

Rozvoj multifunkčního zemědělství v souvislosti s vývojem
zemědělského managementu
The Development of Multifunctional Agriculture in Relation to
Agriculture Management Development

Růžena Krninská

Abstrakt:

Multifunkční zemědělství se jeví jako velice perspektivní, ovšem jeho vzdálenější či bližší perspektiva se odvíjí od rychlosti vstupu do Evropské unie nebo odpovídajícího stavu zemědělské politiky. V obou případech je nezbytný kvalitní management v regionu, který multifunkční zemědělství musí uskutečňováním uvést v život. Zjištění současného stavu a předpokladů pro zabezpečení rozvoje multifunkčního zemědělství v relaci s vývojem (směrem vývoje) managementu je možno zabezpečit na základě použití nových metod výzkumu, jež je zaručeno vysoce objektivním zjištěním, které bylo provedeno u zemědělského managementu v rámci výzkumného záměru IVZ MSM 12220002.

Klíčová slova:

multifunkční zemědělství, zemědělský management, řízení lidských zdrojů

Abstract:

Multifunctional agriculture seems to be very progressive, but it all depends on the speed of our entry to the EU. Another condition which could speed up the application of the multifunctional agriculture is the creating of a suitable agricultural policy. In both cases there must be a good quality of management in the region in order to put the multifunctional agriculture into practice. The learning of present state and the presupposition for a provision of the development direction can be provided by the usage of new research methods leading to highly objective finding used in agricultural management. The results were reached thanks to the financial support IVZ MSM 12220002.

Key words:

multifunctional agriculture, agriculture management, human resources management

Úvod:

Multifunkční zemědělství se jeví jako velice perspektivní, ovšem jeho vzdálenější či bližší perspektiva se odvíjí od rychlosti vstupu do Evropské unie. Druhá možnost rychlého nastoupení a uplatňování multifunkčního zemědělství předpokládá vytvoření odpovídající zemědělské politiky. V obou případech je nezbytný kvalitní management v regionu, který multifunkční zemědělství musí uvést v život. To je také jeden z vážných důvodů, proč o multifunkčním zemědělství je třeba hovořit a seznamovat s ním veřejnost. Současný zemědělský management vyvstal z podmínek předlistopadových. Socialistické zemědělství jako výchozí stav pro současné zemědělství byl a je trochu jiný, než-li nepřerušovaná tradice farmaření v EU a asi nebude možné se plně vrátit ke stavu, který je přirozený v Evropské unii. Tam problém zemědělce v oblasti sociální lze chápat jako problém identifikace s krajinou - přesah od vědomí vlastní půdy k přírodním cyklům a k venkovské komunitě, lokálnímu kulturnímu společenství v regionu spjatému se způsobem obhospodařování půdy i vytvářením tomu odpovídajícího krajinného prostoru. Je to tedy jakýsi přirozeně se rozvíjející se proces vedoucí k multifunkčnímu zemědělství. Kdežto o socialistickém zemědělství lze hovořit, jako o zemědělství postaveném na ekonomických regulích se snahou o co nejvyšší produkci.

Překročení k multifunkčnímu zemědělství nebude tedy samovolným procesem a musí být výrazně podporováno.

Nastavení ekonomických podmínek je záležitostí lidského společenství, ať státu, či v budoucnu nadnárodního uskupení, jako např. EU, stanovujícího pravidla. Dnešní ekonomická pravidla jsou v podstatě produktem lidského společenství a vypovídají o jeho vyspělosti. Zvláště v zemědělství je patrné, že meze obecně platných přírodních zákonitostí působících v biosféře platí i pro člověka, který je její součástí.

Cíl a metody:

Příspěvek vychází z analýzy současného zemědělského managementu, která byla provedena v rámci výzkumného záměru IVZ MSM 12220002 na okrese České Budějovice. Projekt zahrnul celkem 176 osob - manažerů. Výzkumně sledovaná societa zemědělských manažerů byla rozdělena do osmi skupin podle jejich profese. Za pomoci Testu barvově sémantického diferenciálu (dále jen TBSD, 1992) bylo zaměřeno zkoumání u society agronomů a zootechniků na jejich *základní životní představy, hodnoty a postoje*, které pak *vedou k jejich pracovnímu a sociálnímu jednání*. Celkově lze konstatovat, že postoje vedoucí k jednání manažerů se projevují v kulturních dimenzích society manažerů a významně souvisí s jejich postojem, určujícím vztah k multifunkčnímu zemědělství.

Současná věda nabízí dvě základní alternativy sociálního výzkumu podle PAVLICI (2000), založené na kvalitativních a kvantitativních metodologických přístupech, přičemž rozhodnutí, ke které názorové tradici se přiklonit, nechává výlučně na badateli. Na pomyslném rozhraní mezi kvalitativními a kvantitativními metodami se nachází metoda sémantického diferenciálu, která v praxi sociálního výzkumu přináší širokou škálu využití. Lze ji použít jako relativně rychlý a přitom spolehlivý prostředek zjišťování různých postojů pracovníků organizací i jejich managementu. V našem případě se jako jedinečný jeví TBSD, který byl již téměř před deseti lety zařazen mezi metody používané v České psychologické diagnostice pro použití i v sociální a kulturologické sféře pro vyhodnocování a nalezení kulturních dimenzí, které societa sdílí. Čím je vyšší shoda mezi asociacemi členů society, tím spíše lze říci, jaké společné hodnoty jsou sdíleny, či jaké kulturologické aspekty různých societ jsou významné. Informace z TBSD, vyplněných manažery, byly zpracovány počítačovým programem VADIM, který je součástí tohoto testu. Byly stanoveny asociace I. řádu u jedenapadesáti podnětových slov, pohybujících se na transkulturální úrovni. Dále bylo pomocí matematicko-statistických metod sestaveno pořadí nejčastěji asociovaných pojmů podle jejich četnosti. Vystupující asociční řetězce na nevědomé úrovni sociálních skupin zemědělského managementu vypovídají o stavu hodnot a postojů v těchto skupinách.

Výsledky:

V ideálním případě by se mělo hovořit o zemědělském managementu, který by si měl být vědom toho, že základním prvkem životního postoje by měl být vztah k půdě a udržení její přirozené úrodnosti, protože půda je vyčerpatelným přírodním zdrojem s důležitým množstvím multifunkčních úloh (lesy, voda, atd). Alarmující je fakt, který si uvědomuje málokterý zemědělský manažer, že s existencí tohoto přírodního zdroje přímo souvisí existence samotné lidské společnosti, a to nejen v některých regionech na pevninách této planety. Vzrůstající degradace přirozené půdní úrodnosti s následným nedostatkem potravin může vést k ohrožení celého ekonomického, přírodního a návazně i samotného národohospodářského systému (zpočátku vedoucího k zadlužení na základě vysokého importu cizích potravin).

A jaký je popis reálného stavu dvou skupin manažerů - agronomů a zootechniků - založených na jejich základních životních představách, hodnotách a postojích, dokladujících vztah a postoj k multifunkčnímu zemědělství? Vzhledem k tomu, že v obou těchto profesních

skupinách jsou pouze pracovníci zemědělské prvovýroby, jsou velmi zajímavé rozdílné životní postoje- popsatelné v rámci kulturních dimenzí (NOVÝ, 1996). V nejčastěji asociovaných pojmech jsou již zřejmé markantní rozdíly zajímavé tím, že skutečně souvisí s odborností vlastní profese. Agronomové nejčastěji asociovali pojmy: *snění, kamarádi, láska, děti, radost, štěstí a sny*. Zootechnici: *vzdělání, dětství, ideál já, radost, smrt, štěstí, únava, úzkost*. Pouze *radost a štěstí* jsou pojmy, ve kterých se v počtu asociací obě skupiny téměř shodnou. U nejméně asociovaných slov jsou opět výrazné rozdíly. U agronomů se mezi nejméně často asociovanými slovy objevují tato v pořadí od posledního: *muži, nuda, hluk, nadřizený, nálada, já sám*. Zootechnici: *minulost, manželka, intimní styk, změna, zábava, práce, kamarádi*. To, že se mezi nejméně asociovanými symbolickými pojmy u zootechniků objevují *manžel(ka), intimní styk a kamarádi* je zvláštností mezi zkoumanými societami a dokumentuje to osamocení, podporovanou důrazem kladeným na nejčastěji asociované symboly *já sám, únava a vzdělání* (které jakoby jim v osamocení bylo oporou). *Smrt, únava a úzkost*, zařazené mezi nejčastěji asociovanými pojmy se možná dají vysvětlit vlivem úzkého kontaktu s velkovýrobními technologiemi živočišné výroby. U agronomů jsou *kamarádi* naopak na předních místech. Zajímavé je, že agronomové, upřednostňují takové symboly, jako *snění, láska, děti, a sny* a naopak nepreferují symboly – *muži, nuda, hluk, nadřizený*. Tyto nejméně často asociované pojmy jakoby v přírodním prostředí agronomů byly na překážku, obdobně i *já sám*.

Vztah k autoritě u agronomů, rovněž souvisí s pojmem *nadřizený*. To, že tento pojem patří mezi nejméně asociované dokladuje téměř absepci ochoty podřizovat se lidské autoritě. Možná spíše souvisí s nejčastěji asociovaným pojmem *snění* a snad s jakýmsi pokorným vztahem k řádu v přírodě. V žebříčku asociací se objevuje seřazení pojmů- symbolů v žádaném, ideálním sledu dle TBSD (ŠČEPICHIN, 1992) i když se značnými odstupy mezi jednotlivými pojmy: *ideální žena, matka, ženy, ideální muž, ideál já, já sám, muži*, i když *já sám* je nebývale hluboko ke konci žebříčku asociací. *Nadřizený* se nachází na horší pozici nežli *já sám*, agronomové se nepodřizují světské autoritě, ale zřejmě „oni sami“ jsou nuceni akceptovat přírodní zákonitosti, jak je patrné, že se děje i na jejich nevědomé úrovni hodnot.

U zootechniků je tomu úplně jinak. Jakoby nejčastěji asociovaný pojem *vzdělání* předznamenával další pořadí pojmů se vztahem k autoritě. *Ideál já* stojící poměrně vysoko, pak dlouho nic, až v druhé polovině méně asociovaných slov *ideální muž, ideální žena, já sám, ženy, muži, otec, kamarádi*. Toto pořadí rovněž dokládá silně vypjatý individualismus. Vyjádření **vztahu individua a společnosti** je předznamenáno pojmem *nadřizený*, který je poměrně vysoko asociován, tudíž akceptován a překračuje četností symbol *já sám*. Naopak *kamarádi* jsou u zootechniků málo asociovaným, a *samota* naopak vysoce asociovaným pojmem, což vypovídá o zvláštnostech této profese. Vztah ke společenství se odehrával především na úrovni primární rodiny: *dětství, radost, štěstí, domov* a v současnosti na úrovni *pracoviště a povinnost*. K samotné *práci* tato profesní skupina zootechniků příliš kladný vztah nemá. Ale, co je pro tuto skupinu nejvýznamnější - v první polovině nejčastěji asociovaných slov se objevuje neúměrně vysoké množství pojmů s negativním významem jako je *smrt, únava, úzkost, léky, nemoc, samota, rvačka, útočit, bolest*. To souvisí jak se silnými **pocity nejistoty**, tak s **koncepcí krátkodobé orientace a maskulinního pojetí světa**, které je podporováno také vysokou asociací slov *být první před vítězstvím*. Pozitivně laděná slova se naopak nacházejí mezi velmi málo asociovanými – *láska, život, děti, klid, zábava, intimní styk a manželka* se nacházejí téměř ke konci žebříčku s nejnižším počtem asociací.

Kulturologická dimenze **vztahu mezi individuem a společností** u profesní skupiny agronomů není zdaleka tak individualisticky vyhraněná, jako je tomu u zootechniků. U agronomů je tomu spíše naopak, *práce a pracoviště (volná příroda)* jsou častěji asociovány nežli *já sám*. *Povinnost* (zde možná ve spojení s řádem, daným agrotechnickými termíny) je poměrně vysoko v žebříku hierarchie asociací. *Vítězství* je v asociovanosti daleko výše před

termínem *být první*, což odpovídá ideálnímu a žádoucímu sledu dle TBSD (ŠČEPICHIN,1992). Dle TBSD je přirozenější upřednostňovat *vítězství* před *být první* za každou cenu. Ani koncepce maskulinity, jako další kulturní dimenze profesní skupiny agronomů, není tolik vyhraněná. Pojem *změna* je u agronomů postaven v žebříčku četností poměrně vysoko oproti ostatním profesním skupinám. Je tedy v poměru k ostatním nejvíce akceptován, vypovídá o **vztahu k nejistotě a neurčitosti**, které jsou přijímány. V první polovině častěji asociovaných slov se nacházejí ve větším množství pozitivnější pojmy (zvláště oproti zootechnikům), nejvýše v žebříčku dosahuje pouze *bolest a léky*. Vysoko v počtu četností se nachází *snění a sny*, kromě dalších příznačných prvků jsou zde náznaky koncepce k dlouhodobější orientaci. Je až neuvěřitelný rozdíl, který se objevuje na nevědomé úrovni těchto dvou profesních skupin a který je schopen TBSD zaznamenat, a které lze za pomoci HOFSEDEHO kulturních dimenzí vyjádřit (NOVÝ, 1996).

Předpoklady, které bychom si ani v nejbujnější fantazii netroufli predikovat jsou zde jednoznačně a faktograficky zjištěny. Je zde patrné protnutí subjektu s prostorem a doloženo jak prostředí prostoru na subjekt působí. Kulturologická determinace přírodou u agronomů oproti velkokapacitním objektům živočišné výroby, které jsou pracovním prostředím zootechniků s sebou přináší i předpoklady pro jejich rozdílné životní postoje. Jak profesní prostředí působí v societě agronomů a zootechniků a jak vytváří na nevědomé úrovni kulturologické aspekty jejich postojů je patrné v tabulka č.1.

Tabulka č. 1: Kulturní dimenze zemědělského managementu (agronomové –zootechnici)

Kulturní dimenze	Agronomové	Zootechnici
1.vztah k autoritě (mocenský odstup)	nízký	vysoký
2.vztah individuum a společnost (individualismus X kolektivismus)	vztah ke společnosti	vypjatý individualismus
3.koncepce maskulinity a feminity (způsoby řešení konfliktů)	spíše feminita	výrazná maskulinita
4.vztah k nejistotě a neurčitosti (obava z nejistoty)	vztah k nejistotě	obava z neurčitosti
5.krátkodobá a dlouhodobá orientace	dlouhodobá orientace	krátkodobá orientace

Krise zemědělství jako biosystému se projevuje markantně v okamžiku, kdy rozhodující článek - člověk - se přestává řídit přírodními zákony, přestane brát v úvahu, že je pouhou součástí tohoto biosystému a nadřadí svému jednání svůj vlastní antropocentrismus, projevující se ve vědecké racionalizaci názoru, že my lidé jsme ostatním formám života nadřazení, z čehož vyplývá, že příroda musí mít pouze užitnou hodnotu. Ve svých důsledcích tento styl myšlení industriálního věku je spjat s kapitálovou kumulací prezentovanou modelem krátkodobého zisku v evropsko-americké kultuře a lze uvažovat o tom, do jaké míry bylo spjato s tímto postojem i socialistické produkční zemědělství, především v profesi zootechniků, která je spojena s velkovýrobními technologiemi, ztrácejícími rozměr lidskosti i sounáležitosti s přírodou. Tato tvrdá realita ovlivnila i vnitřní hodnoty a postoje této profesní skupiny.

Vystupující asociační řetězce na nevědomé úrovni sociální skupiny agronomů zvýrazňující jejich hodnoty a postoje, které jsou naopak blíže k pochopení, přiblížení se a přijímání přírodních zákonitostí. Této profesní skupině zemědělského managementu nebudou vzdálené prvky multifunkčního zemědělství .Je to tedy profesní skupina, s kterou je logicky velmi nadějně v tomto směru na rozvoji multifunkčního zemědělství pracovat.

Diskuze:

Stojíme před úkolem proniknout hlouběji k podstatě jevů (nové postmoderní paradigma) a zároveň pochopit i smysl poslání člověka na této planetě. Ale v okamžiku vědomého přijetí vlastní jedinečnosti jednotlivou lidskou bytostí, přistupuje současně vědomí sounáležitosti s celostností planety, řídicí se přírodními a vesmírnými zákony i se sounáležitostí se společenstvím lidských individuí, jednajících s ohledem na jednání druhých v určitém historickém čase, kultuře a prostoru. Protože cesta k prožitku sounáležitosti s vesmírem, planetou, biosférou, či přírodou je procesem vývoje jedince, který je velice náročný a prochází jím v lidském společenství zatím jen výrazná menšina populace, byl vždy v lidském společenství nahrazován určitými pravidly. Například v prehistorických dobách, kdy existence lidského společenství závisela na přírodě, jedinci, kteří pochopili její zákonitosti, stáli také v jejím čele. Různými formami pak byla pro tato společenství stanovována pravidla, zajišťující přežití v konkrétních přírodních podmínkách. Takto byl zabezpečován aspekt prvotního momentu, spojujícího mikrokosmos a makrokosmos - v jehož středu stojí právě člověk se svým působením ve směru uspořádanosti (snižování entropie) či neuspořádanosti (vyvolávání krizí a katastrof).

Ovšem problematika multifunkčního zemědělství nebude spočívat pouze ve vyřešení ekonomických pravidel a technických problémů, či nových technologií, ale rozhodujícím momentem bude přijetí této filosofie se sociologickými a psychologickými aspekty do problematiky společnosti, její politiky a zvláště managementu. Zatím se zemědělský management soustřeďuje na otázku „aktuálního přežití“ a cokoliv nad uvedený rámec považuje za zbytečnou zátěž (HORALÍKOVÁ, 2001). Bohužel zemědělský management nadále preferuje produkční, ekonomickou a marketingovou funkci podniku, ale funkce řídicí, sociální, personální spolu s kulturologickými a ekologickými prvky zůstávají na okraji jeho zájmu, včetně péče o lidský kapitál. Tento postoj má své logické opodstatnění. Situace zemědělských podniků není v současnosti záviděníhodná. Na jedné straně jsme zatím zvyklí chápat profesionální management ve smyslu záměrného, kontrolovaného, cílevědomého, systémového řízení organizací, které je nezbytným předpokladem efektivity a konkurenceschopnosti jednotlivých podniků. Na straně druhé je teorie a praxe managementu vždy zcela konkrétním a do značné míry jedinečným výrazem kulturních tradic a historické zkušenosti jednotlivých regionálních etnik. Vytvořit identitu osobnosti a lidských zdrojů s pevným vnitřním zakotvením v kořenech vlastní kultury s uchováním vlastních regionálních specifik, je nezbytné obnovit a zakotvit i v podnikové kultuře. Takže je nezbytností přestat rozlišovat ekologii jako „hospodaření přírody“ a ekonomii jako „hospodaření člověka“ ve smyslu dvou izolovaných soustav, natož abychom druhou nadřazovali druhou nad první. To také souvisí s rozvojem multifunkčního zemědělství.

Závěr:

Pro společnost a stanovování pravidel týkajících se zemědělství, by se měla stát důležitým politickým aspektem podpora existence zemědělce ze všech výše uvedených směrů - ekonomického, ekologického a sociálního, jak se to již více či méně děje ve státech Evropské unie a jak to souvisí s podporou multifunkčního zemědělství. Pokud se týče jeho rozvoje, je možné se opírat o profesní skupinu agronomů, jejichž životní hodnoty a postoje mají velice blízko k prvkům rozvoje multifunkčního zemědělství.

Vystupující asociační řetězce na nevědomé úrovni profesních skupin zemědělského managementu mají vysokou vypovídací hodnotu, jak je na konkrétních výsledcích u zkoumaného top-managementu dokumentováno. Mohou posloužit k pochopení jejich současného reálného stavu na úrovni hodnotového systému profesních skupin managementu, které následně vedou ke skutečnému pracovnímu jednání a tudíž mohou pomoci ve směru práce s managementem i ve směru rychlejšího přijetí multifunkčního zemědělství.

Literatura:

1. HORALÍKOVÁ, M.: Lidské zdroje – faktor trvale udržitelného růstu. Mezinárodní vědecká konference „Agrární perspektivy X“ - Zdroje trvale udržitelného ekonomického růstu ve třetím miléniu: Globalizace versus regionalizace. Česká zemědělská univerzita, PEF, Praha 2001, CD
2. NOVÝ, I. a kol.: Interkulturální management. Lidé, kultura a management. Grada Publishing, Praha 1996, 143 s.
3. PAVLICA, K a kol.: Sociální výzkum, podnik a management. (Průvodce manažera v oblasti výzkumu hospodářských organizací.) Ekopress, Praha 2000, 161 s.
4. ŠČEPICHIN, V.- ŠČEPICHINOVÁ, J.- KOLÁŘOVÁ, H.: Test barvově sémantického diferenciálu. Nakladatelství Vadim, České Budějovice 1992, 99 s.

Ing. Růžena KRNINSKÁ, CSc.
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Zemědělská fakulta - katedra řízení
Studentská 13
370 05 České Budějovice
Česká republika
Tel: 0042 038 7772485 e-mail: krninska@zf.jcu.cz