

VÝZNAM KULTUROLOGICKÝCH ASPEKTŮ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ PRO INFORMAČNÍ ZEMĚDĚLSTVÍ

THE IMPORTANCE OF THE CULTURAL ASPECTS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT FOR EAGRICULTURE

Růžena Krninská

Abstrakt:

Nové metody výzkumu managementu pro řízení lidských zdrojů byly aplikovány v rámci výzkumného záměru MSM 12220002. Výzkum societ s jejich kulturními aspekty vede k použití kvalitativních metod výzkumu. Zjištění současného stavu managementu na úrovni mikro a makroprostoru je možno zabezpečit na základě použití nových metod výzkumu se zaručením vysoce objektivního zjištění, které bylo provedeno u zemědělského managementu. Proces globalizace vyžaduje nové přístupy k práci s informacemi *na základě* dobré orientace v mikro-, mezo- a makroprostoru, jak pro rozvoj osobnostního potenciálu – intelektuálního kapitálu, tak pro novou znalostní ekonomiku a sociální implikaci v informačním zemědělství.

Abstract:

New methods of management research for human resources were applied in the frame of research project MSM 12220002. The society research with its cultural aspects leads to usage of qualitative research methods. The learning of present position of management in the level of micro- and macrospace can be provided by using of new research methods leading to highly objective results used by agricultural management. The process of globalization requires new methods to work with information based on good orientation of micro-, mezo and macrospace, as for human potential development – intellectual capital, so for new knowledge economy and social implications of „eAgriculture“.

Klíčová slova:

řízení lidských zdrojů, globalizace, informace, orientace v mikro-, mezo- a makroprostoru, rozvoj osobnostního potenciálu, informační zemědělství

Key words:

human resources management, globalization, information, orientation in micro-, mezzo- and macrospace, human potential development manager, „eAgriculture“.

Úvod

Podnikové řízení spjaté s *novou ekonomikou – ekonomikou znalostí* je v současné globální společnosti postaveno na řízení lidských zdrojů. A to řízení lidských zdrojů ve směru rozvoje *intelektuálního kapitálu*, protože „chytrý podnik“ tj. kvalita lidského faktoru se stává dnes největší konkurenční výhodou. Strategie podniku, jeho řízení lidských zdrojů musí úspěšně zvládnout případná ohrožení v rámci globalizačních procesů a využít efektivně, tvůrčím způsobem příležitosti plynoucí ze současné i budoucí konkurence. Vyžaduje to vysokou vnitřní dynamiku a pružnost v řízení podniku a vedení lidí, kvalita managementu rozhoduje i o využívání stávajících informačních technologií. Současný *procesní management*

jako jisté moderní východisko podnikového řízení klade podle ROLÍNKA (2003) důraz na dva následující faktory:

- *informační technologie a podnikové informační systémy,*
- *úlohu lidského faktoru – intelektuální kapitál, požadavek na týmovou práci, řízení lidských zdrojů jako vedení lidí, učící se organizace apod.*

Pojem *intelektuální kapitál* je dnes definován jako organizované znalosti, které lze použít pro vytváření bohatství v *nové ekonomice* - tzv. *ekonomice znalostí*. To znamená, že stoupá hodnota lidského faktoru, který disponuje vědomostmi, stoupají i možnosti využívání informačních technologií. Mají-li být pracovníci disponující znalostmi produktivní, musí být považováni za kapitálové aktivum, spolu s tím musí docházet k zásadní změně v pojetí řízení. Základním východiskem adaptace na globální proces změn je kvalifikovaná strategie řízení firmy, která musí vycházet z dokonalé znalosti uvedených tendencí, na jejichž základě je spjata strategická vize firmy s řízením lidských zdrojů. Formulace strategie ovšem sama o sobě rozvoj podniku, firmy (nebo jiné instituce) nezajistí. Strategie musí být realizována a k tomu jsou nezbytné právě lidské zdroje. Nejmodernější strategický přístup v podnikovém řízení je založen na budování a ***rozvoji znalostí a schopností lidí tvůrčím způsobem reagovat na změny*** v rámci globální hyperkonkurence.

Podle JIRÁSKA (2003) je cílem podniku získání konkurenční výhody a její využití po co nejdelší dobu a k tomu již nestačí mít a uplatnit analýzy. Strategie má sloužit (v souladu s původním názvem toho slova) jako umění vítězit v tržních podmínkách. Musí být schopna respektovat změny, které v podnikatelském prostředí nastávají v současnosti část a velmi rychle. Znamená to, že získanou konkurenční výhodu nelze udržet dlouho, strategii musí uskutečňovat kádr oddaných a schopných lidí, kteří jsou schopni nacházet konkurenční výhody stále nové.

Rychlost reakce, flexibilita, proaktivní chování podniku je přímo závislé na tom, jak se rozhodujícími činiteli změn stali lidé, pracovníci podniku pod vedením manažerů. Provádění strategie managementem není odvislá pouze od jeho odborné specializace, ale mnohem více než dříve závisí na znalostech, schopnostech, dovednostech manažerů, tj. *na rozvinutí jejich osobnosti a jejího potenciálu* - tj. úrovně *mikroprostoru* (mikrosvěta každé lidské osobnosti, jejího vlastního *subjektu*). Řízení lidských zdrojů zaměřené na *mikroprostor* – *rozvoj lidského potenciálu* - souvisí se seberealizací jedince, jeho motivací a schopností převzít osobní zodpovědnost, ale také s jeho dobrou orientací v obrovském množství informací současného světa i využíváním adekvátních informačních technologií. Ty jsou vypracovány na základě současného stupně poznání. Současná věda nejdále pokročila v zmapování a analýze reálného stavu *mezoprostoru*, v oblasti řízení lidských zdrojů tj. na úrovni podniku. Avšak je málo probádána souvislost mezi *mikroprostorem* jedince a *makroprostorem* lidského společenství. Jako mezoprostor v řízení lidských zdrojů lze chápat zkoumané *objekty*, v řízení lidských zdrojů ve firmě i s jejich *podnikovou kulturou*, do které dnes zasahují i interkulturální prvky. Zvládání procesu diskontinutních změn v podnikatelském prostředí závisí na kvalitě každého manažera, který se stává vzorem propojení *mikroprostoru na makroprostor*. *Makroprostorem*, či *prostorem* je globální svět, nám nejbližší úroveň je představována rámcem Evropské unie. V úrovni řízení lidských zdrojů *makroprostorem* rozumíme *kulturu* lidského společenství, včetně jeho rozličných kulturních úrovní až po regionální, proto v oblasti *mezoprostoru* se jedná o *podnikovou kulturu*, jejíž úroveň se odvíjí od úrovně managementu a v ideálním případě působí na stmelení kádru schopných lidí. Oblast významu kulturologických aspektů a podnikové kultury v úrovni mezoprostoru je oblastí u nás poměrně neznámou a dosud málo probádanou.

Cíl a metody:

Tento příspěvek je zaměřen na analýzu kulturologických aspektů některých skupin současného zemědělského managementu, která byla provedena v rámci výzkumného záměru MSM 12220002 v okrese České Budějovice. Sledovaná societa zemědělských manažerů byla rozdělena do skupin podle jejich profese, jež je vázána na jiné prostředí spojené s výkonem této profese. Za pomoci Testu barvově sémantického diferenciálu (dále jen TBSD, 1992) bylo zaměřeno zkoumání na societu agronomů a zootechniků, na jejich základní životní představy, hodnoty a postoje, které pak vedou k jejich pracovnímu a sociálnímu jednání a které se v dlouhodobé perspektivě proměňuje v závislosti na stavu kultury makroprostoru a mezoprostoru v jejich pracovním prostředí. Celkově lze konstatovat, že postoje vedoucí k jednání manažerů lze zmapovat za pomoci kulturních dimenzí society manažerů. Současná věda nám nabízí dvě základní alternativy sociálního výzkumu, založené na kvalitativních a kvantitativních metodologických přístupech, přičemž rozhodnutí, ke které názorové tradici se přiklonit, nechává výlučně na badateli. Vzhledem k požadavku komplexního přístupu ke studiu managementu si však dovoluje Pavlica (2000) doporučit spíše praktickou kombinaci obou přístupů. Na pomyslném rozhraní mezi kvalitativními a kvantitativními metodami se nachází metoda sémantického diferenciálu. „Test barevně sémantického diferenciálu“ (dále jen TBSD; ŠČEPICHIN 1992), který byl již před více než deseti lety zařazen mezi metody používané v České psychologické diagnostice. TBSD vychází z kvalitativních přístupů, ale v jádru postupu jeho realizace je zároveň zakomponována kvantifikace výsledků, takže je možné i jednoduché kvantitativní srovnávání výsledků, kterézaručuje vysoce objektivní zjištění. V praxi sociálního výzkumu přináší TBSD širokou škálu využití. V našem případě byl použit jako relativně rychlý a přitom spolehlivý prostředek zjišťování hierarchie hodnot na nevědomé úrovni a z nich plynoucích postojů pro následné jednání a chování. Tento test je, snad jako jeden z mála, použitelný i v sociální a kulturologické sféře pro vyhodnocování kulturních dimenzí a nalezení společných hodnot, 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. Pro sledování kulturologických aspektů byly použity Hofstedeho kulturní dimenze (NOVÝ 1996, HOFSTEDE 1999). Výsledky byly zpracovány za pomoci počítačového programu VADIM, který je součástí dotyčného testu, byly stanoveny asociace I. řádu u jedenapadesáti podnětových slov. Dále bylo pomocí matematicko-statistických metod sestaveno pořadí nejčastěji asociovaných pojmů podle jejich četnosti a s jejich zařazením v hodnotovém žebříčku byla vytvořena stupnice sémantického diferenciálu (nízký, spíše nižší, ambivalenní, spíše vyšší, vysoký) přiřazeného k jednotlivým kulturním dimenzím.

Výsledky

Současné obsahy převratných globalizačních tendencí lze srovnat s proměnami v době průmyslové revoluce. Lze říci, že závěr dvacátého století představuje konec paradigmatu pozitivisticko-vědeckého, který dospěl z hlediska ekonomického k vrcholům „industriálního“ světa.

Začíná paradigma nového světa „postindustriálního“, kde základem ekonomiky nebude půda, peníze ani suroviny, ale *intelektuální kapitál* spjatý s funkčností *nové ekonomiky* – „*ekonomiky znalostí*“, kde řízení lidských zdrojů není spojené s pouze s využíváním *lidského kapitálu*, ale také s péčí o jeho rozvoj, především jeho tvůrčích schopností.

Pojem *intelektuální kapitál* je dnes definován jako organizované znalosti, které lze použít pro vytváření „bohatství“, a to bohatství spojeného nejen s hmotnými statky. Význam lidského potenciálu a jeho rozvíjení se významně zvyšuje. Jedná se i o rozvíjení jeho orientace v úrovních *makro-, mezo- a mikroprostoru*.

Je naprosto oprávněná domněnka, že při řízení lidských zdrojů v blízké budoucnosti nevystačíme s kvanty současných znalostí o podniku jeho analýzách i analýzách jeho prostředí (*mezoprostor*), získané na základě vědeckého poznání spojeného s pozitivisticko-vědeckým paradigmatem, které dospělo až k formám informačních technologií, ty však zůstanou pro management naprosto nezbytnou součástí tvorby a rozhodování o strategii.

Ovšem *pro zvyšování kvality a rozvoje lidského kapitálu* je významné objevení a pochopení vazeb mezi *makroprostorem* a *mikroprostorem*, které souvisí jak s péčí o rozvoj *subjektu*, tak s péčí o *klima podnikové kultury – mezoprostoru* řízení lidských zdrojů. Manažeři, kteří chtějí být ve své práci úspěšní, musí vědět o podstatě člověka – jako *subjektu* (*mikroprostor*) a jeho činnosti v pracovních skupinách ve spojitosti s mezilidskými vztahy (*mezoprostor*) přinejmenším tolik, jako o své původní odborné profesi. Navíc spolu s procesem globalizace přibývá nutnost orientace v interkulturálním prostředí (*makroprostor*).

Významným krokem bude přijetí podrobných znalostí o vlastním *subjektu* - lidské osobnosti (*mikroprostor*), jehož kvalita rozhodne o výběru a tvůrčím zpracování informací i o účelnějším využití informačních technologií i o jeho orientaci v *makroprostoru* globální civilizace. V reálném životě manažer nikdy nepracuje za vybraných podmínek a nikdy neřeší situace pouze objektivisticky zvenčí. Je naopak plně zapojen do celého interakčního kontextu dění a musí se jej snažit na základě svých znalostí a pochopení ovlivnit a usměrnit. Záleží tedy na stupni vývoje jeho *osobnosti*, jež rozhoduje o jeho přístupech. Čím vyšší je péče o rozvoj jeho osobnosti, tím spíše je schopen sebepoznávání a seberozvojového procesu a snáze přistupuje celoživotnímu vzdělávání, nezbytnému v nové ekonomice znalostí. Ovšem dochází také k ovlivňování jedince rámcem kulturního prostředí jeho společenství a společnosti. Právě tyto aspekty bude mimo jiné nezbytné akceptovat a rozvíjet při řízení lidských zdrojů v blízké budoucnosti.

Kulturologické aspekty societ jsou popsateľné především ve dvou rovinách. První rovinou jsou *základní životní představy, hodnoty a postoje*, které jsou na nevědomé úrovni a z nich plynoucí *pravidla pracovního a sociálního jednání*, která jsou funkční, viditelná a zjišťitelná na úrovni vědomé (BEDRNOVÁ-NOVÝ, 1994). *Životní postoje na základě hodnot* jsou dány okamžikem, kdy získáme jejich pořadí (žebříček hodnot) a to lze za pomoci podnětových slov (symbolů) z TBSD, které je možné je propojit s kulturními dimenzemi. INKLES a LEVISON in HOFSTEDE (1999) vycházejí z poznání, že kultura jakékoli society je definovatelná (popsateľná) v následujících kulturních dimenzích.

Kulturní dimenze v pěti úrovních jsou determinovány HOFSTEDEM in NOVÝ (1996) – viz tabulka č.1:

1. Vztah k autoritě je prezentovaný jako **mocenský odstup**, či jako malá nebo velká mocenská distance.

2. 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 bezprostřední rodinu. Kolektivismus je typický pro společnost, ve které jsou lidé od svého narození integrováni do silných, soudržných uskupení (občanská společnost).

3. Maskulinní kultura je orientovaná na výkon, konkurenci, úspěch a kariéru, na prosazení se, **feminí kultura** je spojena s umírněností, je zaměřena na solidaritu, pochopení, toleranci a dobré mezilidské vztahy.

4. Obava z nejistoty souvisí s maximalizací jistoty a minimalizací rizika, opakem je schopnost neurčitost přijímat..

5. O krátkodobé či dlouhodobé orientaci vypovídá způsob **zaměření** společnosti v čase. **Dlouhodobá orientace** je příznačná pro společnost, ve které jsou podporovány a

prosazovány hodnoty zaměřené na budoucnost. V **krátkodobě orientované společnosti** je důraz kladen na okamžitý úspěch a hodnoty související s přítomností a minulostí.

Kulturologické aspekty řízení lidských zdrojů lze získat jako výsledky na úrovni kulturních dimenzí, kde se objevují jako preferované hodnoty v určité societě. **Porovnání kulturologických aspektů různých societ** je pak možné v tom smyslu, že porovnáváme jaký důraz klade příslušná societa na jednotlivé hodnoty konkrétního jednání a následně tomu odpovídajícího chování člověka. Tyto základní tendence v chování příslušníků society se mimo jiné projevují v **kulturních dimenzích této society**.

Mezinárodní výzkumy potvrzují, že vyznávané kulturní dimenze se více odlišují podle země, věku, pohlaví a vzdělání, či **profese respondentů**, než-li podle instituce, ve které jsou zaměstnání (HOFSTEDE, BASS, TRIANDIS in NOVÝ, 1996). Takovým příkladem dokladujícím výraznou odlišnost v žebříčku hodnot dvou profesně odlišných societ jsou manažeři pracující v rostlinné výrobě – agronomové a manažeři pracující v živočišné výrobě – zootechnici.

Výsledky byly získané za pomoci TBSD, pocházejí z nevědomé úrovně lidské psychiky, tudíž nemohou být vědomě stylizované, dosahují až na základní úroveň hodnotového systému respondentů a naprosto jednoznačně vykazují a potvrzují

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

Kulturní dimenze Cultural dimensions	Agronomové Agricultural experts	Zootechnici Cattle breeders
1. vztah k autoritě (mocenský odstup)	spíše nízký rather low	vysoký high
2. vztah individuum a společnost (individualismus X kolektivismus)	spíše kolektivismus rather collectivism	vysoký individualismus high individualism
3. koncepce maskulinity a feminity (způsoby řešení konfliktů)	spíše feminita rather feminity	vysoká maskulinita high masculinity
4. obava z nejistoty (vztah k nejistotě a neurčitosti)	spíše vztah k nejistotě rather connection to uncertainty	vysoká obava z nejistoty high apprehension of uncertainty
5. krátkodobá a dlouhodobá orientace	spíše dlouhodobá rather long-term	krátkodobá short-term

Kulturní dimenze - Cultural dimensions:

1. Vztah k autoritě (mocenský odstup) – Connection to authority (power aloofness)
2. Vztah individuum a společnost (individualismus X kolektivismus) – Connection individualism and society (individualism X collectivism)
3. Koncepce maskulinity a feminity (způsoby řešení konfliktů) – Conception of masculinity and feminity (methods of solutions conflicts)
4. Obava z nejistoty (vztah k nejistotě a neurčitosti) – Apprehension of uncertainty (connection to uncertainty and infinity)
5. Krátkodobá a dlouhodobá orientace – Short-term and long-term orientation

Dlouhodobé působení prostou spjatého s vykonávaným zaměstnáním se významnými rozdíly objevuje u profesních societ agronomů a zootechniků v jejich kulturních dimenzích, kde je možno zaregistrovat, jak zpětně kulturologicky působí na jedince a society dlouhodobé pobývání v určitém pracovním prostředí (prostoru), ve kterém se profesně

pohybují U agronomů se jedná o svět spjatý s přírodou, s jejími obecně platnými zákonitostmi, jako je dlouhodobě se opakující cyklus střídání ročních období, který přitom není oproštěn od povětrnostních vlivů, často spojených s nečekanými změnami, které musí být touto profesí pokorně přijímány. Přesto je kontakt s přírodou, něčím uklidňující a působí na jejich hodnotový žebříček harmonizujícím způsobem a to tak, že ze všech sledovaných profesí zemědělských manažerů je jejich hodnotová hierarchie society agronomů totožná s ideálním žebříčkem hodnot zmapovaném ve vyhodnocování 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 kravíny) apod.

Je skutečně významné jako profesní prostředí působí rozdílně na hodnotovou hierarchii u jednotlivců a na výběr nejčastěji asociovaných podnětových slov z TBSD. 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 a jejími zákonitostmi. Naopak zootechnici vysoce uznávají světskou autoritu a sami si udržují mocenský odstup, což také souvisí s jejich vypjatým individualismem. Ve velkokapacitních objektech zaměřených na produkci je řešení většiny problémů do značné míry závislé pouze na rozhodnutí jedince. Uskutečňování pracovního procesu v rostlinné výrobě je daleko více prací kolektivistickou. Koncepce maskulinity a feminity je u zootechniků spjata především s vypjatým individualismem a tomu odpovídajícím způsobům řešení různých situací: Jsou to oni, kteří mají maskulinní řešení konfliktů a tvrdě prosazují svá rozhodnutí, která opírají o své vzdělání, výrazně jim konkuruje jen smrt zvířat, která je někdy nezvládnutelná. Jak *vzdělání*, tak *smrt* jsou nebývale vysoko na žebříčku jejich asociovaných hodnot. 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 nejnížší, přírodní podmínky jejich pracovního prostoru v biosféře je naučili se s nejistotou vyrovnávat. U zootechniků je výrazná obava z neurčitosti a nejistoty, že svůj i když ohraničený prostor nezvládnou a převažuje u nich orientace krátkodobá s řešením okamžitých problémů. Naopak převažující dlouhodobá orientace u agronomů souvisí zřejmě také s dlouhodobějšími cykly přírodních podmínek, jako např. ročních období.

Vliv pracovního prostředí jako prostoru, který bychom si ani v nejbujnější fantazii netroufli predikovat je zde jednoznačně a faktograficky zjištěn. Je zde patrné protnutí subjektu s prostorem a doklad jak prostředí prostoru na subjekt působí.

Diskuze

Dlouhodobé setrvání v určitém prostoru spojeném v našem případě s profesním zaměřením odhaluje významně rozdílné projevy v kulturních dimenzích. Kulturologická determinace přírodou u agronomů oproti člověkem uměle vytvořenému prostředí velkokapacitních objektů živočišné výroby, které je pracovním prostředím zootechniků s sebou přináší i předpoklady pro jejich rozdílné životní postoje a hodnoty, počínající na jejich nevědomé úrovni, kde jsme je pomocí TBSD přesně popsali. Takto ovlivňované základní životní představy, hodnoty a postoje pak vedou k jejich pracovnímu a sociálnímu jednání, jež se v dlouhodobé perspektivě proměňuje v závislosti na stavu kultury makroprostoru a mezoprostoru v jejich pracovním prostředí. Celkově lze konstatovat, že postoje vedoucí k jednání manažerů se projevují v kulturních dimenzích society manažerů. Za pomoci TBSD získáváme přesný popis – máme metodu objektivně popisující nevědomou stránku funkčního spojení mikroprostoru s makroprostorem.

Prostor společného ekonomického působení v rámci státu dokladuje, že stav kulturních dimenzí zemědělského managementu celkem je obdobou stavu českého managementu obecně. Čím větší skupina managementu, která stírá specifickosti profesí, tím více se přibližuje obecně průměrnému stavu společnosti. Ovšem v určitých societách, např. manažerů a manažerek (KRNINSKÁ, 2000) se potvrzují kulturně dané predispozice podle jednotlivých pohlaví spojené s kulturním prostorem funkčním po tisíciletí. Je jednoznačně potvrzen rozdíl mezi světem žen manažerek a mužů manažerů. Souhrnně lze konstatovat, že poznání rozdílných kulturních dimenzí jednotlivých societ manažerů je významné pro proces podnikového řízení a řízení lidských zdrojů.

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 society, např. v přibližování se kulturním hodnotám západního světa.

Závěr

Analýza profesně zaměřeného zemědělského managementu byla soustředěna na postoje manažerů, které vedou k jejich jednání a chování. Celkově lze konstatovat, že postoje vedoucí k jednání manažerů se projevují v kulturních dimenzích society manažerů a významně ovlivňují proces konkurenceschopnosti firmy i v rámci globálního společenství.

Rozvoj lidských zdrojů a především jejich tvůrčího lidského potenciálu je do budoucna považován za klíčový faktor nové znalostní ekonomiky jak v rámci podniku, tak státu i dalších uskupení a ten, kdo dokáže tento moderní přístup akceptovat v řízení, může získávat konkurenční výhodu. Význam rozvoje lidského potenciálu a lidských zdrojů v intelektuální kapitál se zvyšuje. Ztráty, které vznikají nevyužíváním lidských zdrojů zpomalují nebo přímo blokuje rozvoj firmy. Stává se nezbytností, aby člověk jako jedinec i člověk jako člen skupiny svůj potenciál kultivoval a rozvíjel – ideálně přes vlastní sebepoznání a seberozvoj vedoucí k celoživotnímu vzdávání.

Moderní, procesní management je založen na systémovém přístupu, spojuje maximální možnosti využití kvantity znalostí analyzovaného materiálního světa za pomoci informačních technologií. K tomu však potřebuje vysokou kvalitu lidského kapitálu a lze ji získat za pomoci poznávacích kvalitativních metod (př. TBSD), které jsou základem pro práci s jedincem i societou. Popis stavu vazeb mezi hmotným a nehmotným světem jedince a společenství v jeho kulturních aspektech přispívá k odkrývání obecně platných zákonitostí mezi mikro-, mezo- a makroprostorem. Popis těchto zákonitostí by měl být spjat s principy řízení lidských zdrojů a stát se předpokladem pro rychlý a plný nástup znalostní ekonomiky za pomoci informačních technologií.

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. JIRÁSEK, J. A.: Zvládne management unikající strategické umění? Třetí mezinárodní pracovní setkání „MOMAN03“ – MODERN MANAGEMENT. SDRUŽENÍ Praha 6. Února 2003, Evida Plzeň, Česká manažerská asociace, VŠE v Praze, VDI BV

Dresden/Plzeň, EU-Podnikohospodarska fakulta Košice, CESAC - Česko-saské centrum Plzeň, Praha 2003, s. 93-103 ISBN 80-86596-15-X

4. KRNINSKÁ, R.: Řízení lidských zdrojů v dimenzi třetího tisíciletí, SPU Nitra 2002, s.200 ISBN 80-8069-105-3
5. ROLÍNEK, L. a kol.:Teorie a praxe managementu - vybrané kapitoly. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta, České Budějovice 2003, 95 s. ISBN 80-7040-613-5
6. NOVÝ, I. a kol.: Interkulturální management. Lidé, kultura a management. Grada Publishing, Praha 1996, 143 s. ISBN 80-7169-260-3
7. 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
8. ŠČEPICHIN, V.- ŠČEPICHINOVÁ, J.- KOLÁŘOVÁ, H.: Test barvově sémantického diferenciálu. Nakladatelství Vadim, České Budějovice 1992, 99 s.
9. ZUZÁK, R.: Co je a co není podniková kultura a její význam v podnikání. Ekonomický a právní poradce č.12-15, 1998, s.126- 130

Kontaktní adresa:

Doc. Ing. Růžena KRNINSKÁ, CSc.

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích,

katedra řízení Zemědělské fakulty,

Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Česká republika

tel:00420 387 772 485, e-mail: krninska@zf.jcu.cz