proces dlouhodobý. První část definuje základní pojmový aparát vztahující se k rodině, podnikání, rodinnému podnikání, znalostnímu managementu. Druhá část uvádí případové studie zaměřené na znalostní management v praxi japonské a třech českých rodinných firem. Třetí část otevírá diskusi ohledně vhodnosti a průběhu předávání znalostí a řízení nástupnické strategie. Závěr nabízí příklady aktivit, které vedou k získání znalostí a zkušeností, k posílení řídicích dovedností a které mohou připravit nástupce na jeho budoucí roli. Apeluje na roli univerzit a jejich jedinečnou šanci se do procesu vzdělávání stávajících majitelů rodinných firem a jejich nástupců zapojit.

Klíčová slova

Rodina, podnikání, rodinný podnik, znalostní management, nástupnická strategie

Úvod

Většina podnikatelů vynakládá úsilí, podstupuje rizika, přináší oběti proto, aby jejich firmy prosperovaly po mnoho let, v případě rodinných firem po několik generací. Téma generační obměny a plánování nástupnictví v rodinných firmách je v ČR vysoce aktuální. Již v samotném jádru slova nástupnictví se skrývá odvěká obava šlechtických rodů, ale i vlastníků rodinných firem: kdo nastoupí po nás? Jde o zásadu číslo jedna – zajištění kontinuity. Chce-li zakladatel zachovat pokračování svého podnikání, bez nástupce se neobejde. Při čtení příběhů úspěšných českých podnikatelů vidíme, že téma generační obměny v rodinných firmách je stále aktuálnější. Jednotný recept neexistuje, protože každá rodinná firma i rodina jsou originálem. Mezi nejčastější důvody pro hledání vhodného nástupce patří zejména věk zakladatele. Podle průzkumů Ernst & Young Global Limited se věk podnikatelů v Česku výrazně zvýšil. Průměrnému českému podnikateli je dnes 60 let a podniká, opět v průměru, 14 let.⁵¹ V tu chvíli u něj nastává správný čas pro předání svých znalostí, pro výběr a zaškolení nástupce, Tím je nejlogičtější některé z jeho dětí. S takovým scénářem také původně vlastníci počítali. Může se ale stát, že děti nemají o daný obor zájem, případně se tak velké zodpovědnosti obávají. Některým potomkům úplně stačí, když ve společnostech pracují na manažerských pozicích, ale roli jedničky zastávat nechtějí. Uvědomují si, že okolí je bude neustále srovnávat se zakladatelem a také je kritičtější posuzovat. Někteří chtějí jít svou vlastní cestou nebo jim prostě obor podnikání rodinné firmy nevyhovuje, chtějí se věnovat trendovým odvětvím nebo pracovat ve velkých zahraničních korporacích.

"Každá rodina má vlastní příběh, proto se rodinné firmy od sebe liší a neexistuje obecné řešení pro jejich vedení ani pro exit zakladatele. Někdo chce firmu dát dětem, jiný svěřit manažerům nebo prodat. Důležité je si to včas ujasnit. Aby neutrpěla ani rodina, ani firma,"

⁵¹ Ernst & Young Global Limited [online] *Polovina českých podnikatelů chce předat svou firmu potomkům*. 14.9.2015 – tisková zpráva. [Cit.2015-10-30]. Dostupné z http://www.ey.com/CZ/cs/Newsroom/News-releases/2015_EOY_EY--Polovina-ceskych-podnikatelu-chce-predat-svou-firmu-potomkum

komentuje Ondřej Popelka z J&T Family Office.⁵² Dle Karla Havlíčka, předsedy AMSP ČR "Tři pětiny celosvětového podnikání jsou v rukou rodinných firem. V České republice se ovšem rodinné podniky podílejí na tvorbě hrubého domácího produktu pouze z 15 procent. Stále zauímají jen přibližně pětinnový podíl na celkovém počtu firem.⁵³ Tato skutečnost souvisí s relativně krátkou historií podnikatelské aktivity v ČR, kdy řadu z těchto firem čeká v pořadí teprve první generační výměna. Zda a jak si s ní poradí, ovlivní též schopnost a vůle otce-zakladatele/matky-zakladatelky předat znalosti nastupující generaci a obráceně – schopnost a vůle nastupující generace vyselektovat, bez kterých znalostí se neobejde a které znalosti musí využít, aby posunula firmu dál.

1. Teoretická východiska a základní pojmový aparát – rodina, podnikání, rodinný podnik, znalostní management

Chceme-li přesně definovat pojem rodinné podnikání, je nutné upřesnit některé pojmy týkající se této problematiky.

Jak definovat rodinu? Literatura uvádí rozdílné definice na základě různých aspektů (rolí, komunikace, procesu socializace a individualizace, širší pojetí, geografie apod.). Nalézt odpovídající definici rodiny je obtížné nejen s ohledem na různé oblasti použití tohoto pojmu, ale i vzhledem k proměnlivým hodnotovým východiskům v závislosti na kulturním a civilizačním prostředí dané společnosti. V jednotlivých vědních odvětvích a jejich oborech se proto význam tohoto termínu liší v závislosti na metodologických postupech (které jsou samy o sobě variabilní).

Podle psychologického slovníku je rodina „společenská skupina spojená manželstvím nebo pokrevními vztahy, odpovědností a vzájemnou pomocí.“⁵⁴ Toto chápání rodinu rozlišuje na **nukleární** - ta zahrnuje pouze otce, matku, děti a rodinu **širší**, jejíž součástí je i další příbuzenstvo (prarodiče, strýcové, tety, bratřenci, sestřenice, švagři apod.) Ze sociologického pohledu můžeme rodinu definovat jako sociální celek spojený na základě příbuzenské mezigenerační vazby. V době osvícenství Chevalier de Jacourt charakterizoval rodinu jako nejpřirozenější a nejstarší ze všech společenství, které je dáno přírodou.⁵⁵ Rodina podle něj vytváří základ pro národní společnost, jelikož národ je tvořen z mnoha rodin. J. Hajnal rozlišil dva základní historické modely rodiny - severozápadní a jihovýchodní. Severozápadní model se vyznačuje malým počtem členů rodiny (v průměru 4 -5 osob), nižší mírou pokrevního příbuzenství v rodině, relativně vysokým věkem vstupu do manželství (25-26 let). Jihovýchodní model je naopak charakteristický mnohačlennými rodinami, nižším sňatkovým věkem a běžnou záležitostí bylo a je hodně lidí/párů pod jednou střechou, kteří jsou na sobě závislí a ctí nejstarší generaci⁵⁶ (dnešní pojetí rodiny a rodinného podnikání např. vietnamských rodin). Za shrnující můžeme považovat definici Janouška „Rodina je jakýmsi nejuniverzálnějším socializačním činitelem, který poskytuje jedinci identifikační vzory, seznamuje ho s předpokládaným chováním pro mužskou a ženskou roli. Učí jedince reagovat

⁵² POPELKA Ondřej, [online]. Diskusní setkání majitelů a zakladatelů rodinných firem. *Nástupnictví v rodinných firmách*. Hospodářské noviny. 4. 6. 2015. Dostupné z: <https://events.economia.cz/15406-nastupnictvi-v-rodinnych-firmach>

⁵³ ProByznysInfo.cz [online]. *Generační výměnu nepřežije většina rodinných firem. Podceňují nástupnictví*. 21. 5. 2014. Copyright © 1996-2015 Economia, a.s. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-62220780-generacni-vymenu-nepreziije-vetsina-rodinnych-firem-podcenuji-nastupnictvi>

⁵⁴ HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. 1.vyd. Praha: Portál. 2010, 800 s. ISBN 80- 7178-303-X. s. 512

⁵⁵ MOŽNÝ, Ivan *Moderní rodina: Mýty a skutečnosti*. 1. vyd. Brno: Blok, 1990. 182 s. ISBN 80-7029-018-8. s. 18.

⁵⁶ PAVLÍK, Zdeněk. *Brachnost' i sem'ia*. 1. vyd. Praha: Academia. 1992. 254 s. ISBN 9788020000682. s. 90.

žádoucím způsobem v procesu interakce a umožňuje mu praktické ověření získaných dovedností v rámci rodiny. Uplatňuje se jako regulátor chování jedince a poskytuje mu společensky žádoucí normy. Pod vlivem rodinného působení se vytváří postoj k personálnímu okolí, sobě samému i společnosti obecně.⁵⁷ Z této definice lze vydedukovat, že v rodině jsou položeny základy návyků, chování, morálky, odpovědnosti atd. prostřednictvím přirozeného přejímání vzorů a rodinné tradice.

Jak definovat podnik, podnikání, podnikatele? Podnikavost a podnikání patří mezi základní lidské vlastnosti – proto lze samotný pojem **podnikání a podnikatel** vysledovat v daleké minulosti. Jedna z prvních definic vznikla již v 18. století a za autora bývá považován Richard Cantillon (1755). "Podnikatele lze vymezit jako jedince, který vlastní a vede podnik...".⁵⁸ Slovo "podnikatel" bylo známo a používáno již před vydáním Ottova slovníku naučného (1893). Pod tímto pojmem si můžeme představit osobu, která vkládá své úsilí, jméno, čas, prostředky, know-how za účelem zhodnocení vložených zdrojů a dosažení vytyčených strategických cílů. Zelený píše, že *podnikatel je ten, kdo přináší na trh nové výrobky, nové služby a nové hodnoty*.⁵⁹ Podnikatel musí v prvé řadě rozumět lidem a jejich přání, znát jejich potřeby a nalézt řešení jejich problémů. Být podnikatel obnáší mít vášeň a být připraven pro svůj podnikatelský projekt ledacos obětovat. Podle Chadwicka Williamse by mělo být podnikání vyučováno již na základní škole, aby děti od 6 let pochopily i tuto stránku podnikání, naučily se prosadit a realizovat své nápady a přispět tak k blahu celé Evropy.⁶⁰

V podmínkách ČR je **podnikatel** vymezen Občanským zákoníkem jako:

- osoba samostatně vykonávající na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem;
- osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele;
- osoba, zapsaná v obchodním rejstříku;
- osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.⁶¹

Podnik je plánovitě organizovaný hospodářský útvar, který je tvořen hmotnými, personálními i nehmotnými složkami. Činnost podniku spočívá v uspokojování potřeb jiných subjektů prostřednictvím zhotovení a prodeje věcných statků, poskytování služeb, popř. obchodu se zbožím. Fundamentálním cílem podniku je zisk, cílem rodinných podniků je též předání podniku dalším generacím. Synek považuje podnik za „základní jednotku, v níž je realizována výroba, nebo jsou poskytovány služby“.⁶² Veber a Srpová definují

⁵⁷ VÝROST, Josef, Ivan SLAMĚNÍK a kol. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a akt. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 400 s. ISBN 978-80-247-1428-8. s. 303.

⁵⁸ Business Media CZ [online]. *Rodinné podnikání je tím nejcenějším, co naše ekonomika má*. 10. 12. 2014. © Business Media CZ. [Cit. 2015-10-29]. Dostupné z: http://www.technickytydenik.cz/rubriky/archiv/rodinne-podnikani-je-tim-nejcennejsim-co-nase-ekonomika-ma_28361.html

⁵⁹ ZELENÝ, Milan. *Cesty k úspěchu, Trvalé hodnoty soustavy Baťa*. 2. vyd. Zlín: Čintámani, 2006, 150 s. ISBN 80-239-8233-8. s. 25.

⁶⁰ HNÁTEK, Milan. *Postavení komunikace v systému malého a středního podniku s cílem zabezpečení jeho úspěšného vícegeneračního vývoje*. Disertační práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky. 2015. s. 15.

⁶¹ Česká republika. *Zákon č. 89/2012 Sb., Zákon občanský zákoník ze dne 22. března 2012*. Praha, 2012. Dostupný na portálu Ministerstva vnitra České republiky z: <http://www.psp.cz/sqw/sbirka.sqw?cz=89&r=2012>. Viz: Hlava II, Díl 5, Podnikatel, §420, 421.

⁶² SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4. s. 20.

podnik v nejobecnější rovině jako „subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy)“.⁶³ Nařízením Komise 800/2008 je podnik definován následovně: „Podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a **rodinné podniky** vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost“.⁶⁴

Jak definovat rodinný podnik/rodinnou firmu? Astrachan a Shanke uvádějí, že při vymezení rodinných podniků odborníci vycházejí z různých kritérií. Je jimi procentuální podíl rodiny na majetku, zapojení více generací do strategického rozhodování o firmě, úmysl předávání firmy dalším generacím.⁶⁵ Rodinné podnikání definovala expertní skupina Evropské komise, která se zaměřila především na aspekt vlastnictví a z něj vyplývajícího vlivu na rozhodování rodinnými příslušníky. „Podnik je rodinným, pokud většinu rozhodovacích pravomocí má fyzická osoba (osoby), která podnikatelský subjekt založila, získala nebo její sourozenci, děti, rodiče či přímí potomci dětí. Tato většinová práva mohou být přímá či nepřímá. Alespoň jeden člen rodiny je zapojen ve vrcholovém managementu nebo ve správních orgánech.“⁶⁶ Strážovská uvádí, že rodinný podnik je podnik související s institucí manželství a rodiny. Rodinný podnik nelze podle ní definovat z hlediska jeho velikosti či počtu zaměstnanců, pro tento účel je nutné definovat zvláštní kritéria určení.⁶⁷ Koráb a Klouda pracují s definicí z roku 1991 vytvořenou Institutem pro rodinné podnikání ve Španělsku: „Rodinné firmy jsou firmy s největším nebo alespoň důležitým podílem kapitálu, který je držen v rukou několika lidí nebo firem z jedné rodiny, jestliže se podílejí na řízení a vedení orgánů firmy a nezáleží, v jakém ekonomickém sektoru se firma nachází“.⁶⁸ Poledna a Polednová mluví o rodinném podniku jako o firmě, která je vlastněna jednou nebo více rodinami, a jejíž řízení a vlastnictví je předáváno z generace na generaci.⁶⁹ Pro potřeby tohoto článku jsem specifikovala rodinný podnik (rodinnou firmu) jako:

- **takový podnik, který je vlastněn jednou nebo více rodinami či rodinnými příslušníky jedné, dvou nebo tří generací,**
- **většina vlastnických práv, kontrola a rozhodování probíhá v rámci rodiny (např. mezi manželi, dětmi, jejich příbuznými do třetího stupně nebo osobami, které jsou s manžely sešvagřené až do druhého stupně),**
- **jeden nebo více rodinných příslušníků se podílí na řízení podniku.**

⁶³ VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008, 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6. s. 16.

⁶⁴ EVROPSKÁ KOMISE. *Nová definice malých a středních podniků*. Úřad pro publikace Evropské unie, 2006, 50 s. ISBN 92-894-7917-5. s. 12.

⁶⁵ ASTRACHAN, H. Joseph & SHANKER, M. C. 2006. Family Businesses' Contribution to the U.S. Economy: A Closer Look. *Handbook of Research on Family Business*; 211 -219. Vol 16. č. 3.

⁶⁶ Final Report of the EU Expert Group, Overview of Family–Business–Relevant Issues: Research, Networks, Policy Measures and Existing Studies, 2009. European Commission. (online). Dostupné z: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/family-business/family_business_expert_group_report_en.pdf

⁶⁷ STRÁŽOVSKÁ, Lubomíra a Helena STRÁŽOVSKÁ. *Rodinné podnikanie*. 1. vyd. Bratislava: Sprint v.fra, 2002. 178 s. ISBN 80-89085-00-8. s. 56.

⁶⁸ KORÁB, Vojtěch a František KLOUDA. *Jak pracují malé rodinné firmy*. 1. vyd. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 1998. 78 s. ISBN 80-214-1121-X.

⁶⁹ POLEDNA, Juraj a Marianna POLEDNOVÁ, 2008. *Overview of Family Business Relevant Issues, Country Fiche Czech Republic*, Austrian Institute for SME Research [online]. [cit. 2015-10-12]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/craft/family_business/doc/familybusiness_country_fiche_czech_republic_en.pdf

Rodinné podniky se odlišují od nerodinných v mnoha ohledech, ale tím největším rozdílem je, že rodinný podnik je postaven na osobnosti otce-zakladatele/matky- zakladatelky, na hodnotách rodiny a jejím know-how, na intenzitě zapojení majitelů do podnikových procesů, na angažovanosti, díky které pracovníci z rodiny podávají mnohem větší výkon - pracují totiž takzvaně „na svém“, protože do začátku podnikání většinou investují vlastní jmění. Drucker uvádí, že pokud jde o management (ke kterému můžeme přiřadit i management znalostí), vyžaduje rodinný podnik svá vlastní a velice odlišná pravidla, které se musí velice důsledně dodržovat z důvodu přežití firmy. V této souvislosti stanovil 3 základní pravidla, jejichž fungování podpořil příklady z praxe. *První pravidlo* - chceme-li zaměstnat ve firmě rodinného příslušníka, musí být alespoň tak schopný, jako kterýkoli z ostatních zaměstnanců podniku, musí ctít rodinnou tradici a sám chtít firmu vést k další prosperitě. *Pravidlo druhé* – doporučuje přítomnost cizího člověka v managementu firmy, může mít přátelské vztahy s rodinnými příslušníky, ale nikdy nesmí míchat pracovní a rodinné záležitosti. Uplatňuje důležité a ničím nezkrácené pohledy při rozhodování v důležitých otázkách týkajících se jak aktuálních problémů, tak i budoucího vývoje podnikatelského subjektu. *Třetí pravidlo* se týká nástupnictví. Je důležité, aby se řešením otázek, týkajících se nástupnictví v daném podniku, zabýval někdo z externího okolí, kdo nepatří k rodině a ani nepracuje ve firmě. Jen tak se dá zabránit střetu zájmů mezi tím, co by chtěla rodina a tím, co je nejlepší pro podnik.⁷⁰

Základem rodiny je emoční a citové hledisko, sounáležitost a komunikace směrem dovnitř, podnik stojí na konkrétních výsledcích, racionálních faktech, podložených informacích, je otevřený svým obchodním partnerům, zákazníkům, komunikaci orientuje spíše směrem ven. Úkolem rodiny je vzájemné povzbuzování, pomoc, tolerance a výchova. V podniku je naopak více oceňována dravost, rivalita, dosahování zisků a více než na výchovu se hledí na rozvíjení profesních dovedností. Tyto na první pohled nesourodé veličiny musí být v naprosté harmonii, aby bylo zajištěno fungování rodinného podniku.⁷¹

Jak definovat znalostní management? „*Ve společnosti, kde jedinou jistotou je nejistota, jsou znalosti jediným zdrojem trvalé konkurenční výhody.*“⁷² Cílem řízení znalostní je umožnit podniku maximálně využít znalostních zdrojů, prostřednictvím kterých vyhledá a vytvoří nové hodnoty pro zákazníky, dodavatele, zainteresované osoby i pro samotný podnik. Znalostní management lze chápat též jako systematický proces vyhledávání, výběru, organizace, koncentrace a prezentace poznatků (znalostí) způsobem, který pomáhá v podnicích zvyšovat úroveň, na jaké zaměstnanci rozumí konkrétním oblastem, docílit hlubšího vhledu a porozumění zejména na základě využití vlastních zkušeností. Ochraňuje intelektuální jmění podniku před zánikem, přispívá k firemní inteligenci a poskytuje podniku větší flexibilitu, schopnost vytvářet či získávat, modelovat, reprezentovat a aktualizovat složitější a interdisciplinární data a informace z nových a rozmanitých zdrojů.⁷³

1.1 Význam znalostního managementu při řízení nástupnické strategie v rodinných firmách

⁷⁰ DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení v době velkých změn*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1998. 285 s. ISBN 80-8594-378-6. s. 45.

⁷¹ HNÁTEK, Milan, 2012. *Analýza přístupu českých státních institucí k rodinným podnikům*. Bratislava: Slovenská akadémia manažmentu, VII. ročník, číslo 19.

⁷² NONAKA, Ikujiro a Hirotaka TAKEUCHI: *The Knowledge - Creating Company*, New York, Oxford Press, 1995, 257 s. ISBN 0-19-509269-4. s. 20.

⁷³ NOVOTNÝ, Josef a Petr MIKULECKÝ: *Znalostní management a jeho uplatnění v menších podnicích*. Scientific papers of the university of Pardubice. Series D. Faculty of Economics and Administration No.20 2/2011. Vol. XVI, ISSN 1211-555X. s. 102-114.

Strategické řízení firmy, do kterého můžeme zařadit i znalostní management, je dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů. Zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním, dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji.⁷⁴ Za disponibilní zdroje lze považovat kromě zdrojů finančních, hmotného majetku, know-how i zdroje lidské – v případě rodinné firmy otce-zakladatele, matku – zakladatelku a potenciálního nástupce z rodinných řad. Becker zdůrazňoval, že komplex pracovníků podniku s jejich výjimečnými znalostmi, schopnostmi a dovednostmi, motivacemi a emocemi představuje unikátní výjimečný a nenapodobitelný zdroj rozvoje, který diferencuje jednu firmu od druhé.⁷⁵ Proč např. některé rodinné podniky, někteří podnikatelé naleznou vhodné příležitosti a jiní ne? Jedním z důvodů je, že tyto příležitosti jsou spojeny s tzv. tacitními znalostmi, které jsou dále rozvíjeny zkušenostmi, studiem a jsou dávány do různých souvislostí, což umožní rozpoznat příležitosti trhu, uvést své výrobky nebo služby na trh rychleji, s nižšími náklady s marketingovou podporou založenou na rodinném jménu či tradici.

Dynamika v rámci rodiny, různé fáze životního cyklu rodiny ovlivní nejen obchodní výsledky, ale také obchodní růst, změny a přechody v průběhu životního cyklu rodinné firmy. Majitelé rodinných firem jsou v nevýhodě, protože nemají možnost svá rozhodnutí s někým konzultovat a také většinou nemají dostatek manažerských znalostí a dovedností. Školení a vzdělávání jsou velmi často považována za ztrátu času a finanční zátěž než jako investice do budoucího rozvoje jejich podniků. Velmi často se v rodinných firmách setkáváme se závislostí všech strategických rozhodnutí týkajících se konkurenceschopnosti, oblasti informačních technologií, lidských zdrojů, marketingu a financí pouze na jednom člověku. Proto jsou strategická rozhodnutí prováděna spíše intuitivně, nikoliv analyticky a často také závisí na složitých rodinných a majetkových vazbách.⁷⁶

Zdroje znalostí můžeme hledat jak uvnitř, tak i vně rodinného podniku. Znalosti generované uvnitř rodinného podniku jsou obzvláště cenné, protože jsou jedinečné, specifické. K běžným zdrojům vnějšího poznání obecně patří publikace, vzdělávací programy univerzit, poradenství vládních agentur, práce profesních sdružení, dostupnost a kvalifikace externích poradců (právních, daňových, marketingových agentur) atd. Schopnost absorbovat externí znalosti a integrovat je do vnitřního prostředí podniku může být konkurenční výhodou rodinných firem. Právě předávání znalostí má zásadní význam při budoucím úspěchu či neúspěchu generační obměny v rodinném podniku. Proto je velmi důležité zapojení budoucího nástupce do chodu rodinného podniku co nejdříve, aby získal co nejvíce tacitních (nepřenositelných, získaných vlastní zkušeností, uložených v podvědomí zakladatele firmy) znalostí z oboru. Zároveň také musí probíhat získávání odborných explicitních (přenositelných, snadno artikulovatelných) a implicitních (uvědomělých, ale těžko přenositelných) znalostí. A zde narážíme na hlavní problém. Např. v USA berou rodinné podniky a jejich důležitost opravdu vážně a při univerzitách funguje více než 100 aktivních rodinných center, které pomáhají rodinným podnikům řešit jejich problémy.⁷⁷

⁷⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar: *Strategický marketing. Strategie a trendy – 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8. s. 22.

⁷⁵ BOUČKOVÁ, Jana a Jaroslav VIDUNA: *Úvahy o lidském kapitálu. Lidský kapitál a investice do vzdělání*. Sborník z pracovní části 17. ročníku mezinárodní vědecké konference. Praha, 5. 12. 2014. VŠFS. ISBN 978-80-7408-105-7. s. 43.

⁷⁶ ANTLOVÁ, Klára. *Využití znalostí v malých a středních podnicích*. Vědecká konference Hradecké ekonomické dny 2009. Ekonomický rozvoj a management regionů. Hradec Králové 3. a 4. února 2009. Sborník příspěvků. ISBN 978-80-7041-455-2. s. 16-23.

⁷⁷ MCCANN, Greg, 2000. *Family Business Gathering 2000, The Holistic Model: Rethinking the Role of the University – Based Family Business Center*. Stetson University, The Family Business Center.

Výzkumu rodinného podnikání, plánování nástupnictví včetně nezbytné strategie předávání znalostí není v ČR věnována externím prostředím a ani akademickou sférou dostatečná pozornost. Dle výsledků 32. průzkumu Asociace malých a středních podniků téměř 70 % českých rodinných podniků nemá žádný plán nástupnictví, se kterým přímo souvisí předávání znalostí nástupnické generaci, rodinné firmy s předáním řízení podniku otálejí. Důsledkem tohoto je, že přibližně každý třetí podnik z deseti nástupnictví nepřežije. Třetí generace pak udrží rodinný byznys jen v jednom případě z deseti.⁷⁸ "Majitelé podceňují celý proces předávání, i když si uvědomují, že to bude náročné. Z našeho pohledu jsou zahlceni operativou chodu firmy a předávání pak řeší více intuitivně a pod časovým tlakem, což může být velmi nebezpečné," říká Eva Svobodová, generální ředitelka AMSP ČR.⁷⁹ Tato skutečnost by mohla vést k jejich postupnému zániku, ztrátě rodinných tradic a know-how, zvýšení nezaměstnanosti. Klíčové je si v celém procesu nástupnictví identifikovat v rámci rodiny jedince, kteří mají zájem a především schopnosti pokračovat v tradici a postupně přebírat rozhodující pravomoci. Zkoumání přístupů k rodinnému podnikání a nabídka možných řešení problematiky řízení nástupnické strategie prostřednictvím knowledge managementu se tak stává vyhledávaným tématem.

Pokud pod managementem znalostí obecně rozumíme systematický přístup k tvorbě, získávání, uchovávání, šíření, sdílení a aktivního využívání znalostí s cílem zvýšení výkonnosti organizace, pak v rodinných firmách lze význam řízení nástupnické strategie interpretovat jako **proces přenosu znalostí v synergickém vztahu mezi předchůdcem a nástupcem**. Není třeba vysvětlovat fakt, že vztah mezi rodičem a jeho potomkem je diametrálně odlišný od toho, jakým způsobem fungují "standardní" vztahy mezi nadřízeným a podřízeným.

2. Znalostní management v praxi rodinných firem – případové studie

Případová studie detailně popisuje nebo rozebírá jeden nebo několik málo případů z praxe. Zkoumá předem zvolený jev v rámci jeho reálného kontextu. Má primárně deskriptivní cíl: usiluje o zachycení složitosti případu, jeho komplexnosti, popisuje vztahy v jejich celistvosti. Může být i explanační, kdy je záměrem odhalit skryté souvislosti a vysvětlit příčiny konkrétních jevů. Podstatou případové studie je předpoklad, že důkladným prozkoumáním jednoho případu lépe porozumíme jiným podobným případům.⁸⁰ Pro účely tohoto článku byl použit typ případových studií, ve kterých je názorně popsána zkoumaná jednotka a jedna zkoumaná problematika – jak v konkrétních firmách dochází k předávání znalostí v souvislosti s řešením strategie nástupnictví.

2.1 Znalostní management v praxi japonské firmy - společnost KPMG na příkladu japonského rodinného podniku Hoshi přinesla čtyři pravidla, která v rodinných podnicích musí vždy platit.

⁷⁸ www.amspace.cz [online]. *Situace rodinných firem. Výsledky výzkumu*. Duben 2015. [Cit. 2015-11-03]. Dostupné z: http://www.amspace.cz/uploads/dokumenty_2015/Pruzkumy/Vysledky_32.pruzkumu_rod.firmy_AMSP_CR_na_w eb.pdf

⁷⁹ ProByznysInfo [online]. *Nástupnictví je komplikovaný proces. Jak se vypořádat s generační rošádou?* 4. 9. 2015. Copyright © 1996-2015 Economia, a.s., [it. 2015-11-06] Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-64553760-nastupnictvi-je-komplikovany-proces-jak-se-vporadat-s-generacni-rosadou>

⁸⁰ HENDL, Jan: *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2.vyd. Praha: Portál, 2005, 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4. s. 104-116.

Japonský rodinný podnik Hoshi – vznikl v roce 717. Podnik rodiny Hoshi je tzv. ryokan, tedy tradiční japonský lázeňský penzion. V Japonsku je nástupnictví především velkou zodpovědností a nic se nenechává náhodě. Na rozdíl od českého prostředí **hovoříme o mnoha generacích, které do firmy investovaly svou energii, o velkém tlaku a očekáváních.** V případě rodiny Hoshi je břemeno tím větší, že se jedná o firmu s nástupnickou tradicí dlouhou 1 300 let.

Pravidlo první: Nástupnictví je třeba promýšlet již od raného věku potomků - promýšlet možnosti nástupnictví, vychovávat své potomky v souladu se svými vizemi, etikou podnikání i hodnotami – to je to nejdůležitější, co je třeba nepodcenit. Zapojování potomků do chodu firmy od brzkého věku je vhodnou formou, jak je připravit na budoucí odpovědnost. Dalším důležitým bodem je patřičné vzdělání. Pokud firma podniká ve službách, studium práv, marketingu, managementu či ekonomických oborů se vyplatí. V japonské tradici probíhá výchova potomků pro předání firmy velmi přísně. Otec sám musí uznat, kdy je jeho syn připraven převzít firmu.

Pravidlo druhé: Otcové musí vědět, kdy odejít - otec funguje coby mentor. Kvůli velmi specifickým požadavkům na budoucího nástupce je jeho příprava složitým a zdlouhavým procesem. Nepracuje se jen se znalostmi a dovednostmi, ale i s vírou a do značné míry také se soft skills. Hranice odchodu, která se doporučuje, je maximálně 75 let.

Pravidlo třetí: Nástupce je třeba najít, někdy i mimo rodinu - v historii rodiny Hoshi se některé generace musely vyrovnávat s absencí mužského dědice, který buď nebyl, nebo jej otec nevyhodnotil jako způsobilého k převzetí podniku. V takovém případě japonské právo umožňovalo adoptovat zetě, tedy manžela dcery, a předat mu jméno i firmu. Rodina Hoshi svůj majetek zásadně nedělí. Ten, kdo se stane nástupcem, získá nejen celý rodinný podnik, ale i veškerý další majetek a bohatství, které rodina má. V evropských podmínkách se to může zdát nespravedlivé vůči ostatním potomkům či příbuzným, na druhou stranu je tato praxe prověřena skoro padesátkou generací stále rostoucího podniku.

Pravidlo čtvrté: Zachovat tradice a neztratit víze - zásada stability a postupného vývoje. Rodinným mottem, které vštěpují svým nástupcům, je japonské přísloví Uč se od stékajícího vodního pramínku. Zengoro vysvětluje, že pramínek vody je tenký, ale silný a postupně překonává všechny překážky, aby z něj postupně vznikl velký tok. Zachovávat tradice a přitom se přizpůsobovat stále novým požadavkům zákazníků a trhu může být složité. Každý nový šéf firmy stojí před otázkami, co může obětovat z dosavadních tradic, aby firma neztratila tvář, ale ani klienty. Je to jeden z věčných konfliktů, které musí rodinné firmy řešit.⁸¹

2.2 Znalostní management v praxi rodinných firem – ČR

2.2.1 LIKO-S International - Předat firmu dětem je při všem plánování alchymie
Společnost je rodinnou firmou s více jak 22 letou tradicí, s přesnou strukturou a správným fungováním všech orgánů akciové společnosti. Vyrábí a montuje interiérové příčky, mobilní stěny, akustické podhledy a vestavby do hal, svařuje, obrábí a montuje kovové konstrukce a technologické systémy. Zaměstnává více jak 150 zaměstnanců, své pobočky má v Praze, v zemích střední Evropy a v daleké Indii. Rodinná firma roku – vítěz soutěže 2014.

⁸¹ BLÁHA, Milan a [Alexander KOEBERLE-SCHMID](#). *Jak vybudovat nesmrtelný rodinný podnik?* 9. 10. 2015. [cit. 18. 10. 2015] Hospodářské Noviny iHNed ISSN 1213-7693 Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-64727780-jak-vybudovat-nesmrtelny-rodinny-podnik-vzorem-muze-byt-japonska-firma-hoshi-existuje-od-roku-718>

Dle Libora Musila – zakladatele a generálního ředitele – je na rodičích, aby firmu dětem předali ve struktuře, která bude odpovídat novému obsazení. Musí ji přetvořit tak, aby vyhovovala dětem, ne zakladatelům. Realizuje přechod na holdingové uspořádání proto, aby přešel případným důsledkům chyb svých nástupců, aby zajistil bezpečnost zdrojů a prokázal zodpovědnost vůči zaměstnancům i dodavatelům.

Syn Jan Musil začal ve firmě pracovat po návratu ze střední školy v Anglii. Je hrdý na to, co se jeho rodičům podařilo vybudovat a zároveň cítí zodpovědnost vůči zaměstnancům. Začal pracovat jako asistent v obchodním oddělení, pak jako samostatný obchodní zástupce pro severozápadní Čechy. Na půl roku „si odskočil“ jako manažer do výroby. Následovala praxe na rakouském trhu, poslední rok pracuje jako vedoucí exportu v divizi interiéry, má na starosti marketing a vývoj produktu, hospodaří s poměrně velkým budgetem.

Dcera Hanka je o pět let starší, vrátila se po několika letech působení v USA i s manželem, který je z Jamajky a na Floridě řídil hotel o 2500 zaměstnancích. Dcera prochází jednotlivými divizemi, seznamuje se s provozem, nyní stínuje manželku, která ve firmě zodpovídá za řízení lidských zdrojů. Hanka se učí vést pracovní pohovory, odhadovat lidi, komunikovat s manažery, řešit problémy uvnitř týmu. Její manžel bude logicky zodpovídat za americký trh – momentálně se soustředí hlavně na studium češtiny.

V jaké fázi se pomyslné generační předávání žezla nachází? „Děti“ na sebe navazují drobnější funkce středního managementu, na tom se učí. Využívají chvíle, kdy ještě nejsou plně zatíženy rozhodovacími pravomocemi, aby se co nejvíce vzdělávaly, ale postupně na ně přesouváme plnou zodpovědnost. Etapou zkoušek a omylů by měly projít co nejdříve, protože žádná skripta jim nenasimulují pozici majitele firmy. Otec-zakladatel uznává, že příchodem dětí do firmy se zvedla její kvalita. Šle nejenom o jiný pohled, ale učí se i kvalitněji komunikovat, dotáhnout řešení každého problému, protože i ten nejmenší nesoulad přeskočí do rodinné pohody. Celá rodina společně plánuje, vzájemně se rozvíjí a učí tak, aby je podnikání naplňovalo a bavilo.⁸²

2.2.2 RenOcaR

Společnost Renocar patří k předním autorizovaným prodejčům značek BMW a MINI a poskytovatelům servisu BMW, MINI, Opel a Chevrolet. Renocar vznikl již 22. září 1990 jako jedna z prvních soukromých firem v tehdejší Československu, založil ji pan Miloš Vránek starší. Kořeny firmy se však dají vystopovat až do šedesátých let.

Zatímco Pavel podnikal s otcem už od začátku, jeho bratr Miloš se do rodinného byznysu nehrnul. Vystudoval lékařství se specializací na neurologii, věnoval se akupunktuře a alternativní medicíně. A dařilo se mu. Zhruba deset let měl vlastní praxi privátní praxi.

Přibližně před patnácti lety stáli ale Miloš Vránek starší se synem Pavlem před rozhodnutím, jestli firmu rozšířit. V té chvíli Miloš sundal lékařský plášť a naskočil do rozjetého rodinného businessu. Podle otce zakladatele se firma v té době dostala do stavu, kdy už ji nešlo řídit intuitivně, jen na základě životních zkušeností jejího zakladatele. „Musel přijít jiný způsob řízení a dneska kluci vedou podnik úplně odlišně, než jak jsem to dělal já,“ hodnotí otec a dodává, že klíčem k úspěchu je svěřením důvěry.

Tu dal formálně synům v roce 2013. O předání firmy mluví všichni tři jako o zcela přirozené věci, k níž docházelo postupně. Podnik prošel změnou bez cizí pomoci. Důvěru dal Miloš Vránek nejen svým synům, ale také manažerům. „Synové pochopili, že trávit denně deset až

⁸² MUSIL, Libor: *Předat firmu dětem je při všem plánování alchymie*. TRADE NEWS. Magazin Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. 5/2015/IV. Ročník. s. 64 -65.

dvanáct hodin ve firmě nemá smysl,“ vysvětluje důvody, proč ve společnosti fungují na významných řídicích postech najatí manažeři. Firma Renocar zaměstnává v současnosti okolo 160 lidí na hlavní pracovní úvazek a k tomu přijímá studenty na stáže. „Sami s bráchou nezvládneme řídit všechno, a proto jsme začali budovat vrstvu středního managementu,“ říká Pavel. Firmě trvalo osm let, než vyrostla do současné podoby. Přesto že ji dnes už vedou pouze sourozenci, občas si k otci zajdou pro radu. „Středně významné věci si řešíme s Milošem mezi sebou, u těch zásadních je dobré mít tři hlavy,“ usmívá se Miloš mladší. Jak dodává, rodina se v rozhodnutích respektuje, a to i když někdo z nich s výsledkem nesouhlasí. „Emoce nám nevadí a nejednou se nám vyplatilo řídit se pocitem v žaludku,“ svěřuje se Pavel.

Když začal Miloš Vránek podnikat, bylo mu více než čtyřicet let. Dnes jsou v podobném věku jeho dva synové, zatímco jejich děti jsou v pubertě. „Je dobře, že k nám mladí chodí na brigádu, ale s bráchou si shodně myslíme, že je správné, aby získali zkušenost i v jiné firmě, dospěli k sebeuvědomění a pak se s pokorou vrátili,“ myslí si Miloš Vránek junior. A dodává, že po nich firmu povede ten nejschopnější. „Třeba to nemusí být ani žádné z našich dětí,“ stojí si rozhodně za svým Miloš Vránek mladší.⁸³

2.2.2 Samarasové jedou...

Znovuobjevitel Kofoly Kostas Samaras – podnikatel řeckého původu, vzkřísil po roce 1989 značku Kofola. Právě vytrvalost byla prvním předpokladem pro to, aby se Samarasům v podnikání dařilo. Zpočátku se jim totiž úspěch vyhýbal - do prvních obchodů rodina vložila všechn majetek a málem o něj přišla. Samarasovi už od začátku pomáhal jeho syn Jannis, který kvůli rodinnému podnikání přerušil studium na vysoké škole. V roce 2011 byl Jannis Samaras zvolen podnikatelem roku a o rok později se utkal o titul podnikatele světa. V současnosti je generálním ředitelem nápojářské skupiny, která zaměstnává 2300 lidí, z toho zhruba 700 v Česku⁸⁴. **Jannis Samaras je vizionář.** Nedívá se za sebe a vlastně ani tak moc kolem sebe. Hledí do budoucna. Láme si hlavu s tím, jak být lepší a o krok nebo lépe dva před ostatními, jak „obejít“ trh. Nemá nízké cíle. Nápady zasazuje do kontextu. Nebojí se obklopovat chytrými lidmi. Když něčemu nerozumí, studuje to, zakousne se a snaží se porozumět. Nebo se zeptá někoho, kdo dané oblasti rozumí. Dělá věci po svém, a když se pro něco rozhodne, věří tomu a je ochoten za rozhodnutí převzít potřebnou zodpovědnost. Přesto umí vnímat i případná rizika. Pokud nápadu věří, riziko je ochoten postoupit.⁸⁵ V Kofole dnes pracuje také jeho sestra a švagr. Počítá s tím, že Kofolu jednou povedou jeho děti. Zakladatel Kostas zemřel 14. 10. 2015, do vedení prý však mladým pořád občas mluvil. Podle Jannisových slov – snaha být na špici firmu vždycky tlačila dopředu.

3. Diskuse

Dle slov Silke Horákové, spolumajitelky společnosti Albatros Media, je zřejmé, že zaměření rodinných firem na dlouhodobé cíle patří k základům jejich úspěchu. Především je to výsledek stabilního vlastnictví a zodpovědného přístupu majitelů k budoucnosti firmy. Rodinné firmy jsou, stejně jako jiné podniky, vystaveny výzvam rozvoje talentů a řízení

⁸³ ADAMCOVÁ, Kateřina. [online] *Rodinná firma Renocar odkojená značkou BMW završila generační výměnu*. 12. 6. 2015. Hospodářské noviny [Copyright](http://ihned.cz/c3-64156970-000000_d-64156970-rodinna-firma-renocar-odkojena-znackou-bmw-zavrсила-generacni-vymenu) © 1996-2015 Economia, a.s., [Cit.2015-10-08]. Dostupné z: http://ihned.cz/c3-64156970-000000_d-64156970-rodinna-firma-renocar-odkojena-znackou-bmw-zavrсила-generacni-vymenu

⁸⁴ ČTK [online]. *Kofole vzrostly v pololetí tržby o 11,1 %, zisk o čtvrtinu*. 19. 8. 2015. Finanční noviny.cz [Cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/kofole-vzrostly-v-pololetí-tržby-o-11-1-zisk-o-čtvrtinu/1249000>

⁸⁵ KUBÍČEK, Michal. *Jak být úspěšný. Jannis Samaras, nenápadný majitel Kofoly*. [cit. 18.10.2015] Dostupné z: <http://www.jakbytuspesny.cz/podnikani/jannis-samaras>

lidských zdrojů **prostřednictvím řízení a předávání znalostí**. Ty jsou však v jejich případě těsně spojeny s otázkou nástupnictví ve vedení firmy. Zda se rozvinou nejlepší talenty uvnitř rodiny, nebo se (také) najdou mimo ni, závisí na konkrétních okolnostech. V moderních rodinách již většinou odpadá nástupnictví „z donucení“ a rozhodující je motivace a talent rodinných příslušníků. **Své děti průběžně vychováváme jako zodpovědné lidi a možná se z nich jednou stanou i zodpovědní vlastníci.**⁸⁶

Z výše uvedeného textu i případových studií úspěšných firem, které řeší nebo již vyřešily otázku nástupnictví, jednoznačně vyplývá, že se jedná o proces dlouhodobý, nikoli jednorázovou událost. Tento proces začíná pro každý podnik již v momentě zahájení jeho činnosti.

Jak je tradováno z doby první republiky, „běžnou záležitostí dětí z podnikatelských rodin byl odchod do bezplatných zaměstnání do ciziny nejen za účelem rozšíření vědomostí v příslušné profesi, ale i nabytí většího všeobecného rozhledu o podnikání“⁸⁷ – **v dnešní době by každý z potenciálních nástupníků měl projít příslušným vzděláním a zahraniční stáží** (viz citovaný japonský model). Je třeba si vyjasnit, jakou kvalifikaci by měl následník splnit, **nastavit osobní rozvojový plán pro zástupce nastupující generace** – tj. seznam dovedností a zkušeností, které jsou potřeba k tomu, aby syn či dcera firmu získali a zároveň přehled konkrétních kroků, které k tomu povedou.

Za velký dar je možno považovat situaci, kdy se děti k rodinné firmě přidají a mají chuť v tom, co rodiče začali, pokračovat – což není v Čechách oproti např. Japonsku dáno místní kulturou. V tomto případě je pak vhodné komunikovat představu o průběhu nástupnictví, připravit písemný plán, aby se všichni zúčastnění ztotožnili s tím, co je čeká. Rodiče se stávají kouči či mentory, předávají své znalosti, postupně i odpovědnost za rozhodnutí. Nastupující generace si musí projít stanovené pozice, učit se z vlastních chyb a vytvořit si vlastní strategii budoucího směřování firmy. Při rozdělování kompetencí také nelze diktovat, kdo bude co dělat, a ignorovat fakt, že každý člověk je individualita. Každý má jiné dovednosti a zájmy, které by měly být rozvinuty ve prospěch budoucnosti firmy. Je velmi důležité zapojit budoucího nástupce do chodu rodinného podniku co nejdříve, aby ještě pod odborným dohledem rodičů získal co nejvíce tacitních znalostí z oboru, průběžně získával odborné explicitních znalosti.

Specifikem rodinného podnikání je střet racionálního byznysu s iracionálními city a pocity. Rozdělit práci a rodinu nelze. Významným faktorem se tak stává schopnost jasně a otevřeně komunikovat, řešit každý vzniklý problém, přistupovat na kompromisy. Je třeba si říct, co jednotliví členové rodiny od podnikání očekávají, ujasnit si, jaké hodnoty mezi sebou generace sdílí a jaké strategie týkající se rodiny a zejména byznysu budou uplatňovány. Mohou být zakotveny v takzvané rodinné ústavě, která říká, jak se chce rodina prezentovat navenek, jaké hodnoty budou členové vyznávat a jaká mají očekávání od společného byznysu. Komunikace musí sloužit ke sblížení, k pomoci druhému a ke společnému hledání oboustranně výhodných variant řešení situací. Je nutno se naučit naslouchat si, nechat druhou stranu domluvit, dát dostatečný prostor k argumentaci navrhovaných řešení, nekritizovat, neobviňovat se a nevyčítat si případný neúspěch.

⁸⁶ HORÁKOVÁ, Silke, Rozhoduje motivace a talent nástupců. MAGAZÍN PRO BYZNYS – PŘÍLOHA HOSPODÁŘSKÝCH NOVIN, 1. 6. 2015. s. 8-9.

⁸⁷ SKÁCEL, Jan: *Lidský kapitál včera a dnes*. In *Lidský kapitál a investice do vzdělání*. Sborník z pracovní části 17. ročníku mezinárodní vědecké konference. Praha: VŠFS, 5. 12. 2014. ISBN 978-80-7408-105-7. s. 170.

Další z dimenzí, která je v rámci nástupnické strategie řešena, je majetek a jeho spravování. Majitelé si musí odpovědět na otázku, kolik si chtějí nechat pro sebe, aby ve stáří nemuseli své děti žádat o peníze. Je třeba se také zamyslet nad daňovými dopady. Různé formy majetku mají různou daňovou zátěž atd. Nyní se dostáváme k další formě získávání znalostí a to prostřednictvím dalšího (celoživotního) vzdělávání, kterému by se neměli vyhýbat ani zakladatelé rodinných firem. Stále lukrativnější postavení rodinných firem na českém trhu láká poradenské a právní firmy. Nabízejí možnost využití trustů, soukromých nadací, založení holdingových společností nebo jiných instrumentů pro účely ochrany majetku. Majitelé rodinných firem tak mohou využívat služby externích odborníků. Příkladem je aktivita poradenské společnosti Krajíček&Associates – Family business fórum, které se podruhé uskuteční ve dnech 4. - 6. května 2016 na zámku Štířín. Je představována jako konference majitelů rodinných firem a zároveň dávka zahraniční i domácí inspirace.

Udržitelný rozvoj, konkurenceschopnost a růst rodinných firem jsou jedny z ekonomických priorit EU. Majitelé a budoucí nástupníci měli možnost vzdělávat se např. prostřednictvím Transferu know-how z projektu Leonardo da Vinci "Business Transfer Project II" realizovaného Jönköping International Business School (Švédsko; JIBS) zaměřeného na online vzdělávání manažerů těchto podniků. Umožňuje získat nové, prakticky zaměřené znalosti z oblasti strategického managementu. Transfer inovací mimo jiné spočíval v implementaci tzv. přístupu online scoring (v projektu BTP II nazývaného online screening tool), který umožňuje identifikovat vzdělávací potřeby jednotlivých uživatelů a nabízí personalizované online kurzy, na jejichž jednotlivé moduly jsou uživatelé konkrétně směřováni právě podle výsledku scoringu. Koordinátorem tohoto projektu byla Mendelova univerzita v Brně.⁸⁸

Zdá se být logické, že by i univerzity měly věnovat pozornost **vzdělávacím programům a kurzům zaměřeným speciálně na lidi, kteří chtějí v budoucnu vést rodinný podnik**. Např. Vysoká škola manažerské informatiky, ekonomiky a práva otevřela nový MBA program Management generační výměny vedení rodinné firmy. Absolvent pozná relevantní legislativní normy a z nich vyplývající právní náležitosti týkající se přesunu či dělení majetku firmy, hodnoty značky, know-how, autorských práv a dalších, vycvičí své schopnosti komunikovat, zlepšit své manažerské schopnosti v oblasti motivace podřízených a spolupracovníků, bude schopen navrhnout a uskutečnit audit vnitřních procesů tak, aby převzetí firmy či projektu bylo efektivní a neohrozilo fungování firmy navenek a mnoho dalších kompetencí.⁸⁹

Závěr

Příspěvek si kládí za cíl poukázat na nutnost předávání znalostí pro úspěšné řízení nástupnické strategie v rodinných firmách. Prostřednictvím shromážděných teoretických základů dané problematiky a uvedených případových studií bylo prokázáno, že plánování nástupnictví není jednoduchý proces. Plánování předávání znalostí je kombinací mnoha kroků, je zásadním elementem úspěchu, který nelze podcenit. Každý rodinný podnik je jiný, za dobu své existence získá různé znalosti ovlivněné oborem podnikání, zvolenou strategií, rolí rodinných příslušníků, budoucími plány a hodnotami. Proto neexistuje univerzální řešení. Pro úspěšné fungování nástupnictví je rovněž důležité připravit strategii odchodu majitele z výkonných funkcí, předem definovat a naplánovat, jak a komu předá své znalosti. Příklady

⁸⁸ Bližší informace viz http://uma.pef.mendelu.cz/cz/vav/esm_for_smes

⁸⁹ VŠMIEP [online] *Programy MBA*. [Cit. 2015-11-08]. Dostupné z <http://www.lepsimba.cz/management-generacni-vymeny-vedeni-rodinne-firmy/ziskane-kompetence>

aktivit, které vedou k získání znalostí a zkušeností, k posílení řídicích dovedností a potažmo mohou připravit nástupce na jeho budoucí roli, jsou následující:

- získání patřičného vzdělání a praxe ideálně v zahraničních firmách,
- postupné získávání znalostí, posilování a budování zkušeností prostřednictvím plnění strategických a náročných úkolů, ziskové hospodaření se svěřenými zdroji,
- rozvíjení komunikačních dovedností,
- dlouhodobé stínování majitele při práci, mentoring, koučing,
- průběžné vzdělávání se – např. nové přístupy ke vzdělávání (MBA program, online vzdělávání atd.),
- propojení požadavků na výkon a rozvoje s adekvátní motivací, ohodnocením a odměňováním,
- příprava individuálních plánů pro rozvoj budoucích nástupců.

Důsledným monitorováním fungování předávání znalostí a jeho přizpůsobováním měnícím se požadavkům trhu či strategii společnosti, si může rodinná firma vybudovat silnou a flexibilní zásobu budoucího vedení společnosti. Univerzity mají jedinečnou šanci se do tohoto procesu zapojit. Tomuto závěru odpovídá i myšlenka Radima Valenčíka. ***Čím poctivěji se věda přihlásí ke své odpovědnosti za poznání současné reality, čím více s využitím svých metod, svých nástrojů a své historické zkušenosti odhalí, co se odehrává, jaký to má kontext a jaké je řešení, čím více se využitelné výsledky vědeckého poznání rozšíří do běžného vědomí lidí (rodinných firem), tím menší budou „transakční náklady“ (útrapy lidí, oběti, které bude nutné přinést, ekonomické, morální i fyzické ztráty) na překonání úskalí, kterými prochází naše společnost, tím větší bude šance, že tímto úskalím (rodinné firmy) projdou.***⁹⁰

Literatura:

Ernst & Young Global Limited [online]. *Polovina českých podnikatelů chce předat svou firmu potomkům*. 14. 9. 2015 – tisková zpráva. [Cit. 2015-10-30]. Dostupné z:

http://www.ey.com/CZ/cs/Newsroom/News-releases/2015_EOY_EY--Polovina-ceskych-podnikatelu-chce-predat-svou-firmu-potomkum

ADAMCOVÁ, Kateřina. [online]. Rodinná firma Renocar odkojená značkou BMW završila generační výměnu. 12. 6. 2015. Hospodářské noviny Copyright © 1996-2015 Economia, a.s., [Cit. 2015-10-08]. Dostupné z: http://ihned.cz/c3-64156970-000000_d-64156970-rodinna-firma-renocar-odkojena-znackou-bmw-zavrсила-generacni-vymenu

ANTLOVÁ, Klára. *Využití znalostí v malých a středních podnicích*. Vědecká konference Hradecké ekonomické dny 2009. Ekonomický rozvoj a management regionů. Hradec Králové 3. a 4. února 2009. Sborník příspěvků. ISBN 978-80-7041-455-2. s. 16-23

ASTRACHAN, H. Joseph & SHANKER, M. C. 2006. Family Businesses' Contribution to the U.S. Economy: A Closer Look. Handbook of Research on Family Business; 211 - 219. Vol 16. č. 3.

BLÁHA, Milan a Alexander KOEBERLE-SCHMID. Jak vybudovat nesmrtelný rodinný podnik? 9. 10. 2015. [cit. 18.10.2015] Hospodářské Noviny iHNed ISSN 1213-7693 Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-64727780-jak-vybudovat-nesmrtelny-rodinny-podnik-vzorem-muze-byt-japonska-firma-hoshi-existuje-od-roku-718>

⁹⁰ VALENČÍK, Radim a kol. *Perspektivy a financování odvětví produktivních služeb*. 1.vyd. Praha: VŠFS, o.p.s., 2014, 100 s. ISBN 978-80-7408-103-3, s. 89.

BOUČKOVÁ, Jana a Jaroslav VIDUNA: *Úvahy o lidském kapitálu. Lidský kapitál a investice do vzdělání*. Sborník z pracovní části 17. ročníku mezinárodní vědecké konference. Praha, 5. 12. 2014. VŠFS. ISBN 978-80-7408-105-7. s. 43.

Business Media CZ [online]. *Rodinné podnikání je tím nejcennějším, co naše ekonomika má*. 10. 12. 2014. © Business Media CZ. [Cit. 2015-10-29]. Dostupné z: http://www.technickytydenik.cz/rubriky/archiv/rodinne-podnikani-je-tim-nejcennejsim-co-nase-ekonomika-ma_28361.html

Česká republika. *Zákon č. 89/2012 Sb., Zákon občanský zákoník ze dne 22. března 2012*. Praha, 2012. Dostupný na portálu Ministerstva vnitra České republiky z: <http://www.psp.cz/sqw/sbirka.sqw?cz=89&r=2012>. Viz: Hlava II, Díl 5, Podnikatel, §420, 421.

ČTK [online]. *Kofole vzrostly v pololetí tržby o 11,1 %, zisk o čtvrtinu*. 19. 8. 2015. Finanční noviny.cz [Cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/kofole-vzrostly-v-pololeti-trzby-o-11-1-zisk-o-ctvrtinu/1249000>

DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení v době velkých změn*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1998. 285 S. ISBN 80-8594-378-6.

EVROPSKÁ KOMISE. *Nová definice malých a středních podniků*. Úřad pro publikace Evropské unie, 2006, 50 s. ISBN 92-894-7917-5.

Final Report of the EU Expert Group, Overview of Family–Business–Relevant Issues: Research, Networks, Policy Measures and Existing Studies, 2009. European Commission. (online). Dostupné z : http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/family-business/family_business_expert_group_report_en.pdf

HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. 1. vyd. Praha: Portál. 2010, 800 s. ISBN 80- 7178-303-X.

HENDL, Jan: *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2005, 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4.

HNÁTEK, Milan, 2012. *Analýza přístupu českých státních institucí k rodinným podnikům*. Bratislava: Slovenská akadémia manažmentu, VII. ročník, číslo 19.

HNÁTEK, Milan. *Postavení komunikace v systému malého a středního podniku s cílem zabezpečení jeho úspěšného vícegeneračního vývoje*. Disertační práce. Zlín: UTB. Fakulta managementu a ekonomiky.

HORÁKOVÁ, Silke. *Rozhoduje motivace a talent nástupců*. Magazín pro byznys – příloha Hospodářských novin, 1. 6. 2015. s. 8-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar: *Strategický marketing. Strategie a trendy – 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KORÁB, Vojtěch a František KLOUDA. *Jak pracují malé rodinné firmy*. 1. vyd. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 1998. 78 S. ISBN 80-214-1121-X.

KUBÍČEK, Michal. *Jak být úspěšný. Jannis Samaras, nenápadný majitel Kofoly*. [cit. 18.10.2015] Dostupné z <http://www.jakbytuspesny.cz/podnikani/jannis-samaras>

- MCCANN, Greg, 2000. *Family Business Gathering 2000, The Holistic Model: Rethinking the Role of the University – Based Family Business Center*. Stetson University, The Family Business Center.
- MOŽNÝ, Ivan. *Moderní rodina: Mýty a skutečnosti*. 1. vyd. Brno: Blok, 1990. 182 S. ISBN 80-7029-018-8.
- MUSIL, Libor: *Předit firmu dětem je při všem plánování alchymie*. TRADE NEWS. Magazín Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. 5/2015/IV. s. 64 -65.
- NONAKA, Ikujiro a Hirotaka TAKEUCHI: *The Knowledge - Creating Company, New York*, Oxford Press, 1995, 257 s. ISBN 0-19-509269-4.
- NOVOTNÝ, Josef a Petr MIKULECKÝ: *Znalostní management a jeho uplatnění v menších podnicích*. Scientific papers of the university of Pardubice. Series D. Faculty of Economics and Administration No.20 2/2011. Vol.XVI, ISSN 1211-555X.s 102-114
- PAVLÍK, Zdeněk. *Brachnost' i sem'ia*. 1. vyd. Praha: Academia. 1992. 254 s. ISBN 978-80-2000-068-2.
- POLEDNA, Juraj a Marianna POLEDNOVÁ, 2008. *Overview of Family Business Relevant Issues, Country Fiche Czech Republic, Austrian Institute for SME Research* [online]. [cit. 2015-10-12]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/craft/family_busine
- POPELKA Ondřej [online]. Diskusní setkání majitelů a zakladatelů rodinných firem. Nástupnictví v rodinných firmách. Hospodářské noviny. 4. 6. 2015. Dostupné z <https://events.economia.cz/15406-nastupnictvi-v-rodinnych-firmach>
- ProByznysInfo [online]. Nástupnictví je komplikovaný proces. Jak se vypořádat s generační rošádou? 4.9.2015. Copyright © 1996-2015 Economia, a.s., [it.2015-11-06]. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-64553760-nastupnictvi-je-komplikovany-proces-jak-se-vyporadat-s-generacni-rosadou>
- ProByznysInfo.cz [online]. Generační výměnu nepřežije většina rodinných firem. Podceňují nástupnictví. 21.5.2014. Copyright © 1996-2015 Economia, a.s., Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-62220780-generacni-vymenu-neprezije-vetsina-rodinnych-firem-podcenuji-nastupnictvi>
- SKÁCEL, Jan: *Lidský kapitál včera a dnes*. In *Lidský kapitál a investice do vzdělání*. Sborník z pracovní části 17. ročníku mezinárodní vědecké konference. Praha: VŠFS, 5. 12. 2014. ISBN 978-80-7408-105-7. s. 170.
- STRÁŽOVSKÁ, Lubomíra A Helena STRÁŽOVSKÁ. *Rodinné podnikanie*. 1. vyd. Bratislava: SPRINT VFRA, 2002. 178 S. ISBN 80-89085-00-8.
- SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- VALENČÍK, Radim a kol. *Perspektivy a financování odvětví produktivních služeb*. 1.vyd. Praha: VŠFS, o.p.s., 2014, 100 s. ISBN 978-80-7408-103-3.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008, 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- VŠMIEP [online]. *Programy MBA*. [Cit. 2015-11-08]. Dostupné z <http://www.lepsimba.cz/management-generacni-vymeny-vedeni-rodinne-firmy/ziskane-kompetence>

VÝROST, Josef, Ivan SLAMĚNÍK a kol. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a akt. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 400 s. ISBN 978-80-247-1428-8.

1www.ampsp.cz [online] *Situace rodinných firem. Výsledky výzkumu*. Duben 2015. [Cit. 2015-11-03]. Dostupné z:

http://www.ampsp.cz/uploads/dokumenty_2015/Przkumy/Vysledky_32.pruzkumu_rod.firmy_AMSP_CR_na_web.pdf

ZELENÝ, Milan. *Cesty k úspěchu, Trvalé hodnoty soustavy Baťa*. 2. vyd. Zlín: Čintamani, 2006, 150 s. ISBN 80-239-8233-8.

Autor:

Ing. Naděžda Petřů

Fakulta ekonomických studií, Katedra řízení podniku a podnikové finance

Vysoká škola finanční a správní, z.ú.

Estonská 500 Prague

101 01 Česká republika

9895@mail.vsfs.cz

Otakar Němec: Ověřování manažerského potenciálu studentů vysokých škol

Príspevek se věnuje úvahám, proč by bylo užitečné identifikovat manažerské talenty ještě v období vysokoškolského studia. Efekty tohoto ověřování manažerského potenciálu jsou jednak v oblasti studentů samotných, neboť by jim to umožnilo přesněji zaměřit kariérní rozhodování a jednak v oblasti organizací, kterým by to umožnilo snížit riziko neúspěchu při obsazování manažerských pozic, ušetřit zdroje na které je náročné obsazování manažerských pozic pouze na základě subjektivního pohledu. Profitovat z včasného ověřování manažerského potenciálu studentů mohou také vysoké školy, neboť to můžeme považovat za jednu z cest, jak propojit teorii, akademickou sféru se světem praxe výroby, obchodu, služeb a marketingu.

1 Vymezení úlohy managementu

Armstrong vnímá management následujícím způsobem: „Podstatou managementu je rozhodování co se bude dít a pak to prostřednictvím lidí udělat“⁹¹

Manažeři jsou nosnými zdroji organizace, protože jsou to právě oni, kteří dosahují strategických a operativních cílů organizace prostřednictvím činnosti ostatních pracovníků a ostatních zdrojů. Management uskutečňuje svoje specifické aktivity s určitou mírou rizika. Aby mohl pro své plány získat ostatní, musí je provádět způsobem, který je spolupracovníky pozitivně hodnocen, protože je v souladu s jejich hodnotami a očekáváními. Osobu manažera je možné vnímat ve dvou rovinách, které se navzájem prolínají a vzájemně na sebe působí. Jednou z nich jsou rysy osobnosti, kam řadíme například pracovní chování, vztah k okolí, postoje a motivy. Druhou složkou jsou kompetence manažera ve formě požadavků na rozvoj konkurenceschopnosti a rozvoj společnosti. Obě tyto roviny osobnosti mu pak umožňují zvládat role, které jsou před něj postaveny. Obsazování manažerských postů kompetentními manažery, pak umožní managementu věnovat se namísto trvalého řešení operativních problémů více strategickému plánování a rozvoji lidských zdrojů, tak aby byl v souladu s navrhovanými vizemi a strategickými cíli organizace.

2 Talenty pro manažerské funkce

Talentovaní jedinci vybraní pro výkon manažerské profese tvoří specifickou skupinu zaměstnanců. Řada organizací mění svůj pohled na „talent management programy“, neboť identifikace manažerských talentů je oblast, která získává stále vyšší důležitost. Při výběru do rozvojového programu je důsledněji než dříve zjišťováno, zda talentovaný jedinec v budoucnu uspěje více jako manažer nebo jako specialista. Při obsazování manažerských pozic je zvažováno, zda je výhodnější obsadit místo uchazečem z vnějšího prostředí nebo jej vybrat z vlastních zdrojů. Upřednostnit neotřelé zkušenosti a nezatíženost „provozní slepotou“ nebo znalost prostředí, vytvořené firemní kontakty a motivaci kariérním postupem? Řada společností volí výběr z vlastních zdrojů, zejména z důvodu motivačního působení kariérního posunu, který lze dlouhodobě a systematicky připravit.

Zaměstnavatelé v dnešní době potřebují obsazovat manažerské pozice správnými talenty ve správný čas. Včasná identifikace manažerských talentů, pak umožňuje volit optimální nástroje pro rozvoj daného jedince v manažerské oblasti. Nutností je pak nalezení rovnováhy mezi potřebami organizace a zájmy i očekáváními talentovaných jedinců. Talentovaní jedinci často

⁹¹ Armstrong M.: Jak se stát ještě lepším manažerem: Kompletní soupis osvědčených technik a nezbytných dovedností, Praha: Ekopress, 2006, ISBN 80-86929-00-0.

o sobě jako o kandidátovi na manažerskou pozici neuvažují, protože si nejsou plně vědomi svých předpokladů nebo přirozeně chtějí rozvíjet svou specializaci, kterou vystudovali. Případně nemají odvahu řídit tým, ve kterém jsou zastoupeni zaměstnanci, kteří jsou starší nebo technicky zdatnější než jsou oni sami. Pokud zaměstnanec uvažuje o sobě jako o budoucím manažerovi jen na základě vlastních názorů a zkušeností, trvá tento proces obvykle déle než v případě, že je včas identifikován jako manažerský talent, už po nástupu do společnosti, například formou Assessment centra.

Manažer může mít kvalitně definované strategické cíle, na základě těchto cílů trvale zlepšovat procesy a na vysoké úrovni organizovat profesní vzdělávání. Pokud ale nedokáže díky vůdčím schopnostem strhnout zaměstnance požadovaným směrem, tak budou zaměstnanci pracovat jen proto, aby si vydělali peníze, a o svém profesním rozvoji pak uvažují bez propojení se záměry svého zaměstnavatele. Co jsou tedy vůdčí schopnosti, které dokážou strhnout lidi požadovaným směrem? Musíme se s těmito schopnostmi narodit nebo se dají získat učením? Koho si představujeme pod pojmem leader? Je velký rozdíl mezi řízením lidí a vedením, když manažer jen řídí, tak oznamuje zaměstnancům, co mají dělat. Ti pokud příkaz nedostanou, tak jejich motivace udělat něco pro zaměstnavatele z vlastní iniciativy je jen omezená. Pokud jsou zaměstnanci vedeni, pak jsou jen usměrňováni, nemusí jim být vždy pregnantně vysvětleno, co mají dělat.

3 Identifikace manažerského potenciálu v průběhu studia

Organizace, se zajímají o potenciální zaměstnance již při jejich studiu na vysokých školách. Možnost jak zvýšit kvalitu lidských zdrojů tím, že si je budeme vybírat a připravovat již v období studia, je pro řadu organizací již poznanou nutností. Organizace ale zatím jen velmi okrajově uvažují o manažerském potenciálu vysokoškolských studentů. Jedním z důvodů je i skutečnost, že kvalitní ověření manažerských kompetencí je poměrně náročné a zahrnuje např. i speciální psychodiagnostické metody. Pokud by manažerské kompetence byly ověřeny již na vysoké škole, usnadní nejen kariérní orientaci vysokoškoláků, ale výrazně to pomůže zejména personalistům v organizacích. Mohli by tím minimalizovat obsazování manažerských pozic systémem „pokus – omyl“ a měli by možnost pracovat s ověřenými kompetencemi.

Manažerské kompetence, jejich definování, měření zlepšování je v současné době jedním z hlavních pilířů rozvoje konkurenceschopnosti našich podniků. Efektivita zvládnutí manažerských rolí odpovídá úrovni skutečných kompetencí manažera. Manažerské kompetence jsou vlastně nároky kladené na manažera, jejichž naplňováním dochází k úspěšnému vykonávání jeho práce. Základem pro vznik skutečných kompetencí manažera je jeho osobní potenciál, který je vymezen individuálními stránkami jeho osobnosti.

4 Jak identifikovat manažerský talent?

Existuje celá řada metod hodnocení manažerského výkonu a předpovědi manažerského potenciálu. Následující metody patří pravděpodobně mezi nejpoužívanější, ale z níže vyjmenovaných metod je zřejmě nejvhodnější metodou pro identifikaci manažerského potenciálu během studia metoda Assessment centrum:

1) MBO (management by objectives) – hodnocení podle stanovených cílů:

Na začátku tohoto procesu si stanovíme termínované cíle, kterých má být dosaženo, metodou SMART. Dalším krokem je zpracovat plán k dosažení cílů a vytvoření podmínek pro realizování plánu. Velký důraz je zde kladen na sebeřízení, důležitou roli hraje motivace, a v dnešní době se klade velký důraz na synergii. Synergie můžeme chápat způsobem, kdy celkový výsledek není součtem jednotlivých dílčích výsledků. Jako poslední přichází samotné

hodnocení a posouzení dosažených cílů. Pokud je potřeba, provedeme opatření pro zlepšení dosahování daných cílů. Stanovíme nové cíle a celý proces začne znova.

2) Analýza kritických situací:

U této metody si vede hodnotitel záznamy, o případech, které se udály při vykonávání práce, zpravidla v rozmezí 14 dnů až jednoho měsíce, které by měly být co nejpodrobněji rozepsány. Jedná se zde o pozitivní i negativní výkony. To tvoří základní složku pro hodnocení daného zaměstnance, a také nám to dává impuls, jakým směrem by se měla ubírat budoucí práce zaměstnance. Výhodou této metody je uvědomění si, jestli se některé situace neopakují s určitou pravidelností a není potřeba se na tuto situaci zaměřit podrobněji. Výhoda je také v její malé náročnosti jak časové, tak administrativní. Nevýhodou je nutnost pořizování pravidelných a detailních záznamů, a také to, že se hodnotitel a hodnocený nemusejí shodovat v pojetí kritických situací.

3) 360° zpětná vazba:

Hodnocení pracovního výkonu zde probíhá co nejširším spektrem kritérií při hodnocení. Zaměstnanec hodnotí více subjektů (nadřízený, dodavatelé, odběratelé, podřízení atd.), ale nejdůležitější hodnocení je od nadřízeného a velkou roli hraje samotné hodnocení hodnoceného zaměstnance, sebehodnocení. Na základě zpětných vazeb zde dochází k určení slabých a silných stránek, a především k vytváření návrhů, jak slabé stránky odstranit a naopak silné v budoucnu využít.

4) Kompetenční rozhovor:

Základní myšlenkou této metody je to, že pokud se zaměstnanec choval nějakým způsobem dřív, je velice pravděpodobné, že se tak bude chovat i dále. Hlavním bodem je hlubší poznání, při kterém se testují zvolené kompetence. Hodnotitel má předem sestavený strukturovaný rozhovor, který se nejčastěji provádí metodou STAR. Metoda STAR znamená zjištění konkrétní situace (Situation), konkrétní úkoly (Task), konkrétní činnost (Actions) a k čemu vedla (Results). Tazatel zjišťuje, kde daný jedinec v minulosti pracoval, v jakém týmu, co přesně v daný čas dělal a podle konkrétních situací pak má možnost posoudit, jak daný jedinec situace řešil a jakého dosáhl výsledku. Nevýhodou je, že většina zaměstnanců se bude spíše chválit a bude vybírat pouze pozitivní a kladné výsledky. Z tohoto důvodu se musí tazatel ptát i na negativní zážitky a na záporné výsledky. Výhodou této metody je její objektivnost.

5) Assessment centrum (AC):

Jak již bylo řečeno, metoda AC se jeví jako nejvhodnější metoda pro identifikaci manažerského potenciálu studentů. AC je možné chápat jako simulační program simulující typické práce, řešení problémů a hraní rolí. Skládá se i z pohovorů, různých testů osobnosti, neřízených diskuzí, kde se testuje pracovní výkon i potenciál. Jsou zde zahrnuty nejrůznější úkoly a každodenní problémy. Ve většině případů je náhodně generuje počítač, je možné měnit jejich frekvenci a nastavovat tak i úroveň stresu. Nakonec jsou hodnoceny hodnotitelem, jímž bývají vedoucí pracovníci nebo zkušení psychologové. Někdy může být stanoveno ideální řešení a účastník tak může srovnávat se svým řešením, čímž se i učí. Assessment centrum dokáže velmi důvěryhodně předpovědět budoucí pracovní výkonnost. Sice je tato metoda nákladnější, ale zaručuje větší efektivnost výběru talentů a komplexnější pohled na výkon a potenciál hodnoceného jedince. Nevýhodou je uměle vytvořené prostředí, které vždy nemusí odpovídat prostředí, které nastane v reálné situaci a již zmíněné vysoké náklady.

Závěr

Výše předložený text je volnou interpretací některých myšlenek z rozsáhlé disertační práce S. Termanna, který svoje závěry opírá o reprezentativní empirický výzkum. Autor tohoto příspěvku byl inspirován zejména myšlenkou identifikace manažerského talentu, manažerského potenciálu ex ante u studentů vysokých škol, kteří jsou bez praxe, bez zkušeností. A přesto v některých z nich dřímá možná velký manažerský talent, který může být v pozadí velkého leadershipu.

Literatura:

Armstrong, M.: Jak se stát ještě lepším manažerem: Kompletní soupis osvědčených technik a nezbytných dovedností, Praha: Ekopress, 2006, ISBN 80-86929-00-0

Folwarczná I.: Rozvoj a vzdělávání manažerů. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 240 s. ISBN 978-80-247-3067-7.

Termann S.: Identifikace manažerských talentů na vysokých školách, Disertační práce – rukopis, OEAEP, Praha 2015

Termann S.: Identifikace manažerských talentů na VŠ, Medias res, 2, 6, 2015, dostupné z: <http://www.mediasres.cz/management/1926-stanislav-termann-identifikace-manazerskych-talentu-na-vs.htm>

Autor:

Doc. Ing. Otakar Němec, CSc.

VŠFS, FES, Katedra řízení podniku

Irena Jindřichovská, Šárka Kocmanová: Role firem ve společnosti – dnešní perspektiva (Role of Business in Society - current perspective)

ABSTRAKT

V současném globálním podnikatelském prostředí je zřejmá nerovnováha mezi nadnárodními firmami ve vyspělých západních zemích a firmami firem fungujícími v transitivních ekonomikách a v rozvojových zemích.

V každé fungující společnosti se do ekonomických a obchodních aktivit promítá faktor společenského chování a proto se mnozí autoři zabývají rolí a fungováním firmy ve společnosti. První a nejčastěji citovaní autoři této problematiky se objevili již na počátku 20. století např. A. Berle a G. Means, 1932. Za nimi však následuje dlouhá řada dalších autorů, zkoumajících tuto otázku nejen z hlediska ekonomického, ale též sociologického a celospolečenského, např. A. Giddens, 1991, 1998, 2013; M. Mizruchi, 2004, J. Stiglitz, 2002, Griseri, Seppala, 2010; Eccles a Serafeim, 2013. Podle současných nejnovějších trendů se manažeři velkých nadnárodních firem snaží brát v úvahu zájmy všech participujících skupin nikoliv pouze zájmy akcionářů vedoucí k maximalizaci zisku a ceny akcií, Serafeim, 2013.

Jde především o etický přístup, který je součástí sociální oblasti z hlediska fungování firem. Pokud se podíváme kolem sebe, je zřejmé, že globalizace a využívání moderních technologií, změnila obchodní systémy a tvorbu hodnot ve společnosti. Tento vývoj má vliv na lidské chování, a jeho aspekty ovlivňují vnímání morálních hodnot, ideálů a postojů. Podstatná je také role velkých nadnárodních společností a jejich pozice a případný vliv a dopad na politiku příslušného státu - otázky lobbingu a jejich dopadu na celou společnost. Pro svou důležitost a z hlediska dlouhodobé udržitelnosti současné společnosti je tento přístup předmětem dalšího empirického zkoumání, a to jak v rovině teoretické (kvalitativní), tak i empirické (kvantitativní).

Klíčová slova: Etické principy, společenská odpovědnost, role firem, nadnárodní korporace, lobbing

ÚVOD

V současném globálně zaměřeném světě je pro společnosti poměrně složité najít úlohu jejich fungování v rozdílných kulturách tak, aby plnily všechny požadavky, které jsou na ně kladeny především z hlediska odpovědného přístupu k zaměstnancům, obchodním partnerům i životnímu prostředí. Tento příspěvek se snaží najít odpověď na otázku, kde je hranice odpovědnosti firem v otázkách společenské odpovědnosti. Otázka je zkoumána z pohledu etického a celospolečenského. Pokud mají firmy zachovat svou konkurenceschopnost a vydělat požadovaný zisk a zajistit tak svůj budoucí růst, musí zároveň hrát konstruktivní roli v rámci celé společnosti. Důležitý je ale vliv globalizace a nových trendů výroby, kde vzniká konflikt zájmů společnosti a firem.

Etické zásady by měly pomoci manažerovi v konfliktních situacích rozhodnout o etickém přístupu v řešení konkrétní situace. Od 90. let minulého století se objevuje myšlenka tzv. firemního občanství (corporate citizenship) Carroll 1998, Matten, D., & Crane, A., 2005 a další. Princip firemního občanství spočívá v tom, že korporace se snaží vydělat peníze způsobem, který je společensky i ekologicky odpovědný. Sociální dopad firemní činnosti je rovněž jednou z hlavních otázek. Proto musí být sociální odpovědnost podniků zahrnuta do

firemní strategie a do jejich procesů a řádně uplatňována ve všech podnikatelských rozhodnutích.

Společnosti, zejména akciové společnosti a jejich vedení, vždy stojí před úkolem dosažení udržitelné ziskovosti a souladu s rozličnými zájmy akcionářů, zákazníků, zaměstnanců a veřejnosti. Zatímco akcionáři dávají tradičně přednost maximalizaci zisku, podle posledních zjištění na úrovni manažerů je nezbytná správná rovnováha mezi všemi skupinami (stakeholdery). Proto se novodobí manažeři velkých nadnárodních korporací snaží přizpůsobit tomuto novému trendu. Neboť se jejich hodnocení neodvíjí již od čistě finančních ukazatelů – jednoznačně měřitelných, ale i od ukazatelů kvalitativních - obtížněji uchopitelných, ale s významným vlivem.

1. Vliv mezinárodního obchodu a globalizace na společnost

Významný soudobý ekonom Joseph E. Stiglitz držitel Nobelovy ceny za ekonomii ve své knize „Globalization and its Discontents“ uvádí několik argumentů ve prospěch globalizace a volného obchodu a zdůrazňuje zejména skutečnost, že díky otevřenosti a mezinárodnímu obchodu vyrostlo a „zbohatlo“ mnoho menších zemí mnohem rychleji v porovnání se zeměmi, jejichž ekonomiky zůstaly do určité míry uzavřeny. Na druhé straně, mnoha rozvojovým zemím nepřinesla globalizace slibované ekonomické výhody. Jedná se o regiony jako je Afrika, Střední a Východní Asie, Latinská Amerika či Rusko. V těchto rozvojových zemích se v rámci globalizace nepodařilo nastavit proces snižování chudoby nebo zajištění stability. „Způsob, jakým se globalizace uskutečnila, je nutné radikálně přehodnotit.“ tvrdí Stiglitz (2002, str. 9-10).

Stiglitz dále ve své publikaci ukazuje zničující účinek, který může mít globalizace na rozvojové země. Tento efekt viděl zblízka při své práci jako hlavní ekonom Světové banky. Nadnárodní instituce jako Mezinárodní měnový fond (MMF), Světová banka (WB) a Světová obchodní organizace (WTO), mají ve svém důsledku pravomoc určovat toky financí v mezinárodním obchodě a tak ovlivňovat bohatství národů pramenící z obchodu a technologického pokroku. Proto Stiglitz (2006) vyjadřoval stále důrazněji své negativní hodnocení mezinárodního hospodářského zřízení a kritizoval zejména roli Mezinárodního měnového fondu.

Tradiční ekonomové jako Krugman, Obsfield 2011, Lindert, Pugel, 1996 nebo Baldwin, Wyplosz, 2006, ukazují, že volný mezinárodní obchod poskytuje zisky „zdarma“, tzn., že určitá specializace přináší pro každou zemi vyšší reálné příjmy, a vytváří více zdrojů pro boj s chudobou tím, že tvoří vzdělávací fond a fond na ochranu životního prostředí apod. Paul Krugman (1987, str. 131) píše, "*Chápu princip komparativních výhod*" a "*Věřím, ve volný obchod*".

V postatě je tento princip založen na analýze komparativní výhody Davida Ricarda (1772 – 1823), kterou popsal v díle *On the Principles of Political Economy and Taxation* (1817). V této knize také uvedl, že renta roste s tím, jak se zvětšuje populace. Zejména však vysvětlil teorii komparativní výhody, která tvrdí, že národ se má specializovat na výrobu toho zboží, ve kterém má komparativní výhodu. Ta mu umožní zrealizovat volný obchod, přestože je národ méně efektivní ve výrobě ostatních produktů, než jeho obchodní partneři (Ricardo, 1817).

Ale neo-liberalismus, typu "*washingtonského konsensu*", jde daleko za původní myšlenky klasické teorie obchodu. Neo-liberalismus má kořeny v přesvědčení, že volný trh poskytuje společnosti jako celku nejlepší možný výsledek za téměř všech okolností. Podobně hluboké přesvědčení existuje v tom, že vládní intervence často narušují a potlačují růst dané země.

Při obhajobě mezinárodního obchodu ve své nejsvobodnější verzi tak neo-liberálové obhajují privatizaci státních podniků a otevřené kapitálové trhy spolu s volným obchodem, neregulované přímé zahraniční investice, a snížení státních výdajů včetně jejich regulace (Williamson, 1989 a 2000). Krugman (1987) uvádí, že volný obchod je součástí svobodné ekonomiky a svobodného podnikání a je v tomto ohledu velmi sugestivní. Stiglitz (2006) naopak odkazuje na model neo-liberálního "tržního fundamentalismu" jako "nového náboženství" (Saul, 2004, p. 38).

Opačný názor, tedy "nespokojenost" s globalizací vyjadřovali např. ekologové, studenti, vědci a další aktivisté, kteří argumentovali tím, že globalizace, a to zejména ve své neo-liberální formě zvýšila ekonomickou sílu nadnárodních korporací na úkor téměř každého jednotlivce. Její následky zahrnují rostoucí nerovnosti v rámci národní suverenity, demokracie nebo zhoršování životního prostředí a kulturní homogenizace (Pollin, 2003; Weisbrot a Cibils, 2002; Barnet a Cavanagh, 1997).

2. Sociální a environmentální politika velkých firem – staronový trend?

V kontrastu globalizačního tlaku se během posledních dvaceti let objevuje stále větší počet společností, které do svých obchodních aktivit zahrnují dopady na sociální a environmentální politiku. Role firem ve společnosti a jejich chování z pohledu společenské odpovědnosti a etických principů se stala ústředním tématem diskuse o celospolečenských faktorech především z důvodu nedávné finanční a hospodářské krize, a to nejen v soukromém podnikatelském sektoru, ale také v oblasti sektoru bankovního. Po celém světě byl jako příčina této krize uváděn nedostatek etiky, a byla vznesena obvinění proti firmám a manažerům, a zejména proti bankám a bankéřům. V důsledku krize utrpělo postavení tržní ekonomiky jako celku.

I to je motivem, proč jsou firmy především velké obchodní korporace více zapojeny do ochrany životního prostředí včetně řešení sociálních otázek u více zúčastněných stran. Především velké nadnárodní společnosti, které fungují ve více zemích a v prostředí s různou kulturou, historií, tradicemi a náboženstvím, potřebují udržet kontrolu a naplňovat jednotnou strategii z hlediska hodnot celé korporace. V současnosti se etické záležitosti, rozvoj komunikace, zapojení zaměstnanců do přípravy etických kodexů a podpora širší etické diskuse stává záležitostí vnitřního i vnějšího prostředí firmy. Tento fenomén můžeme přičítat zvýšené koncentraci ekonomických aktivit velkých mezinárodních firem. Tyto společnosti mají velký vliv na sociální politiku a na dopad jejich činnosti na životní prostředí a mohou snadněji zodpovídat za aktivity občanské společnosti.

Proto se tyto korporace ve vyšší míře angažují v oblasti zlepšování environmentální politiky a sociálního výkonu. A snaží se do něj vstupovat i u svých partnerů v rámci dodavatelského řetězce, i když zde mají nad nimi pochopitelně menší kontrolu, než kdyby tuto činnost prováděli v rámci vlastních podnikatelských aktivit. Navíc bylo ověřeno, že zatímco finanční nástroje efektivně motivují etické chování managementu k dosažení finančních cílů, není ale jasné, zda se toto chování vztahuje na cíle dlouhodobé udržitelnosti. Zde by mohla být motivací z hlediska vnitřních faktorů dobrá image firmy (Benabou a Tirole, 2006; Eccles a Serafeim, 2013).

3. Rovnováha mezi akcionáři a zúčastněnými stranami

Roztříštěnost vlastnictví a jeho odlidštění a zároveň vyšší míra viditelnosti korporací, která je spojována s větší separací vlastnictví a akcionářské kontroly, mění roli firem ve společnosti. Moderní nadnárodní společnosti se snaží naplňovat myšlenku řízení ve prospěch všech participujících skupin, tzv. stakeholderů (Freeman *et al.*, 2010; Porter a Kramer, 2011). Na druhou stranu někteří ekonomové namítají, že zapojení firmy do ochrany životního prostředí a sociálních iniciativ může snížit nebo i zničit bohatství akcionářů (Friedman, 1970; Navarro, 1988; Galaskiewicz, 1997).

Pochopení důležitosti etického přístupu a jeho spojení s profesionální praxí přesahuje interakci mezi několika faktory sociální dynamiky. Vývoj vědeckého pokroku a jeho důsledky: znalostní ekonomika, profesionalizace, institucionalizace, etika zajišťovaná pomocí právních a jiných způsobů regulace, jakož i emancipace a globalizace ve všech výrobních oblastech představují pouze některé ze základních aspektů této problematiky v moderní společnosti. Kromě toho je důležité si uvědomit, že dnešní sociální dynamika je kombinací několika faktorů, jako je například transformace pracoviště, nevratné zhoršování životního prostředí, rozpad tradiční rodiny, atd. (Giroux, 2000). Stručně řečeno, synergie vyplývající z různých společensky negativních faktorů umožnila, aby se zjistilo, že se obecně nepoužívají obvyklá pravidla chování, ale upřednostňují se šablonovité kolektivně přijímané způsoby regulace (Bourgeault, Caron, 2000). V tomto uznávaném kontextu, z něhož vyzařuje určitá nejistota, se etika jeví jako zcela inovativní prostředek, který umožňuje vykonávat určitou kontrolu nad lidským chováním a bere v úvahu jeho přirozenost a transparentnost (Jindřichovská *et al.*, 2014).

Langlois (2005) popisuje typologii chování jako třidimenzionální model, který člení na tři etické dimenze: etiku spravedlnosti, etiku péče a etiku kritiky. Tyto rozměry jsou výsledkem vývoje morálních teorií, jakož i vývoje ve filozofii a psychologii. Každá je spojována s vlastnostmi a hodnotami, kterými se řídí činnost jednotlivce. Klasifikaci těchto různých přístupů k dilematu stanovil Langlois jako typologii s ohledem na pohlaví, věk a pracovní zkušenosti účastníků.

V rámci fungování moderní aplikované etiky existují základní zásady, podle nichž je možné etická dilemata přiblížit. Každá možnost vychází z různých tradic filosofického rámce. Každou tuto možnost je poměrně jednoduché použít, ale zároveň se podstatně liší ve svém dopadu, jelikož je ve svém důsledku založena na odlišných principech: (1) z prvního hlediska je důležitý výsledek aktivity, (2), z druhého pohledu je důležitý soulad s pravidly a předpisy, podle posledního názoru (3) ale nakonec vytváří rovné podmínky hospodářské soutěže a má pozitivní dopad na dosahování dobrých hospodářských výsledků.

Nejvyšší sociální odpovědnost korporace je tržně konkurenční. Korporace má vydělávat úměrné zisky a zajišťovat růst společnosti (Porter a Kramer, 2011). Pouze silná firma může být dobrým partnerem pro podnikání a udržet si, anebo nově vytvářet dostatek pracovních míst. Prioritou zodpovědných firem je zároveň tzv. firemní občanství, které se zaměřuje na dosahování zisku způsobem, který respektuje společenskou i ekologickou odpovědnost. Sociální dopad firemní činnosti je jednou z hlavních zásad. Firmy a manažeři, zejména ti, kteří pracují ve finančním sektoru, nemohou fungovat bez důvěryhodnosti, a udržitelný hospodářský úspěch není možné dosáhnout bez sociálních vazeb a etického přístupu. Proto má být image a know-how firmy založeno na důvěryhodnosti. Zisková motivace tedy v principu nemůže sloužit jako záminka k riskování důvěryhodnosti a pověsti firmy, a to nejen v bankovním sektoru, ale i v ostatním soukromém podnikatelském sektoru. Sociální odpovědnost musí být proto zahrnuta do firemní strategie a do vnitřních procesů a firemních rozhodnutí.

Korporace stojí vždy před úkolem dosažení udržitelné ziskovosti při zajištění souladu mezi různými zájmy akcionářů, zákazníků, zaměstnanců a veřejnosti. Akcionáři dávají přednost tradičnímu systému - maximalizaci zisku (Friedman, 1970). Moderní korporace musí však zajistit správnou rovnováhu mezi zájmy všech zúčastněných stran s dominantní rolí akcionářů respektive jejich zástupců - manažerů. Toto balancování je v důsledku globalizace a růstu rozmanitých multikulturních korporací stále náročnější. Chce-li firma, která působí v mnoha zemích po celém světě, zůstat úspěšná, musí akceptovat model multikulturní firmy. Být z celospolečenského pohledu dobrým nadnárodním zaměstnavatelem znamená získat jistou nadnárodní identitu akceptovanou ve všech národních společnostech. Taková společnost má pak komerčně atraktivní charakter a apeluje na zaměstnance z hlediska celosvětového zaměření.

Nadnárodní firemní identita a její komunikace s okolním světem a místními komunitami není vždy jednoduchá záležitost. Zákazníci, investoři, politici a členové místní komunity jsou ovlivněni stávajícími názory a mají v rámci diskuse s globálními společnostmi určitá očekávání. Jejich postoje jsou nevyhnutelně ovlivněny národními perspektivami a místními hodnotami. Chce-li se nadnárodní společnost úspěšně vyrovnat s konkurencí, musí pečlivě naslouchat všem zúčastněným participantům a zejména pochopit zvyklosti v místní komunitě. To pomáhá korporaci lépe porozumět různým motivům a zájmům v rámci místního podnikatelského prostředí a tak se vyhnout poškození dobré pověsti, které by mohlo nastat v důsledku nedostatečné znalosti zájmů některých zúčastněných stran. Navíc firmy, jež respektují názory zúčastněných stran, jsou schopny přesvědčivěji prezentovat své vlastní názory (Nelson, 2004).

4. Otázky udržitelnosti a dlouhodobého rozvoje

Velké nadnárodní společnosti 21. století jsou poměrně novým fenoménem. Studium historického kontextu mezinárodního hospodářského života jasně ilustruje vzestup velkých korporací a okolnosti jejich vzniku. Během posledních dvou desítek let roste počet společností, které do svého obchodního modelu dobrovolně integrují sociální politiku a politiku životního prostředí. Velký počet společností začal svoji environmentální a sociální výkonnost prezentovat vedle výkonnosti finanční - jak je vidět z výročních zpráv a zpráv o udržitelnosti a sociální výkonnosti dnešních nadnárodních korporací. Tento zvýšený důraz na vztah mezi podniky a společnostmi jako celku, je možné odůvodnit také ekonomickými hledisky. Dobře známá je teorie "*kde se dobře daří, tam se dobře hospodaří*" (Margolis, Elfenbein a Walsh, 2007 a 2009). Toto pojetí ukazuje, že lepší environmentální a sociální výkonnost vede nakonec k vyšší finanční výkonnosti. Tedy k úvaze, že uspokojování potřeb dalších zúčastněných stran (např. zaměstnanců prostřednictvím investic do školení a zákazníků prostřednictvím zvýšení kvality a bezpečnosti výrobků) vede přímo ke zvýšení hodnoty pro akcionáře (Freeman *et al.*, 2010, Porter a Kramer, 2011). Z toho vyplývá, že pokud firma nenaplnuje potřeby ostatních zainteresovaných stran, může vážně poškodit hodnotu pro akcionáře např. prostřednictvím spotřebitelského bojkotu (Sen *et al.*, 2001), neschopností najmout talentované lidi (Greening a Turban 2000) anebo penalizací ze strany vlády (Hillman *et al.*, 2004).

Posouvání role firmy ve společnosti je v souladu se zapojením firmy do „*občanského života*“ komunity nejen v podobě environmentálních a sociálních aktivit, které jsou důležité pro jejich budoucí společenskou akceptovatelnost, ale i do činností, které jsou podstatné pro budoucí finanční výkonnost (Eccles a Serafeim, 2013). Společnosti by měly investovat finanční prostředky do zlepšení environmentální a sociální výkonnosti, ale také o těchto snahách informovat. Podle studie Sustainability Accounting Standards Board (SASB) bylo zjištěno, že vykazované výdaje týkající se životního prostředí a sociálních otázek jsou z 50% významné

pro budoucí zakázky a pro dlouhodobou finanční výkonnost firmy. Avšak posun role firmy ve společnosti ukazuje, že významné firmy v žebříčku Global 1000 se zapojují do společenských otázek, které jsou důležité pro širokou škálu zúčastněných stran, nezávisle na tom, zda budou pozitivně přispívat k jejich budoucí ziskovosti. Tyto firmy se snaží zlepšovat informovanost své výkonnosti v oblasti environmentálních a sociálních otázek, které jsou důležité pro zúčastněné strany, a ne tolik pro samotnou korporaci - tedy zejména z krátkodobého hlediska.

Oddělení vlastnictví od řízení a kontroly způsobilo, že vlastníci nemají zájem o to, co vlastně firma dělá - pokud tedy generuje přiměřené výnosy. Pokud firma bere v úvahu zájmy více zúčastněných stran a tyto informace zveřejňuje, neslibuje sice akcionářům obrovské výnosy, ale chrání hodnotu firmy před strmými poklesy ceny. Rostoucí míra zájmu nadnárodních korporací o řešení ekologických a sociálních problémů vyvolává řadu zásadních otázek pro všechny společnosti. Společnosti se tedy snaží:

1. Zveřejňovat co nejvíce informací o angažovanosti firmy v oblasti životního prostředí a sociálních otázek.
2. Zkoumat a navrhovat motivační a kontrolní systémy, které ovlivňují environmentální a sociální úsilí v rámci organizace.
3. Ověřit, jak zveřejnění environmentálních a sociálních informací ovlivní manažerské chování. Přitom je zřejmé, že monitoring jako motivační schéma působí na chování manažerů - např. Global Reporting Initiative (GRI) nebo Carbon Disclosure Project (CDP).
4. Zefektivnit firemní reporting zavedením integrovaného reportingu. Avšak není jasné, jak integrovaný reporting ovlivňuje "*integrovaný přístup*", uvnitř firmy. Je potřeba zjistit, jak zveřejnění environmentálních a sociálních údajů změní investiční rozhodování tak, aby se ukázalo, jak uživatelé informací nutí korporace, aby zpřístupnily na mezinárodní úrovni, některé jejich vedlejší dopady.

Významné společnosti Global 1000 a jejich dodavatelské řetězce mají obrovskou možnost ovlivnit pozitivní a negativní dopady investičních rozhodnutí na společnost v konkrétní zemi. Tyto korporace vytvářejí zboží a poskytují služby pro zákazníky a zároveň vytvářejí hodnotu pro akcionáře. Nabízejí také pracovní místa pro milióny lidí. Tyto firmy spotřebovávají velké množství přírodních zdrojů a svou činností znečišťují jak místní, tak globální životní prostředí. Velké finanční instituce např. mohou v důsledku špatného řízení rizik tlačit malé ekonomiky do recese. Dominantní, ale nejen dominantní firmy ovlivňují jistotu zaměstnanců, zejména pokud jsou v ekonomice nedostatečné mzdy a nevyhovující pracovní podmínky.

Velká koncentrace hospodářské činnosti je zřejmá z toho důvodu, že významné nadnárodní korporace ovlivňují miliardy lidí po celém světě. Např. diverzifikovaný holandský průmyslový gigant Philips, v roce 2012 uváděl, že prostřednictvím svých produktů "zlepšuje" život 1,7 miliardy lidí. Nadnárodní korporace mají nyní velkou moc nad zaměstnanci, dodavateli, zákazníky, a dokonce i regulátory. Např. v oboru výroby a distribuce potravin tvoří jádro celosvětového průmyslu jen hrstka nadnárodních společností (Nestle, Kellogg, General Mills, Pepsico, Kraft, Unilever a Procter & Gamble). Tato skupina tvoří síť gigantů - nadnárodních korporací v oblasti spotřebního zboží. A zároveň řídí životní styl mnoha spotřebitelů včetně jejich pracovního života a dietních návyků. Tyto společnosti byly nedávno obviněny, že vědomě přispívají k narůstajícímu problému obezity lidí na světě (Moss, 2013).

Pro vysvětlení síly nadnárodních korporací existuje několik důvodů:

1. Velké firmy jsou schopny ovlivnit politický proces pomocí lobbování (Putnová *et al.*, 2007). Dlouhý seznam literatury dokumentuje vliv lobbování ze strany velkých korporací na politické výsledky v různých zemích (Hillman *et al.*, 2004).
2. Velké společnosti jsou schopny formovat preference spotřebitelů prostřednictvím reklamy, za kterou vynakládají velké částky.
3. Velké společnosti mají vyšší moc nad zaměstnanci, nad tvorbou nových pracovních míst a nad tvorbou pracovních postupů, které jsou často založené hlavně na úspore nákladů. To se projevuje v oblastech s vysokou nezaměstnaností nebo v období ekonomické recese a vede ve svém důsledku k omezení vnějších zaměstnaneckých příležitostí a možností. Například, čínský výrobce Foxconn, který byl opakovaně kritizován za své nepříznivé pracovní právní postupy, je stále mezi čínskými dělníky preferovaným zaměstnavatelem (Eccles *et al.*, 2011).

Vnitřní kultura ve velkých nadnárodních korporacích se utváří jako mocenská struktura, tedy stanovením vnitřní hierarchie uvnitř firmy (Perrow, 2002). Velikost korporace je spojena s výkonností. Společnosti, které dosahují vyšší výnosnosti kapitálu (ROE) zažívají pomalejší zvraty v ziskovosti (Healy *et al.*, 2013) a zvýšení rentability (Lundholm *et al.*, 2013).

Nadnárodní korporace uspokojují prostřednictvím své produkce různorodé zájmy participujících skupin, jako jsou zaměstnanci, spotřebitelé, investoři, a komunity: spotřebitelé chtějí vysoce kvalitní výrobky za rozumně nízké ceny. Zaměstnanci chtějí jistotu zaměstnání spolu s jistotou kompenzace v případě zrušení pozice či uzavření celé firmy. Investoři chtějí vysokou návratnost peněz, které do společnosti investovali. Místní komunity chtějí nerušené prostředí a určitou kompenzaci za to, že společnosti dají licenci k provozování její činnosti v příslušné oblasti.

Čím větší společnost, tím rozmanitější jsou zájmy participujících stran. Společnost, která vyrábí a prodává na místní úrovni a jen v jedné geografické oblasti, bude schopna zajistit zájmy zúčastněných stran snadněji, protože mnoho z jejích zákazníků bude součástí místní komunity a také zákazníků a potenciálních zaměstnanců. Avšak v případě společnosti, která dodává ropu a zemní plyn, jenž extrahuje ropu v Rovnickové Guineji a prodává ji v USA, mohou mít zájmy z pohledu zákazníků, zaměstnanců, dodavatelů a místních komunit výrazně odlišné (Berle and Means, 1932).

Nadnárodní korporace jsou tedy nyní stále více pod tlakem, aby převzaly odpovědnost za společenské dopady své činnosti. Absence role vlastníka je zřejmá např. z toho, že od roku 2011, drží deset největších institucionálních investorů na světě souhrnně 27,1 % akcií firem, a to napříč všemi významnými společnostmi podle řebříčku Global 1000. Žádný z investorů však nedejří v některé společnosti více než 5%, a jen málokterý z nich by se dal kvalifikovat jako aktivní investor, který by se aktivně zapojoval do operací některé korporace společností a ovlivňoval její řízení. Jde většinou o pasivní vlastníky, kteří považují svou majetkovou účast pouze za dočasnou investici. Nakonec, jedná se o institucionální investory, jejichž primárním úkolem je zajistit výnosnost a snižovat rizika investice, nikoliv firmu aktivně řídit (Solomon, 2011).

Podle současných názorů mají největší nadnárodní korporace pozitivně přispět společnosti k vyvažování zájmů různých zúčastněných stran, a nikoli pracovat jen na maximalizaci zisku. Formulace role nadnárodní korporace je z hlediska společenského dvojí: *Za prvé se nejedná o roli statickou, protože hlavním cílem je stále maximalizace zisku a jeho udržitelnost. Za druhé role korporace ve společnosti může mít i další funkci v širším ekonomickém, sociálním a*

politickém kontextu v důsledku toho, že se vyvíjí v čase a bere v úvahu i zájmy dalších participujících skupin.

5. Řešení konfliktu zájmů a lobbying

Hlubší pochopení různých pohledů z hlediska společnosti může pomoci vyřešit spory, které mohou vzniknout v rámci rozdílných kulturních zvyklostí nebo nedostatečné komunikace na úrovni nadnárodních korporací. Odpovědný přístup k těmto konfliktům je potřeba sdělit jednotlivým stakeholderům. Důležitý je otevřený přístup z hlediska zdůvodnění vlastní pozice a její oznámení všem zúčastněným stranám. Bez otevřené komunikace bude firemní politika v konečném důsledku podkopávat důvěryhodnost managementu firmy a v průběhu času může poškodit pověst společnosti i jejího vedení. Důvěryhodnost společnosti je posilována tím, že komunikuje pravdivé informace, a že sdělená slova jsou uvedena v činy.

Společnosti musí mít nastavenou firemní etiku chování a zároveň odvahu sdělit nepříjemnou pravdu, v případě, že existují ve firmě protichůdné zájmy. Výsledné řešení pak spočívá v tom, že jsou brány v úvahu názory a zájmy všech zainteresovaných skupin. Není divu, že nedávná krize před sedmi lety nezlepšila podmínky pro dialog. Pokud chtějí finanční instituce včetně nadnárodních korporací znovu získat důvěru svých klientů i společnosti jako celku, musí být upřímní a informovat o svých nedostatcích a problémech, které byly v minulosti odhaleny až krizí. Pokud jde o opatření přijímaná k odstranění nedostatků, musí být korporace transparentní, a aktivně se podílet na diskusi se zákonodárci, regulačními orgány a širokou veřejností o plánovaných reformách. Není jen v zájmu nadnárodních společností uspět v tomto úsilí. Svět potřebuje dynamická odvětví s renomovanými a důvěryhodnými finančními institucemi, které jsou přijaty společností, v níž působí. To je jediný způsob, jak firma nebo nadnárodní společnost může dosáhnout svého plného potenciálu za účelem vytváření prosperity a trvale udržitelného rozvoje.

V dnešní epoše globalizace žijeme nyní ve světě, kde geografická vzdálenost a hranice národních států nic neznamenaají. To platí především pro mezinárodní obchod. Světový export se mezi roky 1982 až 2002 zvýšil téměř čtyřnásobně a objem přímých zahraničních investic vzrostl více než desetkrát. Takováto mobilita kapitálu, informací a (některých) lidí má nesmírné politické důsledky: národní státy ztrácejí moc a autonomii při formulování sociální a ekonomické politiky, státy mezi sebou soutěží o přízeň kapitálu, což je nutí přijímat politiku přátelskou trhu (Putnová, 2007, str. 30).

Tabulka 1 uvádí hrubý domácí produkt zemí v mld. USD za rok 2014 a obrat vybraných nadnárodních firem rovněž v mld. USD podle OECD a magazínu Fortune.

Tabulka 1: Srovnání HDP vybraných států s příjmy světových korporací (v mld. USD v běžných cenách 2014)

USA	17 348	Royal Dutch Shell	431
Japan	4 631	China National Petroleum	429
Germany	3 705	Exxon Mobil XOM	383
France	2 572	BP	359
United Kingdom	2 565	State Grid	339
Italy	2 129	Czech Republic	320
Spain	1 541	Volkswagen	269
Poland	940	Denmark	253
Netherlands	803	Toyota Motor TM	248
Walmart WMT	486	Hungary	244
Sinopec Group	447	Glencore GLNCY	221
Sweden	437	Slovenia	62

Zdroj: *Gross domestic product (GDP) Total, Billion US dollars (2014)*

<https://data.oecd.org/gdp/gross-domestic-product-gdp.htm> Revenues, Billion US dollars, 2014 <http://fortune.com/global500/> dostupné [20112015].

Díky dominanci nadnárodních firem se otevírají také otázky vlivu firem na politiku a na společnost pomocí lobbingu. To je patrné zejména u malých států, kde se firmy snaží ovlivňovat místní komunity.

Dobrý indikátor vlivu korporací na společnost jsou finance za lobbing. V následující tabulce 2 je uveden krátký přehled o lobbingu ve Spojených Státech. Ukazuje, jaké obory jsou v současné době v popředí zájmu, a která odvětví se snaží ovlivnit výsledek rozhodování politiků ve svůj prospěch. Ukazuje se, že v roce 2014 se objevuje lobbing nejvíce ve farmaceutickém sektoru a v oboru zdravotních produktů. Toto odvětví utratilo za lobbing nejvíce již od roku 1998 – tedy od doby, kdy Americký senát se začal údaje o lobbingu sledovat.

Tabulka 2: Lobbing podle odvětví (Nejvyšší částky vynaložené v USA na lobbing v r. 2014)

Název odvětví	částka v USD
Farmaceutika / zdravotní produkty	119 470 003
Pojištění	78 046 383
Obchod	73 703 878
Počítače / Internet	71 804 106
Nafta / Plyn	67 265 741
Elektrické součástky	65 871 155
TV / filmy / Hudba	57 022 334
Cenné papíry a investice	49 900 734
Ostatní výroba / distribuce	47 542 373

Zdroj: *Výdaje za lobbying (2014)* <http://blogs.wsj.com/numbers/tracking-lobbyist-spending-so-far-in-2014-1625/>. *The Wall Street Journal*, dostupné [20112015].

Lobbying je negativní rys podnikání, který pokrývá rovné podnikatelské podmínky.

Na rozdíl od financí nejsou v podnikání vytvořené obecně uznané a kontrolované etické standardy. Směrnice OECD mají charakter pouze doporučení. Záleží však na každé zemi a na jejím právním řádu jak bude pravidla naplňovat a jak bude jejich doporučení kontrolovat v konkrétních případech.

Závěr

Globalizace poskytuje nejen příležitosti, ale vytváří i hrozby. Role firem ve společnosti, zejména velkých nadnárodních korporací je stále podstatnější. Důležitou roli hraje jejich vlastnická struktura, ale s pokračující roztříštěností firemního vlastnictví se také rozděluje zodpovědnost vlastníků firem za jejich aktivity a zdá se že veškerá tíha zůstává ve finančním sektoru, (Solomon, 2011).

Je jasné, že se poznatky o roli vlastnictví a kontroly výkonnosti firem a jejich dopadu na společnost vyvíjí (Demirag, 2005; Griseri, Seppala, 2010). Pokud se vrátíme ke knize Berleho a Meanse z roku 1932 je jasné, že firmy za toto období prodělaly mnoho proměn. Bez ohledu na tyto změny zůstává klíčová role vlastnictví firem a kontrola jejich výkonnosti a zodpovědnosti vůči společnosti ve středu zájmu současné teorie industriální společnosti, která se ve velké míře opírá o znalostní ekonomiku.

Firmy, které sledují jen svůj zájem, bez ohledu na zájmy ostatních členů společnosti se mohou v ostrém konkurenčním boji vzájemně dohnat až k bankrotu. Na druhou stranu je například i z informací na sociálních sítích zřejmá diverzifikace firemních aktivit do nefinančních a celospolečenských aktivit a cílů. Jaký dopad má zveřejňování informací o aktivitě firem na jejich podnikatelské chování a jejich postavení ve společnosti? Jsou podniky dostatečně připravené na to, aby využily příležitostí, které jim nabízí současná úroveň techniky a vyspělost společnosti jako tomu bylo ve druhé polovině dvacátého století, kdy nastal prudký rozvoj informačních technologií? Budou nadnárodní firmy vzhledem ke svému postavení anebo díky lobbyingu, který provádějí na podporu své aktivity, hrát stále dominantnější roli?

Kdo jsou beneficianti a kdo platí náklady finančních krizí, jaká nastala příklad na začátku 21. století? Je možné určit nebo naznačit jakou specifickou roli bude hrát globalizace a pozice nadnárodních firem v místních komunitách? Jaká bude v budoucnosti role vnitřní kontroly korporací? Jaký bude další vývoj v oblasti separace vlastnictví a managementu? Toto téma je nyní stejně zajímavé jako tomu bylo za časů Berleho a Meanse.

Poděkování:

Tato studie byla podporována Vysokou školou hotelovou, Praha, s. r. o.

Autorky chtějí poděkovat za užitečné náměty a konstruktivní kritiku panu Davidu Muirovi a za technickou asistenci panu Martinu Kohoutovi.

Literatura:

- BALDWIN, R. E., & WYPLOSZ, C. (2006). *The economics of European integration* (3 ed). London: McGraw-Hill.
- BARNET, R. J. & CAVANAGH, J. (1997). *Global Dreams. Imperial Corporations and the New World Order*. Simon and Schuster.
- BERLE, A. & MEANS, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. Harcourt, Brace & World Inc.
- BENABOU, R. & TIROLE, J. (2006). *Belief in a just world and redistributive politics*. The Quarterly Journal of Economics 121 (2), 699-746.
- BOURGEAULT, G. & CARON, L. (2000). *Éthique: méthodes et interventions. De quoi parle-t-on? Méthodes et interventions en éthique appliquée*. A. Lacroix et al., dir. Ottawa: Les éditions Fides.
- CARROLL, A. B. (1998). *The four faces of corporate citizenship*. Business and society review, 100(1), 1-7.
- DEMIRAG, I. (2005). *Corporate social responsibility, accountability and governance*. Sheffield, Greenleaf.
- ECCLES, R. G., SERAFEIM, G., CHENG, B. (2011). *Foxconn Technologies*. Harvard Business School Case 112-002.
- ECCLES, R. G. & SERAFEIM, G. (2013). *The Performance Frontier: Innovating for a Sustainable Strategy*. Harvard Business Review, The Big Idea, May.
- PHILIPS COMPANY (2012) Annual Report. Dostupné [19112015]
http://www.philips.com/shared/assets/Investor_relations/pdf/Annual_Report_English_2012.pdf.
- FREEMAN, R, HARRISON, J. S., WICKS, A. C., PARMAR, B. L., DE COLLE, S. (2010). *Stakeholder theory: the state of the art*. Cambridge University Press, New York, United States.
- FRIEDMAN, M. (1970). *The social responsibility of business is to increase its profits*. New York Times Magazine, 13 Sept., 32 (33): 122-126.
- GALASKIEWICZ, J. (1997). *An Urban Grants Economy Revisited: Corporate Charitable Contributions in the Twin Cities, 1979-81, 1987-89*. Administrative Science Quarterly, 42:445-471.
- GIDDENS A. (1991). *Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- GIDDENS, A. (1998). *Conversations with Anthony Giddens: Making Sense of Modernity*.
- GIDDENS, A. (2013). *The consequences of modernity*. John Wiley & Sons.
- GIROUX, G. (2000). *Les besoins auxquels obéit la demande d'éthique dans la société. Méthodes et interventions en éthique appliquée*. A. Lacroix et al., dir. Ottawa: Les éditions Fides.
- GREENING, D. W., TURBAN, D. B. (2000). *Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce*. Business & Society, 39 (3): 254-280.
- GRISERI, P., SEPPALA, N. (2010) *Business ethics and corporate social responsibility*. Cengage Learning.

- HEALY, P. SERAFEIM, G, SRINIVASAN, S., YU, G. (2013). *Market Competition, Earnings Management and Persistence in Accounting Profitability Around the World*. HBS working paper.
- HILLMAN, A., KEIM, G. AND SCHULER, D. (2004). *Corporate Political Activity: A Review and Research Agenda*. *Journal of Management*, 30 (6): 837-857.
- JINDŘICHOVSKÁ, I. KOČMANOVÁ Š. DYKOVSKÁ, M. (2014) *Etika podnikání*. Praha: VŠEM Praha, 214 s. ISBN 978-80-87839-38-6.
- KRUGMAN, P. (1987). *Is Free Trade Passe?* *The Journal of Economic Perspectives* (American Economic Association) 1 (2): 131–144.
- KRUGMAN, P., OBSTFELD, M. (2011) "*International economics-theory and policy*."
- LANGLOIS, R. N. (2005) *The Entrepreneurial Theory of the Firm and the Theory of the Entrepreneurial Firm*. University of Connecticut Economics Working Paper No. 2005-27. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=825005>.
- LINDERT, P. H, PUGEL, TA (1996) *International Economics* (10th edn), Irwin, Chicago.
- LUNDHOLM, R, SERAFEIM, G., YU. G (2013). *FIN Around the World: The Contribution of Financing Activity to Profitability*. HBS Working paper.
- MARGOLIS, J. D., ELFENBEIN, H. A., & WALSH, J. P. (2007). *Does it pay to be good? A meta-analysis and redirection of research on the relationship between corporate social and financial performance*. *Ann Arbor*, 1001, 48109-1234.
- MARGOLIS, J. D., ELFENBEIN, H. A., & WALSH, J. P. (2009). *Does it pay to be good and does it matter? A meta-analysis of the relationship between corporate social and financial performance. And Does it Matter*. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1866371>
- MATTEN, D., & CRANE, A. (2005). *Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization*. *Academy of Management review*, 30(1), 166-179.
- MIZRUCHI, M. S.; (2004). *Berle and Means revisited: The governance and power of large U.S. corporations*. *Theory and Society* 33(5): 579-617.
- MOSS, M. (2013). *The Extraordinary Science of Addictive Junk Food*. *The New York Times*. <http://www.nytimes.com/2013/02/24/magazine/the-extraordinary-science-of-junk-food.html?pagewanted=all& r=3&>
- NAVARRO, P. (1988). *Why do corporations give to charity?* *Journal of Business*, 61(1): 65-93.
- NELSON, J. (2004) *The Public Role of Private Enterprise: Risks, Opportunities and New Models of Engagement*. CSR Initiative Working Paper No. 1, Harvard University.
- POLLIN, R. (2003). *Evaluating Living Wage Laws in the United States: Good Intentions and Economic Reality in Conflict?* Political Economy Research Institute (PERI). University of Massachusetts-Amherst.
- PERROW, C. (2002). *Organizing America: Wealth, Power, and the Origins of Corporate Capitalism*. Princeton University Press.
- PORTER, M., KRAMER, M. (2011). *Creating Shared Value*. *Harvard Business Review*, 89 (1/2): 62-77.
- PUTNOVÁ, A, SEKNIČKA P., UHLÁŘ, P. (2007) *Etické řízení ve firmě*, Praha: Grada, ISBN 978-80-247-1621-3. RICARDO, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and*

Taxation. London: John Murray. Electric Book Co., pp. 434, ISBN 1-84327-019-6. Dostupné [19112015] [On the Principles of Political Economy and Taxation](#).

SASB (Sustainability Accounting Standards Board), průběžné studie. Dostupné [19112015] <http://www.sasb.org/materiality/determining-materiality/>.

SAUL, J.R. (2004) *The Collapse of Globalism: and the Rebirth of Nationalism*. Harper's.

SEN, S., GURHAN-CANLI, Z., MORWITZ, V. (2001). *Withholding Consumption: A Social Dilemma Perspective on Consumer Boycotts*. *Journal of Consumer Research*, 28(3): 399-417.

SERAPEIM, G. (2013). *The Role of the Corporation in Society: An Alternative View and Opportunities for Future Research*. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2270579> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2270579>

SOLOMON, J. (2011) *Corporate governance and accountability*. Wiley.

STIGLITZ, J. E. (2002). *Globalization and its Discontents*. W. W. Norton & Company, Inc., 500 Fifth Avenue, New York, ISBN 0-393-05124-2.

STIGLITZ, J. E. (2006). *Making Globalization Work*. W. W. Norton & Company, Inc., 500 Fifth Avenue, New York, ISBN 13: 978-0-393-06122-2.

WEISBROT, M. & CIBILS, A. (2002) *Argentina's Crisis: The Costs and Consequences of Default to the International Financial Institutions*. The Center for Economic and Policy Research (CEPR).

WILSON, E. K. (1982). *Power, pretence, and piggybacking: Some ethical issues in teaching*., *Journal of Higher Education*, 53, p. 268-281.

WILLIAMSON, J. (1989) *What Washington Means by Policy Reform*, in: Williamson, John (ed.): *Latin American Readjustment: How Much has Happened*, Washington: Institute for International Economics 1989.

WILLIAMSON, J. (2000). *What Should the Bank Think about the Washington Consensus?*

Autoři:

Doc. Ing. Irena Jindrichovska, CSc.
Department of Economy and Economics
The Institute of Hospitality Management in Prague
Svídnická 506, 181 00 Prague 8, Czech Republic
E-mail: irena.jindrichovska@seznam.cz

Ing. Sarka Kocmanova, Ph.D.
Department of Business Management
University of Finance and Administration, Prague
Estonska 500, 100 00 Prague 10, Czech Republic
E-mail: sarka.kocmanova@centrum.cz

Abstrakt

Vývoj řízení lidských zdrojů je historicky spjat s vývojem terminologie. Od počátků personální práce se objevují ekvivalenty v oblasti pojmů. Současný přístup zastává pojem lidský kapitál. Problematická je jeho kvantifikace a měření. Jedním z možných přístupů je uplatnění kompetenčních modelů.

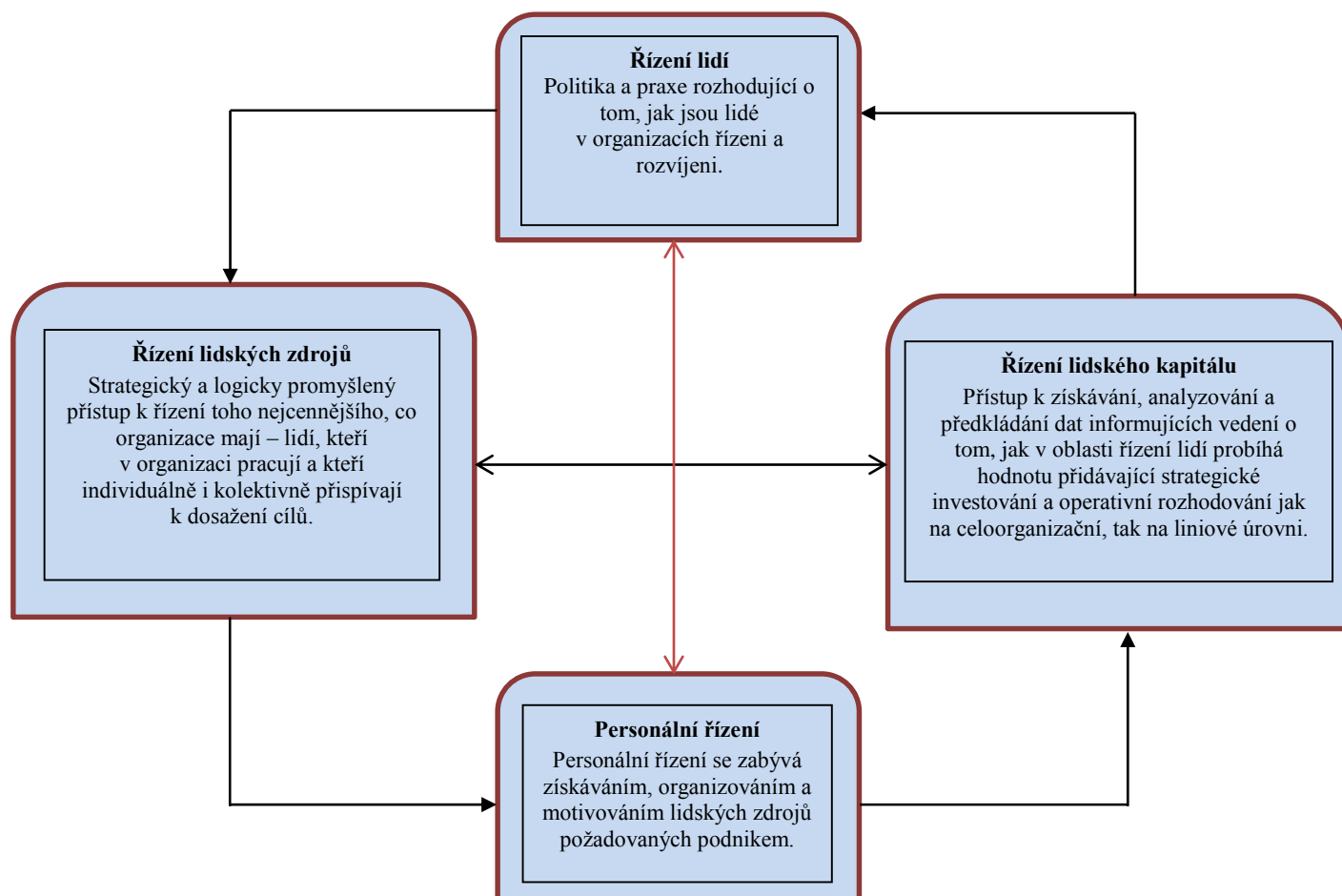
Klíčová slova

Řízení lidských zdrojů, lidský kapitál, kompetenční modely

1. Vybrané aspekty historického vývoje řízení lidských zdrojů

Každá organizace pro dosahování svých cílů využívá čtyři základní skupiny zdrojů: materiální zdroje, finanční zdroje, informační zdroje a lidské zdroje. Dle Sloana: „Rozhodování o lidech je tím nejdůležitějším. Každý si myslí, že společnost má lepší lidi, ale to jsou plané řeči. Jediná věc, kterou můžete udělat, je umístit lidi na to správné místo a pak vám odvedou pořádnou práci.“⁹² Význam termínů používaných v oboru personálního řízení se někdy překrývá, jiné nejsou jednoznačné. Následující obrázek č. 1 vymezuje rozdíly mezi pojmy:

Obr. č. 1: Vymezení základních termínů v oblasti řízení lidí



⁹² SLOAN, Alfred P. *Můj život s General Motors*. Překlad Pavel Medek. Praha: Management Press, 1998. 336 s. ISBN 80-85943-10-7.

Zdroj: ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3., str. 26.*

Řízení lidských zdrojů jako nejnovější koncepce personální práce se začala formovat v **50. a 60. letech 20. století**, kdy se také stala jádrem řízení organizace a jeho nejdůležitější složkou. Personální práce získala nové postavení a byl vyjádřen význam člověka, jako lidské pracovní síly, která se stala nejdůležitějším výrobním vstupem a nejdůležitější složkou výrobní činnosti organizace.

Dle autora Bláhy: „Termínem řízení lidských zdrojů můžeme rozumět strategicky zaměřené a průběžně koordinované firemní činnosti, které slouží k získávání a udržení zaměstnanců a vytvoření podmínek pro to, aby zaměstnanci podávali co nejvyšší výkon a přispívali k dosažení provozních i rozvojových podnikových cílů.“⁹³ Dle ekonoma a personalisty Armstronga: „Řízení lidských zdrojů je definováno jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace.“⁹⁴

Dle autora Košťana: „Řízení lidských zdrojů se zabývá dosahováním organizačních cílů prostřednictvím lidských zdrojů.“⁹⁵ Koubek používá termín personální práce či personalistika jako nejobecnější označení pro práci s lidmi ve firmách. Tento autor vymezuje vývojové fáze, a to personální správu, personální řízení a řízení lidských zdrojů.⁹⁶

Hlavními úkoly při řízení lidských zdrojů dle Koubka jsou:

- Vytváření dynamického souladu mezi počtem a strukturou pracovních úkolů a pracovních míst a počtem a strukturou pracovníků ve společnosti.
- Optimální využívání pracovních sil v organizaci – optimální využívání fondu pracovní doby a optimální využívání pracovních schopností zaměstnanců.
- Formování týmů, efektivního stylu vedení lidí a zdravých mezilidských vztahů v organizaci.
- Personální a sociální rozvoj pracovníků organizace
- Dodržování všech zákonů v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace.

Pro splnění výše uvedených úkolů musí řízení lidských zdrojů zabezpečit následující činnosti, funkce:

- vytváření pracovních úkolů, pracovních míst a organizačních struktur,
- plánování lidských zdrojů,
- získávání, výběr a přijímání pracovníků,
- formování personálu organizace, staffing,
- hodnocení, odměňování a poskytování zaměstnaneckých výhod,
- vzdělávání a rozvoj pracovníků, řízení znalostí,
- udržování zdravých pracovních vztahů,
- pomoc pracovníkům,

⁹³ BLÁHA, Jiří, MATEICIUC, Aleš a KAŇÁKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005. 284 s. Praxe manažera. Business books. ISBN 80-251-0374-9.

⁹⁴ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.*

⁹⁵ KOŠŤAN, Pavol et al. *Management: [co je management, proces řízení, obsah řízení, manažerské dovednosti]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, ©2006. viii, 724 s. Business books. ISBN 80-251-0396-X.

⁹⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, ISBN 978-80-7261-168-3.*

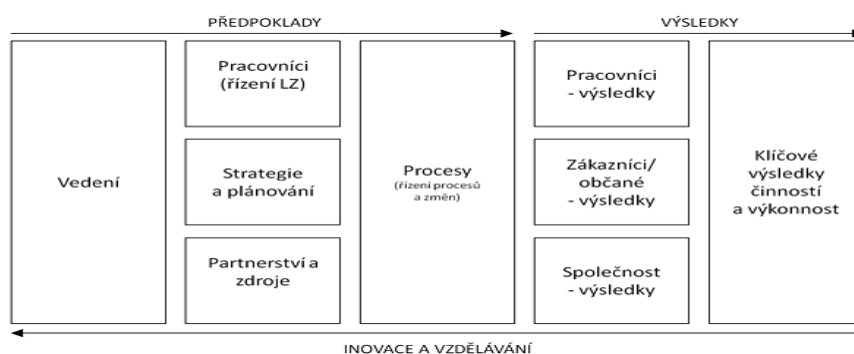
- zabezpečování personálního výzkumu a funkčnosti personálního informačního systému.

Dle Kocianové je pojem personální řízení českým ekvivalentem pojmu personální management: „Pojem personální řízení vyjadřuje v nejširším smyslu slova vše, co se týká lidí působících v organizacích“. Konkrétně pak význam personálního řízení v reálné firmě vidí v zajišťování „sociálního potenciálu“ k zajištění jejich ekonomických cílů.⁹⁷

Od 60. let 20. století se objevuje japonský model personálního řízení. Japonci věnovali velkou pozornost vědě a výzkumu, výrobním technologiím, měli velmi kvalitní výrobky za dostupné ceny, měli vypracovanou strategii obchodu. Pro oblast personálního řízení je charakteristický specifický přístup k lidem, kteří jsou disciplinovaní, loajální, silně kolektivisticky založení, se silným vztahem ke svému podniku.

V 80. letech 20. století se tento úspěšný model personálního řízení manažeři snažili implementovat do americké a britské společnosti, ale neúspěšně. Úspěšně se začal využívat model EFQM. Model kvality Evropské nadace pro řízení kvality se zaměřuje na měření výkonu a na neustálou snahu o zlepšování všech procesů. V rámci personálního řízení sleduje devět složek procesu, jako jsou např. způsoby manažerského vedení a řízení, efektivní řízení zdrojů, spokojenost zaměstnanců, spokojenost zákazníků, výsledky podnikání, vnímání organizace společností viz následující obr. č. 2.

Obr. č. 2: Struktura modelu EFQM



Zdroj: <https://managementmania.com/cs/efqm-excellence-model>

⁹⁷ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 149 s. Psyché. ISBN 978-80-247-3269-5.

Základní koncepcí modelu excellence EFQM je:⁹⁸

- dosahování rovnoměrných výsledků,
- vytváření hodnoty pro zákazníky,
- stanovení vize, využití inspirace a integrity,
- procesní řízení,
- úspěchy jsou zásluhou pracovníků,
- podněcování kreativity a inovací,
- budování partnerství vně organizace,
- přijímání odpovědnosti za budoucí rozvoj,
- stanovení specifické strategie organizace, neexistuje jeden funkční model,
- manažeři uplatňují leadership,
- objevuje se pojem emoční inteligence. Goleman charakterizuje úspěšného manažera, který pracuje s emoční inteligencí: „Model lídra transformace jde nad tradiční kompetence, které stačily k řízení dříve. Nový lídr musí umět strhnout. Vůdčí činitel tohoto typu nenařizuje, nerozkazuje – on inspiruje. Tím, že navenek dává najevo svou oddanost vizi budoucnosti, působí na ostatní jako intelektuální a emoční stimulátor. Je to právě oddanost věci, co z něho dělá přirozeného vůdce, kterého ostatní následují. Navíc dokáže vytvořit trvalé pouto s těmi, které pro svou vizi získal.“⁹⁹

Trendem **personálního řízení po r. 2000** se stává myšlenka sociální odpovědnosti organizací. Sociální odpovědnost organizací – CSR – podle anglického Corporate Social Responsibility, se po roce 2000 stala součástí obrazu úspěšných firem. Evropská komise v roce 2001 definovala v Zelené knize CSR: „Společenská odpovědnost firem dobrovolně integruje sociální a ekologické ohledy do podnikatelských činností firmy, a to ve spolupráci se zainteresovanými stranami podniku neboli stakeholdery“.¹⁰⁰ V roce 2006 vzniká Evropská Aliance pro CSR, a v roce 2011 vydala Evropská komise strategii v oblasti sociální odpovědnosti plán do roku 2020, kde je nová vize pro udržitelný rozvoj a solidaritu.¹⁰¹

Stejně jako sociální odpovědnost firem je po r. 2000 kladen vyšší důraz na **koncept work-life balance**¹⁰². V počátcích 60. a 70. let se v USA týkal jen zaměstnaných žen matek. Po roce 2000 je pojmu work-life balance dáván ještě další význam, je chápán jako rovnováha mezi prací a osobním životem. Téma už se netýká jen rodičů dětí, ale obecně se stává širším problémem, a to z důvodu zvýšeného výskytu zdravotních potíží způsobených zvyšujícím se stresem a přepracováním.

Dalším trendem je využívání **talent managementu**. Je chápán jako udržení specialistů, nositelů know how v organizaci, nabídka pracovníkům s potenciálem na manažerskou práci, možnost kariérového růstu a způsob, jak získat studenty, mladé lidi pro spolupráci. Dle Kocianové jsou programy talent managementu nejčastěji postaveny na principu kompetenčního modelu. Organizace předem definuje, co přesně od „talentovaného“ očekává a zaměstnanci sami mohou o kariérní postup či výhody s programem talentů usilovat.¹⁰³

⁹⁸ Zdroj: <http://www.efqm.org/>

⁹⁹ GOLEMAN, Daniel. *Práce s emoční inteligencí*. 1. vyd. Praha: Columbus, 2000. 366 s. ISBN 80-7249-017-6.

¹⁰⁰ Zdroj: <http://www.csrportal.cz/cz/spolecenska-odpovednost-firem/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii>

¹⁰¹ Zdroj: http://www.csrportal.cz/dokumenty/3301_en_eu2020_vision_position_paper_en_100303.pdf

¹⁰² Kocianová, Renata. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 149 s. Psyché. ISBN 978-80-247-3269-5. str. 105 - 107

¹⁰³ Kocianová, Renata. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 149 s. Psyché. ISBN 978-80-247-3269-5. str. 105 - 107

Age management je řízení věkové struktury v organizaci. Demografický vývoj s sebou přináší stárnutí populace. Nastupuje mladá generace, ze které organizace vybírá vhodné nástupce.

Diversity management je chápán jako řízení rozmanitosti. Pro oblast personálního řízení to znamená různé povahy, schopnosti, osobnostní předpoklady, pohlaví, etnické příslušnosti, sociální třídy, vzdělání. V personálním řízení je pojem chápán jako rozmanitosti ve smyslu různých povah a schopností, které plynou jak z osobnostních předpokladů, pohlaví, etnické příslušnosti, sociální třídy, vzdělání. Renata Kocianová chápe „diversity management“ jako celkový koncept, který má za cíl vytvořit v organizacích podmínky, aby našli uplatnění všichni lidé, bez ohledu na jejich odlišnost. A navíc, nabízí možnosti, jak rozvinout talenty plynoucí z těchto odlišností. Doporučuje se zaměřit na pracovní rozmanitost, rozmanitost v chování jednotlivců, rozmanitost z hlediska struktury organizace a podnikatelskou rozmanitost.¹⁰⁴

2. Lidský kapitál jako zdroj tvořící bohatství organizace

Od devadesátých let 20. stol. až po současnost se akcent personálního řízení přesouvá na tyto oblasti:

- Nejcennějšími aktivy organizací jsou lidé, jejich znalosti a informace.
- Kvalifikovaní pracovníci schopní pracovat v podmínkách kontinuálních změn jsou největší konkurenční výhodou, objevuje se pojem „knowledge management“ – management znalostí.
- **Lidský kapitál** je třeba kvantifikovat, přichází i snaha o jeho měření. Tyto trendy přetrvávají i po roce 2000. Autor Armstrong uvádí několik přístupů k otázce měření lidského kapitálu¹⁰⁵:

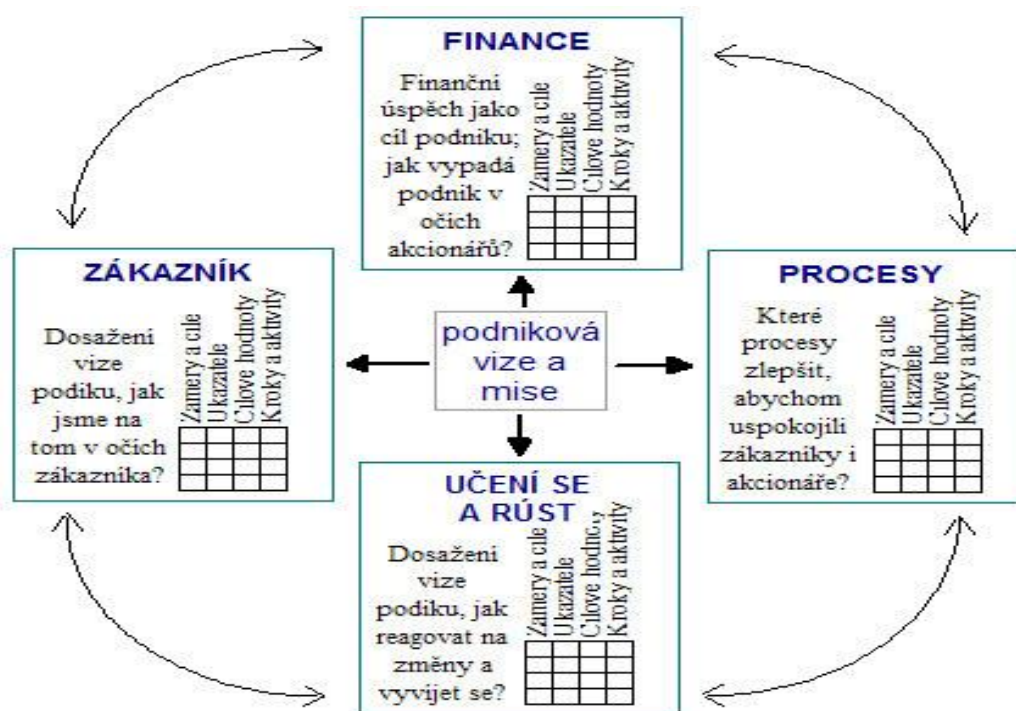
Model výkonnosti organizace Mercer HR Consulting /2004 se zabývá analýzou vnitřního trhu práce. Analyzuje jednotlivé složky personálního řízení s tím, jaký je rozdíl mezi stavy, „jak by to mělo být a jak to ve skutečnosti je“. Zkoumá pracovníky, pracovní procesy, strukturu organizace, informace a znalosti, rozhodování a změny a způsoby řízení.

Karta vyváženého skóre (Balance Scorecard, BSC) Kaplan, Norton /1996. Jedná se o porovnání finančních i nefinančních ukazatelů s cílem vytvořit určité měřítko výkonu za současné identifikace klíčových ukazatelů, které dávají pravdivý obraz o výkonu společnosti (s ohledem na strategické záměry, co požadují zákazníci, co očekávají akcionáři, jaké jsou naše silné stránky, v čem se můžeme zlepšovat). Následující obr. č. 2 ukazuje čtyři perspektivy metody BSC.

¹⁰⁴ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 149 s. Psyché. ISBN 978-80-247-3269-5. str. 105 - 107

¹⁰⁵ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

Obr. č. 3: Čtyři perspektivy metody Balanced Scorecard



Zdroj: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Balanced+ScoreCard&IdPojPass=56>

Index lidského kapitálu – Watson Wyatt /2003 hledá vazby mezi řízením lidských zdrojů, s ukazateli jako aktivita pracovníka, způsob odměňování, vzdělání, způsoby získávání a stabilizace pracovníků a čestnost a poctivost v komunikaci s tržní hodnotou organizace. Předpokládá, že správné řízení lidských zdrojů by mohlo přinést až 30% růst tržní hodnoty.

Monitor lidského kapitálu Andrew Mayo /2001

Hodnota lidského kapitálu = náklady na zaměstnávání x multiplikátor individuální hodnoty (multiplikátor je váženým průměrem předem daných hodnot, jako jsou styl vedení manažerů, firemní kultura, motivace, vzdělávání apod.).

Lidský kapitál je chápán jako znalosti, dovednosti a schopnosti pracovníků organizace, které si vezmou s sebou, když organizaci opouštějí. Dále sem patří schopnost inovovat, kreativita, know how, flexibilita a loajalita. Podle zdroje¹⁰⁶ je lidský kapitál zásoba technických znalostí a dovedností ztělesněná v pracovních silách celé země, je výsledkem formálního vzdělání a praxe získané v zaměstnání. Další zdroj¹⁰⁷ uvádí, že lidský kapitál je zásoba znalostí a dovedností ztělesněných v pracovní síle, jež jsou výsledkem vzdělání a praxe. Teorie lidského kapitálu vznikla v 60. letech. Podle ní existuje přímý vztah mezi vzděláním (kvalifikací) a produktivitou. Tím se vysvětluje zájem o podnikové vzdělávání. Z uvedeného přímého vztahu vyplývá, že vzdělání je do jisté míry určováno potřebou trhu. Když je nabídka v některých profesích v převisu, snižuje se návratnost investic do vzdělávání (důsledek: pokles mezd, nezaměstnanost) a klesá poptávka po vzdělávání. Tato přímá závislost se nepotvrdila. Vznikla **teorie filtru** - podniky přijímají z řad uchazečů ty s nejvyšším vzděláním, ze kterých si následně v případě potřeby mohou vybrat potřebné. Hovoří se i o teorii signálu, která v

¹⁰⁶ Zdroj: financni.webz.cz

¹⁰⁷ Zdroj: andromedia.cz

podstatě říká, že certifikát je signálem toho, že uchazeč má předpoklady k tomu, aby se v podniku uplatnil. Podobná je teorie kredencialismu (z angl. *credentials* - osobní doklady, listiny) - mladí lidé se snaží získat co nejvyšší certifikát, protože to mají zaměstnavatelé rádi a vybírají podle toho adepty zaměstnání. Dochází tak k inflaci hodnoty certifikátů a vzniká tendence k získávání stále vyššího vzdělání. Společenský efekt vzdělání ve srovnání s náklady je negativní, i když jedinci přináší finanční efekt. Podle dalšího zdroje¹⁰⁸ představuje lidský kapitál schopnosti a znalosti, které se podobají vlastnictví hmotného kapitálu. Ekonomický pojem lidský kapitál na tuto podobnost reaguje. Vyjadřuje souhrn znalostí a schopností, se zvláštním zřetelem ke schopnostem na trhu požadovaným a vzácným. Z ekonomické teorie plyne, že na vyčištěném trhu se příjemcem renty nakonec stává majitel vzácného statku. Tímto vzácným statkem může být jak hmotný kapitál (stroje, půda, peníze), tak kapitál lidský (znalosti, schopnosti). Dle Koubka¹⁰⁹ je lidský kapitál tvořen zásobami a toky znalostí, dovedností a schopností, které jsou organizaci k dispozici, jde vlastně o nehmotné zdroje, které společně s hmotnými zdroji tvoří tržní hodnotu organizace.

Strukturální (organizační kapitál) je charakterizován jako institucionalizované znalosti vlastněné organizací, uložené v databázích, manuálech + znalosti, které zůstanou v organizaci na konci pracovního dne + postupy, procesy, systémy, kultura, databáze.

Společenský kapitál (kapitál vztahů) je chápán jako zásoby a toky znalostí, dovedností a schopností, které vyplývají ze vztahů uvnitř i vně organizace + image, spokojenost zákazníků, obchodní vliv.

Spojením a kombinací lidského kapitálu + strukturálního kapitálu + společenského kapitálu vzniká intelektuální kapitál. Tento kapitál má schopnost transformovat znalosti a nehmotná aktiva do zdrojů tvořících bohatství.¹¹⁰

Základním přístupem k lidskému kapitálu je filozofie, že zaměstnanci nejsou nákladem, který se má minimalizovat, ale investicí, která se musí optimalizovat, měřit její dopad, a provést zdůvodnění. Neprovádí se kalkulace všech vynaložených prostředků, ale zaměření se na kritické body v personální politice, které jsou zdrojem budoucí hodnoty.

Strategický postup při práci s lidským kapitálem:

- identifikovat, jaké je naléhavé zlepšení ve výkonnosti firmy,
- vytipovat kritické body v personální politice (získávání talentovaných zaměstnanců, delegování odpovědnosti za výsledky, uplatňování flexibilních režimů práce, účasti na majetku),
- určit ukazatele pro měření lidského kapitálu, aby se hodnotila efektivnost každého kritického bodu,
- provést interní a externí benchmarkingové srovnání,
- určit ukazatele výkonnosti firmy (analýza nákladů a výsledků),
- dokumentovat výsledky, srovnávat je s odhady a přijímat opravná opatření.

Následující tabulka č. 1 znázorňuje kritické body a klíčová kritéria u lidského kapitálu.

¹⁰⁸ Zdroj: prace.rovnou.cz

¹⁰⁹ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, ISBN 978-80-7261-168-3.

¹¹⁰ Upraveno podle zdroje STÝBLO, Jiří. *Lidský kapitál v nové ekonomice*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, ©2001. 104 s. ISBN 80-86419-12-6.

Tab. č. 1: Klíčová kritéria lidského kapitálu

KRITICKÝ BOD	KLÍČOVÉ KRITÉRIUM
Stabilizace klíčových zaměstnanců	% zaměstnanců pro organizaci nejvíc zásadních a získaných v minulém roce
Schopnost získat talentované lidi	% pracovních míst požadujících vyšší stupně vzdělání a značnou zkušenost a obsazených v minulém roce
Gramotnost v informačních technologiích	% zaměstnanců se základními uživatelskými znalostmi standardního počítačového vybavení
Výdaje na vzdělávání v % z mezd	Celkové výdaje na vzdělávání v minulém roce v % z ročního objemu mezd organizace
Náklady na náhradu klíčových zaměstnanců	Průměrné náklady na získání, zaměstnání a trénink pracovníka k obsazení důležitého místa v organizaci
Spokojenost zaměstnanců	% zaměstnanců vysoce spokojených s organizací a svou prací
Angažovanost zaměstnanců	% zaměstnanců vysoce oddaných organizaci

Zdroj: STÝBLO, Jiří. Lidský kapitál v nové ekonomice. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, ©2001. 104 s. ISBN 80-86419-12-6

Investice do vzdělávání pracovníků jako nositele lidského kapitálu je jednou z nejlepších ve firmě. Důvody pro vzdělávání mohou být následující:

- V současné turbulentní době se téměř kontinuálně objevují nové poznatky a vznikají nové technologie, proto znalosti a dovednosti lidí stále rychleji zastarávají.
- Proměnlivost lidských potřeb a tím i proměnlivost trhu produktů a služeb je rychlá, s tím souvisí i pružná reakce organizací a pružnost jejich pracovníků.
- Obnovuje se a mění technika a technologie v organizacích.
- Pracovníci jsou nuceni zvládat prudké organizační změny.

Do systému vzdělávání pracovníků organizace patří vzdělávací aktivity, jako jsou orientace, doškolení, přeškolení a rozvoj iniciované organizací. Systém vzdělávání pracovníků zabezpečuje personální útvar nebo samostatný útvar pro vzdělávání pracovníků za součinnosti vedoucích pracovníků, odborů nebo jiných sdružení v organizaci. Častá je spolupráce se specializovanými vzdělávacími institucemi. Identifikace potřeb organizace v oblasti kvalifikace a vzdělání pracovníků je založena zpravidla na odhadech a aproximativních postupech.

Metody vzdělávání se rozdělují na dvě skupiny:

- Metody používané ke vzdělávání na pracovišti:

- instruktáž při výkonu práce - vzdělávaný pracovník si pozorováním a napodobováním instruktora osvojí pracovní postup,
 - koučing – dlouhodobější instruování, vysvětlování a sdělování připomínek i periodická kontrola výkonu pracovníka ze strany kouče,
 - mentoring – pracovník si vybírá svého mentora, je obdobou koučingu
 - konzulting – jde o vzájemné konzultování a ovlivňování pracovníka a vzdělavatele,
 - asistování – často používaná metoda formování pracovních schopností pracovníka,
 - pověření úkolem – jde o stanovení úkolu a jeho kontrolu jeho plnění,
 - rotace práce – vzdělávaný pracovník je po určitý čas pověřován pracovními úkoly v různých částech organizace,
 - pracovní porady – řešení problémů a seznámení s fakty pracoviště i celé organizace.
- Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště:
 - přednáška nebo přednáška spojená s diskuzí,
 - demonstrování (praktické, názorné vyučování),
 - případové studie – skutečné nebo smyšlené vyličení nějakého pracovního problému včetně diagnózy a řešení,
 - workshop – týmové řešení problémů,
 - brainstorming – metoda pro sbírání nápadů,
 - simulace – zjednodušení praktického problému na modelu,
 - hraní rolí – využití manažerských her,
 - assessment centre (diagnosticko-výcvikový program) – řešení situací buď od stolu, nebo v terénu,
 - outdoor training – sportovní hry s využitím na pracovní oblast,
 - vzdělávání pomocí počítačů.

Základním problémem vyhodnocování výsledků vzdělávání i vyhodnocování účinnosti vzdělávacího programu je stanovení hodnotících kritérií. Mohou jimi být testy před zahájením a po ukončení vzdělávacího programu, monitorování vzdělávacího procesu, kvalifikace pomocí vybraných ekonomických ukazatelů.

3. Kompetenční modely

V personálním řízení kompetenční modely popisují kompetence (znalosti, dovednosti, zkušenosti, osobnostní charakteristiky), které pracovník má a ovládá, a proto je může vykonávat.

Obr. č. 4: Kompetenční model



Zdroj: <http://www.specialist.cz/kompetencni-modely/>

Modely klíčových kompetencí **popisují kompetence, které jsou společné a nezbytné pro všechny zaměstnance organizace, nebere se v úvahu jejich pozice a role v hierarchii firmy.**

Specifické kompetenční modely **identifikují kompetence pracovníka, které jsou charakteristické pro úspěšného pracovníka v konkrétní pozici a v konkrétní organizaci.**

Generické kompetenční modely **představují osvědčený seznam kompetencí pro konkrétní pozice (obchodník, personalista, finanční ředitel), vycházejí z rozsáhlých zkušeností personální agentury, výzkumů a vývojových aktivit. Tyto modely jsou spolehlivým základem pro definování kompetencí, které jsou nezbytné pro dobrý výkon v dané pozici. Jejich nevýhodou je, že nezohledňují specifika jednotlivých firem. I přesto usnadňují práci personalistům a manažerům při výběrech zaměstnanců, adaptačních procesech, hodnocení a vzdělávání zaměstnanců.**

4. Modelová situace z praxe

Malá firma s.r.o. se sídlem v Praze se zabývá poskytováním finančních a pojišťovacích služeb. Má 20 zaměstnanců. V oblasti personalistiky využívá kompetenčních modelů, které chápe jako projevy chování a jednání zaměstnance podle společně akceptovaného modelu společnosti. Kompetenční modely využívá jako hodnotící metodu a následně jako vzdělávací program. Kompetence člení do tří základních skupin:

- strategické kompetence – jsou projevy chování, jednání a schopnosti všech zaměstnanců společnosti,
- skupinové kompetence – jsou rozděleny do čtyř skupin podle každé pracovní pozice:
 - podpůrné,
 - konzultantské
 - obchodní,
 - manažerské.

- individuální kompetence – jsou rozdělené do tří skupin podle odborné úrovně, které zaměstnanec dosáhl:
 - junior,
 - specialista,
 - senior.

Kompetence se ve firmě hodnotí prostřednictvím čtyř úrovní:

- 1 – nesplňuje,
- 2 – většinou splňuje,
- 3 – splňuje,
- 4 – převyšuje.

Jako pomůcky pro hodnotitele slouží příklady charakteristik chování a jednání, zhotovené v elektronickém formuláři. Konečné a celkové hodnocení zaměstnance je střední hodnotou celkových hodnocení základních kompetencí.

Následující kompetenční modely definují jednotlivé kompetence s popisem požadovaného chování pracovníka, které má k dispozici hodnotitel.

Kompetenční model A

Strategické kompetence – jsou pro všechny zaměstnance stejné, pomáhají naplňovat vizi firmy.

Definice kompetencí: efektivita, proaktivita a iniciativa, profesionalita a působení na okolí, týmová spolupráce.

Kompetenční model B

Skupinové kompetence – podpůrné, zahrnují způsobilosti, které jsou společné pro každou pracovní skupinu.

Definice kompetencí: komunikace a vliv, důslednost a pečlivost, proklientský přístup.

Kompetenční model C

Skupinové kompetence – konzultantské

Definice kompetencí: odborná znalost, důslednost a pečlivost, analytické a strategické myšlení

Kompetenční model D

Skupinové kompetence – obchodní

Definice kompetencí: komunikační dovednosti, obchodní dovednosti, odborná znalost

Kompetenční model E

Skupinové kompetence – manažerské

Definice kompetencí: strategické myšlení a efektivní využívání zdrojů, leadership a motivace, orientace na cíl, sebeřízení a osobní rozvoj

Kompetenční model F

Individuální kompetence – junior

Definice kompetencí: sebereflexe, ochota vzdělávat se.

Kompetenční model G

Individuální kompetence – specialista

Definice kompetencí: nadhled, stresuodolnost.

Kompetenční model H

Individuální kompetence – senior

Definice kompetencí: leadership, osobní zodpovědnost.

Firma má velmi dobré zkušenosti s využíváním těchto modelů, jsou součástí komplexního systému hodnocení a slouží jako identifikace potřeb pro další vzdělávání pracovníků.

Literatura:

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BLÁHA, Jiří, MATEICIUC, Aleš a KAŇÁKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005. 284 s. *Praxe manažera*. Business books. ISBN 80-251-0374-9.

GOLEMAN, Daniel. *Práce s emoční inteligencí*. 1. vyd. Praha: Columbus, 2000. 366 s. ISBN 80-7249-017-6.

HRONÍK, F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2010, 233 s., ISBN 978-80-247-1457-8, s. 68.

KOČIANOVÁ, Renata. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 149 s. Psyché. ISBN 978-80-247-3269-5.

KOŠŤAN, Pavol et al. *Management: [co je management, proces řízení, obsah řízení, manažerské dovednosti]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, ©2006. viii, 724 s. Business books. ISBN 80-251-0396-X.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, ISBN 978-80-7261-168-3.

SLOAN, Alfred P. *Můj život s General Motors*. Překlad Pavel Medek. Praha: Management Press, 1998. 336 s. ISBN 80-85943-10-7.

STÝBLO, Jiří. *Lidský kapitál v nové ekonomice*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, ©2001. 104 s. ISBN 80-86419-12-6.

SUCHÝ, J., NÁHLOVSKÝ, P., *Koučování v manažerské praxi*. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2007, 124 s., ISBN 978-80-247-1692-3, str. 85.

URBAN, Jan a kol. *Personalistika*. Vyd. 4. Praha: Meritum, 2007, 1008 s. ISBN 9788073576271, str. 244.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., akt. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0

Ostatní zdroje:

<http://www.prace.rovnou.cz>

<http://www.andromedia.cz>

<http://www.csrportal.cz/cz/spolecenska-odpovednost-firem/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii>

http://www.csrportal.cz/dokumenty/3301_en_eu2020_vision_position_paper_en_100303.pdf

<http://www.efqm.org/>

<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Balanced+ScoreCard&IdPojPass=56>

<http://www.financi.webz.cz>

<http://www.specialist.cz/kompetencni-modely/>

<https://www.managementmania.com/cs/efqm-excellence-model>

Bohumír Štědroň: Transformace politického systému

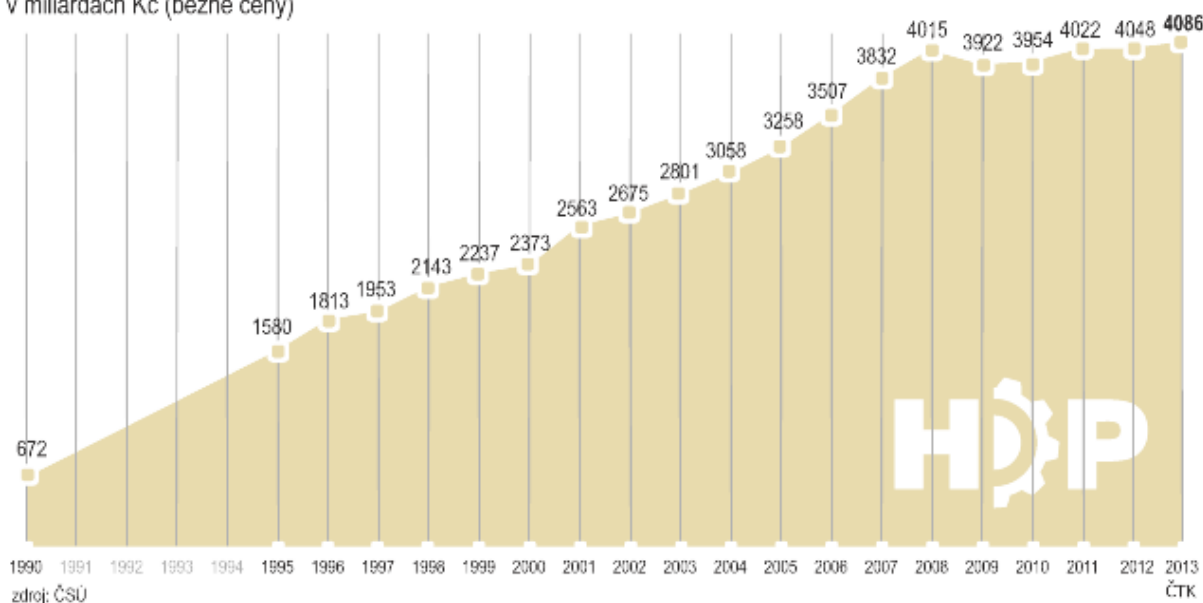
Motto: Schody se čistí odshora.

V roce 1990 byla degenerovaná feudální monarchie (jež pro krátkou dobu existence na našem teritoriu nestačila vytvořit dynastii) se státním marxistickým náboženstvím (které působilo jako opium a vytvářelo falešné vědomí o „dokonalosti“ politického systému) nahrazena otevřeným politickým systémem s určitými vnitřními komponentami anarchie (americkému prezidentovi sahá při návštěvě v Praze na hlavu svérázné individuum) a chaosu¹¹¹ (absence efektivního zákona o prokazování původu majetku, zákona o lobbingu, o lichvě, státní správě, regulace podnikání nebankovních subjektů při poskytování úvěrů, vysoká kriminalita, obtížná vymahatelnost práva ve složitějších případech a mnoho dalších). Přesto jsou ekonomické výsledky transformace ekonomiky imponující.

Obř. 1: HDP České republiky za 25 let:

Objem hrubého domácího produktu (HDP)

v miliardách Kč (běžné ceny)



¹¹¹ Zpráva z tisku: <http://www.novinky.cz/domaci/348864-tri-nejcastejsi-omluvy-poslanci-pouzili-990krat.html>
Každý jednací den pléna Sněmovny začíná stejně – dlouhým předčítáním omluv poslanců. Jen 20. září se omluvilo 35 lidí. Důvody absencí? Pracovní, zdravotní, osobní nebo rodinné. Dokládat je však nikdo nemusí, v součtu poslanci chyběli už 990 jednacích dní. V průměru pět na jednoho poslance.

A tak ať do lavic zasednou nebo ne, na konto dostávají plný plat včetně náhrad. U poslance bez funkce je to od 84 900 do 95 300 korun hrubého.

Sněmovna v plénu od listopadu 2013 do současné schůze jednala 55 dní. Pracovní zaneprázdnění zabránilo poslancům přijít již v 520 případech.

Zdravotní důvody poslanci ve svých omluvách uvedli již 200krát. Nemocenskou ale si nechali napsat jen dva z nich. O koho se jedná, Sněmovna odmítla zveřejnit. Podle Hamáčka je na poslanci, zda jde na nemocenskou. „Nikdo ze Sněmovny nemá právo ověřovat, zda jde o skutečné zdravotní důvody, a ani nemůže nikdo poslance nutit, aby o nemocenskou požádal.“

Osobní a rodinné důvody uvedli poslanci do poloviny září jako omluvu 270krát. Rekordu Poslanecká sněmovna dosáhla 1. srpna, kdy předčítání 47 jmen s uvedením důvodu zabralo dlouhou dobu.

Objem hrubého domácího produktu (HDP) se od listopadu 1989 nominálně zvětšil o více než 500 procent. Zatímco v roce 1990 činil 672 miliard korun, nyní je více než čtyři biliony korun. Reálně, tedy po zohlednění cenového vývoje a dalších ukazatelů, vzrostl HDP od roku 1989 o více než polovinu. Vyplývá to z aktuálních dat Českého statistického úřadu a výpočtů analytiků.

Čtvrtstoletí tržní ekonomiky přineslo České republice výrazné zvýšení ekonomické výkonnosti a životní úrovně. Vedle více než polovičního růstu reálného HDP, se za tu dobu, po zohlednění inflace o 52 procent, zvýšila průměrná mzda z 3170 korun v roce 1990 na 25.800 korun v letošním roce. Bez vlivu inflace stoupla průměrná mzda více než osmkrát.

Vývoj ekonomických ukazatelů probíhá po logistické křivce; pro úspěšný další vývoj je nutné eliminovat komponenty anarchie a chaosu implementací i převzetím legislativních pravidel, která se již osvědčila v tradičních demokraciích. K nim patří několik možných variant transformace:

A) minimální varianta:

- poslanecká sněmovna má 199 členů; poslanci, ministři a jejich náměstci nesmějí mít žádné další zdroje příjmů,
- implementace Sarbanes-Oxley Act, který byl přijat v USA po krachu Enronu a Worldcomu, do českého právního řádu,
- výdaje na předvolební reklamu jsou omezeny částkou 100 mil CZK, strany nemohou být sponzorovány ze zahraničí, sponzoři musí mít transparentní majetkovou strukturu, jinak částka propadá do státního rozpočtu (převzetí polského modelu),
- úprava mezinárodních dohod, nerovnoprávných pro ČR (ochrana investic), které umožňují tunelování státního rozpočtu cestou vykonstruovaných mezinárodních arbitráží,
- zákon o lobbingu,
- spojení nedůvěry vládě se schválením vlády nové,
- poslanecká sněmovna přijímá nebo odmítá zákony vcelku (tak, jak byly navrženy), nejsou možné žádné změny (přílepky),
- imunita poslance se týká jen projevů v parlamentu,
- za nelegální přechovávání zbraní je 20 let nepodmíněně; za nelegální prodej zbraní je doživotní trest,
- ministr musí mít ukončenou vysokou školu, certifikovanou znalost anglického jazyka a nejméně 5 let praxe ve vedoucí hospodářské funkci.

B) maximalistická varianta reformy by měla zahrnovat:

1. Systémové změny na makroúrovni:

- přechod na prezidentský systém,
- poslanci jsou povinni analyzovat a navrhnout v PČR úspěšné zahraniční legislativně-ekonomické modely (např. penzijního systému); pokud aplikují vlastní model, odpovídají za tento model celým svým majetkem,
- implementace Sarbanes-Oxley Act, který byl přijat v USA po krachu Enronu a Worldcomu, do českého právního řádu,

- výdaje na předvolební reklamu jsou omezeny částkou 100 mil CZK, strany nemohou být sponzorovány ze zahraničí, sponzoři musí mít transparentní majetkovou strukturu, jinak částka propadá do státního rozpočtu (převzetí polského modelu),
- za neomluvenou absenci poslance (omlouvá pouze nemoc) je 100 000 CZK pokuty,
- zneužití poslaneckých náhrad je trestným činem,
- pokud nedojde k ustavení vlády do jednoho měsíce po volbách, poslancům se snižují platy o 10 % a každý další měsíc o dalších 10 % do schválení nové vlády.
- pokud nedojde k ustavení akceschopné vlády do 12 měsíců od zvolení poslanecké sněmovny, nejvyšší státní zástupce je povinen zahájit trestní stíhání všech předsedů a místopředsedů politických stran pro poškozování cizí věci a zanedbání povinností plynoucí ze svěřené funkce.
- zvýšení pravomocí i odpovědnosti kontrolního, antimonopolního úřadu, policie ČR, BIS a Úřadu pro ochranu osobních údajů a zejména finančních úřadů
- místa ve správních radách státních a polostátních firem jsou obsazována konkurzem a poslanec nebo zastupitel může být členem jen jednoho orgánu,
- Ústavní soud může za nekvalitní zákony dávat poslancům pokuty do výše 1 milionu CZK,
- trojstupňový soudní systém (nadřízený orgán rozhoduje, nevrací)
- reforma trestního zákona; současná podoba nahrává pachatelům kriminálních činů a diskriminuje oběti kriminality,
- zrušení lustračního zákona,
- prezident je volen poslaneckou sněmovnou (v současnosti rozhodují kartelové dohody médií),
- zákaz popř. přísná regulace nebankovních subjektů pro poskytování úvěrů,
- úprava pro ČR nerovnoprávných mezinárodních dohod (ochrana investic), které umožňují tunelování státního rozpočtu cestou vykonstruovaných mezinárodních arbitráží,
- zákon o lobbingu,
- antidopingový zákon platný pro politiky.

2. Systémové měny na mikroúrovni

- zrušení anonymních bankovních a telefonních karet,
- velmi přísné tresty pro nelegální přechovávání zbraní a výbušnin (doživotní trest),
- nulová tolerance drogám a hazardu,
- zákon o prokazování původu majetku, neprokázané prostředky jdou do státního rozpočtu,
- zákaz a vysoké sankce (okamžité rozvázání pracovního poměru) pro „nesprávné vztahy“ v institucionální struktuře (úřad vlády, ministerstvo, administrativní aparát hejtmanství aj.),
- zákaz zaměstnávání rodinných příslušníků v administrativních aparátech poslanecké sněmovny, senátu a hejtmanstvích,
- veškeré mediální produkty (billboardy, televizní zprávy aj.) musí obsahovat odpovědného autora a zdroj financování,
- zákon o lichvě (podle švýcarského vzoru),

- o státní zakázky se mohou ucházet jen firmy s transparentní majetkovou strukturou,
- absolutní zákaz podávání alkoholu a drog v poslanecké sněmovně a Senátu, pokuta 1 milion CZK,
- za porušení zákona o střetu zájmů je milionová pokuta a zahájení státního stíhání,
- každá počítačová hra musí obsahovat výchovně-vzdělávací prvky,
- velmi přísná opatření pro pachatele trestných činů v dopravě (zabavení auta při rychlé jízdě, pokuta je počítána z hodnoty auta aj.); zdá se, že více než 25 000 mrtvých v dopravních nehodách od roku 1990 „nemělo lidská práva...“

3. Ústavní změny

- přechod na prezidentský systém,
- poslanecká sněmovna má 199 popř. 99 členů; poslanci a ministři a jejich náměstci nesmějí mít žádné další zdroje příjmů,
- nedůvěra vládě je spojena se schválením vlády nové,
- nový mechanismus pro vítěznou politickou stranu: získává 60 % a zbylých 40 % se dělí mezi ostatní politické strany a na všechny politické činitele se vztahuje zákon o povinnosti hospodařit s povinností řádného hospodáře,
- poslanecká sněmovna přijímá nebo odmítá zákony vcelku (tak, jak byly navrženy), nejsou možné žádné změny (přílepký),
- imunita poslance se týká jen projevů v parlamentu,
- za 3 neomluvené absence je ztráta mandátu,
- ministr musí mít ukončenou vysokou školu, certifikovanou znalost anglického jazyka a nejméně 5 let praxe ve vedoucí hospodářské funkci,
- za vraždu je automaticky doživotí, obnovení trestu smrti za vraždy dětí
- zrušení práva presidenta na amnestii; amnestie je přijímána formou zákona, schváleného PČR,
- povinná vojenská služba s integračními prvky.

Bez uvedených změn, orientovaných na zajištění mj.

- sebereprodukce obyvatelstva,
- efektivního boje s drogami a kriminalitou,
- stability finančního systému (včetně důchodového systému),

nelze v budoucnosti vyloučit scénáře, které historikové znají z průběhu např. francouzské revoluce nebo konce Výmarské republiky.

Navržené systémové úpravy umožní kultivovaný průběh pomalu začínajícího Evropsko-amerického jara, které na jižním křídle EU a v USA nemusí mít sametový průběh.

Jan Campbell: Lidský kapitál a investice do vzdělání: Kritický pohled

Předpokládám, že velká většina aktivních i pasivních účastníků konference představuje především subjektivní pohled, názory a výsledky své práce, nebo chápání tak důležitého tématu, jakým je člověk, jeho rozvoj a s jeho rozvojem spojené investice.

Pozorný účastník si jistě všiml, že se nezmiňuji o lidském kapitálu, ale o člověku. Kdo mě zná jako osobu, nebo zná alespoň částečně některé z mých prací, ví, že již dlouhá léta nejsem zastáncem označení člověka jako kapitál. Proč se tedy účastním konference, s jejímž nazváním nesouhlasím?

Je tomu proto, že je mou potřebou, aby si povolání a univerzitní studenti se zájmem o rozvoj člověka plně uvědomili, že každý člověk a jeho rozvoj jsou částí složitého procesu rozvoje společnosti, ve které se člověk narodil, koná a umírá, a že není možné ignorovat konkrétní a významné kategorie, z nichž jsem si pro příspěvek vybral pouze jednu: Subjektivismus.

Subjektivismu je schopný tvořit podmínky pro rozvoj člověka jak směrem k progresu, tak i regresi. Předpokládám, že většina z přítomných bude nebo je schopna si představit, že integrální socium, to jest společenství lidí, se rozvíjí směrem k progresu, ale nerovnoměrném. Nerovnoměrný rozvoj je vlastní pouze společenství lidí na základě negentropie, která není vlastní ostatním prvkům přírody.

Negentropie, někdy zvaná syntropie, extropie, ectropie nebo dokonce ortaxie je ve své podstatě negativní entropie. Koncept negentropie zavedl a zveřejnil Erwin Schrödinger ve své populárně vědecké knize *Was ist Leben?*, anglicky *What is Life?*, česky *Co je život?* Kniha byla publikována v roce 1944. Později se objevili další vědecké veličiny, na příklad Léon Brillouin, který proces zkrátil do jednoho slova, negentropie, s cílem vyjádřit lépe pozitivní stránku procesu. V roce 1974, Albert Szent-Györgyi navrhl zaměnit negentropii pro názvem syntropie. Tento název může mít své kořeny v teorii italského matematika Luigi Fantappiè. Fantappiè se ve 40 letech minulého století snažil konstruovat jednotnou teorii biologie a fyziky. Nehledě na mnoho jiných pokusů zaměnit negentropii jiným názvem, lze i dnes konstatovat, že původní název se používá nejvíce. Je tomu pravděpodobně asi proto, že obsah negentropie lze shrnout do rovnice $\text{Negentropie-Import} = \text{Entropie-Export}$.

Jak víme, sám Einstein prohlásil svého času: „Rovnice je pro mě důležitější, protože politika je pro okamžik, a rovnice pro věčnost.“ V případě člověka označovaného jako lidský kapitál, se vědomě nebo nevědomě vzdalujeme od této pravdy a tím se současně přibližujeme k politice a politizaci vzdělání a konání. Akademická obec a akademické instituce by si měly být této skutečnosti vědomi. A postavit se proti politizaci akademického vzdělání a s ním spojeného konání. Touto výzvou nemám v úmyslu hodnotit kvalitu příspěvků této konference, protože jsem je ani neslyšel, ani nečetl, ale vím, že pouze člověk jako jediný v přírodě má nejvyšší formu vědomí. Proto ho, a tím i Vás vážení přítomní, oslovuji.

S každým oslovením člověka je spojen jeho stav a stav prostředí. Stav člověka a stav prostředí, ve kterém člověk žije, tj. socium, komunita spojuje složité a na první pohled krásné spektrum zvané duha. Duha je výraz všeslovanský, v polštině je slovo *dęga*, v ruštině *dugá*, v srbštině a chorvatštině *dúga* a tak dále, jehož společným jmenovatelem všech různých se mi jeví oblouk, něco klenutého, co spojuje, ale co současně, podobně jako nebeská duha, nasává svými konci ze země, a pije vodu, života.

Naproti slovo duh nemá s duhou jazykově nic společného. Není to samec od duhy. Duh je zdraví, síla, užitek a prospěch. Víme přece, že když nám jde něco k duhu, je nám to ku prospěchu. Neduh je ovšem opak zdraví a síly, je to nemoc. Kdo je neduživý, je nemocný, trauje se. Člověk nemusí být akademikem, ani jinak formálně vzdělaným aby si uvědomil, že náš socium trpí multi rozměrovým neduhem. Přijmu-li pouze tuto tezi na vědomí, bude jasné,

že lidská rakovinová buňka se také vyvíjí. Její vývoj je pro ni samotnou progresivním vývojem, s fatálními následky. Zde se nabízí otázka. Je příroda indiferentní? Lhostejná a dovolující přítomnému organismu rakovinové buňky se progresivně vyvíjet? Tento příklad neuvádím, abych vzbudil zájem, kritiku nebo dokonce odchod z konference.

Příklad uvádím proto, že si mohu představit – ne prognostikovat či předpovídat, že je principiálně možné každému z nás abstraktní úsudek, podle kterého jsou rozvoj a vývoj (nejenom vědomí a svědomí) člověka podobné vývoji rakovinové buňky. Ne regrese, ale progresu, opravdu nerovnoměrnému. Tím jsem se dostal blíže k neduhu sociuma, naší společnosti.

Společnost, ve které se s pomocí akademické obce podporuje rozvoj člověka, kterého charakterizuje chamtivost podporovaná narkotickým působením peněz, majících sílu sugesce, může rodit pouze surogáty. Surogáty elit, které jsou penou a falsifikátem zakrývajícím opravdovou podstatu, smysl a význam elity, kterou socium potřebuje jako sůl a kterou má akademická obec vzdělávat a vychovávat. Sugescie je velice silný a mocný instrument přinucení, schopen transformovat člověka v otroka.

Že se mnozí z nás již vědomě, či nevědomě cítí být otrokem místo člověkem dokazuje dění ve světě. Proto je nejenom mojí osobní potřebou jasně formulovat, že vzdělání bez výchovy je neuh. Proti pouhému vzdělání stojí pár, vzdělání a výchova. Tento pár je duha, zdraví a síla. Spojení vzdělání a výchovy a jejich přijetí jako nerozdělitelného páru symbolizuje také označení duha. Duha je něco klenutého, krásného, co spojuje, ale co současně, podobně jako nebeská duha, nasává svými konci ze země, a pije vodu. Dnes již mnozí vědí, že voda má paměť. Z časových důvodů se nemohu o tomto druhu paměti vyjádřit.

Paměť, kterou máme, dovoluje si vzpomenout na příklady vývoje matematiky včetně vlnové (nediskrétní) matematiky, elektromagnetismu, atomové a v neposlední řadě i termojaderné energie. Zmíněné oblasti vývoje dovolují lépe pochopit, proč diskuze o lidském kapitálu vede do slepé uličky, cul de sac se tomu říká ve Francii.

Pro přítomné, kteří nejsou matematiky, uvádím, že diskretní matematika je spojena s reálným životem, je to řeč computerových programů. Zabývá se těmi oblastmi matematiky, kde hrají hlavní úlohu celá čísla a jednotlivé konečné objekty. Diskretní objekty jsou prezentovány převážně pomocí konečných grafů a množin. Slovo „diskretní“ je míněno jako opak „spojitého“. Co se rozumí pod nediskretní matematikou, vyplývá z uvedené definice.

V průběhu mnoha let výzkumu a experimentů v uvedených oblastech v 19. století se teoretickým výzkumem založeným na nediskretní matematice neobdržely očekávané výsledky. Bylo potřeba další generace vědeckých kapacit, aby tyto kapacity ovládli aplikaci diskretní matematiky a definovali nové vědecké disciplíny. Sem patří kvantová teorie, kvantová mechanika statistická fyzika a další. Uvádím to proto, že s jejich objevením se vytvořila potřeba – zdůrazňuji potřeba, ne chťič nebo dokonce přání, nových úkolů a cílů, a současně i epochální technický a technologický progres, pokrok, nejenom v oblasti atomové energie a atomové bomby.

Vzniklé potřeby definice nových úkolů a cílů nás dovedli například k termojaderné energetice. Současně s tímto progresivním vývojem a dosažením progresu, jsme však nastoupili cestu k oddálení se od reálného výzkumu světa a přírody. Reálný výzkum světa a přírody se zaměřuje výzkumem abstraktním a dnes již virtuálním. Nebezpečí, která pocházejí z takového výzkumu ignorujícího svět a přírodu si začínáme pomalu a jistě uvědomovat. Nejsem si ale jist, že všichni si uvědomují následky svého konání, především tzv. elity, o nichž jsem se krátce zmínil.

Produkty na bázi diskretní matematiky nás přivedly a pokračují i nadále přivádět do slepé uličky. V této slepé uličce se podle mého hodnocení nachází nejenom ekonomie, účetnictví, v neposlední řadě i výuka a rozvoj člověka ve smyslu a spojení s kapitálem, ve kterých se realizuje snaha pojmát a hodnotit člověka jako lidský kapitál.

Na mnohem nižší úrovni potvrzuje argument pragmatický marketing. Bylo li na prvním stupni rozvoje kapitalismu s kapitálem prodat výrobu, to již na druhém vývojovém stupni téhož systému, se výroba soustředovala na uspokojení skutečných, domnělých a uměle vyvolávaných potřeb. V současné době, na cestě ke krizi, tj. bodu rozhodování, bodu nenávratu, se marketing orientuje na tak zvané a abstraktní hodnoty. Nevím, zda je přítomen někdo, kdo se zabývá touto tematikou a srovnáním vývoje a trendů.

Nevím také, zda je přítomen někdo, kdo se zabývá účetnictvím. I v něm nastoupila doba změn, které nechceme akceptovat. Podvojný účetnictví je možné, a brzo bude nutné ho zaměnit multidimenzionálním účetnictvím. Takové je založeno na tak zvané DIKW pyramidě. Standardní DIKW pyramida stojí na měření a faktech, abstrakci a v neposlední řadě na multidimenzionální klasifikaci a má čtyři klíčové úrovně: (D) data, (I) informace, (K) knowledge, and (W) wisdom, neboli vědění. Dosavadní pokusy a aplikace surogátů zmíněné formy účetnictví dokazují, že jsme ještě nedozráli a potřebuje ke svému vývoji lež, lenivost a lakomství. Bojíme se harmonie. Jsme nemocní, plní neudu.

Proto si na konci příspěvku dovoluji vzpomenout posmrtně, v časopise Vesmír 94, červen 2015, zveřejněný matematický důkaz českého matematika Petra Vopěnky, o neexistenci množin všech přirozených čísel. Vopěnka nám zanechal nesmírně cenné poučení i pro tuto a následné konference: „Ve sporu mezi krásou a pravdou jsem se rozhodl pro pravdu teprve až v roce 2010, kdy jsem zjistil, že i integrální kalkul se bez existence množiny všech přirozených čísel nejen obejde, ale že taková dieta prospívá jak jeho kráse, tak jeho účelnosti. Iluzornímu světu klasické množinové infinitní matematiky by neméně dobře prospělo, kdyby byl ve své původní novobarokní podobě (to je bez nejrůznějších kýčovitých doplňků) uložen do muzea vzácných artefaktů lidského ducha.

Jestliže obor všech přirozených čísel není aktualizovatelný, následkem je skutečnost, tj. pravda, že množina všech přirozených čísel neexistuje. Tato skutečnost, tj. pravda, „odsunuje celý svět klasické infinitní množinové matematiky, založený právě na existenci množiny všech přirozených čísel, mezi pouhé iluze. V tomto iluzorním světě matematiky 20. století však bylo mnoho krásného a důmyslného vykonáno, takže jeho podlomení způsobené vyvrácením jeho základního kamene by mohlo být považováno za čin barbarský.“

Podobně tomu bude s největší možnou pravděpodobností i se snahou vidět, posuzovat a směřovat a používat člověka jako kapitál. Přeji si upřímně, aby téma konference a praktická vzdělávací a výchovná práce nejenom Vás přítomných, v budoucnu používala tzv. lidský kapitál a investice do vzdělání pouze pro srovnávací analýzu, a přešla k výzkumu reálného světa a přírody s cílem umožnit zainteresovaným mladé generace harmonický vývoj osobnosti, alespoň po dobu vzdělání a výchovy.

Tvárnost, o níž je řeč, nejenom v matematice ale při vzdělání a výchově, „se týká nekonečna jako takového, ne jako průvodního jevu velikostí, ale jako samostatného jedince. Jako toho, z čeho obory všech množin vznikají a do čeho zase zanikají pro vzájemnou neslučitelnost svých existencí. Toto parafrázování údajného Anaximandrova výroku má upozornit, že se z nekonečna stal Anaximandrov apeiron. A to apeiron čistý, všeobjímající a vše řídící. Dále už o něm hovořit nebudeme. Každým dalším výkladem bychom ho znetvářeli.“ Děkuji Vám za pozornost. Souhlasu netřeba.

Michael Kroh: Vykořisťování: fikce nebo realita?

Abstrakt

Autor se opírá o pracovní teorii hodnoty a hodnotí Marxovo schéma jako již ne zcela odpovídající současné situaci. Domnívá se, že lidský kapitál nevchází do tvorby hodnoty pouze v podobě variabilního, ale i konstantního kapitálu – nehmotného majetku. Původní schéma by tudíž mělo být doplněno o c_3 , které by vyjadřovalo část akumulovaného lidského kapitálu, které vchází do hodnototvorného procesu. Odpovídá tomu i současný způsob odepisování, který nehmotný kapitál zahrnuje. Mění se i pojetí vykořisťování, neboť „ m “ se rozpadá na čtyři části – povinnosti vůči státu, náklady oběhu a financování, investice a „revenue“ (vlastní benefit vlastníka výrobních prostředků). Vzorec „ m/v “ může i nadále vyjadřovat míru nadhodnoty, ale nazývat jej „mírou vykořisťování“ by bylo krajně nespravedlivé. S trochou zjednodušení můžeme jako míru vykořisťování označit poměr „ $(m_3 + m_4)/v$ “, přičemž m_4 je nutno před výpočtem ještě očistit o podíly zaměstnanců na zisku (odhlížíme od možnosti, že akcionářem podniku mohou být i podílové a penzijní fondy s účastí zaměstnanců). Změnila se i pozice manažerů, jimž musejí podřízení zaměstnanci odevzdávat část vytvořené hodnoty. Vzorec se tak mění na „ $(m_3 + m_4 + v_2)/v_1$ “. Vykořisťování existuje i za současných podmínek, protože čitatel ani jmenovatel zlomku nemohou být nuly.

Klíčová slova: lidský kapitál, pracovní teorie hodnoty, míra nadhodnoty, míra vykořisťování, Karel Marx, benefit vlastníka,

Vykořisťování: fikce nebo realita?

V souvislosti s pojednáním o lidském kapitálu stojí za zmínku blíže se podívat na termín „vykořisťování“, který je jedním z klíčových pilířů marxistické teorie kapitalismu. Změnil se charakter společnosti do té míry, že zmíněný pojem můžeme uložit mezi nepotřebnou teoretickou veteš? Sociální zákonodárství, dlouholeté politické úsilí odborů, levicových stran i realisticky uvažujících byznysmenů skutečně změnilo reálné postavení zaměstnanců a vytlačily diskuse o vykořisťování z předních stránek médií i akademických debat. Nicméně Marxova výzva byla tím jen odsunuta do pozadí, problém byl spíše obcházen, než opravdově řešen.

Marx vyšel z pracovní teorie hodnoty svých předchůdců, kterou doplnil o hypotézu „nadhodnoty“ vzniklé na základě rozdílu mezi hodnotou přidanou lidskou prací v průběhu výrobního procesu a hodnotou lidské pracovní síly. Nadhodnotu si přivlastňuje jako monopolní vlastník výrobních prostředků kapitalista a po splnění povinností vůči státu je zdrojem jeho zisku. Nejjednodušší vyjádření hodnoty výrobku je tedy „ $c + v + m$ “, kde „ c “ představuje spotřebovanou (přenesenou) hodnotu strojů a zařízení plus spotřebované suroviny a materiál (mrtvá práce), „ v “ hodnotu pracovní síly a „ m “ nadhodnotu. Výraz „ $v + m$ “ tedy představuje živou práci. Podíl „ m/v “ představuje míru nadhodnoty (míru vykořisťování pracovní síly).

V polovině 19. století, kdy tato teorie vznikla, odpovídaly výše uvedené vzorce víceméně reálné skutečnosti. Velká většina „ m “ připadla vlastníkovým výrobním prostředkům, a protože hodnota „ v “ byla nízká, kromě nezbytných investic mu zbylo i na luxusní život podobný životu parazitické šlechty. Použití výrazu „vykořisťování“ bylo proto naprosto oprávněné i přesto, že Marx si uvědomoval, že práce kapitalisty řídicího vlastní podnik je produktivní, a tudíž nejde o čistého rentiéra, jako tomu bylo v předchozích třídních společnostech. Nicméně jeho pojetí kapitalisty v hodnototvorném procesu je určitou abstrakcí, která od jeho aktivní role v hodnototvorném procesu odhlíží¹.

Výše uvedený nedostatek je odpustitelný s ohledem na dobu vzniku teorie a účel výkladu, nicméně v dnešních podmínkách těžko obhajitelný. Marxovo pojetí vyabstrahovaného kapitalisty se hodilo nejvíce na šlechtické či obchodnické zbohatlíky, kteří v zájmu zhodnocení kapitálu založili nějaký podnik. Část budoucích kapitalistů však byli inovátoři, kteří za obrovských nákladů vlastní živé práce něco vynalezli či zdokonalili a těžili tak z výhody dočasného monopolu. Při založení kapitalistické firmy pak těžili z vlastního akumulovaného a zpředmětněného lidského kapitálu.

Pojem „vykořisťování“ není čistě ekonomický, ale představuje přesah teorie do oblasti etiky, pojetí spravedlnosti. Zde se spor projevoval většinou v krajních polohách: jedni s odkazem na Marxe potvrzovali existenci vykořisťování a druzí ji odmítali s ohledem na zásluhy kapitalisty o řízení podniku a provedené inovace, čili celé „m“ považovali za spravedlivou odměnu vlastníka. Obě strany měly přitom kus pravdy. Produktivní práce kapitalisty nevyklučuje přivlastnění části hodnoty nad rámec hodnoty pracovní síly a akumulované know-how vlastníka výrobních prostředků není bez vlivu na výsledek výrobního procesu a vchází do procesu tvorby hodnoty. I když nelze nadměrně zevšeobecňovat, praxe potvrdila, že marxisté v minulosti silně podcenili problematiku know-how a domnívali se, že řídicí pracovníky mohou nahradit jako figurky na šachovnici. Zkušenosti s tzv. „dělnickými řediteli“ však potvrdily důležitost kvalifikace a zejména v závěru období vlády komunistů se podstatně změnil i oficiální náhled na vzdělání a řídicí schopnosti.

Podívejme se nyní na Marxovo schéma podrobněji očima dnešní ekonomické teorie. Začněme výrazem „c“, který ve schématu představuje „mrtvou“ práci, tj. spotřebovaný kapitál. Marx jej dělí na c_1 a c_2 , tj. na spotřebované suroviny a přenesenou hodnotu z technologie (v praxi odpisy hmotného majetku). Jenže v hodnototvorném procesu se spotřebovává (a také reprodukuje) i to, co bývá označováno jako nehmotný majetek, jehož klíčovou součástí je i lidský či sociální kapitál. Moderní ekonomická teorie by měla schéma proto doplnit o c_3 , které představuje přenesenou část nehmotného majetku firmy v podobě know-how, patentů, licencí, zkušeností atd. Místo toho však minimálně v „hlavním proudu“ tuto problematiku okázale ignoruje, jakkoli praxe evidenci a odepisování nehmotného majetku již dávno zavedla. Nevoní jí totiž samotná pracovní teorie hodnoty, byť jejím spoluvůrcem byl guru liberální ekonomie Adam Smith. Nevoní proto, že implikuje pravdivost (relativní a omezenou sice, ale přece jen pravdivost) Marxovy teorie nadhodnoty. Zavedení „ c_3 “ má při nezměněné hodnotě výrobku a konstantním „v“ za následek snížení „m“ a významný vliv i na další Marxovu teorii, a to o růstu organického složení kapitálu, kterou vzhledem k omezenému prostoru pro tento příspěvek ponecháme stranou.

Ponechme zatím stranou „v“, které se oproti Marxovým časům změnilo kvantitativně, ale nikoli kvalitativně. Stále jde o hodnotu pracovní síly, vyjádřenou jako mzda zaměstnancům za vykonanou práci. Co se ale týče „m“, zde jsou změny opravdu veliké. Nejedná se o to, že nadále je jeho zdrojem rozdíl mezi hodnotou pracovní síly a hodnotou výrobku touto prací vytvořeného a že jej formálně inkasuje majitel firmy (nebo firma sama, pokud jde o akciovou společnost). Podstatou problému je, jak s touto částí hodnoty výrobku může naložit majitel firmy nebo její management. Za prvé, musí zaplatit *daň z příjmu* (označme ji jako „ m_1 “). To v dobách velikána klasické ekonomie nebylo tak samozřejmé, v řadě zemí byla daňová povinnost týkající se příjmů zavedena až mnohem později. Za druhé, jde o některé nákladové položky – odevzdání části vytvořené nadhodnoty distributorům, dopravcům, bankéřům (úroky), marketingovým a reklamním specialistům atd. Do této položky můžeme v zájmu zjednodušení zahrnout i daň z přidané hodnoty, spotřební a ostatní oběhové daně a poplatky. Souhrnně je nazvěme *náklady oběhu a financování* („ m_2 “). Rovněž ty oproti polovině 19. století rapidně stouply, jakkoli s nimi Marx ve své teorii již počítal. Významnou položkou jsou také *investice ze zisku* („ m_3 “). Teprve poslední – zbytkovou - položkou je „*revenue*“ („ m_4 “), tj. benefit pro vlastníky (dividenda). Je třeba připomenout, že v rámci modelu pro tuto

chvíli předpokládáme, že výrobek se prodává za hodnotu a proto nemusíme řešit přelévání nadhodnoty od „looserů“ k „leaderům“ a další problémy spojené s tržní realizací vyrobeného zboží.

Z dosud řečeného vyplývá, že do schématu vstupuje řada položek, které jsou dány legislativou, a kde je vlastník (manažer) omezen na funkci jakéhosi výběřčího, který strhává zaměstnancům povinné pojistné a zálohy na daň z příjmu a sám platí své příspěvky na pojistné a dále všechny daně a poplatky. A to ještě pomíjíme, že se zaměstnancům vrací část vybraných daní a pojištění ve formě nemocenské, úhrady zdravotních výdajů, příspěvků na bydlení a dalších benefitů. Zaměstnanci jsou často i podílňiky rozdělování zisku po zdanění. Suma sumárum, vzorec „ m/v “ může i nadále vyjadřovat míru nadhodnoty, ale nazývat jej „mírou vykořisťování“ by bylo krajně nespravedlivé. S trochou zjednodušení můžeme jako míru vykořisťování označit poměr „ $(m_3 + m_4)/v$ “, přičemž m_4 je nutno před výpočtem ještě očistit o podíly zaměstnanců na zisku (odhlížíme od možnosti, že akcionářem podniku mohou být i podílové a penzijní fondy s účastí zaměstnanců).

Výše popsaná situace platí samozřejmě především pro vyspělé státy s rozvinutým sociálním systémem, ochranou zaměstnanců a silnými odbory. Jinde (a to je většina světa) mohou Marxovy vzorce platit s výrazně menším omezením. Komplikované je i posouzení, jak by se výše uvedené schéma uplatnilo v podmínkách socializované ekonomiky, tj. v podnicích bez kapitalistických soukromých vlastníků. Revenue zde neexistuje, „ m “ se skládá pouze ze tří položek, „ m_4 “ se rozpustí buď do „ v “ (mezd) nebo do investic („ m_3 “). Dopad na výplatní pásku zaměstnanců by však i v prvním případě byl relativně zanedbatelný. Naopak by při zbrklém znárodnění mohlo dojít ke ztrátě nehmotného majetku („ c_3 “).

Změnila se situace také ve struktuře mezd zaměstnanců. Zde se vydělila úzká skupina manažerů a specialistů, kteří disponují vysokým vzděláním a praktickými zkušenostmi, a dosažené schopnosti zvyšují hodnotu jejich pracovní síly natolik, že si mohou dovolit klást vysoké finanční požadavky. Pokud nechtějí vlastníci zvyšovat celkové osobní náklady (objem variabilního kapitálu „ v “), musejí uspokojit vysoké nároky manažerů a specialistů na úkor ostatních zaměstnanců. Následně se zvyšuje diferenciací uvnitř zaměstnanců, manažeři se dostávají co do příjmů na úroveň vlastníků, a v nejednom případě i nad ni. Vysoké platy manažerů a zaměstnaných vlastníků opticky snižují míru nadhodnoty i vykořisťování.

Započítání části příjmů vlastníků, kteří v dané firmě nějak působí (v managementu či ve správní radě), do mezd je podněcováno i účetními a daňovými pravidly, neboť při takovém způsobu odměňování kapitalistů dochází k daňové úspoře snížením celkového zisku podniku.

V těchto podmínkách je však „řadový“ zaměstnanec „vykořisťován“ dvakrát – od vlastníka (kapitalisty), ale i od manažerů, jimž musí odevzdat část vytvořené nadhodnoty. „ V “ se pak v Marxově schématu štěpí na „ v_1 “ (mzdy zaměstnanců na nižších pozicích) a „ v_2 “ (mzdy vlastníků², manažerů a špičkových specialistů). Navržený vzorec míry vykořisťování „ $(m_3 + m_4)/v$ “ se tímto mění na „ $(m_3 + m_4 + v_2)/v_1$ “³. Znovu však upozorňuji, že jde o veličinu velmi přibližnou a v praxi těžko přesně spočítatelnou, neboť kromě složitosti různých přerozdělovacích procesů nejsme schopni přesně vyjádřit poměr mezi jednodušší a složitější prací. **Co je však jednoznačné, celkově (v globálním měřítku) vykořisťování nemizí a ani zmizet úplně nemůže, protože číselník ani jmenovatel vzorce „ $(m_3 + m_4 + v_2)/v_1$ “ nemohou být nuly.** I v případě, kdy $m_3 + m_4 = 0$ (firma nevyplácí dividendy ani neinvestuje), zůstává ještě „ v_2 “, které nemůže mít nulovou hodnotu. Navíc jde o situaci, kdy firma vytváří úspory (například prostřednictvím rezervního nebo kapitálového fondu) a jejich čerpání nepůjde jen na mzdy. Jde tedy o odložení $m_3 + m_4$ do budoucna z důvodu akumulace kapitálu pro investici a tudíž jen posunutí daných veličin v čase.

Odpovíme nyní na otázku, proč se zaměstnanci proti vykořisťování nebouří, proč tu ještě není sociální revoluce, která by tuto nespravedlnost zrušila a proč pokusy o toto zrušení vykázaly v delší perspektivě neúspěch. Nejdůležitější důvody jsou v zásadě dva. Za prvé,

v zemích s vyspělým sociálním státem se centrální regulací snižuje míra vykořisťování, nikoli však na nulu, avšak na úroveň, kdy případná systémová změna představuje pro jednotlivce příliš velké riziko (relativně si polepší, ale absolutně může ztratit). V takové situaci dají zaměstnanci většinou přednost tradeunionistickým metodám vyjednávání o kolektivních smlouvách, zvláště když jsou jejich práva na ně zakotvena v právním řádu. Podobné situace řeší schémata teorie her.

Druhým důvodem je v příspěvku až dosud opomíjené **přelévání vytvořené nadhodnoty mezi jednotlivými podniky, odvětvími a koneckonců i celými státy.** Světová ekonomika nepředstavuje arénu volné konkurence, ale jde více či méně o oligopol, neplatí zde tudíž klasický způsob vyrovnávání cen na úroveň hodnot. Hodnota již není pomyslný průměr, ale společensky nutné výrobní náklady jsou určeny posledním výrobcem, kterému situace dovolí vstoupit či se udržet na trhu. Je-li podnik ve vyspělém státě současně monopolistou (ať již z důvodu přirozeného monopolu, nebo častěji monopolu z diferenciací produktu) v určitém oboru, může si dovolit vyplácet zaměstnancům vyšší mzdy než konkurence a zachovat výrobu i tam, kde náklady práce převyšují průměr.

Zde mohou stoupenci liberálních koncepcí namítnout, že i v rámci oligopolu se tržní situace může v delší perspektivě měnit a monopol z diferenciací produktu není věčný. To je samozřejmě pravda, ale proti těmto tvrzením lze uplatnit námitky dvojího druhu. Za prvé, oligopolní struktura je relativně stálá, protože změna na pozici monopolisty je hůře proveditelná z důvodu tzv. technologické nespojitosti (vysokých nároků na investice). Změny proto probíhají častěji na úrovni menších podniků, které v rámci struktury vykrývají „niky“ (velkými firmami opomíjené tržní segmenty s nižší poptávkou). Za druhé, pokud dojde ke změně na úrovni monopolisty z firmy A na firmu B, na celkové situaci se nezmění prakticky nic, protože dosavadní podmínky zůstanou zachovány.

Je však také nutno přiznat, že oligopolní struktura nevykryvá světové trhy stoprocentně, ale v řadě oborů existuje situace bližší podmínkám „volné“ konkurence, tedy s nižšími nároky na drahou technologii a s větším podílem jednoduché ruční práce. Co v takové situaci podniká kapitál? Udělá něco, co mu umožňuje jeho monopol na výrobní prostředky, a přestěhuje výrobu (nebo její část) do regionů s nižší ochranou zaměstnanců a tudíž i vyšší mírou vykořisťování. V podmínkách, které se blíží více „volné“ konkurenci, hledá kapitalista regiony s vyšší mírou zhodnocení vloženého kapitálu, tudíž s vyšší mírou vykořisťování. Nemá-li pro přesun kapitálu prohibivní transakční náklady či jiné bariéry, je jediným kritériem výběru vhodné lokality míra rizika.

Nejpopulárnějšími investičními destinacemi jsou proto relativně stabilní (autoritářské režimy nevádí) země se slabým sociálním zákonodárstvím, zato s vysokou mírou vykořisťování zaměstnanců, například chudých přadlen a šiček v Asii i jinde. Nejsou dodržovány elementární zásady bezpečnosti práce, pracovní doba je „od nevidím do nevidím“. Zkrátka 19. století byť s moderní technikou a řízením. Přesto jsou i tyto regiony součástí globální ekonomiky a spoluvytvářejí bohatství kapitalistů a díky extrémně levným cenám zvyšují opticky životní úroveň nejen ve vlastních zemích, ale především v těch zemích, odkud přicházejí investoři. *Vykořisťování jednotlivce je doprovázeno vykořisťováním celých rozsáhlých teritorií.* Díky němu si zlepšují své životní podmínky vývojáři a konstruktéři, obchodníci, manažeři, skladoví dělníci, pracovníci dopravy, reklamy a dalších odvětví vyspělých zemí – vývozců kapitálu. Ti všichni se podílejí na obchodu s výrobky z fabrik v Číně, Bangladéši i odjinud. Díky vnitrostátnímu přerozdělování mají do jisté míry užitek z vykořisťování chudších teritorií i další zaměstnanci, kteří se na obchodu s nimi bezprostředně nepodílejí. A pokud se množství takto přisvojené nadhodnoty rovná či dokonce převyšuje množství nadhodnoty přisvojené vlastníky, manažery a specialisty, nemá zaměstnanec ve vyspělé zemi žádný materiální důvod k revolučnímu vystoupení proti stávajícímu systému. Systémová změna pak může přijít do vyspělých zemí „zvenčí“,

prostřednictvím jejich zatažení do válečných konfliktů či pod tlakem masové migrace, což je situace, kterou prožíváme právě v době, kdy vznikají tyto řádky.

Marxova teorie vykořisťování představuje možnost, jejíž přeměna ve skutečnost je závislá na mnoha faktorech. Tím základním ale je, že kapitalista vystupuje vůči zaměstnancům jako monopolista (vlastník výrobních prostředků a manažerského know-how), bez nichž není uskutečnění práce možné. Naproti tomu zaměstnanec vystupuje až na výjimky jako nahraditelná pracovní síla, kapitalista využívá konkurenci mezi uchazeči o práci. I kdybychom opustili pracovní teorii hodnoty a abstraktní schéma $c + v + m$, už tato skutečnost by popírala tvrzení mnohých liberálních ekonomů, že koupě a prodej pracovní síly představuje vztah dvou rovnocenných obchodních partnerů. Je to stejná iluze, jako v případě partnerství nadnárodního koncernu a jeho subdodavatelů. O tom, kdo je v tomto vztahu silnější a kdo si diktuje podmínky, nemůže být sporu.

Politická omezení přijatá moderním sociálním státem znesnadňují zaměstnavatelům vykořisťovat své zaměstnance, život pracující třídy činí kvalitnějším a bohatším.

Nicméně nerovnost základního vztahu kapitalistického výrobního způsobu nemohou úplně odstranit. Kapitalismus je v podstatě založen na komparativních výhodách:

vykořisťovaný zaměstnanec je na tom až na výjimky vždy lépe, než kdyby byl bez práce.

Můžeme shrnout. V rámci Marxova schématu i jeho v příspěvku navržené modifikace je vykořisťování objektivní možností, která může být subjektivně vnímána zcela odlišně a která neobsahuje pouze ekonomické (jakkoli jsou určující), ale také etické, politické a kulturní faktory. Marxův přínos spočívá v tom, že tuto možnost jako první teoreticky popsal. Úkolem moderní vědy by proto nemělo být obcházení nastoleného problému, ale jeho zevrubné prozkoumání v podmínkách současného světa.

Poznámky:

1) „Kapitalistou – tj. reprezentantem kapitálu, zosobněným kapitálem je jen potud, pokud má k práci vztah jako k cizí práci, pokud si přisvojuje cizí pracovní dobu a klade ji... Jeho čas jako *čas nadbytečný*: jako *ne-pracovní doba*, jako *čas ne-tvořící hodnoty*, ačkoli kapitál realizuje vytvořenou hodnotu. Fakt, že dělník musí pracovat nadbytečnou dobu, je totožný s faktem, že kapitalista nemá zapotřebí pracovat a že tedy je jeho čas kladen jako ne-pracovní doba; že nepracuje ani *nutnou dobu*. Dělník musí pracovat i v nadbytečné době, aby mohl zpředmětnit, zhodnotit, tj. objektivovat pracovní dobu, kterou nutně potřebuje pro svou reprodukci. Na druhé straně je tedy i *nutná pracovní doba* kapitalisty *volným časem*, není dobou potřebnou na bezprostřední obživu.“ (Karel Marx: Rukopisy Grundrisse II. Svoboda, Praha 1974. Str. 259 - 260)

2) Pokud ve firmě skutečně pracují, jsou jejími zaměstnanci či pracují v režimu manažerské smlouvy (pozn. autora).

3) Je si nutno uvědomit, že z hlediska vlastníka firmy je poměr „ v^1/v^2 “ lhostejný, neboť představuje jednu položku (osobní náklady). Nicméně z hlediska posouzení míry vykořisťování je rozdělení osobních nákladů oprávněné (pozn. autora).

Autor:

Doc. Ing. Michael Kroh, CSc.

Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů

U Santošky 17, Praha 5

E-mail: kroh@vsmvv.cz

Petr Wawrosz: Asymetrický design trestání korupce

Tento text diskutuje zajímavý způsob jak snížit korupci, který je navrhován v Lambsdorff a Nell (2005) a Lambsdorff (2007)¹¹². Daní autoři upozorňují, že z hlediska jejich struktury lze korupční kontrakty rozdělit následovně:

- Korumpovaný jednak přijímá nějaké korupční plnění a zároveň recipročně poskytuje nějakou hodnotu (něco, co je užitečné) korumpujícímu.
- Korumpující poskytuje korupční plnění a zároveň recipročně přijímá nějakou hodnotu (něco, co mu přináší užitek).

V případě korumpovaného tedy může být sankcionováno jednak přijetí samotného korupčního plnění a jednak poskytnutí hodnoty korumpovanému. V případě korumpujícího může být obdobně postihnuto jednak poskytnutí korupčního plnění a jednak přijetí toho, co mu přináší nějaký užitek. Zde zmíněné texty potom navrhují následující asymetrický design postihů:

- U korumpovaného mírně trestat přijetí korupčního plnění a vysoce trestat poskytnutí hodnoty korumpujícímu.
- U korumpujícího vysoce trestat poskytnutí korupčního plnění a mírně trestat přijetí hodnoty od korumpovaného.

Nutno uznat, že tento návrh má svou logiku. Korumpovaný disponuje v nějaké podobě něčím, co korumpujícímu může prospět. Pokud korumpovaný pouze přijme korupční plnění, ale neposkytne korumpujícímu hodnotu, za kterou platí právě tímto plněním, nemá smysl, aby korumpující plnění poskytoval. Pro korumpujícího je důležité ona hodnota, o kterou svým korupčním plněním poskytuje. Z pohledu třetí strany do určité míry platí, že teprve v okamžiku poskytnutí (a přijetí) korupčního plnění, je tato třetí strana poškozena. Pokud korumpující nebudou dostávat odpovídající hodnoty, budou méně ochotní plnění poskytovat. Navíc platí, že bude-li přísně trestáno samotné přijetí korupčního plnění, stávají se příjemci silně vydíratelní – pokud odpovídající hodnotu neposkytnou, může korumpující příjemce plnění udat apod. V okamžiku, kdy samotné přijetí korupčního plnění není přísně sankcionováno, má korumpující důvod, aby porušil to, co slíbil a nemusí se tolik bát negativní reakce korumpujícího. Připomínáme, že právě vydíratelnost je jedním z nejčastějších motivů, proč se různé osoby stávají členy struktur založených na vzájemném krytí obecně přijatelných zásad. Fakt, že přísný trest bude uplatněn až v případě poskytnutí protihodnoty korumpujícímu, může korumpované více odrazovat, aby danou protihodnotu poskytli. Pokud ji neposkytnou a sankce za přijetí korupčního plnění bude nízká, riziko jejich vydíratelnosti se snižuje, tudíž se snižuje i pravděpodobnost jejich zapojení do námi popisovaných struktur. Lambsdorff (2007) zde argumentuje, že korumpovanému by i po přijetí korupčního plnění měla být dána šance, aby se vymanil ze spleťv budoucích korupčních vztahů. V okamžiku, kdy mu tato šance dána nebude, může být vydán na milost korumpujícímu a poskytovat mu další a další hodnoty, jejichž výše výrazně přesahuje korupční plnění, které obdržel od korumpujícího¹¹³.

V případě korumpujícího platí, že budou mít ochotu informovat o korupčních kontraktech pouze tehdy, pokud jsou podvedeni. Podvod může spočívat i v tom, že obdrží nějakou protihodnotu za korupční plnění, tato hodnota, ale neodpovídá tomu, co bylo v kontraktu

¹¹² Lambsdorff a Nell (2005) i Lambsdorff (2007) se věnují pouze korupci ve veřejném sektoru. Dle názoru tohoto textu lze jejich návrhy uplatnit pro jakoukoliv korupci.

¹¹³ Lambsdorff (2007) uvádí konkrétní příklady, kdy korumpovaní dostali drobný úplatek a protože se báli odhalení jeho přijetí, začali korumpujícím poskytovat rozsáhlé výhody.

dohodnuto. Z tohoto pohledu nemá smysl trestat je za obdržení protihodnoty – budou-li trestáni, nebudou mít ochotu informovat. Na druhou stranu korumpující nemohou mít neomezenou moc. Pokud by nebyli trestáni ani za poskytnutí korupčního plnění, nic by jim nebránilo toto plnění poskytovat. Korumpující se stále dopouští jednání, které je v rozporu s obecně přijatelnými zásadami lidského jednání. Tím, že korupční plnění nabízejí, vystavují korumpovaného pokušení, aby jej přijal a poskytl nějakou hodnotu. Bez žádné sankce vůči sobě by korumpující mohli korumpované efektivně vydírat. Pokud ale korumpující budou sankcionováni za poskytnutí korupčního plnění, může to mít následující důsledek: korumpující nebude ochoten toto plnění poskytovat předem – nebude si jist, zda mu případné sankce za to stojí, dokud neobdrží příslušnou protihodnotu. Pokud by korumpující jen dal plnění, odpovídající hodnotu nedostal, respektive dostal neodpovídající hodnotu a ještě byl sankcionován, tak na celé transakci jednoznačně prodělá. Na druhou stranu při uplatnění asymetrického designu korumpovaný nemá tak velký zájem poskytnout danou protihodnotu bez toho, že obdrží korupčního plnění. V okamžiku, kdy hodnotu poskytne předem, mu hrozí, že korumpující plnění neposkytne. Navíc ve zde navrženém schématu korumpovanému rovněž hrozí za poskytnutí hodnoty korumpujícímu větší sankce. Celkově tedy asymetrický design vede k tomu, že korumpující nebude ochoten předem poskytovat korupční plnění (úplatek) a korumpovaný nebude ochoten poskytovat hodnotu pro korumpujícího, aniž by bylo poskytnuto korupční plnění. Asymetrický design trestání korupčních kontraktů tak zvyšuje transakční náklady uzavírání kontraktu a jejich vymáhání. To může vést k poklesu četnosti těchto kontraktů.

Jsme si vědomi skutečnosti, že samotný asymetrický design nestačí. Nutnou podmínkou stále je, že daná společnost má zájem korupční kontrakty postihovat, že má k dispozici subjekty (orgány), které postih a sankce realizují (policii, soudy, apod.). V okamžiku, kdy jsou tyto subjekty kontaminovány korupcí, kdy se lidé v nich působící sami účastní korupce, nemusí existovat ochota zde představený design uplatňovat. Orgány, které mají korupci postihovat, ji, jsou-li samy kontaminovány korupcí, nemusí vyšetřovat. Při kontaminaci systému korupcí, může rovněž platit, že, pokud někdo korupční jednání zmíní (např. proto, že neobdržel odpovídající protihodnotu), nebude na jeho upozornění reagováno. V horším případě bude dotyčný sám sankcionován. Obecněji řečeno, zde navržený design má význam zejména ve stádiu náhodné a spontánně regulované korupce (Frič a kol. 1999). Pokud už se společnost nachází ve stádiu organizované, případně dokonce ve stádiu systémové korupce, bude asymetrický design sám o sobě pravděpodobně nedostatečný.

Asymetrický design je tedy snadno aplikovaný na jednoduché korupční činy typu, kdy korumpující poskytne úplatek a za to obdrží od korumpovaného nějakou jasnou a jednoznačnou hodnotu (typu je mu přidělena zakázka). V okamžiku, kdy jsou vztahy mezi složitější, např. v situaci, kdy korupce má podobu klientelismu, nepotismu, patronství apod., se již obtížně definuje, co je ona protihodnota, za jejíž poskytnutí by měl být sankcionován korumpovaný, a co je korupční plnění, které dává korumpující. Při existenci korupčních sítí je třeba běžné, že za zvýhodnění, které člen sítě A obdrží od člena sítě B, platí člen sítě A členovi sítě C, který zase zvýhodní člena A, přičemž tyto řetězce mohou být výrazně komplikovanější. Korupční plnění a protihodnota nemusí být poskytnuty v blízkém čase, tudíž se obtížněji prokazuje, že spolu souvisí. Plnění i protihodnoty mají často podobu spíše neviditelných privilegií, lepších informací, přístupů k exklusivním službám, apod. Skutečnost, že korupční vztah je součástí nějaké sítě vztahů, zvyšuje jeho vynutitelnost a snižuje pravděpodobnost korupčního oportunistu – oportunním chováním lze ztratit příliš mnoho. Samozřejmě i v těchto situacích může asymetrický design pomoci alespoň částečně pevnost korupční sítě nahodit, některé osoby může stimulovat k oportunnímu chování, nepředpokládáme však, že sám o sobě bude mít žádoucí účinky. Asymetrický design lze, na

základě zde uvedeného chápat jako jeden z kroků, kterým mohou ti, kdo chtějí proti korupci bojovat, získávat spojence, a to i v oblastech, kde se to, na první pohled, nejeví pravděpodobné¹¹⁴. Konstatujme dále, že asymetrický design svým charakterem patří do oblasti represe – vlastní uplatnění asymetrického designu (stanovení trestů podle toho, jaké korupční jednání se odehrálo, tj. zda např. došlo jen k předání úplatku a nikoliv k poskytnutí korupčního plnění) se uplatní až v situaci, kdy, přinejmenším částečně, došlo ke korupčnímu jednání. Jakkoliv jsme výše zmínili, že asymetrický design může zvyšovat strategickou nejistotu korupčních kontraktů, přece jen pouhá represe, jak ukazuje lidská zkušenost a jak konstatuje i literatura¹¹⁵, nevede k odstranění nežádoucího chování. K jeho omezení je nutná i prevence a pozitivní stimulace k žádoucímu jednání.

Pro úplnost ještě dodejme, že z hlediska české právní úpravy není zde představený asymetrický design uplatňován. V základní skutkové podstatě je u korumpovaného trestáno pouze samotné přijetí úplatku, přičemž výše trestu může dosáhnout až čtyř let odnětí svobody (alternativou je zde zákaz činnosti). V případě korumpujícího je trestáno rovněž pouze poskytnutí úplatku, přičemž trest může dosáhnout až dvou let odnětí svobody (alternativou je zde peněžitý trest). Při podplácení úřední osoby (zjednodušeně politiků a úředníků veřejné správy) může korumpovaný dostat tři až deset let odnětí svobody, korumpující jeden až šest let. Svým způsobem je tedy uplatněn design, kdy samotné přijetí úplatku je chápáno jako závažnější jev než poskytnutí úplatku. To alespoň částečně zvyšuje závislost korumpovaného na korumpujícím a nutí ho vskutku poskytnout odpovídající protihodnotu. Je proto přinejmenším na zvážení, respektive na další diskuse, zda o asymetrickém designu neuvažovat.

Literatura:

FRIČ, Pavol a kol. 1999. *Korupce na český způsob*. Praha: Nakladatelství G plus G.

KUBÁT, Michal 2013. *Současná česká politika: Co s neefektivním režimem?* Brno: Barrister & Principal.

LAMBSDORFF, Johann G. 2007. *The Institutional Economics of Corruption and Reform: Theory, Evidence and Policy*. Cambridge (UK): Cambridge University Press.

LAMBSDORFF, Johann G.; NELL, Mathias 2005. Let Them Take Gifts and Cheat Those Who Seek Influence. *Discussion paper of Faculty of Economics, University of Passau*. Passau. Passau: University of Passau, Faculty of Economics.

Poznámka: Tento příspěvek byl zpracován v rámci projektu „Financování odvětví produktivních služeb“ č. 7427, podpořeného z prostředků účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum na Vysoké škole finanční a správní, z.ú.

Autor:

Mgr. Ing. Petr Wawrosz, Ph.D.

Ladislav Žák: Hledání dobré otázky

¹¹⁴ Lambsdorff (2007) zde uvádí, že dokonce kleptokratický vládce může mít zájem (byť pravděpodobně malý) angažovat se v protikorupčním tažení. Tento zájem lze přirovnat snahám mafie legalizovat své aktivity ve snaze vyhnout se nebezpečím, které plynou z jejich nelegálnosti.

¹¹⁵ Např. Kubát (2013).

V různých kulturách se objevuje moudrost, že je důležitější se umět dobře ptát než dobře odpovídat. V té židovské dokonce platí jako imperativ, kdy rabí udeří tazatele, požadujícího od něj odpověď na svou otázku, aby si pamatoval, že nikdy nemá měnit dobrou otázku za sebelepší odpověď. To, jak důležité je umět se dobře ptát po skutečně základních východiscích našeho konání, svědčí vzpomínky Roberta McNamary, ve kterých padla jeho slavná věta: „...mýlili jsme se, strašně jsme se mýlili...“ McNamara si prý teprve v rozhovorech s vietnamskými veterány na přelomu 80. a 90. let uvědomil, že USA nevedly ve Vietnamu válku proti komunismu, jak si představovaly a deklarovaly navenek, ale proti národně-osvobozeneckému hnutí, které neslo symboly komunismu proto, aby získalo spojence. Je to poučné a zároveň inspirativní.

Je dobré si stále klást otázku, zda vedeme své úsilí správným směrem, zda bojujeme na správné frontě. Dnešní doba je plná hledání nového paradigmatu a je potřeba si přiznat, že zatím hledání nepříliš úspěšného. Převládající základní otázkou, kterou je v tomto úsilí kladena, je otázka, co bude po kapitalismu. Čím více a déle o tom sám přemýšlím, čím více diskutuji na téma nové společenské formace sleduji, docházím k přesvědčení, že to není úplně dobře položená otázka. Kapitalismus je podle mého jenom jméno, které se úporně prosazuje jako název něčeho, co možná ani neexistuje. Je to důsledek naší touhy neustále něco pojmenovávat a potom třídit. Někteří chytráci si z toho třídění a pojmenovávání udělali dokonce vědu a jiní to nutí opakovat děti ve škole. Prvobytně pospolná společnost, otrokářství, feudalismus, kapitalismus, socialismus, komunismus..., kdo by si to nepamatoval stejně jako pravěk, starověk, středověk a novověk či románský, gotický renesanční, barokní, rokokový, moderní a postmoderní atd. atd.

Možná ten základní problém není v tom, co přijde po čem, ale v tom, co je teď. Hegel kdysi velmi trefně poznamenal, že to, kdy něco začalo, poznáme, až když to skončilo. Protože už máme několik výkladů toho, kdy kapitalismus začal, mělo by podle tohoto Hegelova bonmotu platit, že už také několikrát skončil. V dějinách lidské civilizace se prolíná hospodářské využívání kapitálu, stejně jako léna a otrocké práce a jiných „výrobních faktorů“ v různých podobách, množstvích a kvalitách. To na čem záleží, je to, jak se srovnává způsob nakládání s bohatstvím se způsobem nakládání s mocí a jak se obojí setkává s podporou společnosti. Je známo, že ekonomická věda pracuje s jakýmsi nepochopitelným preparátem člověka, kterého nazývá „homo economicus.“ Významným krokem vpřed by bylo, kdyby ekonomie pochopila, že je třeba vnímat skutečnost, že člověka nelze úplně jednoduše dělit a vypreparovat z něj jenom vlastnosti vhodné pro daný popis, o který se věda snaží, buď jako zdroje síly jeho svalů nebo mozkové činnosti. Základem ekonomických úvah by měl být tedy celý jeden člověk, protože existuje rozhraní člověk-stroj. Ekonomie se pyšní tím, že se nazývá společenskou vědou, ale ve skutečnosti neuznává ani člověka natož společnost. Naopak současná ekonomie je hluboce nehumánní v tom, jak člověka systematicky degraduje na lidské zdroje nebo lidský kapitál. Člověk jako takový je pro současnou ekonomickou vědu zcela zbytečný a je si zapotřebí přiznat, že naposledy viděl v ekonomii člověka Adam Smith, který byl především morálním filosofem a jeho dílo „Bohatství národů“ bylo jenom něco jako vedlejší produkt.

Pokud chceme hovořit o ekonomii, ale i o sociologii jako o společenských vědách, pak je naprosto nezbytné, abychom přijali fakt, že základem společnosti není ani jednotlivec, ani jeho rádobý vědecké preparáty, ale dvojice a její vztah. Znamená to, že to oč tu běží, není překonání kapitalismu, ale překonání individualismu. Je to individualismus, který rozkládá současnou společnost, ničí důvěru mezi lidmi i lidskou důstojnost samotnou. Jsme na prahu možného zlomu společenského vývoje, kdy společnost přestává být společností a stává se volným tekutým nahromaděním individuí. Takovou parodií společnosti je samozřejmě nejen možno umístit do libovolné formy nebo nádoby, lze ji libovolně dělit a spojovat, ale je

dokonce i stlačitelná a přenositelná. Samozřejmě, že taková představa společnosti bez kořenů, páteře a struktury je lákavou představou pro elity, které ji chtějí ovládat.

Odpovědí na tlak individualismu není socialistický kolektivismus, který po svém zhroucení přinesl zdrcující návrat individualismu v podobě tolik žádoucího stavu. Kolektivismus byl od samého počátku zcela chybnou koncepcí, která zejména v podmínkách západní civilizace neměla naději na úspěch. Kolektivismus stejně jako individualismus neumožňuje vybudovat jakoukoliv nosnou společenskou strukturu mezilidských vztahů, které mohou být postaveny jenom na vztahu dvojic, na párech. Jiná struktura mezilidských vztahů totiž není ani prakticky, ani teoreticky možná. Ukazuje se, že možnou reakcí na ničivý vliv individualismu na společnost je spíše dualismus, dualita nebo bijungace z latinského „iungo“, což značí spojit pár ve významu postavit most, přes zapřažení koní k vozu, až po uzavření mírové smlouvy. Systém partnerství, vzájemného uznání a sdílení obrazů, hodnot a odpovědnosti ve dvojicích. Je celkem lhostejné, jak jsou tyto dvojice či páry složeny, jde o kvalitu jejich vztahu. Mírou této kvality je míra uznání, sounáležitosti a vzájemné odpovědnosti za sdílený vztah. Nejde tedy o pouhou komunikaci, o nezávazné sdělování přes nějakého prostředníka nebo centrálu, jde o tvorbu a sdílení bezprostředního, skutečného vztahu.

Výjimečnost duality postihuje i řada moudrostí z nejrůznějších kultur. Jen obtížně bychom hledali soubor lidových moudrostí, který neobsahuje analogii k úslovím, jako jsou „ve dvou se to lépe táhne“ nebo „dva jsou rada a tři jsou zrada“. Připomenu ještě zásadní tezi, že naše prostředí umí počítat jen do tří. Jeden, dva, moc neboli singulár, duál, plurál nebo singularita, linearita a nelinearita. Pozice, které vytvářejí tři koule na kulečnicku už nelze jednoznačně určit a je nutné použít pravděpodobnost. Dualita je tedy jenom jeden z možných světů a vliv těch ostatních nelze ignorovat, tak, jak se tomu často v různých časech dělo a děje. Osvícenství v konečném důsledku dualitě daleko více ublížilo, jakkoliv ukázalo, co všechno může párové přiřazování, měření a třídění o našem prostředí povědět. Přesto zůstává dualita jednou ze tří základních poloh bytí. Bylo by krásným námětem pro moderní vědu hledat k těmto základním dimenzím lidského a společenského bytí jejich fraktální podoby.

To podstatné je ale hledání dobré otázky. Otázka, co bude po kapitalismu, je možná zavádějící. Moderní tržní hospodářství a peníze osvobodily více lidí než jakákoliv revoluce v dějinách. Je to opět směna na základě smlouvy, jako typicky přímá duální operace, která leží v základu jakéhokoliv hospodářského systému bez ohledu na to, jak jej nějaký mudrc pojmenuje. Bohužel, platí, že všeho mnoho škodí, a tak je třeba příliš tekuté společnosti složené z jednotlivců, kteří se sice dají dobře ovládat, ale netvoří společnost, znovu strukturovat, a tak i stabilizovat. Nejde o nic jiného než zaměnit paradigma ovládnutí za sdílení, začít využívat své úsilí a moderní technologie k podpoře nehierarchických, solidárních vztahů namísto hierarchických a vrátit rodině její klíčové místo ve společnosti. Snad je skutečně lepší otázka jak překonat individualismus než jak překonat kapitalismus. Navíc, myslet si, že to, čeho je údajně ohlašován konec, je právě kapitalismus, je možná hlubokým omylem. Pokud něco končí, pak je to daleko spíše neolit s jeho paradigmatem usedlé práce a náboženství pro hlupáky a možnosti snadno a vesele žít z hlupáků, kteří pracují a modlí se, pro chytráky.

Možná bude lépe, než bojovat s větrnými mlýny kapitalismu, trhu, vymyšlet nové -ismy a propočítávat jejich parametry a efektivnost jejich ekonomického systému, vytvářet si kolem sebe strukturu sdílených bilaterálních a solidárních vztahů, mít kolem sebe dobrou rodinu, dům či družstvo, přátele, spolupracovníky a o vztahy s nimi pečovat. Bez toho, že budeme jako lidé takové vztahy masově vytvářet a pečovat o ně, že budeme budovat vzájemnou blízkost, se nic v naší společnosti nezmění a tekutá společnost nakonec zmizí, vyteče z nádoby a někam se vsákne nebo se vypaří s nepředvídatelnými důsledky. K tomu směřujeme nyní, když jsme to jenom my, kteří se opájíme tím, jaká jsme skvělá individua, nad která není, kterým se musí ostatní obdivovat a sloužit jim.

Samozřejmě, že toto budování společenské struktury zevnitř, od elementů, je sice nutné, ale nepostačující. Nicméně pro takto utvářenou strukturu se daleko lépe hledá její vnější podoba nebo forma, která je často přímo určena spolupůsobením vnitřní společenské struktury a vnějšího prostředí. Pak je možné snadno takovou formu nazvat i nějakým tím –ismem, pokud je to pro určité vědecké a společenské kruhy nevyhnutelné.

Jsme to výhradně jen my sami, kdož přestáváme být o své vlastní vůli a pro své vlastní pohodlí lidmi, a zároveň tak ničíme lidskou společnost. Je to opět jen a jen na nás samotných, na naší vlastní vůli a troše úsilí, abychom se znovu stali lidmi a přitom zároveň ustavili lidskou společnost. Společnost párů a jejich vztahů.

Opravdu nevím, jestli je otázka, co s individualismem, lepší než ta, co s kapitalismem...

Jenom se mi zdá, že máme na tu, co s kapitalismem, příliš hloupých odpovědí na to, abychom se dobře ptali...

Rafik Bedretdinov: Nové horizonty ekonomické vědy

Abstrakt

Tento článek je věnován problematice hledání nového paradigmatu pro ekonomickou vědu. Autor po přezkoumání její struktury a funkcí přišel k závěru, že je na čase změnit dominantní paradigmat současnosti. Analyzuje předpoklady a důvody vzniku nového paradigmatu.

Klíčová slova: ekonomie, paradigma, rovnováha, strategie, věda.

Nezbytnost nového paradigmatu ekonomických věd

Současný stav moderní ekonomické vědy je takový, že naléhavě vyžaduje nahrazení stávajícího ekonomického paradigmatu novým. Jaké důvody vedou nás k tomuto tvrzení?

Převažující model myšlení (nebo jinými slovy paradigma) definuje konkrétní program a stanovuje limity našich současných možností v oblasti poznání. Dá se říci, že paradigma provádí výběr, selekci získaných informací v souladu s obecným směřováním moderních myšlenkových operací. Přičemž pokud tato nová informace, neodpovídá zformovaným teoriím, pak jsou zamítnuty. Z tohoto důvodu jsme, doslova ztrácíme schopnost přijímat nová, neobvyklá data. Stávající omezení nám brání vidět nové trhy, strategie, nápady a příležitosti. Abychom spatřili světlo světa, musíme provést přestavbu našeho vědění a do jisté míry i vědomí, tj. změnit paradigmat.

Téměř čtyřicet století (od Aristotela) lidstvo předpokládalo a je přesvědčeno dodnes, že v ekonomice by měla dominovat paradigma, která prosazuje postulát, že všechny trhy mají tendenci spět k rovnováze. Tento pohled si našel svůj nejživější odraz ve většině ekonomických koncepcí (například, Cournot - Marshallova částečná rovnováha Walrasova teorie všeobecné rovnováhy). Lze zjistit, nakolik je dané tvrzení odpovídá skutečnosti? Jaké můžeme uvést argumenty, které prokazují, proč a jak se tento paradigmat vznikl?

1. První představa, která stala základem myšlenky rovnováhy, byla idea takového stavu ekonomického systému, který zabezpečuje **životaschopnost, stabilitu a neměnnost** hospodářského systému.
2. Intuitivní chápání rovnováhy téměř všemi ekonomy je následující: v ekonomice existují **některé síly** (jako například nabídka a poptávka), které působí v různých směrech, a mezi nimi, dříve nebo později vzniká kompromis, vyrovnanost.
3. Výchozím bodem pro vznik paradigmatu rovnováhy byl mechanismus "neviditelné ruky" (původně popsány Adamem Smithem) postulující samoregulace tržní ekonomiky. Není náhodou, že teorie všeobecné rovnováhy, a priori, zformulována Walrasem - je to teorie konkurenční rovnováhy, jež stala nejdůležitějším konceptem pro analýzu celé ekonomiky.
4. Rovnováhu jako kategorie, lze snadno traktovat z hlediska matematiky. Ze začátku jako průsečík protínání křivek nabídky a poptávky, pak jako výsledek řešení problému optimalizace trhu, což mělo sloužit jistým referenčním bodem, zaručujícím vědeckou věrohodnost a relevanci dané teorie. Formální metody prokázání existence rovnováhy, popis podmínek její existence (například, Paretovský optimum) a udržitelnosti, výklad rovnovážných stavů se stal charakteristickým znakem "přísné" ekonomické teorie.

Nicméně, v průběhu času, v procesu prohloubení znalostí, teorie rovnováhy odhalila řadu koncepčních problémů, mimořádně důležitých pro ekonomii jako takovou a do určité míry oslabujících neprůstřelnost tohoto postulátu, a to:

- rovnováha jako taková málokdy pozorovatelná v reálném životě – například, tržní ceny mají podivný sklon k různým výkyvům.
- závažnější problém této teorie spočívá v její principiální **statičnosti**. Jako prostředek překonání statičnosti se nabízí analýza ekonomiky v krátkém i dlouhém období. Mostem spojujícím tyto dvě dimenze je tzv. mezičasová rovnováha, kterou vynalezl J. Hicks [2, 374].
- podstata problému spočívá v tom, že koncept rovnováhy nemá smysl, pokud nejsme s to zobrazit, jak a proč hospodářské subjekty dosahují rovnovážného stavu v průběhu času. Klíčovou roli v tomto dilematu měl zahrát koncept "očekávání." To znamená, že časová charakteristika asociována v ekonomické teorii s pojmem "očekávání", který údajně umožňuje "dynamizovat" teorie rovnováhy. Nicméně, vysvětlit ekonomické změny hospodářského systému pomocí takové umělé teoretické konstrukce lze pouze ex post. V důsledku toho heuristická hodnota takové teorie je pochybná.
- A to není všechno. Paradoxnost rovnovážné situace spočívá v tom, že v rovnovážném systému, kde hospodářské subjekty vnímají ceny, jako nastavené, **vůbec nemůže nic stát**, a chceme-li vysvětlit volatilitu cen, je nutné zavést speciální další mechanismus, v podobě Smitovce "neviditelné ruky" nebo Walrasova dražitele přizpůsobujícího - místo na trhu! - ceny v reakci na převis poptávky či nabídky. Jaký má smysl stanovit rovnováhu jako stav trhu, pokud neexistuje žádný tržní faktor, který vede systému v rovnováze?

Na základě uvedeného výše, lze tvrdit, že rovnováhou se rozumí především jakási **myšlenková konstrukce**, která mu určitý smysl a slouží spíše jako nástroj poznání, nežli odrazem skutečné situace, kterou by, jsme mněli popsat a vysvětlit. Jinými slovy, pojem "rovnováha" zůstává čistě teoretickou smyšlenkou.

Pokud vzniká rozpor mezi realitou a teoretickým konstruktem (paradigmatem), potud je na čase v zájmu prohloubení znalosti a odpovídajících praktických postupů změnit teorii. Z tohoto důvodu se domníváme, že když existující paradigma bude nahrazeno novým, začne průlom ve vědě a v praxi. To je zvlášť důležité zejména proto, že v současné době ostře se projevuje rozpor mezi ekonomickou teorií a ekonomickou praxí. Změna "paradigmatu rovnováhy" by se měla uskutečnit v důsledku změny stávajícího světového názoru až když ekonomové nabudou přesvědčení, že současná jejich představa neodpovídá realitě. G. Soros [3, 67] navrhuje, aby ekonomie vůbec odmítla paradigmat rovnováhy. Podle něj: „... představa, že finanční trhy korigují samy sebe, mají sklon k rovnováze, zůstává převládajícím paradigmatem, na kterém jsou založeny různé syntetické nástroje a modely hodnocení, hrající právě na finančních trzích dominantní roli. Tvrdím, že toto převládající paradigma je falešné a naléhavě potřebuje nahradit novým.“ [4, 25].

Svržení stávajících konceptů a tradic znamená revoluci v poznání, rozšíření hranic a celkově přispívá k pohybu vpřed. Mezitím, jako každou revoluci i ji potkává silný odpor konzervativních sil, usilujících o zachování stávajícího světového názoru. Konzervativní myšlení je pohodlné, nevyžaduje revizi stávajících koncepcí, je v souladu s obvyklým myšlením. Odmítnutí nových myšlenek je často vysvětlováno tím, že stará teorie osvědčila během desetiletí, někdy i staletí, a stala se jakousi tradicí. Setrvačnost se pohodlně usadí v myslích lidí, kteří ji chrání a obhajují, aby odolávali změnám. Je známo, že čím déle žije stará teorie, tím obtížnější ji prolomit. Proto se v současné ekonomické vědě je velmi obtížné zbavit paradigmatu rovnováhy a nahradit jeho novým.

V době svého vzniku nová paradigma má sotva slyšitelný, osamělý hlas, který se topí v moře kritiky a odmítnutí. Nicméně, v průběhu vývoje on bude čím dál, tím silnější a bude získávat na síle. Nyní je velmi důležité si uvědomit jednu jednoduchou pravdu: svět se nestane jiným po změně paradigmatu - mění se jen naše vnímání a představa o světě, což dříve nebo později

se projeví v praxi. Ve stejném ekonomickém jevu (například, na trhu Forex) lze uvidět jednak trend k rovnováze (jak to však prokázat?) nebo tzv. random walk (čili náhodnou procházku). Jenže principy fungování procesu generování na trhu Forex existují mimo závislost na našem vnímání a interpretaci.

Paradigma jsou základem našeho vztahu ke skutečnosti. Jako následek změny paradigmatu formuje se efektivnější systém názorů, což přispívá ke vzniku nových teoretických a praktických objevů. Například v podmínkách, stále se měnícího současného trhu, nové, flexibilní společnosti jsou životaschopnější než tradiční, které lpí na starém paradigmatu a strategiích chování. Koneckonců dynamické moderní společnosti oslabují základnu tradičních organizací, a poslední dříve či později budou nevyhnutelně muset přizpůsobit se novým pravidlům. Například, Apple se podařilo radikálně změnit svou strategii na trhu, což přispělo k jejímu úspěchu na trhu s počítači, tablety a telefony.

Literatura:

1. Bedretdinov, Rafik: Zrod Nového paradigmatu finančních trhů. Finančné trhy, Bratislava, derivat 3/2014. ISSN 1336 - 5711.
2. Hicks, J. R.: Hodnota a kapitál. Vyšetření některých základních principů ekonomické teorie. Oxford Na Clarendon Pres, 1972
3. Soros, G.: O Sorosovi. Zústat Na vrcholu Křivky, Kalligram (Bratislava) Doplněk (Brno), 1997. ISBN: 80-85765-82-9
4. Soros, G.: Nové paradigma pro finanční trhy. Vyšehrad, Praha 2008. ISBN: 978-80-7021-997-3 Zdroj: <http://radimvalencik.pise.cz/2885-reformy-284-bedretdinov-nove-paradigma-vedy.html>

Poznámka: Tento příspěvek byl zpracován v rámci projektu „Financování odvětví produktivních služeb“ č. 7427, podpořeného z prostředků účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum na Vysoké škole finanční a správní, z.ú.

Petr Grebeníček: Možnost využití HCC při financování vysokého školství v ČR

Úvod

Smlouvu o investování do lidského kapitálu (Human Capital Contract nebo také „HCC“) jako první zmínil Adam Smith ve své knize Bohatství národů, kde zmínil způsob jak chápat člověka jako obchodovatelná aktiva. V jeho stopách tuto myšlenku dále rozvíjeli významní ekonomové jako je Milton Friedman, Rober Merton, Gary Becker a další.

HCC vychází z principů běžného cenného papíru, kde investor vloží svůj kapitál do cenného papíru a následně je mu vyplácena dividendy. V případě HCC se ovšem nejedná o cenný papír, ale o člověka, jehož se investor nestává vlastníkem, na rozdíl od cenného papíru, avšak podobně jako u investice do cenného papíru, vloží svůj kapitál do služby, která rozvíjí schopnosti daného člověka, který následně ze svého budoucího příjmu bude vyplácet procentuální částku, kterou lze přirovnat k dividendě.

HCC bylo již několikrát uvedeno do praxe, jako alternativní způsob financování vysokoškolského studia. Avšak ve většině případů skončilo neúspěchem. Jedním z důvodů, které by se daly označit za důvod tohoto selhání, by mohl být fakt, že forma financování HCC byla volitelnou formou. Studenti, kteří předpokládali nižší příjmy, si zvolili tuto formu financování vysokoškolského studia. Tito studenti opravdu dosahovali menších příjmů a nebyli nakonec schopni svůj dluh splatit a financování formou HCC bylo ukončeno pro neúspěch.

Financování vysokoškolského studia formou HCC obnáší mnoho úskalí, především ve stanovení ideální procentuální sazby. Tato procentuální sazba se mnohdy spojuje s problematikou daně z příjmu, u které je známo, že odrazuje od maximalizace příjmů a naopak vede ke snaze zajistit si nepeněžní příjmy, které nejsou zdanitelné, získat práci, která poskytuje nezdanitelné benefity a nebo má zkrácenou pracovní dobu. Nelze popřít souvislosti mezi daní z příjmů fyzických osob a financováním vysokoškolského studia formou HCC. Financování vysokoškolského studia formou HCC bych proto pracovně nazval „Univerzitní daní“. U této Univerzitní daně by byly řešeny otázky, které jsou řešeny v daňové teorii, aby bylo zamezeno odrazování od maximalizace zisku.

Vyvstává zde několik situací, které je nezbytně nutné řešit. V praxi je běžné, že studenti vysokoškolského studia v průběhu studií změni školu, ať už je k tomu vede jakýkoliv důvod. Zde je potřebné vzít v potaz počet absolvovaných semestrů a proporcionálně je rozdělit do sazby Univerzitní daně. Dále zde máme studenty, kteří absolvovali pouze bakalářský stupeň. Dále zde máme studenty, kteří absolvovali bakalářské studium na jedné vysoké škole a magisterské studium absolvovali na jiné vysoké škole. Poté tu máme studenty, kteří absolvovali bakalářský a magisterský stupeň na jedné vysoké škole a nakonec zde máme studenty, kteří studia přerušili. Už z výše zmíněného vyplývá, že je problematika globálního zavedení HCC pro financování vysokoškolských studií poměrně složitá, neboť u soukromých vysokých škol se dají předpokládat rozdílné sazby, bude-li se jednat o smluvní vztah. Avšak já jsem zastávám rovné sazby, neboť by opět mohla kvalitu výuky ovlivnit finanční situace. Každý vysokoškolský studijní program zahrnuje specifické zaměření, avšak je všeobecně známé, že ne všichni studenti pracují přímo v zaměření absolvovaného studijního směru. Zde vyvstává otázka, zda má být tento fakt brán v potaz a jakým způsobem, nebo má-li být ignorován, neboť všichni absolventi absolvovali výuku na stejné kvalitativní úrovni a měli tedy rovné příležitosti, kterých pouze nevyužili. V daňové teorii se prosazuje princip progresivní stupnice, který ovšem trestá ty, kteří jsou úspěšnější. Z hlediska motivace absolventů vysokých škol, by zde měla být spíše aplikována regresivní stupnice, která by je motivovala k dosahování vyšších příjmů, neboť by nebyli trestáni za svoji úspěšnost, k čemuž

je přeci vysoká škola především určená. Dále zde vyvstává otázka, zda by mělo financování formou HCC být volitelné, nebo by mělo být aplikováno pro všechny studenty dané školy, což by vedlo k pravděpodobnému zvýšení úspěšnosti systému financování vysokoškolské studia formou HCC, neboť by si jej nevolili pouze studenti, kteří předpokládají menší budoucí příjmy. A také zde vyvstává otázka, zda by tento systém měl být aplikován selektivně na základě rozhodnutí každé vysoké školy, nebo zda by měl být zaveden globálně. V případě zavedení globálního financování formou HCC se dá předpokládat, že se bude kvalita studií přímo odrážet ve stanovené sazbě a době po kterou bude HCC splácen.

Je bez pochyb, že správné nastavení systému financování vysokoškolských studií formou HCC, je komplikovanější, než by se na první pohled mohlo zdát, avšak při správně nastavených podmínkách bude výhodnější pro studenty vysokých škol, neboť se v době kdy dosahují malých nebo žádných příjmů nemusejí nadměrně zadlužit tradičními bankovními úvěry a také by zde byl navýšen zájem vysokých škol o zajištění pracovního uplatnění studentů, kteří absolvovali svá studia. A lze předpokládat, že by tento systém mohl být výhodnější i pro vysoké školy, neboť zde existuje potenciál velmi vysokého cash-flow, který by mohl snadno převýšit semestrální paušální platby.

1. Teoretická východiska

Jelikož není možné předpokládat budoucí vývoj daňového systému, vycházím z aktuální daňové úpravy. Budoucí ekonomický vývoj je taktéž nepředvídatelný, mzdy a náklady ve výpočtech budou statické, neboť zvýšení nákladů by mělo být závislé na pouze na inflaci a mzdy by taktéž měly být upraveny o inflaci. Ve výpočtech není využito daňových slev a bonusů, vyjma slevy na poplatníka, jejíž využití se dá předpokládat u všech osob, bez výjimky.

Vycházím ze mzdových údajů získaných z Ministerstva práce a sociálních věcí (dále jen „MPSV“) a z výročních zpráv vybraných vysokých škol.

Nástup do zaměstnání je u každého absolventa individuální a taktéž i ukončení pracovního poměru z důvodu nástupu do starobního důchodu. Z tohoto důvodu jsem pro zjednodušení využil průměrných věkových hranic. Tedy absolvent bakalářského studia nastupuje do práce v 24 letech. Absolvent magisterského studia nastupuje do práce v 26 letech. Absolvent doktorského studia nastupuje do práce v 28 letech. Příjmy předcházející danému věku nebudou brány v potaz, neboť jsou dosaženy v průběhu studia, kdy se nejedná o absolventa. Nástup do starobního důchodu se pro osoby z mé generace pohybuje přibližně mezi 68 až 72 lety, tedy průměrně 70 let. Tedy předpokládaný produktivní věk bude v rozsahu 46 let v případě bakalářského studia, 44 let v případě magisterského studia a 42 let v případě doktorského studia.

Absolutně nepředvídatelným faktorem, který bude mít zásadní dopad na výpočty, ale nelze jej nijak objektivně podchytit je ukončení pracovní schopnosti z důvodu invalidity, nebo úmrtí. Pro zajištění objektivnosti výpočtů bude využito odchylek. Není-li uvedeno jinak, jedná se o období roku a částky jsou v Kč.

Jak již bylo zmíněno výše, budou zde uvažováni pouze absolventi, nikoli studenti. K tomuto mě vede hned několik důvodů. Nedokončené studium sice poskytne dané osobě službu ve formě vzdělání, avšak, pouze v omezené míře a těžko prokazatelné. Osoba, která nedokončila vysokoškolské vzdělání, se pravděpodobně nebude chlubit tím, že byla několikrát „vyhozena“ od státních závěrečných zkoušek. Neboť se dá předpokládat, že by to bylo pro tuto osobu spíše „přítěžující okolností“. Dále to vypovídá o špatně nastaveném studijním systému školy, která nedokáže v průběhu studií připravit své studenty na dostatečné úrovni ke splnění požadavků státních závěrečných zkoušek.

Financování formou HCC bude zkoumáno pouze z hlediska dlouhodobé udržitelnosti a to v rozsahu 46letého cyklu. Přechod ze standartního systému školného placeného za každý

akademický rok na financování vysokoškolského studia formou HCC není objektem tohoto projektu.

2. Statistické údaje Ministerstva práce a sociálních věcí

Tab. 2.1: Statistické údaje MPSV

Rok	Absolvent bakalářského studia			Absolvent magisterského studia			Absolvent doktorského studia		
	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let
2012	26 732	36 713	35 845	30 000	45 806	43 478	33 422	50 349	53 084
2013	27 204	36 157	35 602	29 924	45 719	43 506	36 590	53 123	55 590
2014	27 000	36 574	35 950	29 843	46 507	44 436	36 453	53 551	57 021

Vzhledem k nepravidelným poklesům a nárůstům ve mzdách za roky 2012, 2013 a 2014, budu vycházet z roku 2014, neboť nelze exaktně odhadnout budoucí vývoj.

Tab. 2.2: Upravené statistické údaje MPSV

Příjmy	Absolvent bakalářského studia			Absolvent magisterského studia			Absolvent doktorského studia		
	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let
Měsíc hrubé	27 000	36 574	35 950	29 843	46 507	44 436	36 453	53 551	57 021
roční hrubé	324 000	438 888	431 400	358 116	558 084	533 232	437 436	642 612	684 252
roční čisté	248 085	327 225	322 080	271 590	409 362	392 229	326 229	467 595	496 281

3. Univerzitní daň

Při přechodu mezi školami by bylo ideálním nástrojem rozpočítání absolvovaných předmětů podle kreditů a to pouze do maximálního počtu 30 kreditů za semestr. V případě neuznání předmětů, které by vedlo k navýšení kreditů nad rámec běžného studia, by bylo na dohodě obou zúčastněných škol, aby se dohodly na řešení této situace. Tímto by bylo zamezeno nadměrnému zvyšování univerzitní daně. Toto pravidlo by mohlo být aplikováno i pro studenty, kteří studium nedokončili, avšak již nyní jsem odpůrcem takového přístupu.

4. Návrh statické sazby univerzitní daně

Univerzitní daň bych navrhoval vypočítávat netradičně z čistého příjmu. Bude sice náchylnější ke změnám daňových sazeb z příjmů, avšak bude mít nižší dopad na příjmy vysokoškolských absolventů, než kdyby byla počítána z hrubých příjmů. A navrhanou sazbu bych stanovil maximálně do 5 % z čistých příjmů.

Pro porovnání dopadu výpočtu z čistých příjmů a hrubých příjmů sražených za rok při sazbě 5 %, bez degresivní sazby, poslouží následující tabulka:

Tab. 3.1: Dopad metodiky výpočtu z čistých a hrubých příjmů na roční bázi

	Absolvent bakalářského studia	Absolvent magisterského studia	Absolvent doktorského studia

Univerzitní daň 5 % z	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let
hrubých příjmů	16 200	21 944	21 570	17 906	27 904	26 662	21 872	32 131	34 213
čistých příjmů	12 404	16 361	16 104	13 580	20 468	19 611	16 311	23 380	24 814
roční rozdíl	3 796	5 583	5 466	4 326	7 436	7 050	5 560	8 751	9 399

Pro porovnání dopadu výpočtu z čistých příjmů a hrubých příjmů sražených za celoživotní období při sazbě 5 %, bez degresivní sazby, poslouží následující tabulka:

Univerzitní daň 5 % z	Absolvent bakalářského studia	Absolvent magisterského studia	Absolvent doktorského studia
hrubých příjmů celoživotní	967 488	1 162 939	1 370 608
čistých příjmů celoživotní	723 731	855 909	996 499
celoživotní rozdíl	243 758	307 030	374 109

5. Návrh degresivní sazby univerzitní daně

I nyní bych navrhoval vypočítávání univerzitní daně z čistého příjmu. Sazby bych stanovil následovně:

- 5% při příjmech nižších než je 1,25 násobek průměrného příjmu stanoveného dle MPSV. V minimální výši 0,75 násobku průměrného příjmu stanoveného dle MPSV.
- 3% při 1,25 násobku až do 2 násobku průměrného příjmu stanoveného dle MPSV.
- 1,5% při 2 násobku a více průměrného příjmu stanoveného dle MPSV. V maximální výši 2 násobku průměrného příjmu stanoveného dle MPSV.

Důvodem pro stanovení takovéto degresivní sazby je snaha o to, aby nedocházelo k trestání za úspěch. A motivace absolventů k dosažení co nejvyšších možných příjmů.

Minimální výše na úrovni 0,75 násobku průměrného příjmu stanoveného dle MPSV, vypočtená z údajů v (Tab. 2.2: Upravené statistické údaje MPSV):

Absolvent bakalářského studia			Absolvent magisterského studia			Absolvent doktorského studia		
do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let
9 303	12 271	12 078	10 185	15 351	14 709	12 234	17 535	18 611

Sazba 5 % na úrovni průměrného příjmu stanoveného dle MPSV, vypočtená z údajů v (Tab. 2.2: Upravené statistické údaje MPSV):

Tab. 4.2: Univerzitní daň na úrovni průměrného příjmu								
Absolvent bakalářského studia			Absolvent magisterského studia			Absolvent doktorského studia		
do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let
12 404	16 361	16 104	13 580	20 468	19 611	16 311	23 380	24 814

Pokles sazby na 3 % při dosažení 1,25 násobku průměrného příjmu stanoveného dle MPSV, vypočtená z údajů v (Tab. 2.2: Upravené statistické údaje MPSV):

Tab. 4.3: Univerzitní daň na úrovni 1,25 násobku průměrného příjmu								
Absolvent bakalářského studia			Absolvent magisterského studia			Absolvent doktorského studia		
do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let
9 303	12 271	12 078	10 185	15 351	14 709	12 234	17 535	18 611

Pokles sazby na 1,5 % při dosažení 2 násobku průměrného příjmu stanoveného dle MPSV a zároveň maximální výše univerzitní daně, vypočtená z údajů v (Tab. 2.2: Upravené statistické údaje MPSV):

Tab. 4.4: Univerzitní daň na úrovni 2 násobku průměrného příjmu								
Absolvent bakalářského studia			Absolvent magisterského studia			Absolvent doktorského studia		
do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let	do 30 let	30-49 let	50 a více let
7 443	9 817	9 662	8 148	12 281	11 767	9 787	14 028	14 888

Výše uvedené tabulky 4.1, 4.2, 4.3, 4.4 se mohou měnit v závislosti na aplikovaných daňových slevách a bonusech. Ty nebyly brány v potaz.

6. Případová studie VŠE

Vysoká škola ekonomická v Praze dělí své náklady a výnosy na hlavní činnost a doplňkovou (hospodářskou činnost). A to ve výkazu zisku a ztrát za celý subjekt, tak i rozdělené na pod subjekty, kterými jsou Vysoká škola a Koleje a menzy, budu využívat pouze výkaz zisku a ztrát za celý subjekt.

	Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem
Náklady celkem	1 091 807 000	182 263 000	1 274 070 000
Výnosy celkem	1 091 860 000	182 315 000	1 274 175 000
Výsledek hospodaření před zdaněním	53 000	52 000	105 000
Výsledek hospodaření po zdanění	53 000	52 000	105 000

„V roce 2014 na VŠE úspěšně zakončilo studium 2 339 studentů bakalářských programů, 2 259 studentů magisterských programů a 70 studentů doktorských programů. Pro srovnání: v roce 2013 absolvovalo 2 393 studentů bakalářských programů, 2 517 studentů magisterských programů a 82 studentů doktorských programů.“¹¹⁶ Stanovil jsem minimální hranici studentů bakalářského studia na 2 200, magisterského studia na 2 000 a doktorského studia na 60. Na konci 46 letého cyklu po zavedení univerzitní daně, bude roční výnos ze statické univerzitní daně při daném počtu studentů z bakalářského studia 1 592 207 100, z magisterského studia 1 711 818 000, z doktorského studia 59 789 934.

Odchylka bude zvyšovat náklady a snižovat výnosy.

Odchylka	0 %	10 %	25 %
Náklady na pokrytí	1 274 070 000	1 401 477 000	1 592 587 500
Výnosy z univerzitní daně	3 363 815 034	3 027 433 531	2 522 861 276
VH před zdaněním	2 089 745 034	1 625 956 531	930 273 775
Rozdíl výsledků hospodaření	2 089 640 034	1 625 851 531	930 168 775

¹¹⁶ Výroční zpráva o činnosti Vysoké školy ekonomické v Praze za rok .. a Výroční zpráva o hospodaření Vysoké školy ekonomické v Praze za rok .. Praha: Vysoká škola ekonomická, [200-]-, ^^svazků. 1x ročně.

Pro znázornění degresivní sazby univerzitní daně jsem rozdělil příjmy na podprůměrný příjem, průměrný příjem, nadprůměrný příjem a dvojnásobný příjem.

	Změna příjmů	Z počtu studentů	Počet studentů
Podprůměrný příjem	75 %	25 %	550 osob
Průměrný příjem	100 %	60 %	1 320 osob
Nadprůměrný příjem	125 %	10 %	220 osob
Dvojnásobný příjem	200 %	5 %	110 osob

Příjmy vypočtené na základě (Tab. 6.3: Rozdělení dle příjmů) podle typu absolvovaného studia:

	Absolvent bakalářského studia	Absolvent magisterského studia	Absolvent doktorského studia
Podprůměrný příjem	542 798	641 932	747 374
Průměrný příjem	723 731	855 909	996 499
Nadprůměrný příjem	542 798	641 932	747 374
Dvojnásobný příjem	434 238	513 545	597 899

Odchylka bude zvyšovat náklady a snižovat výnosy.

Odchylka	0 %	10 %	25 %
Náklady na pokrytí	1 274 070 000	1 401 477 000	1 592 587 500
Výnosy z univerzitní daně	3 002 204 918	2 701 984 426	2 251 653 688
VH před zdaněním	1 728 134 918	1 300 507 426	659 066 188
Rozdíl výsledků hospodaření	1 728 029 918	1 300 402 426	658 961 188

Jak v případě statické, tak v případě degresivní univerzitní sazby daně je zajištěn mnohonásobně vyšší výsledek hospodaření. V případě degresivní univerzitní sazby daně je výsledek hospodaření podle očekávání nižší, avšak pouze proto, že netrestá úspěch.

Literatura:

Human Capital Contract. Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001-, last modified 4 June 2015 [cit. 2015-07-04]. Dostupné z: https://en.wikipedia.org/wiki/Human_Capital_Contract

Ministerstvo práce a sociálních věcí: MPSV.CZ: Analýza vývoje příjmů a výdajů domácností ČR v roce 2012 a predikce na další období. Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. 2013 [cit. 2015-11-02]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/15241>

Ministerstvo práce a sociálních věcí: MPSV.CZ: Analýza vývoje příjmů a výdajů domácností ČR v roce 2013 a predikce na další období. Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. 2014 [cit. 2015-11-02]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/18031>

Ministerstvo práce a sociálních věcí: MPSV.CZ: Analýza vývoje příjmů a výdajů domácností ČR v roce 2014 a predikce na další období. Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. 2015 [cit. 2015-11-02]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/21068>

Výroční zpráva o činnosti Vysoké školy ekonomické v Praze za rok ... a Výroční zpráva o hospodaření Vysoké školy ekonomické v Praze za rok .. Praha: Vysoká škola ekonomická, [200-]-, ^^svazků. 1x ročně.

Poznámka: Tento příspěvek byl zpracován v rámci projektu „Financování odvětví produktivních služeb“ č. 7427, podpořeného z prostředků účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum na Vysoké škole finanční a správní, z.ú.

Jan Červenka: Bariéry šíření kontraktů lidského kapitálu

Abstrakt

Financování vysokého školství řeší většina vyspělého světa. Jak zajistit dostatek zdrojů, kvalitní výuku a připravit studenty na budoucnost je složitá otázka na kterou není snadné odpovědět. Financování s využitím kontraktů lidského kapitálu je perspektivní možností, zatím však spíše selhává. Hlavním důvodem jsou chybějící systémové změny, které by fungování vysokého školství financovaného kontrakty lidského kapitálu umožnily. Provedení takových změn slibuje transformovat vysoké školství na vůdčí sílu v rozvoji společnosti.

Teorie her poskytuje vhodný analytický aparát pro testování možných alternativ systémových změn a jejich optimalizace před jejich realizací.

Klíčová slova

Kontrakty lidského kapitálu, přenesená cena, lidský kapitál, financování vzdělávání, teorie her

Klasifikace JEL

C79, H52, I22, I26

Úvod

Kontrakty lidského kapitálu (z anglického Human Capital Contracts) jsou dohody založené na nějaké formě sdílení budoucích příjmů jednotlivce. Základní myšlenkou je skutečnost, že služby, které mají přímý vliv na čistou hodnotu budoucích příjmů, jako vzdělávání, ale také zdravotní péče a podobně, mohou být financovány dle přínosů svých efektů z budoucích výnosů, které pomohou vygenerovat.

Koncept vychází z Friedmanova pohledu na spotřebu popisovanou v jeho teorii permanentního důchodu (Soukup, 2010, s. 70) a aplikovaného na financování vzdělávání (Friedman, 1955) a (Friedman, 1994). Na tyto myšlenky navazují další autoři, například Palacios (2002), Jacobs (2007) nebo Barr (2009). V české republice se touto problematikou zabývá například výzkumný tým na Vysoké škole finanční a správní (Valenčík et al., 2014).

Ve světě již proběhly různé pokusy uvést prakticky takovéto způsoby financování zejména vzdělávání do života, zatím však spíše neúspěšně.

Cílem této práce je analyzovat možné modely financování prostřednictvím nástrojů teorie her a identifikovat hlavní výzvy vyplývající z těchto modelů pomocí nástrojů teorie her. Základním předpokladem je očekávání systémových bariér, které brzdí rozvoj financování založené na bázi kontraktů lidského kapitálu.

Kontrakty lidského kapitálu

Nejprve bude vhodné definovat základní pojmy použité v dokumentu. Definice, není-li uvedeno jinak, vycházejí z monografie Perspektivy a financování odvětví produktivních služeb (Valenčík et al., 2014):

Kontrakty lidského kapitálu jsou dohody založené na hodnotě budoucích výnosů z lidského kapitálu. Palacios (2002, s. 1) je přirovnává k akciím, neboť, podobně jako u akcií, je výnos investora závislý na budoucích výnosech a nikoliv na konkrétní sazbě.

S tím úzce souvisí i pojem **přenesená cena** vycházející z toho, že se do oblasti kontraktu lidského kapitálu přenáší ocenění z jiného trhu a z jiného časového období. Zobecňuje pojem ceny z hlediska vzájemného propojení jednotlivých trhů.

Přenesená cena je kontrakt, při kterém nabyvatel produktivní služby platí až z toho, co mu produktivní služba vynese, podle toho, kolik mu vynese a to přímo tomu, kdo mu ji poskytl.

Z uvedeného je zřejmé, proč mnozí autoři v čele s M. Friedmanem považují kontrakty lidského kapitálu za velmi slibný nástroj, který může napomoci zajistit nejenom adekvátní financování zejména vysokého školství, ale také podrobit jednotlivé vzdělávací instituce konkurenčnímu tlaku a tím zajistit růst kvality a přizpůsobování vzdělávání potřebám trhu. Pokud má instituce uspět, potom by měla nabízet ne jenom znalosti a „diplom“, ale prakticky strategii uplatnění na profesionálním trhu. Výsledky by měly být podloženy dlouhodobým úspěchem jejich absolventů atp. Je zřejmé, že taková role vyžaduje podstatně aktivnější přístup, než je dnes obvyklé ne jenom v ČR, ale i v jiných zemích.

Zkušenosti ze světa

Ve světě již proběhlo několik pokusů uplatnit kontrakty lidského kapitálu pro financování vysokého školství. Výsledky jsou zatím velmi skromné, například v USA i poskytovatelé, kteří financování kontrakty lidského kapitálu dříve poskytovali, změnili svůj model na různé formy běžných úvěrů.

Zkušenost z USA:

- **MyRichUncle**
Asi neznámější příklad. Společnost původně nabízela možnost splácení z budoucích výnosů a to formou měsíční fixní platby 0.1% - 0.4% z hrubého ročního příjmu po dobu 10 až 15 let po ukončení studia. Parametry závisely na kreditním ohodnocení studenta. Tato možnost po několika letech zrušena a dále bylo možné pouze financování formou bankovního úvěru. Bankrot 2009 pro nezájem investorů během finanční krize. (<http://www.myrichuncle.com>)
- **Upstart**
společnost pro vzájemné (peer-to-peer – P2P) zprostředkování investic a úvěrů. Úvěry jsou poskytovány na různé účely, vyhodnocování rizika zájemců a úroky podle rizikovosti. Původní možnost plateb z výnosů, nyní již není možná. Maximální délka úvěru je 3 roky. (<https://www.upstart.com>)
- **Pave**
společnost pro vzájemné (peer-to-peer – P2P) zprostředkování investic a úvěrů. Úvěry jsou poskytovány na různé účely, vyhodnocování rizika zájemců, fixní procento po dobu do 3 let. (<https://www.pave.com>)

Zkušenost z Austrálie

- **HECS**
asi model nejbližší kontraktům lidského kapitálu. 50% školného kryto státem, splácení zbytku z příjmu nad 50k\$/rok podle příjmu 4% až 8% z tohoto příjmu do splacení dluhu. (<https://www.highered.gov.au/hecs>)

Pokud shrneme současné zkušenosti, potom můžeme konstatovat, že v USA je financování školství pomocí kontraktů lidského kapitálu na ústupu. Původní poskytovatelé od tohoto modelu ustoupili a žádný současný poskytovatel tyto kontrakty nenabízí. Všichni poskytovatelé, které jsme hodnotili, jsou nezávislé organizace. Pro poskytování úvěrů jsou

služby jako Upstart a Pave poněkud nevhodné, doba splácení úvěrů na studium pouhé 3 roky je velmi krátká.

Australská HECS, jako vládní program, jde již výrazně potřebným směrem. Kontrakty lidského kapitálu jsou zde doplňkovým produktem zajišťujícím spoluúčast studentů na financování škol, ale parametry daleko více odpovídají potřebám studentů. Navíc je nastaven systém sledování kvality škol, což by mělo přispět k vytvoření konkurenčního prostředí. K plnému systému založenému na kontraktech lidského kapitálu je však stále daleko.

Výzvy a předpoklady kontraktů lidského kapitálu

Z informací, které jsou dostupné, lze odvodit a vyzorovat některé výzvy, které brání plnému zavedení kontraktů lidského kapitálu. Tyto výzvy vycházejí ze zájmů všech zúčastněných, právního prostředí, školského systému, a celkového společensko-ekonomického vnímání společnosti v různých zemích. Uvedme alespoň ty nejdůležitější:

- Kapitalizace lidského kapitálu

Již v eseji „Role vlády ve vzdělávání“ uvádí Friedman (1955) zásadní rozdíl mezi lidským kapitálem a investicí do hmotných aktiv – při neúspěšné investici do hmotných aktiv zůstává nějaká hmotná forma (stroj, pozemek atp.), který lze vcelku standardně ocenit. U lidského kapitálu budoucí výnosy závisí na mnoha obtížně vyčíslitelných faktorech. Dále z právního hlediska, kontrakty lidského kapitálu nejsou chápány jako cenné papíry a tudíž veškeré operace jsou komplikovanější. Navíc se zde otvírá otázka, zda nejde o nějakou formu otroctví či nucených prací. Obecně není možné prodávat nárok na budoucí příjem (Jacobs, 2007, s. 5).

- Zájem investorů

Obecně investoři hodnotí investice dle výnosu, rizika a likvidity. Ideální financování studia je odložené na dobu po jeho ukončení a i poté jsou příjmy obvykle menší, než v pozdější fázi kariéry. Lze tedy předpokládat relativně dlouhou návratnost. Pokud jde o výnos, vzhledem k omezeným informacím o znalostech, schopnostech a možná i zdraví studentů je na místě obava z morálního hazardu, kdy o tyto kontrakty budou žádat především ti méně schopní studenti přitahovaní možností nesplácet (Jacobs, 2007, s. 3). Za takové situace investoři vnímají riziko jako vysoké a budou očekávat vysokou rizikovou marži nebo garantovaný výnos (Barr, 2009, s. 9).

- Systémové otázky

Je celá řada parametrů, které bude třeba nastavit, a které mají různé dopady s výhodami či nevýhodami pro různé subjekty. Mezi takové patří otázky, zda je nutná účast ve financování kontraktů lidského kapitálu, pokud student získá prostředky z jiných zdrojů. Dále způsob definování plateb – půjde o definované procento z příjmu do výše závazku, nebo procento po určitou dobu atp.? Současně je třeba vyřešit nastavení celého systému školství. Budou všechny školy financovány stejným způsobem? A zejména, jakým způsobem bude sledována poskytovaná kvalita vzdělání.

V ideálním případě, jak uvádí Valenčík et al. (2014), by součástí systému byly i plně zásluhové penze. Tím by se význam a efekt vzdělávání ještě zvýraznil.

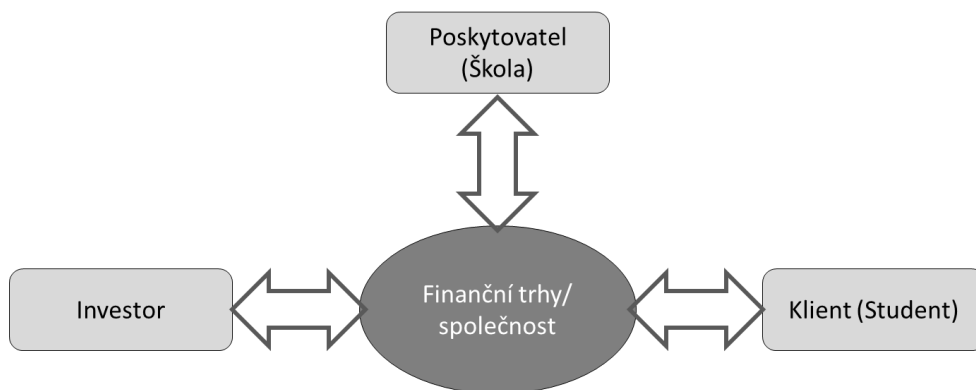
Kontrakty z pohledu teorie her

Teorie her je silný nástroj, s jehož pomocí lze odhalit řadu vlivů, které nejsou na první pohled zřejmé. V sociálních vědách i ekonomii bývá teorie her kritizována za nepřesnost či nereálnost předpokladů, ze kterých následně provádí přesné výpočty. Pokud se snažíme vyčíslit výplatní funkce jednotlivých hráčů, docházíme často k záměně peněžní výplaty za užitek, přílišnému zjednodušení nebo naopak vycházíme z příliš mnoha očekávání.

Můžeme však použít teorii her i jiným způsobem, který sice není matematicky exaktní, ale umožní nám zhodnotit dostupné strategie a pravděpodobné chování jednotlivých subjektů. Přístup, který nabízí Shelton (1997) ve své knize „Gaming the market“ spočívá ve vytvoření matice se strategiemi hráčů. Místo snahy o vyčíslení výsledků jednotlivých strategií, můžeme jejich výsledky stručně popsat. Nedostaneme sice matematicky exaktní výsledky, přesto získáme užitečný strategický pohled na konfliktní situaci.

Nejprve je třeba vytvořit model hry. V našem případě máme tři hlavní skupiny subjektů a to poskytovatele vzdělávacích služeb, studenty a investory. Ty jsou ovlivňovány prostředím, které můžeme souhrnně nazvat společnost, a jejich finanční transakce jsou realizovány prostřednictvím finančních trhů. Pro naše účely lze společnost a trhy propojit, neboť trhy realizují, co je ve společenském kontextu domluveno. Celou situaci můžeme pro zjednodušení zobrazit následovně:

Obrázek č. 1: Model hry – kontrakty lidského kapitálu (varianta 1)



Jak je z obrázku č. 1 zřejmé, hru lze pro zjednodušení a názornost rozdělit na tři hry mezi jednotlivými subjekty a finančními trhy/společností.

Asi nejjasnější vztahy jsou mezi trhy a investory, které byly diskutovány výše. Pokud tedy vezmeme možné strategie investora, které jsou investovat do kontraktů lidského kapitálu, investovat do alternativ nebo neinvestovat, s možnostmi trhů, které jsou volný trh, regulovaný trh (například omezení úroků atp.) a garantovaný výnos pro investora, dostaneme následující matici hry (v levé části sloupce reakce investora, v pravé potom dopad pro společnost):

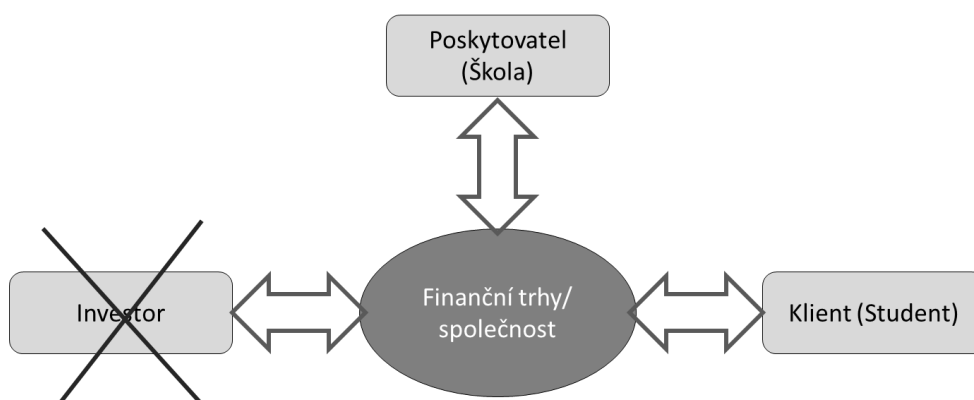
Tabulka č. 1: Hra Investor/Finanční trhy

		Finanční trh/společnost					
		Volný trh		Regulace		Garantovaný výnos	
Investor	Investovat	Zájem, tržní podmínky, selekce studentů, riziková marže?	Jedna možnost z mnoha, možná selekce studentů, diskriminace oborů?	?? V závislosti na podmínkách regulace	Možnost systémového řešení financování oblasti	Velmi zajímavé, pokud výnos vyšší než alternativy	Možnost systémového řešení financování oblasti
	Neinvestovat	Ztráta výnosu, bez rizika, inflace	Žádný přínos	?? V závislosti na podmínkách regulace	Žádný přínos	Ztráta jistého bezrizikového výnosu	Žádný přínos
	Alternativy	Investování do alternativ s vyšším výnosem a/nebo nižším rizikem	Žádný přínos	Investování do alternativ s vyšším výnosem a/nebo nižším rizikem	Žádný přínos	Investování do alternativ s vyšším výnosem a/nebo nižším rizikem	Žádný přínos

V tabulce č. 1 vidíme diskutované problémy – investor bude mít tendenci zvyšovat výnos a snižovat riziko, což může provádět výběrem studentů, zvyšováním úroků, výběrem pouze ekonomicky zajímavých oborů atp. Ze společenského hlediska je tato varianta pro systémové zajištění financování vysokého školství nevhodná právě pro její selektivnost.

Regulace by mohla být správně zhodnocena pouze při nastavení všech parametrů, nicméně vždy bude balancováním mezi tím, udržet investory a potřebami společnosti. Garantovaný výnos by zajištění potřeb umožnil, je otázkou, zda by v tomto případě nedocházelo k inflaci cen vzdělávání. Také role investora potom ztrácí smysl, neboť potom jeho roli může převzít stát přímo. Tím se dostáváme k modelu, který se velmi podobá australskému způsobu financování (viz. Obrázek č. 2):

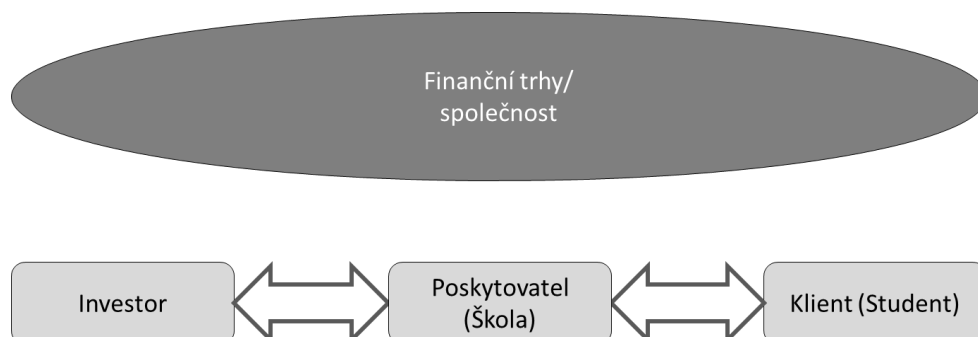
Obrázek č. 2: Model hry – kontrakty lidského kapitálu (varianta 2)



V kapitole 3.2 Financování vysokého školství monografie „Perspektivy a financování odvětví produktivních služeb“ (Valeník et al., 2014) je navržený ještě jiný způsob, který klade mnohem vyšší důraz na roli poskytovatele vzdělání. V tomto modelu přebírá

poskytovatel roli věřitele a dle společenské dohody aktivně spolupracuje nejen na vzdělání, ale též na nastartování a průběžné podpoře kariéry svých studentů díky následné motivaci na jejich úspěchu.

Obrázek č. 3: Model hry – kontrakty lidského kapitálu (varianta 3)



Z obrázku č. 3 je zřejmý význam poskytovatele. Investor zde získává pouze minoritní roli pro zajištění prostředků, zejména z počátku, dokud nebude systém generovat dostatek příjmů pro provoz instituce ze splátek bývalých studentů. Tato pozice poskytovatele vychází ze základního předpokladu, že právě na univerzitách by měli být nejkompetentnější lidé, kteří dokáží předvídat budoucí trendy a včas připravovat své studenty. Také posílená vazba s bývalými studenty by měla vést k vzájemně prospěšným vztahům. Současně tento model, společně s vytvořením konkurenčního prostředí pro univerzity představuje vysoké nároky na kvalitu vzdělávání, provozní vyspělost a strategické rozhodování pro udržení se na trhu. V porovnání s dnešní situací v ČR, ve většině evropských zemí ale i USA, podstatná změna!

Vztah mezi studentem a poskytovatelem bude z hlediska financování následující (předpokládá se zde také možnost alternativních forem financování):

Tabulka č. 2: Hra Student/Poskytovatel vzdělání

		Poskytovatel					
		Poskytnout peníze/ Tržní podmínky		Poskytnout peníze/ Regulace (pro všechny)		Neposkytnout peníze	
Student	Využít financování kontrakty lidského kapitálu	Studium/Nutno zaujmout poskytovatele	Získání nejlepších studentů	Studium/přijímací zkoušky?	Financování VŠ studia všem, zvýšené riziko	Alternativní kariérní plán	Žádný přínos
	Využít alternativní financování	Studium pokud získá zdroje, vyšší riziko	Okamžitá platba za studium	Studium pokud získá zdroje, vyšší riziko	Okamžitá platba za studium	Studium pokud získá zdroje, vyšší riziko	Okamžitá platba za studium
	Nestudovat	Alternativní kariérní plán	Alternativní přínosy	Alternativní kariérní plán	Alternativní přínosy	Alternativní kariérní plán	Žádný přínos

Z tabulky č. 2 je zřejmé, poskytovatel bude mít zřejmě zájem si vybírat co nejkvalitnější studenty, kteří budou příslibem nejvyšších budoucích výnosů a zároveň pomohou zlepšovat pověst školy. To zřejmě i v případě regulace, alespoň u nejlepších škol s dostatkem zájemců, formou přijímacích zkoušek. U méně věhlasných škol, které navíc budou muset konkurovat i cenou, může být situace náročnější, neboť budou mít rizikovější studenty při nižších cenách. Takoví poskytovatelé budou muset volit jiné strategie, například masovější obory atp.

Nabízí se také otázka přístupu k studentům s alternativním financováním. Přímá platba bez odkladu je z finančního pohledu lákavá a každá škola bude muset zvolit přístup k takovým zájemcům, případně formy selekce. Jejich případný kariérní neúspěch sice neovlivní přímo příjmy školy, ale dobré jméno poskytovatele tím může utrpět. To však může být vyřešeno průběhem studia, které zaručí kvalitu absolventů.

Alternativní formy financování

V předchozí kapitole jsme zmiňovali alternativní formy financování. Je to jedna z otázek, které musí systém zodpovědět. Zřejmě by byla škoda se tohoto nástroje vzdávat, neboť má své finanční výhody a také umožňuje kreativitou a flexibilitou řešit ne zcela standardní situace. Jaké mohou takové nástroje být?

Pro rodiny s vysokou mírou averze k riziku jistě **rodinné úspory**. I když monografie *Financování vysokého školství* předpokládá v podstatě eliminaci rizika z neschopnosti splácet své závazky, je otázkou jak se to projeví v praxi. Investice z rodinných úspor riziko eliminuje zcela, a pokud bude zřejmá vazba mezi investicí a budoucími příjmy, potom se jistě najde mnoho takových, kteří tuto možnost budou preferovat.

I když návrh předpokládá úplné odstranění nerovnosti přístupu, v reálném světě vždy nerovnost existovat bude. Systém se nastavuje na obvyklé situace a život přináší celou řadu nepředpokládaných situací. Těživá rodinná či sociální situace nemá jenom finanční dopad, ale také vliv na osobní preference, schopnost a možnost rozvíjet svůj lidský kapitál atp. Takto i nadaní jedinci mohou v rozhodující okamžiky selhat při přijímacích testech (či se o ně ani nepokusit). **Různé formy stipendií** mohou tuto situaci alespoň částečně vyřešit, a proto by zde mělo být pro tyto formy financování místo.

Podobně, pokud někdo zvolí na počátku kariéru nevyžadující vysokoškolské vzdělání, a posléze se bude chtít dále rozvíjet, není důvod mu neumožnit **využití již vydělaných prostředků** na zhodnocení svého lidského kapitálu.

Další formou, která by mohla pomoci řešit současné problémy například technických provozů, je **hrazení studia budoucím zaměstnavatelem**. Tato forma je ve světě běžná a kromě zajištění vlastních finančních prostředků může přinášet úzkou spolupráci již během studia formou brigád či odborných praxí u budoucího zaměstnavatele. Takto po studiu má student jistotu odpovídajícího uplatnění a zaměstnavatel získá pracovníka s kvalitní teoretickou i praktickou přípravou.

Závěr

Kontrakty lidského kapitálu jsou perspektivní formou financování vysokého školství a dalších služeb, které přispívají k rozvoji a udržení lidského kapitálu, tj. ke schopnosti vytvářet příjem z profesionální aktivity.

K plnému využití možností této formy financování jsou třeba systémové změny, které zajistí transparentní prostředí pro všechny zúčastněné a zároveň poskytne jednotlivcům motivaci k dlouhodobé kultivaci svého lidského kapitálu.

Právě neexistence uceleného systému, kdy jsou kontrakty lidského kapitálu nabízeny jako pouhá alternativní forma úvěru za stávající právní situace, vede k selhání většiny dosavadních pokusů o použití těchto kontraktů.

Reformy navržené v monografii *Perspektivy a financování odvětví produktivních služeb* (Valenčík et al., 2014) popisují představu ucelených systémových opatření, které by nejenom umožnilo fungování kontraktů lidského kapitálu, ale v případě úspěchu zcela změnilo celé vysoké školství v motor budoucího vývoje společnosti.

Analytické nástroje, které nám poskytuje teorie her, jsou užitečné pro simulaci a předvídání reakcí jednotlivých účastníků systému a jejich využití může pomoci se vyhnout mnoha nečekaným výsledkům reforem.

Žádný systém není sám o sobě dokonalý, proto by bylo vhodné zachovat možnost alternativních způsobů financování pro řešení speciálních případů a situací, pokud se k tomu zájemce o studium rozhodne.

Literatura:

- [1] BARR, Nicholas. 2009. Financing Higher Education: Lessons from Economic Theory and Reform in England. *Higher Education in Europe* [online]. 2015-11-23, **34**(2): 201-209 [cit. 2015-11-23]. DOI: 10.1080/03797720902867419. ISSN 0379-7724. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03797720902867419>
- [2] FRIEDMAN, Milton. 1955. The role of government in education. *Economics and the public interest: essays written in honor of Eugene Ewald Agger*. : 123-144. Dostupné také z: <https://shibboleth.ebscohost.com/Shibboleth.sso/Login?providerId=https://idp.lib.cas.cz/idp/shibboleth&target=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edszbw&AN=EDSZBW39317445X&lang=cs&site=eds-live>
- [3] FRIEDMAN, Milton. 1994. *Kapitalismus a svoboda*. Vyd. 1. Praha: Liberální institut. ISBN 80-857-8733-4.
- [4] JACOBS, Bas a Sweder J. G. VAN WIJNBERGEN. 2007. Capital-Market Failure, Adverse Selection, and Equity Financing of Higher Education. *FinanzArchiv: Public Finance Analysis* [online]. 2015-11-24, **63**(1): 1-32 [cit. 2015-11-24]. DOI: 10.1628/001522107X186683. ISSN 00152218. Dostupné z: <http://openurl.ingenta.com/content/xref?genre=article&issn=0015-2218&volume=63&issue=1&spage=1>
- [5] SHELTON, Ronald B. 1997. *Gaming the market: applying game theory to create winning trading strategies*. New York: Wiley, xiv, 210 p. ISBN 04-711-6813-0.

- [6] PALACIOS, Miguel. 2002. Human Capital Contracts “Equity-like” Instruments for Financing Higher Education. *Policy Analysis* [online]. Cato Institute, 2015-12-01, 2002 (462): 12 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <http://www.cato.org/pubs/pas/pa-462es.html>
- [7] SOUKUP, Jindřich, Vít POŠTA, Pavel NESET, Tomáš PAVELKA a Jiří DOBRYLOVSKÝ. 2010. *Makroekonomie*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 9788072612192.
- [8] VALENČÍK, Radim. 2014. *Perspektivy a financování odvětví produktivních služeb* [online]. První vydání. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015-11-16, 100 stran [cit. 2015-11-16]. ISBN 978-80-7408-103-3. Dostupné z: <http://www.vsfs.cz/lidskykapital/?id=2172-teze-prispevku>

Poznámka: Tento příspěvek byl zpracován v rámci projektu „Financování odvětví produktivních služeb“ č. 7427, podpořeného z prostředků účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum na Vysoké škole finanční a správní, z.ú.

Autor:

Ing. Jan Červenka, MBA
University of Finance and Administration
Estonská 500
101 00 Praha 10
Česká republika
jan.cervenka@hotmail.com