

Název: Informační řešení kultury a funkcí zemědělství

Title: Cultural and Functional Farm Management

Zdenek Linhart, Czech University of Agriculture, Prague, Czech Republic

Dieter H. Henzler, Steinbeis-Transfer Center Cultural Resources Management, Berlin, Germany

Rainer Rempfer, University of Stara Zagora, Bulgaria

Anotace v anglickém jazyce

Proposed methodology react on observation of relation between agricultural and mobility of people between regions in Europe last 10 years. Proposed methodology of Modified Method of Decision Analysis MMDA verifies developmental, penetration and diversification trials there. It is possible to distinguish regions where agricultural imports are moving people to non-agricultural opportunities from regions where lack of non-agricultural opportunities push people to self-sufficiency (autarky). Experts through MMDA can forecast impact of out-of-reach factors as the new agricultural related technologies including precision farming, GMO and actors like employment supporting service, housing, transport, tourism, and environment protection must be tested, better on software simulations than as large scale experiment.

The objective of this article is to propose methodology filling visual management software to measure market and environment erosion and improve multi-functionality of a farm sector management.

It is possible to present offers in a MMDA table, which are ordered after conditions of clients and select the best objectives related to property, market, region, or carrier. Offers are representing different attitudes (improvement of element, transparency of process and re-engineering), and conditions (lack or abundance of something). MMDA user can find there glossary clarifying meaning of terms. MMDA user should evaluate potential and competitiveness and complementarity of own post and select proper tools to solve also risky situations besides selected objectives and roles.

Anotace v jiném jazyce (českém, slovenském, německém)

Navrhovaná metodika reaguje na pozorování vztahu mezi vývojem zemědělství a mobilitou lidí mezi regiony v Evropě v posledních deseti letech. Navrhovaná metodika modifikované rozhodovací analýzy tam prověřuje vývojové, penetrační a diversifikační snahy. Je tak možno odlišit území, kde zemědělské importy vyvolávají migraci lidí do nezemědělských příležitostí od území, kde odliv nezemědělských příležitostí nutí k sebezásobení. Experti mohou prostřednictvím MMRA odhadovat dopady neovlivnitelných faktorů jako nových technologií na software, včetně precision farming, GMO, a aktérů, například správy služeb zaměstnanosti, orgánů odpovědných za bytovou politiku, hromadnou dopravu, turistiku a ochranu přírody a simulovat účinnost osobních projektů, aby se nepokračovalo v politických pokusech ve velkém.

Cílem je návrh metodiky naplňování software pro vizuální řízení tak, aby měřil síly eroze **prostředí, trhu** a zlepšit **management** multi-funkcionality sektoru zemědělské prvovýroby.

V tabulce MMRA lze prezentovat nabídky, uspořádané podle podmínek klientů a vybrat si z nich ty nejlepší růstové cíle, orientované na majetek, trh, region a kariéru. Nabídky jsou

uspořádány tak, aby reprezentovaly odlišné přístupy (zdokonalování prvku, zprůhledňování procesu a uspořádávání systému) a podmínky (nedostatku a nadbytku). Uživatel navržené metodiky se seznámí s glosářem souvisejících pojmů, aby mohlo dojít k jednoznačnému chápání pojmů. Po zjištění potenciálu a podmínek osobního růstu (konkurenčnosti nebo komplementarity) vlastní pozice navrženou metodou se pak může rozhodnout jaké nástroje (informační systémy) si vybere pro řešení rizikových informací.

Klíčová slova v anglickem jazyce

Decision analysis, expert proposals, experiments, markets, environment, technology, mobility, GIS maps, CAD drawings

Klíčová slova v jiném jazyce

rozhodovací analýza, expertní návrhy, experimenty, trhy, životní prostředí, technologie, mobilita, GIS mapy, CAD výkresy

Úvod: Poradci pro informatiku v prostředí penetrace trhů a přerozdělování mezi regiony

Informatizace integruje jednu a vylučuje druhou část světové populace, která se jí nemůže účastnit. Přesto skrývá obrovský rozvojový potenciál. Co udělat pro to, aby byl využit a ne zneužit? Jak identifikovat ty, kteří jej zneužít chtějí a pomoci těm, kteří na něj nemohou dosáhnout a nebo o něm ani neví? Tvůrci projektují informační systémy (IS) například následujícími přístupy:

- Metody objektové analýzy (Merunka, 1994) začínají odvozovat proces z pozorování vazeb mezi aktérem, akcí, příjemcem a výsledkem. Zde může rychlost vývoje vést k vyloučení neaktivních nebo nereaktivních osob.
- Metodika focus group a senzorické analýzy (Kotler, 1991) umí začít definovat procesy u pocitů. V tomto případě může být rozumové využití pocitů příliš zdlouhavé a může vést k vyloučení celých regionů, ale i multifunkčnímu využívání a ochraně všech zdrojů.

V této stati jsou proto odvozovány požadavky na zadavatele IS, který by měl být školen nebo by měl prokázat schopnost komunikovat na úrovni definované v cílech této statě.

Každé teritorium má svá specifika a ta mohou být buď respektována (multifunkcionalita) a nebo vymazána (princip zdymadlové ceny mezi hladinou světových cen a cen v bohatých státech). V této stati se pokusíme odvodit metodiku vzájemného upřesňování postupu s multifunkčním efektem i požadavků na osobnosti ve spojení s dodávkami informačních prostředků. Podmínky dosahování multifunkcionality jsou blízké obchodu v řetězcích, kde také „odstraněním rutinních činností z díáře pracovníků nákupu se vytváří dostatečný a ideální prostor pro novou náplň funkce nákupu“ (Štůsek, 2000).

Cíl a metodika

Cílem je poznáním globálních a byrokratických vnějších vlivů na venkov analyzovat a navrhnout zpracování informací podle jejich vývoje a funkcí pro potřeby podniků, zastupitelstev a především jednotlivců.

Kontrolovatelná kritéria postupu dosahování cílů:

- Kritérium obecné prospěšnosti: Širší pojetí multifunkcionality venkova, na rozdíl od pouhého zemědělství, staví kulturní nad přírodní faktory
- Kritérium pokusem získané osobní zkušenosti: Schopnost jednotlivce vnímat a reagovat umožňuje uvést politická prohlášení v život, ale s rizikem ne/úmyslného „tunelování“
- Kritérium nejlepší hodnoty pro všechny zúčastněné: Schopnost jednotlivce objektivizovat společné rozhodování

Právě proto tvoří základnu pro individuální vnímání a reakce metoda rozhodovací analýzy.

Metodika: Rozhodnutí o volbě vhodných informačních řešení pro rozvoj venkovského regionu je odvozováno modifikovanou metodou rozhodovací analýzy (MMRA) od několika reálných začátků po známém algoritmu. Reálné začátky jsou reprezentovány reakcemi, které vnášejí nositelé zájmů subkultur (stakeholders) s omezenou územní působností a podmínkami (Tabulka 3). Porovnáváním reálných začátků s účinky, které vyvolají v procesu, je možné provádět průběžné opravy. Procesy, odvíjející se od každého začátku, mohou například mít podobu expertní výpovědi o významnosti faktorů, vázaných na reálné výstupy výroby a na podmínky obchodu. Experti hodnotí reálné výstupy, které mohou mít podobu ofensivního účinku obchodu třemi rozvojovými technologiemi (zvyšují zisk a budou značeny +):

- manažerské informační systémy k řešení osobního rizika
- marketingové informační systémy k řešení obchodního rizika
- projektování a dodávání služeb pro kulturní rozvoj (Cultural Resource Management) pro zvýšení odolnosti vůči vnějším vlivům.

Defensivní účinek místa, což je další typ reálného výstupu, hodnotí titíž experti, když berou v úvahu tři problémy venkova, které vyžadují ochranu (nebo investice a budou značeny -) na nechráněném / chráněném trhu:

- rodina (žena) / krajina (zatížení)
- usedlost / bio-farma
- spoluúčast zdola (člen) / spoluúčast shora (zem. Politika)

Vypovídací schopnost výpovědi expertů je podle vzoru obvyklých postupů ve focus group a sensorické analýze zvýšena následujícími opatřeními:

- výběrem jejich souboru tak, aby reprezentovali zcela jiné kulturní prostředí (učitel projektového řízení z Čech, poradce pro vývoj informačních systémů pro vizualizaci řízení z Německa, a učitel podporující celoživotní vzdělávání horských farmářů v Bulharsku, avšak z Německa)
- glosářem, ujasňujícím výklad a používání pojmů a chápání procesů mezi kulturou a multifunkcionalitou
- definicí cílových stavů – podmínek prosazovaných experty (celoživotní vzdělávání, informační systém, multifunkcionalita)
- definicí vstupních stavů, modifikujících úvodní příklad člena českého zemědělského družstva na problémy ženy bulharského horského farmáře – muslima a polského chlopa.

Výpovědi expertů zvýší citlivost k problémům a příležitostem a modifikovaná metoda rozhodovací analýzy umožní vybrat nejlepší z konkurenčních, po spojení komplementárních, alternativ a umožní dopracovat proces zavádění odvozováním plánů a zadáváním informačních systémů pro řízení v regionech outsourcingem - viz diskuse.

Po diskusi o outsourcingu ve fázi zavádění je použita modifikovaná metoda marketingové segmentace geografické, demografické, psychografické a dle chování, které umožní definovat mix opatření regionální politiky, spočívající v nastavení vlivů (i) vzdálenosti, (ii) velikosti a síly subjektu, (iii) nerovnováhy mezi tlakem subkultur a tahem kultury před (iv) volbou osobního postupu.

Ze stavu regionálního mixu lze odvodit hranice na informační mapě území, kde je možné modifikovat jeho prvky investic do podnikových informačních systémů, veřejně přístupných systémů pro vizuální řízení nebo do sdílení informací s pomocí palmtopů a komunikačních sítí. Následující kontrolní stavy ukazují místa, kde by územní správa měla podpořit

programování a zavádění informačních systémů kvůli alarmujícímu výskytu následujících ne/žádoucích stavů v místní kultuře:

1. Obsazování a vylučování: Podpora investic a vybírání daní tam, kde je únik častou formou existence.
2. Udržování soutěže plánem a definicí rolí: Podpora podnikání tam, kde trh funguje díky rovnováze mezi nabídkou a poptávkou, která může mít různé příčiny, například vizualizací podpořenou substitucí výrobního za majetkový trh.
3. Objevování impulsů a řízení hnutí projektů: Vizualizovat multifunkcionalitu a komunikaci tam, kde přírůstek efektu investování je zanedbatelný až negativní.

Navržená metodika je sice komplexní, ale pracná, a proto nebyla ověřena ve všech krocích. Zejména návrh regionálního mixu a kontrola na chybové a žádoucí stavy je ponechána diskusi při a po presentaci a publikování této statě.

Výsledky

Stručná presentace navrhovaného metodického postupu vychází z příkladu jednoho z osmi střetů rolí, které jsou v tabulce 3 uvedeny jen heslovitě. Rámcovou představu si čtenář pak může upřesnit podle zobecněných definic v glosáři regionálních funkcí a podle parametrů navrhovaných řešení experty. Po konkretizaci obecných souvislostí v regionálním mixu (Schéma 1) je uveden způsob dokumentace jeho stavu a modifikace (Tabulky 1-3). Stanovení parametrů pro nabízení a objednávání změny regionálního mixu je předmětem diskuse.

Příklady střetu rolí:

Při převzetí podniku managementem jsou využíváni právníci a orgány řízení podniku, aby zdůrazněním složitosti procesů donutili vlastníky vzdát se svého majetkového podílu. Na dotaz o přiznání podílu nových majitelů při navyšování kapitálu je drobný vlastník právníkem odkázán na evidenci obchodního soudu, kde údaje nejsou k dispozici, protože je „studuje“ soudce. Nebo výkonný manažer podniku předsedá schůzi revizní komise, která má odpovědět na delegování majetkových a podílnických práv. Nebo představenstvo tvrdí, že navýšení majetku bylo schváleno členskou schůzí, aniž by to byla pravda a existoval o tom jakýkoliv doklad i přesto, že to požaduje obchodní zákoník. Odcházejícím podílníkům je prodlužována lhůta vypořádání a pak je praktická výplata podílu komplikována co do výše i co do transakce vydání. Logicky vzniklý strach mezi podílníky a zaměstnanci umožňuje vedení fakticky převzít podnik.

Vnímání a přístupů expertů bylo standardizováno nácvikem jednotného chápání pojmů a procesů ve vztahu k předcházejícímu případu – viz glosář.

Glosář:

Kultura = je neřízené vytěsnění menšinových názorů silovou podporou událostí, které zvyšují oblíbenost prosazovaných názorů

Subkultura = jednací a pracovní akce skupiny, která je kulturou potlačována nebo kulturu inspiruje, například malí farmáři, kteří nepodlehli velkým nebo členové družstev

Názory = optimistické prognózy dokládající řešitelnost pozice subkultury, dedukcí z pozic konkurentů a spojenců, zdrojů, faktorů, funkcí a postupů

Strategie = je stanovení významného, i když velmi rizikového cíle a postupu k jeho dosažení za cenu obohacení (w/w) nebo zničení (W/l) spojenců

Funkce = kroky řízení pro stabilizaci kultury, subkultury, názorů, a pokud jsou koordinované k ambicióznímu cíli, i strategií

Politika = obsazování a vylučování podporou investic, vybíráním daní nebo monetární politikou tam, kde je to obhajitelné většinou.

Morálka = omezování vlastních ambicí, nepřímou i spotřebou

Normy = udržování produktivity nebo soutěže plánem a definicí rolí

Funkce zemědělství = zemědělská technologie maximalizující zisk v jednom roce, často na úkor ekologie

Multifunkční zemědělství = technologie, které na venkově přinášejí zisk, avšak nepoškozují životní prostředí

Kultura multifunkcionality = propojování funkcí na základě přípravy projektů tak, aby zbývající místní zdroje byly využity v synergii

Funkce objevování impulsů a řízení hnutí projektů = Vizualizace mnoha subkultur a funkcí v začátku a konci růstové křivky, kde přírůstek efektu investování je obtížně prokazatelný, zanedbatelný až negativní

Dostředivost: Monochronní člověk je dochvilný a vše své úsilí koordinuje tak, aby dosáhl jediného cíle, například přežít zimu, udržet farmu nebo trh.

Odstředivost: Polychronní člověk je nedochvilný, ale netrpí tím, protože mu čekání dává čas prozkoumat opět něco nového a zapojit se v novém prostředí.

Penetrace (pronikání a záměna trhů) se významně dotýká místních obyvatel. Ti v diskutují optimistické hypotézy a snaží se vytvořit podmínky pro platnosti těchto hypotéz:

Jednoduchý konflikt: Expert hodnotící situaci a potenciál bulharských horských farmářů potvrdil snahu bránit pozici tak, aby ženy farmářů nemusely do práce mimo farmu.

Návrhy možných řešení: Funkce, faktory, měření, služby, podmínky, výstupy

Experti byli požádáni, aby v závislosti na kultuře a schopnostech vnímání jednotlivců odvodili nebo zkombinovali řešení:

1. Expanze obchodu, síly územního řízení a inovativnosti nezávislých osob ukazuje jako významná, pokud bude poskytnuto **celoživotní vzdělávání**. Stačí školit používání faktorů v tabulce 1 a farmáři by si pak měli definovat a dosáhnout priority sami. Velmi často pochopí, že je lepší začít jinde a jinak nebo rezignují na trh a farmařením si „kupují životní styl“. Tím dochází k vyrovnávání poptávky a nabídky a k substituci trhu zemědělskými výrobky trhem zemědělským majetkem, měřeno přírůstkem a úbytkem obrátů na těchto trzích.
2. Systémové omezování: Hodnocení situace polského farmáře téměř vylučuje možnost ubránit tuto pozici, protože tlak obchodu bude významný. Za inovativní řešení je nutno lobovat a pomocí informačních systémů, pravidel, grantových řízení, fiskální a monetární politiky a ovlivněním demokratických postupů přesunout rozpočtové zdroje na udržení soutěže. Pak přežijí farmáři, kteří se nejlépe dokázali přizpůsobit potřebám trhu a podpoře územního a politického řízení. Ke sledování postupu je nutno sledovat a regulovat podle stavu faktorů, uvedených v tabulce 1 a 2. **Regulace může být založená na vizuálním řízení, ale může to být i centrální řízení, Franchising nebo role integrátora řetězce mohou například sloužit k prosazení a udržení kultury nebo subkultury.**
3. Složitě stimulování: Expert hodnotící situaci členů zemědělského družstva v Čechách podmínil udržitelnost členství pod vlivem expanze obchodu a síly územního řízení řešením problémů zaměstnanců (Tabulka 1), obchodu a územní správy (Tabulka 2) a

hlavně projektové řízení členskou základnou (Tabulka 3). **Projektové řízení musí využívat vizualizaci, ale hlavně komunikační nástroje oddělující a připojující vyvíjená řešení ve správný čas. V tomto případě multifunkcionalita přebírá defenzivní roli kultury a subkultury.**

Vedle tří výše uvedených řešení byly vybrány tři typy venkovské subkultury ze zemí mimo EU a tři ze zemí v EU. Představitelem první kultury je žena bulharského horského farmáře – muslima, která nesmí jít do zaměstnání. Druhým prototypem kultury je polský chlop, který peníze vydělané v cizině vždy vrátí do usedlosti. Třetím prototypem kultury je člen českého zemědělského družstva, který upřednostňuje možnost spolurozhodováním chránit své zájmy před vyplacením majetkového vkladu. Představitelem první venkovské kultury v EU je nevládní organizace, usilující o krajinu a životní prostředí. Představitelem druhé venkovské kultury v EU je hnutí bio farmářů, nevládních organizací a spotřebitelů, které se snaží vytvářet a udržovat biologickou obnovu úrodnosti a užitkovosti. Představitelem třetí venkovské kultury v EU je její zemědělská politika, která chrání výsady dvou předchozích za cenu dumpingu na trzích mimo EU s efektem likvidace konkurujících farmářů v chudých zemích. Experti měli ohodnotit významnost faktorů (tabulka 1 a 2) pro každou z alternativ (tabulka 3) a odvodit konkurenční a komplementární strategie pro subkultury.

Schéma 1: Měření účinků neovlivnitelných vlivů – kultury (ofensivní (+) a defenzivní (-) funkce) a ovlivnitelných vlivů – kariéry (zvyšování (+) a prohlubování (-) kvalifikace) na multifunkcionalitu

Měření a využívání faktorů dle typů subkultury:

<p>Případ: Žena horského farmáře v Bulharsku. Majetnické cíle: zisk, rodina, obec, rizika, majetek, volný čas, služby, vzhled dvora.</p>	<p>Případ: Polský chlop: Regionální a tržní cíle: řetězec – konflikt cílů, kritéria postupu - suboptimalizace, tlak a tah, množství a zlom, udržování jakosti, politika, dávky</p>	<p>Případ: Český člen ZD s registrovanou půdou a majetkem. Kariérové cíle: specializované služby na podporu postupu</p>
--	--	---

Ovlivnitelné funkce v kariéře jednotlivce:

<p>Funkce ofensivní (+): obsazování Funkce defenzivní (-): vylučování</p>	<p>Funkce ofensivní (+): udržování soutěže plánem Funkce defenzivní (-): definicí rolí</p>	<p>Funkce ofensivní (+): objevování impulsů Funkce defenzivní (-): řízení hnutí projektů</p>
---	--	--

Případ: Volba pozice k neovlivnitelné roli subkultur

<p>Obrana mobilizací vnitřních zdrojů (Tabulka 1)</p>	<p>Mobilizace vnějších příležitostí (Tabulka 2)</p>	<p>Zvažování osobní intervence dle významnosti (Tabulka 3): - dodávek: obchodu, realit, služeb, inovací, zastupování; - delegování alternativ zavádění: podmínky místa, načasování případu, postupu, participace; - prodeje: výrobků, služeb, majetku</p>
---	---	---

Funkce vyvolávají přechod mezi dvěma stavy. Příklad je přechod z jednoho stavu na druhý. Kultura je přechod od počátečního stavu do koncového stavu při splnění minimálních podmínek všech účastníků. Multifunkcionalita umožňuje účastníkovi nalézt jinou nebo více alternativních funkcí a cílových hodnot a dosáhnout splnění podmínek nad minimální úroveň. Maximalizace osobních multifunkčních cílů je podmíněna znalostí a správným používáním faktorů s účinností na místo (Tabulka 1), trh (Tabulka 2) a projektové řízení (Tabulka 3).

Expert začíná své hodnocení tím, že do každého z hodnocených polí (tučně) zapíše významnost faktoru, která se rovná obrácenému pořadí z hlediska jím prosazované specializace. Hodnocení se týká výhod a nejistoty. Nikoliv rizik, jak je obvyklé u rozhodovací analýza, kterou se navržená metodika inspiruje. Důvodem je tak nepojistitelná míra rizikovitosti a nutnost průběžného zjišťování a oprav odchylek. Proto jsou výhody i nejistota hodnoceny stejnými faktory a postupy.

Tabulka 1: Rizikové faktory k navázání krátkodobých cílů na místní zdroje (kultura usedlosti)

Cíle majetnické			
Významnost osobní akce dle expertů			
Podmínky řešení konfliktů			
Výrobky		reality	služby
Alternativy zavádění		zisk	rodina obec
E1	E2	E3	
Podmínky místa			
rizika		majetek	volný čas
E1	E2	E3	
Načasování případu			
služby		vzhled dvora	Trh
E1	E2	E3	

Tabulka 1 zpětně umožňuje rozpracovat cíle a dopracovat projekt i multifunkčně orientovaného výrobce

Tabulka 2: Rozvojové faktory k navázání vnějších zdrojů na expanzní cíle (kultura komerční)

Cíle v regionu (měřené kritérii) a trhu (zbylé)			
Významnost intervence regionu dle expertů			
Role osob: nezávislost			
služba		inovace	zastupování
Načasování případu		Kritéria postupu	Množství a zlom Tlak a tah
E1	E2	E3	
Alternativy postupu		dávky	Kritéria výstupu politika
E1	E2	E3	

Participace			suboptimalizace			Udržování jakosti			Podpora postupu		
E1	E2	E3									

Tabulka 2 umožňuje pomocí otázek testů nácvik identifikace a v projektu umožňuje dopracování role prodejce

Tabulka 3: Rámec pro poznávání a využívání funkcí v průběhu změny pravidel a sil (kultura multifunkcionality)

Integrita	Vedení a obsluhy konfliktů				Přípravy řešení (projektů, útvarů, priorit)								
Kriterií kohese při převaze trhu dle expertů	Otázky	Odpovědi				Dodává se (tajné (-) informace k omezování rizika):			Deleguje se: (veřejné (+) informace k integraci)			Prodává se: (kontrolní (><=) informace k transformaci: funkčního a divizního řízení na multifunkční)	
	CO?	Děláme!				obchod			Alternativy zavádění			Výrobky	
	PROČ?	E1	E2	E3									
	KDE?	Je úkol proveden!				reality			Podmínky místa			Služby	
	PROČ?	E1	E2	E3									
	KDY?	S připravenými!				služba			Načasování případu			Služby	
Koordinace super-struktury při převaze území dle expertů	PROČ?	E1	E2	E3									
	JAK?	Překvapit!				inovace			Alternativy postupu			Služby	
	PROČ?	E1	E2	E3									
	KDO?	Spolu!				zastupování			Participace			Majetek	
PROČ?	E1	E2	E3										

Tabulka 3 rozpracovaná do otázek testu umožňuje nácvik identifikace manažera podnikových činností nebo outsourcingového podnikatele v informačních službách.

Rozhodování: Určení a používání místních faktorů

Expertů byli požádáni, aby nejprve přiřadili body faktorům, které odpovídají obrácenému pořadí konfliktů (-) a růstových faktorů (+) (Tabulka 1,2,3). Dále byli požádáni, aby přepsali názvy třech nejvýznamnějších faktorů do oblastí a časových pásem řešení spolu s rozvojem (+) nebo rizikovou (-) orientací a bodovou hodnotou faktoru. Součtem pozitivních a odečtem negativních faktorů v časových pásem a tržních oblastí vzniknou návody řešení pro místa, kde platí uvedené kombinace. Kombinace s nevyšším bodovým součtem ukazují nejsnazší řešení a naopak.

Vítězi pak budou obsazovat méně zajímavé plochy. Na prognózy jejich dalšího postupu je možné použít metodu scénářů, avšak tento krok přesahuje zaměření této statě. V individuálních scénářích, které bude možné odvozovat ze zobrazených nabídek v polích tabulky 3 na internetu, je nutné hodnotit konkurenční (Tabulky 1 a 2) a komplementární působení (Tabulka 3). Dále je také v individuálních scénářích vzít v úvahu, že přístupy v tabulkách 1 a 2 a schématu 1 zobrazují očekávané výstupy, kdežto v tabulce 3 jde o postup zavádění.

Tabulka 4: Odvozování předpokladů pro maximalizaci místního potenciálu pomocí MMRA

Odvozování multifunkcionality zaměřováním ve 3 úrovních:																
Future biases	- poměr soukromých a veřejných projektů -- Ad veřejné projekty: zprávy o rizicích (žena, usedlost, člen), - risky) a normy pro regulaci rozvoje politika) --- Ad rozvojové informace: Zpracují experti dle vzájemného působení (+-) důležitých faktorů (tabulka 3) místního případu v čase															
Role	Alternativa 1 zdůrazňuje přežití jednotlivce (žena, rodina) a přírody (zatížení skotem, chemií)					Bod y	Alternativa 2 staví na prosazení se nejschopnějších v místě (usedlost) a u spotřebitele (bio-farma)					Bod y	Alternativní efekt zapojení (člen) i			
Monitované funkce	Případ: Utajované zvyšování individuální schopnosti celoživotním vzděláváním (tabulka 1): E1		Participace: Propagace rovnosti příležitosti informačními technologiemi (tab. 2): E2		Podmínky: Dosahování místní podpory projektového řízení a akcí (tab. 3): E3			Případ: Utajované zvyšování individuální schopnosti celoživotním vzděláváním (tabulka 1): E1		Participace: Propagace rovnosti příležitosti informačními technologiemi (tab. 2): E2		Podmínky: Dosahování místní podpory projektového řízení a akcí (tab. 3): E3			Případ: Utajované zvyšování individuální schopnosti celoživotním vzděláváním (tabulka 1): E1	
Role	žena	zatížení	žena	zatížení	žena	zatížení		usedlost	bio-farma	usedlost	bio-farma	usedlost	bio-farma		člen	politika EU
Nyní 1																
Nyní 2																
Nyní 3																
Body																
3. rok 1																
3. rok 2																
3. rok 3																
Body																
9. rok 1																

9. rok 2																	
9. rok 3																	
Body																	

E1-3: experti

Tabulka 3 umožňuje testovat výhodnost metodických přístupů s různými začátky:

- od poznávání a analýzy faktorů k cílům a návrhům
- od návrhů k potvrzování hodnoty předpokládaných cílů
- od zdokonalení procesů obsluhy (viz časová osa v řádcích, dopracovaná dále v diskusi) k maximalizaci celkové hodnoty

Na úvahy nad vhodností některého z výše uvedených metodických přístupů navazuje rozhodnutí o strategii nákupu informační technologie a o dopadech na místní kulturu a subkulturu. Odvozování strategie win/win je založeno na rizikových informacích s průběžnou aktualizací v informačních systémech. Odvozování strategie win/loose je založeno na rozvojových informacích z vnímání a projektového řízení. Řádkové součty bodů ukazují na jakých faktorech záleží a kde vidí experti šance na prosazení soukromého zájmu na majetku, trhu a spolupráci při individuálním řešení v různých časových horizontech (w/l). Sloupcové součty ukazují šance koalic (3. Sloupec bodů) a klik (1. A 2. Sloupec bodů) na výhru (tabulka 3). Nadpisy sloupců a řádků jsou odvozeny pomocí otázek a odpovědí ve druhém a třetím sloupci tabulky (Kiplingova baterie otázek) tak, aby umožňovaly definovat a pomoci vybrat alternativy procesu. Orientační body pro sestavování a výběr nejlepší alternativy jsou konkretizovány v diskusi.

Diskuse

Multifunkcionalita je obvykle požadována od zemědělství. Je to jen cílový stav, který vychází z přání průběžně dotvářet změnou procesu trvalý soulad a prosperitu ve všech dimenzích. Jednotlivce, trh a vývoj místní kultury jsou omezující podmínky, které musí proces respektovat a uspokojit tak, aby ostatní nebyli poškozováni expanzí jednoho prvku. Paradoxně se tento přístup vyskytuje u těch, kteří jsou nejvíce omezováni a regulováni, například u ekologických farmářů. Avšak řešení, která prosazují, jsou většinou podmíněna stabilitou politické podpory a trhu. Začneme proto od kritérií vedení:

Vedení a obsluha

Cíl: Podle náboru, vzdělávání a chování úředníků a specialistů globálních firem odvodit intenzitu brždění byrokratickými překážkami a korupcí

- Kritéria hodnocení: čas vyřízení žádosti, diskrétnost, hygienické podmínky, ochota pomoci, uznání oddanosti, hodnocení kouzla úřednickovy osobnosti, příprava

Příprava projektů, útvarů, priorit

Cíl: Z pověřovací listiny zjistit, zda delegovaný hlavní úkol a kontrola umožňují vnějším subjektům konkurovat a ohrožovat pozici pověřeného vedoucího

- Kritéria hodnocení: funkcionalita, jakost, cena, čas, ziskovost a potenciál pověřeného dodavatele, hodnocení “nejlepší hodnoty”

Podnikatelský rámec

Cíl: V procesu i u účastníků zkontrolovat zda konkurence neohrožuje delegovanou činnost pověřovací listinou a vyplňuje prostor řešení, pro která není obec vybavena

- Kritéria hodnocení: indikátory životního prostředí, indikátory konkrétního dodavatele, síla zadavatele programu, závislost vykonavatelů, vliv na stanovování priorit, snaha o sebe-prosazování členů, zneužívání a tolerance k postavení veřejného činitele

Koordinace super-struktury

Cíl: Dosahování nejlepší hodnoty

- Kritéria hodnocení: Finanční (Návratnost investic), navrhovatel (spokojenost), vnitřní oběh dokladů (informační systém agendy veřejné správy), zvyšování a prohlubování kvalifikace (morálka a zlepšovací návrhy úředníků)

Kriteria kohese

Cíl: Objektivizovat a ovlivnit využitelnost informace v médiích veřejnosti

- Kritéria hodnocení: působící hrozby, dluh veřejné správy, motivátory, studie veřejnosti o 'nejlepší hodnotě', rozsah outsourcingu služeb veřejnosti, snižování závislosti na sociálních službách, mandatorní (ze zákona povinné) výdaje

Sestavení procesů souběžným zvládnutím požadavků trhu a místa v čase je podmínkou správné objednávky poradců, či informačních specialistů. Priority postupu ve vnějším prostředí se značným stupněm vyčerpanosti a znečištění zdrojů nebo síly predátorů mohou být definovány podle ISO 9000/2000. Stabilita vyžaduje dominanci vnitřního prostředí podniků – viz ISO 9000/1994.

Česká farma vyžaduje vzít v úvahu nejvíce faktorů, bulharská nejméně. Je počet faktorů důležitý natolik, že je nutné zjednodušit organizační strukturu zemědělství nebo je možné řízení složitých členských vztahů zvládnout s pomocí informačních systémů? Již od fáze psaní a zavádění by mělo být zdůrazňováno jak budou získávány znalosti a dovednosti a od toho odvozovat plánování tohoto procesu. Kompetentní sebe-učení a sociální dovednosti musí být přítomny při používání vědeckých výsledků ke zlepšení mobility pracovní síly a k rychlejší adaptaci na socio-kulturní změny.

Obecný cíl může být formulován jako vzdělávací cíl: Dnešním vynuceným imperativem jsou „ekologičtí lidé“ (Mutafov, 2000). Tento obecný cíl i metodika MMRA musí být rozpracován pomocí:

- znalostních map pro horizonty Evropa a region a
- výkresů budov a ploch
- údajů připojených k mapám a výkresům
- nástrojů na vyjasnění expertiz, které budou informovat účastníky (čtenáře, zapisovatele a designery)
- skladů znalostí
- systémů řízení práce s dokumenty
- systémů odvozování obsahu dokumentů
- nástrojů na analýzu a podporu procesů
- autonomních vyhledávacích nástrojů (SOAP)
- nástrojů výměny dokumentů mezi partnery (Hypermedia)
- interface mezi počítačem a člověkem pro presentaci znalostí (Internet, CRM, GSM, včetně GPS)

- nástrojů vyhledávání a presentace důsledků sémantiky
- nástrojů počítačem podporované rekonstrukce

Výše uvedené nástroje musí být vhodně použity ve fázi analýzy a designu každým podle jeho cílů a podmínek. Je možné využít postup založený na celostním rámci pro objevení, porozumění a využití hodnoty ostatními účastníky (Henzler, Linhart, 2002).

Závěry

Navržená metodika umožňuje na vstupech modifikované rozhodovací analýzy umístit a vyhodnotit význam výsledků pozorování s globálním nebo ekologickým původem. Například pozorované účinky obchodních řetězců, geneticky modifikovaných organismů, přesného farmaření, podpory zaměstnanosti, místní a bytové politiky, podpory podnikání, turistiky, regulace dopravy a ochrana přírody. Osoba vnášející výsledky pozorování a odvozující řešení problémů venkova může být jakákoliv: zahrádkář, farmář, důchodce (člen družstva, zásobitel příbuzných), osoba v produktivním věku žijící na venkově, která odešla nebo byla vyloučena ze zemědělských aktivit nebo se do nich vrací nebo se v nich udržuje tím, že jim obětuje víc, než získává nebo vyprodává majetek, investor, prodejce, osoba zesměšňující jakékoliv snahy. Zobrazením a aktualizací pozorování i návrhů řešení pomocí modifikované rozhodovací analýzy (Tabulka 3) je možné interpretovat význam dílčích faktorů při rozhodování o změnách ve využívání a řízení osobního majetku, vlivu na trh a kariéry (Tabulky 1 a 2). Na toto rozhodovací jádro je možné vázat další metody, které nebyly předmětem tohoto článku.

Například ve vazbě na cíle a identifikátory, vázané na modifikovanou metodou rozhodovací analýzy, je možné aplikovat princip marketingové segmentace, targetingu a positioningu, které umožní definovat mix opatření regionální politiky právě u jednotlivých identifikátorů. Regionální politika tak může definovat vliv rozhodnutí na posun hranic regionů. Rozhodnutí bude mít vliv na nastavení prvků regionálního mixu - vlivů vzdálenosti, velikosti (síly) subjektu a nerovnováhy mezi tlakem subkultur a tahem kultur před volbou osobního postupu. Jednotlivec může ovlivnit regionální politiku zadáním nabídky (projektu) nebo objednávky do rozhodovací tabulky 3 – viz diskuse o outsourcingu.

Literatura:

- Mutafov (2000), Homo Sapiens Ecologicus. Proceedings „Mensch, Natur, Gesundheit“, Sofia 2001, ISBN 954-423-218-4, p. 1 – 9
- Henzler, D. Linhart, Z. (not yet printed) Cultural Resources Management. Proceedings of the EVA 2002 conference, Florence.
- Merunka, V. (1994) Methods of Object-Oriented Analysis and Design. Proceedings of the seminar Modern Programming 1994, Ostrava.
- Štůsek, J. (2000) Dodavatelské řetězce, plánování logistického řetězce, controlling a benchmarking. Moderní řízení podniku. Verlag Dashofer, Praha, ISBN 80-86229-11-4
- Kotler, P. (1991) Marketing Management. Prentice-Hall International Editions, Englewood Cliffs, N.J.