



<b>NÁZEV ŠKOLY</b>	<b>GYMNÁZIUM JOSEFA JUNGMANNA, LITOMĚŘICE, Svojsíkova 1, příspěvková organizace</b>
<b>ČÍSLO PROJEKTU</b>	<b>CZ.1.07/1.5.00/34.1082</b>
<b>NÁZEV MATERIÁLU</b>	<b>VY_32_INOVACE_6A_03_Prognostik Miloš Zeman v Technickém magazínu – srpen 1989</b>
<b>TÉMA SADY</b>	<b>Dokumenty k českým dějinám po roce 1989</b>
<b>ROČNÍK</b>	<b>4. ročník, oktáva</b>
<b>DATUM VZNIKU</b>	<b>červenec 2013</b>
<b>AUTOR</b>	<b>Petr Bašus</b>



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

# Prognostik Miloš Zeman v Technickém magazínu – srpen 1989

## Anotace:

Výukový materiál je určený pro výuku nejnovějších českých (československých) dějin v hodinách dějepisu 4. ročníku (resp. semináře z dějepisu).

Skládá se z textu historického dokumentu (protože je tento příliš dlouhý, jsou modrou barvou označeny klíčové pasáže pro stručnější seznámení se s pramenem), námětů k domácí přípravě (vyučující může zadat tyto úkoly již v předešlé hodině, a vytvořit si tak podmínky pro snazší práci s dokumentem i zadanými otázkami) a námětů k rozboru dokumentu i historických souvislostí.

Texty mohou mít žáci vytištěné, nebo s nimi mohou pracovat ve vlastních elektronických médiích (PC, notebooky, tablety...). Učitel je také může promítnout.

Časová náročnost – 1 vyučovací hodina.

## Prognostika a přestavba (článek Miloše Zemana v Technickém magazínu, srpen 1989)

S přestavbou dnes bývá spojováno leccos, včetně idejí a osob, majících s ní jen velmi málo společného. I hledání souvislostí mezi prognostikou a přestavbou by se mohlo zdát jen podezřelým pokusem o zvýšení renomé dosud nevyhraněného vědního oboru. Dialog o přestavbě je však dialogem o budoucnosti a bylo by absurdní, aby při něm prognostika a prognostici chyběli.

Stručně řečeno, s probíhající přestavbou dostává u nás skutečně prognostika poprvé normální podmínky pro svou existenci. Mizí nadšené chvalozpěvy na světlou budoucnost, která nám bude darována díky moudrému a neomylnému vedení. Začíná střízlivý rozbor budoucích příležitostí a rizik, při kterém často s hrůzou zjišťujeme, že nejvýraznější rizika mohou vzniknout jako důsledek nekvalifikovaných (ať již uskutečněných nebo projektovaných) rozhodnutí tohoto vedení. Budoucnost ztrácí nasládlý nádech utopie, které je obětována přítomnost, a stává se znovu provokující vizí.

Světová prognostika vyznává několik prostých zásad, které jsou v příkrém rozporu s dosud zpracovávanými oficiálními prognostickými dokumenty v naší zemi. Alespoň dvě z těchto zásad, pluralitu možných budoucností a podmíněnost každé z nich konkrétní rozhodovací aktivitou, se pokusíme v našem příspěvku stručně okomentovat.

### **Pluralita možných budoucností**

Neexistuje jediná, předurčená budoucnost společenských systémů, ale prostor možných budoucích světů či možných budoucností. Mimochodem, Světová prognostická společnost má v originále název World Futures Studies Federation (Světová federace pro studium budoucností), obdobně s názvy v množném čísle vycházejí časopisy Futures, Futuribles, Futuribili atd. Jak se z tohoto hlediska pluralita možných budoucností vyvíjela v našich dosavadních podmínkách?

Stalinská vize socialismu tuto pluralitu prostě neuznávala. Pohled na budoucnost zde prošel několika fázemi. První fází, obdobně jako v jiných strukturách, můžeme charakterizovat jako monopolizaci budoucnosti. Je jen jedna platná vize a jakékoli její alternativy jsou předem nepřátelské. Druhou fází je centralizace budoucnosti. Mizí lokální vize dílčích společenství (firem, měst, regionů, atd.) a na jejich místo nastupuje do detailů rozepsaný dokument centrální plánovací autority. Konečně třetí fází je faktická likvidace budoucnosti jejím ztotožněním s přítomností; budoucnost vůči přítomnosti nevystupuje jako často radikální změna, ale jen jako "ještě hlubší prohloubení" existujících struktur.

Jsme dnes svědky kritiky úmyslného zapomínání a přepisování našich dějin. Úměrně ztrátě historické paměti jsme však ztraceli i schopnost očekávání a naděje, náš život se stále těsněji smršťoval do přítomné dimenze. S výjimkou plánu Goelro, zpracovaného ještě za Leninova života, nevznikl v socialistických zemích jediný dlouhodobý a komplexní, celospolečenský plán. Plánovací praxe se soustředila na pětileté, převážně ekonomické plány, které se však rozpadaly již v prvních letech své existence. Skutečným těžištěm plánování se stal roční plán, nehledě na to, že před několika lety u nás centrální výzkumný ústav dostal příkaz podrobněji propracovat metodiku měsíčního plánování se zdůvodněním, že i roční plán je příliš dlouhodobý.

Odcizená budoucnost nebyla sdílena společností, která si neplánovala, ale které se plánovalo. Nemohla tedy ani vystupovat jako reálný stimul. Nejen to: zejména v nastupujících generacích byla oficiální vize přijímána jako komická, a to je to nejhorší, co se může vizi stát. Zcela byly odstraněny varovné prognózy, třebaže jsou užitečným signálem zpětné vazby. Už Norbert Wiener upozornil, že některé společenské systémy na tyto signály reagují likvidací

jejich nositelů. Místo mapy měnicích se možnostmi byla předepsána jediná přípustná cesta jinak neznámou krajinou. Na konci této cesty nebyl vysněný ráj, ale stagnace.

Jakákoli vize potřebuje k životu trvalou konfrontaci s alternativními vizemi, aby se mohla vyvíjet, korigovat a prohlubovat. Pluralitu možných budoucností tedy nepotřebujeme jen pro zjišťování ušlých zisků, ale i pro udržování přitažlivé síly té vize, které věříme a která nás proto motivuje. Ztráta kritické víry v budoucnost je jedním z nejhlubších projevů morální devastace společnosti. Smrtí vize je to, že se místo vnitřní motivační síly stává posměšně komentovanou oficiální utopií. Jakákoli vize však začíná umírat již v okamžiku, kdy vypálí svůj první cenzurní, nikoli argumentační, výstřel vůči alternativním vizím. Jak kdysi poznamenal Marx, ke klacku sahá ten, komu došly ideje.

## **Podmíněná budoucnost**

Můžeme-li se rozhodnout mezi více možnými budoucnostmi, pak je to právě naše rozhodovací aktivita, která tyto budoucnosti podmiňuje. Čím neschopnější rozhodovatel, tím více spoléhá na objektivní vývojové zákonitosti a tím více zamlčuje podíl svého vlastního subjektivního faktoru. Možná budoucnost však vzniká právě jako souhra objektivního a subjektivního působení, kde zákonitou je odezva na určitou politiku, nikoli však sama tato politika. I dnes například záleží do značné míry na řediteli podniku, zda přijme takový systém řízení, takové investiční, odbytové a další strategie, že jeho budoucí podnik se bude podobat spíše JZD Slušovice nebo naopak AZNP Mladá Boleslav. Nemůžeme přitom v případě reálných nebo fiktivních úspěchů dojatě děkovat moudrému vedení za jeho brilantní výkon a v případě dlouhodobých neúspěchů považovat totéž vedení za nevinné. Formulace vlastní politiky a také vlastní odpovědnosti za tuto politiku je integrální součástí každé společenské prognózy. Je jistě nebezpečná a riskantní, avšak předstírat, že budoucnost vyjde zhruba nastejno, ať je vedení společnosti kompetentní nebo nekvalifikované, znamená vykastrovat prognózu na utopii. Jako obvykle se pak předpověď sice podaří, jenom dějiny uhnou jinam.

Československo, kdysi jedna z vyspělých evropských zemí, se v posledních desetiletích stále rychleji přetváří na zemi v evropských měřítcích zaostalou. Do čela Evropy jsme se propracovali pouze v úmrtnosti obyvatel a ve znečištění životního prostředí, každým rokem se však v evropském i světovém měřítku propadáme v oblasti produktivity práce, životní úrovně, kvalifikace, objemu a struktury volného času, sociální struktury a kultur. Naše zaostávání v některých směrech vědeckotechnického rozvoje je už tak výrazné, že si je přestáváme uvědomovat. Podobáme se maratónskému běžci, jemuž soupeři už zmizeli za horizontem, takže se může optimisticky domnívat, že je v čele závodu. Není dobré gratulovat si, že jsme o něco popoběhli, zvláště když si nejsme jisti, zda jsme ještě na trati. Důležitější je, o kolik a kam popoběhli ti druhí.

Tyto skutečnosti jsou dnes už uznávány dokonce i v oficiálních prognózách. Téměř každá z nich začíná takzvanými analytickými východisky, kde na desítkách stran chmurně popisuje zrychlující se tempo našeho zaostávání. Popis však ještě není analýzou, analýza je hledání příčin. A zde je třeba překročit dosud tabuizované hranice, což vyžaduje nejen profesionální, ale i občanskou odvalu. Místo trapného mlčení, zakládajícího prognostickou prostituci, musíme konstatovat, že centrální příčinou našeho dlouhodobého a zrychlujícího se zaostávání je selhání rozhodovací a řídicí sféry společnosti, tedy nevykonnost společenské decize (= rozhodování). Alternativním vysvětlením, která se alibisticky odvolávají na zhoršující se vnější podmínky, například na náročnější situaci na světových trzích, zvýšení cen ropy apod., dnes už nevěří ani jejich autoři. Jiní se změněným vnějším podmínkám pružně přizpůsobili a přání, aby nás zlá konkurence nevytlačovala ze světového trhu, je jen ilustrací myšlenkové úrovně těch, kdo je vyslovují.

Nevykonnost řízení společnosti nemůžeme pouze ztotožňovat s neschopností jednotlivých rozhodovatelů, i když i zde by se našly krásné příklady. Nelze zapomenout na vysokého funkcionáře jednoho ministerstva, který kdysi zabrzdil rozvoj našeho elektrotechnického průmyslu se zdůvodněním, že nepůjdeme předčasně do výroby polovodičů, ale počkáme si, až

budou celovodiče. Intelektuální degenerace nebo degenerativní výběr osob jsou však v podstatné míře důsledkem degenerace celého systému řízení, jeho pravidel hry.

Za hlavní příčinu úpadku systému řízení lze přitom považovat postupné odumření kontrolních mechanismů, ztrátu zpětných vazeb. Byla tak téměř zlikvidována přirozená autoregulace společenského systému, opírající se o zásadu, že kontrolující musí být nezávislý na kontrolovaném. Zmizely nebo byly vážně narušeny zpětnovazební okruhy od spotřebitele k výrobcí, od veřejnosti k institucím, od sdělovacích prostředků k moci, od nezávislých soudů ke společenské exekutivě. Byla zapomenuta klasická kybernetická poučka o zákonité degeneraci systémů s vyřazenými zpětnými vazbami.

Podstata přestavby je naproti tomu právě ve znovuzavedení těchto zpětných vazeb, radikální ekonomickou reformou, politickou demokratizací, veřejnou informovaností. S postupem přestavby mizí prostor pro iracionální rozhodování a prognostika, která dosud pouze varovala před jeho důsledky, může znovu ožít. Vždyť ona je součástí zpětnovazební struktury, právě tím, že vytváří informace o množných budoucnostech. Podle charakteru rozhodnutí a strategií, podmiňujících tyto budoucnosti, může být poslem dobrých i špatných zpráv. Stínání poslů špatných zpráv však nepřispěje k tomu, aby tyto zprávy byly lepší, vyvolá jen to, že budou falešnější.

V posledních patnácti letech u nás bylo rozeznáno několik prognostických pracovišť za zpracování varovných prognóz, třebaže varovné prognózy se na rozdíl od plánů plní. Uvedme aspoň dva příklady, které nedávno prošly naším tiskem. V roce 1974 prognóza v oblasti práce předpokládala, že bez změn systému řízení dojde počátkem osmdesátých let ke stagnaci produktivity práce a tím i národního důchodu. Tyto výsledky vznikly na základě počítačového modelu, tým zpracovatelů byl pro nepřístojný pesimismus, narušující naše tvůrčí úsilí, rozeznán. V roce 1976 jiný počítačový model simuloval důsledky přijatých makroekonomických rozhodnutí pro vývoj životní úrovně. Výsledkem simulace byla prognóza asi desetileté stagnace reálných mezd; tato stagnace pak také skutečně nastala. V době svého zpracování však byla tato prognóza prohlášena za přísně tajnou a tým jejich zpracovatelů začal být prověřován, zda má oprávnění k práci s tajnými daty. Neměl a byl rovněž rozeznán.

Osud našeho prognostika stále ještě není lehký. Buď může lichotit mocným tohoto světa a vidět příčiny stále hrozivějších budoucích rizik v čemkoli jiném než v nich. Nebo může být hlasem volajícího na poušti, jemuž nadto občas nasazují roubík. Hrozící varovná budoucnost není ovšem zaviněna prognostiky, stejně jako není vinou našich historiků, že jsme stále ještě zemí s nepředvídatelnou minulostí. Je jistě nepřijemné, jestliže reflektory automobilu, jedoucího v noci neznámou krajinou, ozáří překážku na silnici. Situaci však nevyřešíme tím, že si na čelní sklo nalepíme optimistický plakát.

### **Tři scénáře**

Jedním z takových plakátů jsou současné představy o "strukturálních manévrech" naší ekonomiky, které by měly spočívat v jejím zaměření na elektronizaci, robotizaci, biotechnologie a další vyspělé směry technického rozvoje. Seznam priorit je přitom v podstatě opsán od ekonomické struktury vyspělých zemí, která má ovšem zcela jiný makrospolečenský kontext, a tedy i zázemí. Lze tvrdit, že uplatnění těchto směrů bez kvalitativní změny systému řízení by nás poslalo do pekla ještě rychlejším tempem. Špičkové technologie jsou náročné na efektivní rozhodovací mechanismy, koordinaci mezi řadou dílčích aktivit, na celkovou vyspělost společenského klimatu. Nevyrůstají z centrálních úřadů, třebaže jsou jimi podporovány, ale zezdola, nerealizují se dinosaury monopolisty, ale tisíce malých firem. Prohloubený rozpor mezi nevykonným řízením a novými, citlivými a snadno zranitelnými orientacemi by tedy mohl mít ještě tragičtější následky než železná koncepce. I nezkušený a o to ambicióznější řidič by napáchal podstatně více škod s formulí 1 než s mopedem.

Namísto těchto opiátů, představujících únik od centrálního problému hlavního pole nutných změn, se pokusíme nabídnout tři scénáře. Každý z nich stručně charakterizuje jednu možnou

budoucnost a průběh jejího případného vývoje. Není to jistě zdaleka úplný repertoár, jsou to však místa na mapě, o nichž je dobré vědět, někdy i proto, abychom k nim nedošli.

Katastrofický scénář simuluje vývoj, podmíněný uchováním současného způsobu řízení naší společnosti (v prognostické terminologii se zde obecně mluví o pasivní prognóze). Jeho podstatou není další prodlužování a zvýrazňování dosavadních degenerativních tendencí, ale působení těchto vzájemně propojených tendencí na přechod společnosti od stagnace jako předkrizového období do otevřené krize. Jak známo, do této situace se už některé socialistické země bohužel dostaly, takže zdaleka nejde o planou spekulaci. Centrální otázkou je, při jaké ztrátě tempa dochází k havárii, k neúnosnému růstu společenského napětí, k rozsáhlým konfliktům, které dále snižují výkonnost společnosti, a tím zpětně prohlubují nespokojenost. Ve společnosti se prosazuje zesilovací zpětná vazba pracující v režimu "čím méně, tím méně", resp. "čím hůře, tím hůře". Za této situace může nevykonná, konzervativní sféra společenského řízení a rozhodování fungovat jako permanentní politický Černobyl, intoxikující ekonomické, ekologické, technické, sociální, kulturní, především však morální struktury společnosti. Z tohoto hlediska může být i nejvýznamnějším retardačním faktorem budoucího vývoje, aniž by sama měla vlastní perspektivu. Možnou katastrofu přibližuje i to, že umění odejít, jako součást politické kultury, je tím nižší, čím nižší je tato kultura. Výsledkem by v každém případě byly rozsáhlé společenské ztráty, o to rozsáhlejší, čím později by k uvedeným výbušným procesům došlo, při jakém stupni úpadku by s odehrávaly. Přestavba je možná, je možné i uchování současné společenské decize, není však možné obojí současně.

Exogenní scénář simuluje vývoj, podmíněný změnou vnějšího prostředí. Bylo by iluzí předpokládat, že se tato změna automaticky promítne do vnitřních změn, její největší význam spočívá v tom, že vnější prostředí přestává být brzdou a stává se naopak spouštěčem možných vnitřních vývojových procesů. Složitě strukturovaný společenský systém není kulečnicková koule, mechanicky se podřizující tlaku vnějšího prostředí. Změny, které nevyplývají z jejich vnitřních vývojových potřeb a jsou násilně vnášeny zvenčí, mohou naopak společnost traumatizovat, vést ke ztrátě vlastní identity. Degenerativní procesy se jimi pouze urychlují a jejich kompenzace dalšími vnějšími zásahy, například poskytováním zahraničních úvěrů, pouze odkládá nástup katastrofického scénáře do doby, než se za ně bude muset platit. Změnou prostředí nelze obejít změnu řízení. Z těchto důvodů pokládáme exogenní scénář, jakkoli lákavě z nás zdánlivě snímá odpovědnost za svůj vlastní vývoj, za nestabilní možnou budoucnost, která se v závislosti na povaze společenského řízení přetváří z dočasné rovnováhy do podoby katastrofického nebo evolučního scénáře.

Evoluční scénář simuluje vývoj, podmíněný takovou změnou systému společenského řízení, která je založena na postupném obnovování kontrolních mechanismů zpětné vazby. Zdá se, že významnou roli by zde mohl sehrát jev označovaný jako ostrovy pozitivní deviace. Jde o lokální společenství, která mají výrazně vyšší výkonnostní parametry, než je celospolečenský průměr, jejichž členové ještě neztratilí vnitřní zájem o svou práci a přijímají často dnes neúnosné riziko, ať již jde o nové formy podnikatelských činností, kulturních aktivit, občanských iniciativ, spotřebitelských nebo ekologických hnutí apod. Postupný vznik horizontální informační sítě mezi těmito ostrovy by vedl k urychlení jejich difúze, ke vzniku širokého celospolečenského hnutí na podporu přestavby. I zpočátku drobné změny by mohly uvolnit zesilovací zpětnou vazbu, pracující tentokrát v režimu "čím více, tím více", resp. "čím lépe, tím lépe". Za této situace, vyžadující i širší uplatnění samosprávných prvků, včetně vlastní alternativní volby řídicích pracovníků, by bylo funkční otevření se vnějšímu prostředí a využití jeho podnětů bez pasivního a nedůstojného čekání na vnějšího spasitele.

Jsme si vědomi, že rozevření těchto alternativ popírá některé deklarované jistoty. Nemůžeme přiznat jakékoli skupině řídicích pracovníků, tím méně v socialismu, právo na neomylnost a nekontrolovatelnost. Nemůžeme vidět ani budoucnost socialistické vize jako bezrozpornou a bezkonfliktní, má-li to být vize živá a skutečně strhující. Lze pochopit, jestliže se někteří řídicí pracovníci sami pokládají za symbol této vize, důležitější však je, pokládají-li je za takový symbol jiní. Dnes již plně prokázané dlouhodobé zaostávání rozhodně nepřispělo

k prestiži socialismu a nepřispívá k němu ani trvalá neochota přiznat za toto zaostávání vlastní odpovědnost. I způsob řízení společnosti může být legitimním předmětem zájmu prognostiky, uvažujeme-li o jeho budoucích alternativách. **Prognostik bude rozhodně užitečnější plnokrevným socialistickým politikům, než šedivým a nudným funkcionářům bez schopnosti imaginace. Není nic antisocialistického na kritice neschopnosti nekontrolovatelné moci. A naopak, není nic socialistického na tom, tuto neschopnosti tolerovat nebo dokonce podporovat.**

Miloš Zeman

### **Náměty k domácí přípravě:**

1. *Zjistěte v biografii Miloše Zemana základní údaje o jeho činnosti před rokem 1989. Zjistěte rovněž, jaká byla náplň Prognostického ústavu.*
2. *Připomeňte si, kterými funkcemi prošel Miloš Zeman po roce 1989 až do současnosti.*
3. *Pokuste se zjistit, čím prosluly autorem zmiňované instituce – JZD Slušovice, AZNP Mladá Boleslav. Jaká byla jejich ekonomická výkonnost v 80. letech 20. století?*

### **Náměty k rozboru:**

1. *Autor článku velmi přesně vystihuje nedostatky socialistické ekonomiky. Pokuste se je nalézt a shrnout.*
2. *Některé myšlenky a autorovy závěry vyznívají v době normalizace až kacířsky. Dokážete je rozpoznat?*
3. *Čím byl ve své době článek provokativní? Z jakého důvodu vzbudil až neuvěřitelnou čtenářskou odezvu?*
4. *Jak rozumíte pasáži dávající do protikladu řízení podniku v JZD Slušovice a AZNP Mladá Boleslav?*
5. *Co autor rozumí obratem „permanentní politický Černobyl“?*
6. *Které tři scénáře budoucího vývoje v ještě socialistickém Československu vidí Miloš Zeman – prognostik?*
7. *Který z těchto scénářů vidí jako nejlepší možné řešení? Které postuláty komunistického hospodářství tento scénář rozbíjí?*
8. *Srovnejte základní pilíře komunistického ekonomického systému se systémem liberálního kapitalismu.*
9. *Vidíte nějaké shody mezi Milošem Zemanem, prognostikem v roce 1989, a Milošem Zemanem, politikem současnosti?*

### **Zdroje:**

ZEMAN, Miloš. *Prognostika a přestavba - Technický magazín*. Praha: Nakladatelství technické literatury, srpen 1989, ISSN 1001044890.