

KVALITNÍ ZEMĚDĚLSKÝ MANAGEMENT – PŘEDPOKLAD TRVALE UDRŽITELNÉHO ROZVOJE

THE QUALITY OF AGRICULTURE MANAGEMENT – PRESUPPOSITION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Růžena Krninská

Anotace:

Kvalitní zemědělský management musí trvale udržitelný rozvoj uvést v život. Zjištění současného stavu a předpokladů pro trvale udržitelný rozvoj v zemědělství v relaci s vývojem zemědělského managementu je možno zabezpečit na základě použití nových metod výzkumu, zaručujících vysoce objektivní zjištění. Příspěvek konkrétně předkládá nové metodologické přístupy k hodnocení kulturologických aspektů současného managementu.

Klíčová slova:

trvale udržitelný rozvoj, lidské zdroje, zemědělský management

Abstract:

Good quality of agriculture management in the region in order to put sustainable development into practice. The learning of present state and presupposition for provision of competitive sustainable development direction can be provided by the usage of new research methods leading to highly objective finding used in agricultural management. The study will suggest new methods for evaluating the cultural aspects of contemporary management.

Keywords:

sustainable development, human resources management, agriculture management

ÚVOD

Rizikem pro uskutečnění politiky trvale udržitelného rozvoje je kvalita zemědělského managementu. Výzva trvale udržitelného rozvoje v regionu je pro zemědělský management dána přijetím přesvědčení o jeho nezbytnosti, potřebě a přednostech. Evropská unie s sebou přináší politiku trvale udržitelného rozvoje, která se jeví jako žádoucí perspektiva budoucího zemědělství. Ovšem předpokladem je kvalitní management, který teorii trvale udržitelného rozvoje musí uskutečňováním uvést v život.

Současný zemědělský management vyvstal z podmínek předlistopadových. Socialistické zemědělství jako výchozí stav pro současné zemědělství byl a je trochu jiný, než-li nepřerušená tradice farmaření v Evropské unii. V EU lze realitu zemědělce chápat jako stav identifikace s krajinou, přesahující od vědomí vlastní půdy k přírodním cyklům a k venkovské komunitě, k lokálnímu kulturnímu společenství v regionu spjatému se způsobem obhospodařování půdy, vytvářením tomu odpovídajícího krajinného prostoru. Tento přirozeně se rozvíjející se proces je vyústěním v zásady trvale udržitelného rozvoje. Kdežto o socialistickém zemědělství, do určité míry přežívajícím v našem prostoru do dnešních dnů, lze hovořit, jako o zemědělství postaveném na ekonomických regulích s péčí o co nejvyšší produkci. Překročení k trvale udržitelnému rozvoji v zemědělství nebude tedy samovolným procesem a musí být výrazně podporováno, protože **nejdříve musí dojít k přeměně v myšlení zemědělského managementu.**

Cílem výzkumu bylo popsání stavu současné reality zemědělského managementu a jeho postojů, které jsou výchozím bodem k zabezpečení souladu nastupujícího procesu trvale udržitelného rozvoje venkova, za předpokladu rozvoje trvale udržitelného rozvoje agrárního sektoru.

METODY

Analýza postojů zemědělských manažerů byla provedena u 176 osob z bývalého okresu České Budějovice. K zjištění postojů zemědělského managementu bylo použito postmoderních přístupů kombinace kvantitativního a kvalitativního výzkumu (Pavlica, 2000; Ščepichin a kol., 1992). Nově použité metody výzkumu Test barevně sémantického diferenciálu (dále jen TBSD) zaručuje vysoce objektivní výsledky, které za pomoci kulturních dimenzí (Hofstede, 1999) přesněji vyjadřují postoje vedoucí k jednání a chování zemědělských manažerů rozdělených podle jejich profesí. TBSD, který byl již téměř před deseti lety zařazen mezi metody používané v České psychologické diagnostice se jeví jako ideální pro užití 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, který vyplnili zkoumaní manažeři, byly zpracovány počítačovým programem VADIM, který je součástí dotyčného testu. Byly stanoveny asociace I. řádu u jedenapadesáti podnětových slov, která se pohybují na transkulturní 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 profesních skupinách a dá určit i vztah k trvale udržitelnému rozvoji.

VÝSLEDKY

Kulturní dimenze societ - profesních skupin zemědělského managementu - jsou popsitelné především ve dvou rovinách. První rovinou jsou *základní životní představy, hodnoty a postoje*, které jsou na nevědomé úrovni a z nich plynou *pravidla pracovního a sociálního jednání*, která jsou funkční, viditelná a zjištělná jednoznačně na úrovni vědomé, jak také konstatuje Bednová-Nový, (1994). Kulturní dimenze v pěti úrovních jsou determinovány Hofstedem (1999) – tabulka č.1.

Vztah k autoritě je prezentovaný jako **mocenský odstup**, či jako malá nebo velká mocenská distance. **Individualismus** (jednotlivec je cílem i prostředkem řízení) **a kolektivismus** (řídící aktivity orientovány na skupinu). Individualismus je protikladem kolektivismu a je příznačný pro společnost, ve které jsou vztahy mezi jednotlivci volné: očekává se, že každý se stará zejména o sebe a svou bezprostředně blízkou rodinu. Kolektivismus je typický pro společnost, ve které jsou lidé od svého narození integrováni do silných, soudržných skupin. **Obava z nejistoty** souvisí s maximalizací jistoty a minimalizací rizika. **Maskulinní kultura** je orientovaná na výkon, konkurenci, úspěch a kariéru, **feminní kultura** je zaměřena na solidaritu, pochopení, toleranci a dobré mezilidské vztahy, řešení problémů umírněnou cestou. O **krátkodobém či dlouhodobém zaměření** vypovídá způsob orientace společnosti. Dlouhodobá orientace je příznačná pro společenství, ve které jsou podporovány a prosazovány hodnoty zaměřené na budoucnost. V krátkodobě orientovaném společenství je důraz kladen na hodnoty související s přítomností a minulostí.

Jak profesní prostředí působí v societě agronomů, předsedů (ředitelů) zemědělských organizací, či zootechniků anebo vedoucích účetních, jak vytváří na nevědomé úrovni kulturologické aspekty jejich postojů je patrné v tabulka č.1.

Tabulka 1: Kulturní dimenze zemědělského managementu dle profesí

Kulturní dimenze	PŘEDSEDOVÉ ředitelé	Ved. účetní	Agronomové	Zootechnici
1. vztah k autoritě (mocenský odstup)	vysoký	spíše nižší	spíše nižší	vysoký
2. vztah individuum a společnost (individualismus X kolektivismus)	spíše individualismus	kolektivismus	spíše kolektivismus	vysoký individualismus
3. koncepce maskulinity a feminity (způsoby řešení konfliktů)	vysoká maskulinita	vysoká feminita	spíše feminita	vysoká maskulinita
4. obava z nejistoty (vztah k nejistotě)	vysoká	vysoká	spíše vztah k nejistotě	vysoká
5. krátkodobá a dlouhodobá orientace	Spíše dlouhodobá	dlouhodobá	dlouhodobá	krátkodobá

Z nejvýznamnějších výsledků je třeba upozornit na to, jak určitá profese ovlivňuje chování jedinců v působících, přičemž dlouhodobé působení prostou a prostředí, v němž se pohybují a které je spjaté s vykonávaným zaměstnáním, svými významnými rozdíly na subjekt i profesní societu působí. Kulturologická determinace přírodou u agronomů oproti působení velkokapacitních objektů živočišné výroby, které jsou pracovním prostředím zootechniků s sebou přináší i předpoklady pro jejich velmi rozdílné životní postoje. V kulturní dimenzi „vztah k autoritě“ jsou agronomové profesní skupinou s téměř nulovou ochotou podřídit se světské autoritě, mezi ostatními profesními skupinami je tato neochota nejvýznamnější. Zřejmě také proto, že jsou nuceni se podřizovat zákonitostem danými kontaktem s přírodou. U agronomů se svět spjatý s přírodou a s jejími obecně platnými zákonitostmi, jako je dlouhodobě se opakující cyklus střídání ročních období, který přitom není oproštěn od povětrnostních vlivů a je často spojen s nečekanými změnami, přijímán touto profesí pokorně v dlouhodobé perspektivě. Kontakt s přírodou je zřejmě také něčím uklidňujícím a působí na jejich hodnotový žebříček harmonizujícím způsobem a to tak, že ze všech sledovaných profesí zemědělských manažerů je hodnotová hierarchie society agronomů nejvíce totožná s ideálním žebříčkem hodnot zmapovaném v manuálu TBSD.

Zatímco uzavřené, člověkem uměle vytvořené prostředí velkochovů zvířat je poměrně stresujícím pracovním prostředím zootechniků. Zootechnici z velkokapacitních chovů zvířat jsou pro náš vzorek typičtí (např. Mavela Dynín – nosnice, velkokapacitní kraviny apod.). V člověkem uměle vytvořeném prostředí se musí opírat pouze o své vzdělání a znalosti, které posiluje jejich mocenský odstup a vypjatý individualismus - řešení většiny problémů do značné míry závislé pouze na rozhodnutí jedince. Protihráčem je jim smrt, která je nepřiměřeně vysoko v žebříčku asociovaných pojmů, proti níž jsou bezmocní, střet se odehrává každodenně a ohraničuje jejich perspektivu na krátkodobou, s vysokou mírou nejistoty. Kdežto u agronomů se vztah k přírodě snoubí jak se vztahem ke společenství, tak s umírněným řešením konfliktů. Kulturní dimenze - obava z nejistoty - je u agronomů ze všech profesních skupin nejnižší, přírodní podmínky jejich pracovního prostoru v biosféře je naučili se s nejistotou vyrovnávat.

Obdobně protipólně proti sobě stojí předsedové (a ředitelé) zemědělských podniků se svými postoji oproti vedoucím pracovnícům účtáren. Nejvyšší top-management je nejlépe charakterizován svými nejčtetněji asociovanými pojmy v uvedeném pořadí: *ideální muž, milénka, ideální žena, bolest, děti*. Předsedové a ředitelé uznávají autoritu a udržují si mocenský odstup. Vztah ke společnosti je individualistický s koncepcí vysoké maskulinity spojené s vysokou obavou z nejistoty a se snahou o orientaci spíše dlouhodobou. Oproti vysoké koncepci maskulinity u předsedů a ředitelů mají vedoucí účetní vysokou koncepci

feminity, důvodem je také to, že tuto profesní skupinu tvoří jenom ženy. V této profesní skupině žen většinou se středoškolským vzděláním převládají postoje, které jsou spjaty s ženstvím obecně a patří sem i dlouhodobá orientace s rysy kolektivismu. Autoritu neuznávají, snad je jim autoritou pouze manžel, soudě podle vysokého postavení tohoto pojmu v hodnotovém žebříčku asociací, ale snaží se částečně udržet si mocenský odsup zřejmě spojený s potřebou udržení si autority v jejich profesi účetní.

Taková je realita současného stavu některých profesních skupin zemědělského managementu. K filosofii trvale udržitelného rozvoje, který je stavěn na perspektivách dlouhodobé koncepce, kolektivistického a femininího přístupu projevujícího se v péči o krajinu, jsou svými postoji nejbližší profesní skupiny agronomů a vedoucích účetních. U poslední skupiny je tomu tak, z důvodů jejich „čistě ženských“ postojů.

Krátkodobá koncepce s maskuliním přístupem způsobuje krize zemědělství jako biosystému a projevuje se 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. Takováto tvrdá realita samozřejmě ovlivnila i vnitřní hodnoty a postoje této profesní skupiny.

DISKUSE

Kulturní dimenze, které se projevují v postojích a jednání manažerů významně ovlivňují proces podnikového řízení a pro uskutečňování politiky trvale udržitelného rozvoje je do budoucna očekávána stále významnější role managementu. Problematika trvale udržitelného rozvoje v zemědělství nebude spočívat pouze na 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 u zemědělského managementu. Cesta vedoucí k přijetí politiky a filosofie trvale udržitelného rozvoje je výzvou pro samotný zemědělský management a její naplnění vede přes osvětu a vzdělávání některých profesních skupin zemědělských manažerů.

Bohužel zemědělský management zatím nadále preferuje produkční, ekonomickou a marketingovou funkci podniku a funkce řídicí, sociální, personální spolu s kulturologickými prvky a s ekologickými prvky zůstávají na okraji jeho zájmu, včetně péče o lidský kapitál. Zatím se zemědělský management soustřeďuje na otázku „aktuálního přežití“ a cokoliv nad uvedený rámec považuje za zbytečnou zátěž. Tento postoj má své logické opodstatnění. Situace zemědělských podniků není v současnosti záviděníhodná. Přesto se jeví nezbytností přestat rozlišovat ekologii jako „hospodaření přírody“ a ekonomii jako „hospodaření člověka“ ve smyslu dvou izolovaných soustav, natož abychom druhou nadřazovali nad první. To také souvisí s pochopením trvale udržitelného rozvoje a s jeho prosazováním v krajinném prostoru venkova.

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 celostí 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.

ZÁVĚR

Po mnoha dalších ověřeních můžeme říci, že TBSD se jeví jako test se značnou popisovou schopností a přesností, tím, že pracuje s nevědomou úrovní psychiky, vylučuje vědomou stylizaci a přesnost vyhodnocených postojů jako základů chování je vysoká. Tato nová metoda výzkumu může sloužit k získávání přesného popisu skutečného stavu různých societ, které jsou důležité znát, chceme-li provádět nějakou změnu ve vývoji postojů a chování society, např. v přibližování se hodnotám spjatým s trvale udržitelným rozvojem.

Zjištění současného stavu postojů zemědělských manažerů podle jejich profesních skupin k trvale udržitelnému rozvoji projevujících se i v kulturních dimenzích jednotlivých profesních skupin, může vést k volbě cesty urychleně realizující trvale udržitelný rozvoj v regionu. Pokud se týče jeho prosazování, je možné se opírat o postoje profesní skupiny agronomů, jejichž životní hodnoty a postoje mají velice blízko k prvkům trvale udržitelného rozvoje. Je to tedy profesní skupina, s kterou je logicky velmi nadějně v tomto směru co nejrychleji postupovat v rozvoji trvale udržitelného rozvoje venkovského prostoru.

Pro společnost a stanovování pravidel týkajících se zemědělství, by se měla stát důležitým politickým aspektem podpora existence zemědělce a jeho vzdělávání ve všech výše uvedených směrech - ekonomickém, ekologickém a sociálním, jak se to již více či méně děje ve státech Evropské unie a jak to souvisí s podporou trvale udržitelného rozvoje.

Zjištěné výsledky byly získány s finanční podporou VZ MSM 122200002

Literatura:

1. Bedrnová, E. - Nový, I.: Psychologie a sociologie řízení. (Cesty efektivního využití lidského potenciálu). Management Press, Praha 1994, 412 s.
2. Hofstede, G.: Kultura a organizace. Software lidské mysli. (Spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití.) Universita Karlova Praha, Filosofická fakulta 1999, s.208, ISBN 80-85899-72-8
3. Krninská, R.: Řízení lidských zdrojů v dimenzi třetího tisíciletí, SPU Nitra 2002, s.200 ISBN 80-8069-105-3
4. Pavlica, K. a kol.: Sociální výzkum, podnik a management. (Průvodce manažera v oblasti výzkumu hospodářských organizací.) Ekopress, Praha 2000, 161 s. IBSN 80-86119-25-4
5. Ščepichin, V.- Ščepichinová, J.- Kolářová, H.: Test barvově sémantického diferenciálu. Nakladatelství Vadim, České Budějovice 1992, 99 s.

Kontaktní adresa autora:

Doc. 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