

ZÁLUDNÉ JAZYKOVÉ PROBLÉMY: ČO S NIMI?¹

István Lanstyák

*Katedra maďarského jazyka a literatúry Filozofickej fakulty
Univerzity Komenského, Gondova 2, 814 99 Bratislava
e-mail: lanstyak@fphil.uniba.sk*

WICKED LANGUAGE PROBLEMS: HOW TO DEAL WITH THEM?

Abstract: In my paper I deal with some issues concerning that kind of problems which Rittel and Webber in their seminal work (1973) call “wicked problems”. It is highly probable that a number of complex language problems including those that are usually treated in the language policy framework are wicked problems and therefore in their essence unsolvable. The problems of this kind are extensively dealt with in the literature about problem management in various domains of human life, yet in the literature on language planning and language management, the concept of “wicked problems” is almost unknown. My aim is to convince my readers that it would be highly profitable if linguists and other experts considered the language problems, or more exactly some of their types, to be wicked problems and when handling them they would use the findings of research in managing problems in other areas of life. It could help among other in dealing with language problems concerning multilingualism in several regions of Slovakia. The paper of Sz. Sebők in this volume is in a way an illustration to my paper and vice versa: my paper may serve as a somewhat more detailed theoretical basis to Sz. Sebők’s (2014) paper.

My starting point in dealing with language problems is the fact that language problems are just one of the many kinds of problems – social, economic, political, ethnic, racial, environmental, traffic, health, psychical, learning, interpersonal etc. – humans encounter in their life. Various problem management theories show that the general procedures applied in them in order to manage them are to a great extent similar

¹ Táto práca je súčasťou projektu s názvom *Slovenčina v kontexte viacjazyčných spoločností na Slovensku* a je podporovaná Agentúrou na podporu výskumu a vývoja na základe zmluvy č. APVV-0689-12. Tu vyjadrujem svoju vďaku A. Jarošovej za jej terminologické návrhy a celkovú jazykovú úpravu dvoch verzií textu. Ďakujem tiež Szilárdovi Sebőkovi za jeho cenné pripomienky k textu.

to each other, consequently it can be assumed that also in dealing with language problems we can lean on the results of language management research in other domains of life.

Key words: language problems, participation, problem management, stakeholders, wicked problems

1. ÚVOD

Vo svojom príspevku sa venujem niektorým otázkam týkajúcim sa toho druhu problémov, ktoré Rittel a Webber vo svojej klasickej štúdií (1973) nazvali „záľudnými problémami“ (wicked problems)². Je veľmi pravdepodobné, že mnoho komplexných jazykových problémov, vrátane tých, ktorými sa zaoberá jazyková politika, patrí medzi záľudné problémy a preto sú svojou podstatou nevyriešiteľné. Problémami tohto typu sa zaoberá nesmierne množstvo výskumov týkajúcich sa najrôznejších oblastí ľudského života, avšak v literatúre o jazykovom plánovaní a jazykovom manažmente je pojem záľudných problémov takmer neznámy (ale viď Nekvapil 2010: 60–61; porov. ešte Sebóka 2014). Mojmím cieľom je presvedčiť svojich čitateľov o tom, že by bolo veľmi prospešné, keby sa lingvisti a iní odborníci pozerali na jazykové problémy, resp. niektoré ich typy ako na záľudné problémy a pri zaobchádzaní s nimi využili poznatky z riešenia problémov v iných oblastiach ľudského života. Mohlo by to pomôcť aj pri zaobchádzaní s jazykovými problémami súvisiacimi s viacjazyčnosťou viacerých regiónov Slovenska. Príspevok Sz. Sebóka v tomto zborníku (2014) je určitým spôsobom ilustráciou k môjmu príspevku, resp. naopak: môj príspevok môže slúžiť ako obširnejší teoretický základ k práci Sz. Sebóka.

Východiskom môjho prístupu k zaobchádzaniu s jazykovými problémami je fakt, že jazykové problémy sú len jedným z mnohých druhov problémov (spomeňme napr. spoločenské, hospodárske, politické, etnické, rasové, environmentálne, dopravné, zdravot-

² Pomenovanie *záľudný problém* používam ako slovenský ekvivalent anglického spojenia *wicked problem*. Som si vedomý faktu, že pre toto kontaktové synonymum (pochádzajúce z češtiny) sa v Krátkom slovníku slovenského jazyka odporúča ako „správny“ slovenský ekvivalent slovo *záľudný*. V kontexte manažmentu problémov je však spôsob, akým adjektívum *záľudný* štylizuje pomenovanú skutočnosť (‘skrývajúci v sebe nečakané nebezpečenstvo’) prijateľnejší ako spôsob, ktorým pomenovanú skutočnosť odráža adjektívum *záľudný* (‘taký, ktorý záľudne a premyslene pripravuje zlo’; porov. Buzássyová 1993, s. 102 – 103).

né, psychické, problémy s učením, problémy s ľudskými vzťahmi, problémy s výchovou detí, problémy súvisiace s kriminalitou atď.). Rôzne teórie manažmentu problémov (MP) ukazujú, že všeobecné postupy v nich aplikované sú vo veľkej miere podobné, a preto sa dá predpokladať, že aj v riešení jazykových problémov sa môžeme opierať o výsledky výskumov MP v iných oblastiach života.

Medzi oblasti výskumu, ktoré možno podľa môjho názoru využiť aj pri riešení jazykových problémov, patria: *riešenie problémov* (problem-solving) všeobecne, resp. *riešenie problémov zo života* (real-life problem-solving, social problem-solving), *vhľadové riešenie problémov* (insight problem-solving), *kreatívne riešenie problémov* (creative problem-solving); *teórie dizajnu* (design theories, theories of design); *teórie praxe* (practice theories, theories of practice); *operačný výskum* (operational research, operations research), *teórie (mestského) plánovania* ([urban] planning theories), medzi inými *teória participatívneho plánovania* (theory of participatory planning); *teórie rozhodovania* (theories of decision making), medzi inými *teória strategického rozhodovania* (theory of strategic decision making). Pre jednoduchosť budem všetky volať „teórie manažmentu problémov“.

Treba ešte spomenúť tri ďalšie teórie, ktoré sa zdanlivo netýkajú otázok (riešenia) problémov, v skutočnosti sa však v prístupe k problémom rôzneho druhu, tak aj k jazykovým problémom, dajú veľmi dobre využiť. Jednou je *teória systémov* (systems theory), ktorá nám môže pomôcť pri riešení komplexných jazykových problémov, keďže komplexné jazykové problémy sú komplexné *systémy*, a tak o ich vlastnostiach a o spôsoboch narábania s nimi sa môžeme mnoho naučiť z teórie systémov. Druhou je *kritická teória* (critical theory) v širšom zmysle slova, ktorá je osožná z hľadiska kritického pohľadu na spoločnosť a kultúru a hľadania koreňov problémov v spoločenských nerovnostiach. Napokon osožnou môže byť aj *teória znalostného manažmentu* (theory of knowledge management; knowledge management theory), ktorá upriamuje pozornosť na epistemologický aspekt jazykových problémov.³

³ Témou tohto príspevku nie je prínos teórii jazykového plánovania a manažmentu, preto tieto vo svojom prehľade nespomínam, čo však samozrejme nič neuberá na ich dôležitosť z hľadiska narábania s jazykovými problémami.

2. DRUHY PROBLÉMOV

Problémy všeobecne – a medzi nimi problémy jazykové – možno klasifikovať z mnohých hľadísk (porov. Lanstyák, 2010); tu uvádzam tie druhy problémov, ktoré sú z hľadiska témy príspevku najrelevantnejšie a ktoré môžu dopomôcť k pochopeniu rozdielov medzi záludnými problémami a inými druhmi problémov.

2.1. Problémy z hľadiska riešiteľnosti

Z hľadiska riešiteľnosti je potrebné od seba odlišovať tri druhy problémov: algoritmické problémy (inou terminológiou „skladačky“, ang. „puzzles“), heuristické problémy (inou terminológiou problémy v užšom slova zmysle) a „záludné problémy“ (inou terminológiou „zmotaniny“, ang. „messes“, resp. „zle štruktúrované/definované problémy“, ang. „ill-structured/defined problems“) (viď Mackenzie et al., 2006, s. 158; Nordin – Kowalkowski, 2010; Puccio et al. 2012, s. 17). **Algoritmické problémy** sú problémy, ktoré sa dajú jednoznačne definovať (sú dobre štruktúrované) a ktorých spôsob riešenia poznáme: ide o aplikovanie známych postupov (vieme, aké kroky sú potrebné k tomu, aby bol problém vyriešený). **Heuristické problémy** sú problémy, ktoré tiež vieme jednoznačne definovať (tiež sú dobre štruktúrované), avšak spôsob ich riešenia nie je známy.

Ako vidíme, spoločnou črtou algoritmických a heuristických problémov je, že sú (dobre) štruktúrované. V tomto sa líšia od **záludných problémov**, ktoré sa nedajú jednoznačne definovať, keďže sú súčasťou neštruktúrovaných situácií, v ktorých sa názory na to, čo treba robiť a prečo, líšia (ako príklad viď Sebők 2014); preto je samozrejme nemožné povedať, ako to robiť. Záludné problémy sa teda musia najprv štruktúrovať a stvárňovať, až potom možno hľadať „riešenia“, ak vôbec nejaké existujú (Mackenzie et al., 2006, s. 158).

Tabuľka č. 1. *Druhy problémov z hľadiska riešiteľnosti*

	štruktúrované problémy		neštruktúrované problémy
	algoritmické problémy	heuristické problémy	záludné problémy
problém je definovateľný	+	+	-
problém má známe riešenie	+	-	-

2.2. Problémy z hľadiska zložitosti

Z hľadiska zložitosti sa zvyknú rozlišovať problémy jednoduché a komplexné; ide o kontinuum začínajúce najjednoduchšími problémami a končiacie maximálne komplexnými problémami. Jednoduchým problémom je napr. *nájdienie* synonymického alebo hyperonymického výrazu s cieľom zabránenia opakovania toho istého slova v písomnom prejave (v prípade, že synonymum alebo hyperonymum existuje); komplexnejším problémom je *vytvorenie* domáceho ekvivalentu k lexikálnej jednotke prevzatej z iného jazyka a najmä vytvorenie priaznivých podmienok na prijatie tohto neologizmu jazykovým spoločenstvom (alebo niektorým z jeho segmentov); ešte komplexnejším problémom je vytvorenie takých podmienok, v ktorých jazykové spoločenstvo akceptuje jazykovú reformu namierenú na radikálnu relexifikáciu jazyka, napr. zamenenie veľkého množstva slov cudzieho pôvodu za novotvary domáceho pôvodu.

Na jazykové problémy spolu s ich kontextom – podobne ako na problémy iného druhu – sa oplatí pozeráť ako na systémy rôznej komplexnosti, čím všetko, čo vieme o systémoch, môžeme aplikovať aj na problémy. Problém ako systém je **jednoduchý**, ak nepozostáva z mnohých čiastkových problémov (má málo podsystémov), je zapojený iba do malého počtu dobre definovateľných interakcií s pevnou štruktúrou; v priebehu času sa nemení alebo sa mení iba málo; nemá naň (podstatný) vplyv fungovanie jeho jednotlivých častí alebo prostredie. Problém je **komplexný**, ak pozostáva z veľkého množstva čiastkových problémov (má mnoho podsystémov), pričom celku sa nedá porozumieť tým, že sa oddelia od seba jeho jednotlivé komponenty a skúmajú sa osobitne; celok je viac než suma jeho súčastí. Z tohto dôvodu sa správanie komplexných systémov nedá vždy predpovedať. V takomto systéme sa všetky čiastkové problémy navzájom ovplyvňujú a preto s nimi nemožno narábať len izolovane. Správanie komplexných problémov je dynamické: komplexný problém sa v priebehu času mení; niektoré jeho súčasti sa menia rýchlo, iné sa vôbec nemusia meniť. V komplexnom systéme sú príčina a následok vzdialené v čase i priestore a súvislosť medzi nimi vôbec nie je zrejmá, pozri Peet, 1992, s. 78; Daellenbach, 2001; Kiel, 2002, s. 34 – 35; Jackson 2003, s. 19; Reynolds – Holwell, 2010, s. 11 – 12; Nickols, 2012, s. 4; Gallo, 2013.

Spomeňme tu ešte dva druhy jednoduchosti a komplexnosti, ktoré je z hľadiska narábania s jazykovými problémami dôležité rozlišovať: technickú a spoločenskú. **Technická jednoduchosť** alebo komplexnosť je relevantná najmä v prípade problémov fyzického, matematického alebo infromatického charakteru; analogicky aj v prípade jazykových problémov môžeme hovoriť o „technickej“ komplexnosti, napr. v prípade zložitých deklinačných pravidiel v niektorých flektívnych a polysyntetických jazykoch. **Spoločenská jednoduchosť** alebo komplexnosť je príznačná najmä pre spoločenské (a medzi nimi jazykové) problémy a závisí – ako to uvidíme nižšie – od vzťahu medzi aktérmi procesu MP, pozri Daellenbach, 2001; Conklin, 2003, s. 3, 12 – 18 a *passim*; Kiel, 2002, s. 14 – 15.

„Technicky“ je v slovenčine jednoduchým jazykovým problémom napr. vykanie, spoločensky je však problém vykania o niečo zložitejší: nie je až tak jednoduché zostaviť súbor pravidiel, na základe ktorých by sa dalo určiť, či X a Y ako neznámi ľudia určitého pohlavia, veku, vzdelania, profesie, typu bydliska, etnicity atď. si budú spontánne tykať, keď sa stretnú, či explicitne navrhnú tykanie počas stretnutia alebo si budú vykať a ak áno, dokedy. Tento problém je omnoho komplexnejší v niektorých orientálnych jazykoch.

Za **spoločensky jednoduchý** môžeme považovať problém v prípade, ak majú aktéri podobné hodnoty, názory a záujmy, ďalej ak sú ich ciele v podstate rovnaké. Prístup k takýmto problémom sa nazýva **unitárny** (unitary). Ak sa hodnoty a názory aktérov rôznia, avšak ich základné záujmy sú kompatibilné, prístup k problému možno zo spoločenského hľadiska považovať za **pluralistický** (pluralistic); predpokladom úspechu je pri takomto prístupe diskusia medzi aktérmi s rôznymi hodnotami a názormi. Ak sú hodnoty a názory aktérov v konflikte a aktéri majú len veľmi málo spoločných záujmov natoľko, že kompromis medzi nimi nie je možný, jednotlivé skupiny aktérov sa na spoločných cieľoch nevedia dohodnúť, problém je **spoločensky vysoko komplexný**. V takýchto prípadoch k rozhodnutiam dochádza vyvíjaním nátlaku, zo strany toho, kto disponuje väčšou mocou. Z tohto dôvodu sa tento prístup k riešeniu problémov nazýva **nátlakovým** (coercive) alebo **konfliktovým** (conflicting), porov. Daellenbach, 2001; Jackson 2003, s. 18

– 19; Molineux, 2005; Paucar-Caceres, 2008, s. 10; porov. ešte Mäntysalo, 2005; Reynolds – Holwell, 2010, s. 11 – 12.

Záludné problémy ako „celok“ patria z hľadiska spoločenskej komplexnosti pravdepodobne väčšinou do druhej alebo tretej kategórie, čiže medzi spoločensky stredne alebo vysoko komplexné problémy. V ich riešení je niekedy možné uplatňovať pluralistický prístup, inokedy dochádza k uplatňovaniu nátlakového prístupu. Ako to však vidíme aj v prípade riešenia jazykovo-politických problémov na Slovensku, nátlakový prístup sa uplatňuje aj v prípade, keď by sa pravdepodobne dal dosiahnuť úspech – aspoň v niektorých oblastiach – aj prístupom pluralistickým.

3. ZÁLUDNÉ PROBLÉMY A NARÁBANIE S NIMI

3.1. Charakteristické črty záludných problémov

Záludné problémy nie je možné definovať nejakou jednoduchou formulkou, a to práve pre ich „záludnosť“. Pôvodcovia koncepcie „záludných problémov“ Rittel a Webber (1973) a po nich mnohí ďalší (napr. de Vries, 1993; Whelton – Ballard, 2002; Watson, 2003, s. 403 – 404; Christis, 2005; Restrepo – Christiaans, 2004; Song, 2005; Vidal, 2006; Hunter, 2007; Abukhater, 2009, s. 70; Ayoub – Batres – Naka, 2009; Devaney – Spratt, 2009; Marcucci et al., 2010; Howard – Melles, 2011) namiesto definície vymenúvajú dôležité vlastnosti záludných problémov, medzi ktoré patria tieto:

1. Sú to problémy zo života, teda nie teoretické, vedecké (napr. matematické) problémy.
2. Sú závažné: podstatným spôsobom negatívne ovplyvňujú život veľkého počtu ľudí.
3. Sú zle štruktúrované: skladajú sa z mnohých „poprep-letaných“ problémov z rôznych oblastí života, nemajú teda takú prehľadnú štruktúru ako napr. dobre štruktúrované technické problémy.
4. Z tohto dôvodu nie je možné ich „rozložiť“ na menšie problémy, riešiť ich nezávisle od seba a potom výsledok „poskladať“ (ako je to pri dobre štruktúrovaných problémoch).
5. Ich riešenie sa nedá algoritmizovať: nie je možné určiť množinu po sebe nasledujúcich krokov, ktoré by viedli k „vyriešeniu“ problému a ktoré by sa potom dali aplikovať na iné problémy podobného charakteru.

6. Z predchádzajúcich vlastností plynie, že sú záludné problémy zle definovateľné: na rozdiel od dobre definovateľných technických problémov ich nie je možné uspokojivo opísať.

7. Jedným z dôvodov nemožnosti uspokojivého opisu záludných problémov je ich bezhraničnosť: nedá sa vedieť, kde sa končí jeden problém a kde sa začína druhý. Mnohé sú medzi sebou v príčinnom vzťahu a vzájomne sa ovplyvňujú; každý je symptómom ďalšieho problému; často sú prejavmi všeobecnejších problémov.

8. Nedajú sa pochopiť bez poznania kontextu, pričom kontext je súčasťou problému.

9. Sú iba čiastkovo a postupne spoznateľné: na začiatku procesu aktéri nemajú k dispozícii všetky potrebné údaje o probléme. Mnohé aspekty problémov vyjdú najavo až napr. v diskusiách o ich možných riešeniach medzi jedincami a skupinami, ktorých sa daný problém dotýka (tzv. stakeholdermi; v tomto príspevku ich budem nazývať *zainteresovanými stranami* alebo *osobami*, podľa kontextu). Neskôr získané údaje si môžu vynútiť zmeny v plánovacom, implementačnom alebo monitorovacom procese (replanning).

10. Sú premenlivé: spolu s rýchlymi zmenami v (post)moderných spoločnostiach sa aj problémy – ich charakter, ich hodnotenie, možné riešenia atď. – rýchlo menia.

11. Sú jedinečné: každý je iný; aj keď existujú navonok podobné problémy, tieto nie je možné zaradiť do nejakej triedy. Toto je príčinou, prečo nie je možné riešenie jedného problému **bez zmeny** aplikovať na riešenie podobného problému (pozri bod 5);

12. Jedným aspektom ich komplexnosti je, že sú viacdimerionálne, čo znamená, že sú spleťou rôznych druhov problémov z najrôznejších oblastí ľudského života. Do kontaktu sa dostávajú spoločenské, politické, hospodárske, kultúrne, náboženské, etnické, rasové, rodové, psychické, fyzické atď. problémy a všetky sa navzájom ovplyvňujú.⁴

13. Sú protirečivé, čo vyplýva z ich spoločenskej komplexnosti: jednotlivé spoločenské skupiny, ktorých sa týkajú, môžu mať aj protikladné záujmy. Jednotliví aktéri daný problém hodnotia na

⁴ Napr. v prípade jazykovej asimilácie *všetky* spomenuté aspekty majú svoju rolu.

základe svojich špecifických záujmov a preferujú rôzne riešenia (ak vôbec majú v úmysle zaoberať sa daným problémom).

14. Záludné problémy sa nedajú dopredu testovať, výsledok procesu manažmentu nie je možné predpovedať. Preto sa za omyly draho platí. 15. Ich „záludnosť“ spočíva v tom, že „vyriešenie“ niektorého ich aspektu väčšinou vyvolá nové problémy v inej oblasti (alebo aj v tej istej); tieto môžu spôsobovať väčšie škody ako pôvodný problém.

Z vlastností záludných problémov (najmä z bezhraničnosti, protirečivosti a viacdimeznosti) vyplýva, že pre ne neexistuje riešenie, ktoré by bolo uspokojivé z hľadiska každej zložky problému, resp. z hľadiska každej zúčastnenej strany. Preto sa mnohokrát hovorí iba o **zmiernení problému** (Paucar-Caceres 2008, s. 14) alebo o **zlepšení problémovej situácie** (Jackson, 2003, s.: 16; porov. tiež Simonsen, 1994, s. 2; D'Zurilla – Nezu – Maydeu-Olivares, 2004, s. 12; Christis, 2005, s. 12; Ulrich – Reynolds, 2010, s. 243 – 246 a *passim*; Rodríguez-Ulloa – Montbrun – Martínez-Vicente, 2011), a nie o „vyriešení problému“, čo znamená, že proces manažmentu záludného problému vedie k vzniku inej, prijateľnejšej problémovej situácie, a nie k niečomu, čo by sa dalo nazvať „riešením“ (Jackson 2003, s. 188).

Ako sme to už uviedli, je veľmi pravdepodobné, že mnohé jazykové, komunikačné a sociokultúrne problémy sú záludnými problémami. Dá sa to predpokladať medzi inými o mnohých problémoch spôsobených dialektovou a jazykovou mnohorakosťou, akými sú napr. nedostatok ľahko prístupného spoločného komunikačného prostredia, jazyková asimilácia menších (menšinových) jazykov, problém so stanovením národných a oficiálnych jazykov v mnohojazyčných štátoch a najmä s ich fungovaním, štandardizácia alebo naopak deštandardizácia jazykov atď. V nasledujúcej časti príspevku z celého komplexu otázok manažmentu záludných problémov pre nedostatok priestoru vyberám jedinú: akým spôsobom sa teórie MP vyrovnávajú so spoločenskou komplexnosťou záludných problémov. V rámci tohto problému sa venujem otázke, akú úlohu hrá princíp participácie v manažmente záludných problémov, resp. akým spôsobom prebieha manažment hodnotových a názorových rozdielov medzi aktérmi procesu MP.

3.2. Princíp participácie

Uplatňovanie princípu participácie patrí medzi základné črty viacerých prístupov k MP. **Participáciou** rozumieme aktívnu účasť všetkých zainteresovaných strán v procese MP, či už ide o osobnú účasť alebo – v prípade veľkého počtu dotknutých – o účasť prostredníctvom hovorcov. Z epistemologického hľadiska zabezpečuje participácia objektivitu (intersubjektivitu) výsledkov MP, z praktického hľadiska generuje kreativitu a umožňuje efektívnejšiu implementáciu akčného plánu (Vidal, 2006, s. 78). Skúsenosti z mnohých miest na svete ukazujú, že manažment problémov môže mať neočakávané a neželané výsledky, ak do procesu nie sú zapojené všetky zainteresované strany (Geoghegan – Renard – Brown, 2004, s. 16).

Manažment problému je možné považovať za participatívny, ak sa v ňom uplatňuje čo najviac z nasledujúcich princípov (Geoghegan – Renard – Brown, 2004; Baptista 2005; Mäntysalo, 2005):

1. Zainteresované strany sú do procesu zapojené od jeho najskorších fáz a zotrávajú v ňom až do jeho ukončenia, s možnosťou priebežného vstupu nových zainteresovaných strán.⁵

2. Za zvlášť dôležité sa považuje, aby sa zainteresované strany zúčastnili na identifikácii problémov a vytýčení cieľov MP. Na začiatku procesu sa musí dosiahnuť konsenzus ohľadom cieľov pre všetky stupne vyjednávacieho procesu.

3. Dbá sa o zohľadnenie všetkých názorov a presvedčení zainteresovaných strán, ale aj jednotlivcov. Ak niektoré zainteresované strany zastupujú hovorcovia, musí ísť o osoby, ktoré poverili alebo akceptovali práve zainteresované strany.

4. Z hľadiska efektívneho manažmentu je nevyhnutné využitie poznatkov a schopností zainteresovaných osôb týkajúcich sa problémovej situácie.

5. K tomu, aby mohli zainteresované osoby účinne participovať v procese MP, je potrebné, aby im boli poskytnuté všetky relevantné informácie týkajúce sa problémovej situácie. Treba zabezpečiť,

⁵ Identifikácia zainteresovaných strán pomáha aj porozumieť spoločenský a inštitučný kontext, v ktorom bude MP prebiehať, čím už sama o sebe môže podstatným spôsobom prispieť k analýze problému, resp. problémovej situácie (Geoghegan – Renard – Brown 2004, s. 15).

aby rozumeli záležitostiam, ktoré sa budú riešiť.⁶ Celý proces MP má byť transparentný, čo znamená, že všetky zúčastnené strany si musia byť vedomé všetkých krokov v procese a majú byť náležite zapojené do rozhodovacieho procesu.

6. Proces manažmentu musí byť primeraný a prijateľný pre všetkých účastníkov z kultúrneho, spoločenského aj politického hľadiska.

7. K tomu, aby účasť zainteresovaných strán nebola formálna, je potrebné prijímať opatrenia, ktoré by zamedzili, aby zainteresované strany alebo jednotlivci disponujúci väčšou mocou dominovali alebo manipulovali proces MP, resp. aby sa prijímali vopred stanovené rozhodnutia. Prijímanie takýchto opatrení prebieha formou **zmocnenia zainteresovaných strán, resp. osôb na konanie** (stakeholder empowerment); týmto sa dá dosiahnuť, aby všetci zúčastnení podporovali implementáciu akčného plánu.

8. Medzi zmocňovacie opatrenia patrí aj uprednostňovanie konsenzu pred rozhodovaním mocenskej alebo numerickej väčšiny. Dosiahnutie konsenzu napomáhajú rôzne formy komunikácie účastníkov, o ktorých budeme hovoriť v nasledujúcej podkapitole.

3.3. Manažment názorových rozdielov

V manažmente názorových rozdielov hrajú dôležitú úlohu diskusia a dialóg, a to od začiatku procesu MP; sú dôležitými prostriedkami už aj analýzy problémovej situácie (Mäntysalo 2002, s. 423; Baptista 2005, s. 10 – 11). Rozdiel medzi nimi vidia mnohí v tom, že cieľom **diskusie** (discussion) je skôr vyjasniť všetky existujúce postoje, názory a prístupy k problému, kým cieľom **dialógu** (dialogue) je skôr nájsť to, čo je v rozdielnych postojoch, názoroch a prístupoch spoločné a získať tak odrazový mostík k MP (Huang-Nissen 1999; Yankelovich 2001; Schein 2003). Obidva sa líšia od **polemiky** (ang. debate), kde ide o obhajovanie vlastného stanovis-

⁶ V jazykovo a dialektovo rozmanitých spoločenstvách sa dbá aj na to, aby mohli zainteresované osoby vyjadriť svoje názory a počuť ostatných v tom jazyku alebo nárečí, ktoré je pre nich najpohodlnejšie. Mnoho procesov manažmentu totiž stroskotalo na tom, že sa stretnutia a diskusie viedli v „oficiálnom“ jazyku krajiny alebo v jazyku organizátorov stretnutia, ktorému nie všetci účastníci dostatočne rozumeli (Geoghegan – Renard – Brown, 2004, s. 27).

ka; z tohto dôvodu táto forma komunikácie sa nehodí do kontextu participačného prístupu k riešeniu problémovej situácie.

Nie je jedno, akým spôsobom prebieha komunikačný proces, ktorého súčasťou je v prípade participačného MP dialóg a diskusia. Tradične sa organizujú **formálne stretnutia** (schôdze), ktoré sú bežným spôsobom prijímania kolektívnych rozhodnutí, tieto sa však ukazujú byť často neefektívne. Tiež sa nepočítajú za vhodné spôsoby riešenia problému **litigácia**, t.j. súdny proces, v ktorom sú zainteresované strany zastupované právnikom, a **arbitrácia**, v rámci ktorej zainteresované strany predkladajú svoj prípad nezávislej stránke, ktorá má právomoc vymôcť riešenie.⁷

V teóriách manažmentu problémov sa uprednostňujú iné spôsoby riešenia problémov, také, v ktorých na rozdiel od litigácie a arbitrácie jednotlivé stránky v procese reprezentujú a obhajujú svoje vlastné záujmy samy, osobne, čiže ich nezastupuje právnik ako v litigácii, a rozhodnutie tiež prijímajú samy, čiže neprenehávajú ho sudcovi, ako je to v prípade arbitrácie. V krátkosti predstavíme na základe niekoľkých prác z rôznych oblastí manažmentu problémov (Geoghegan – Renard – Brown, 2004; Baptista 2005; Engel – Korf, 2005; Mäntysalo, 2005, s. 6; viď ešte Riskin, 1996) štyri z nich: rokovanie, facilitáciu, mediáciu a vyjednávanie.

Rokovanie (negotiation) je rozhovor s cieľom dosiahnuť dohodu medzi zúčastnenými stranami, ktorých niektoré záujmy sú zhodné a iné sa líšia. Tiež môže byť cieľom rokovania vyrovnať sa s existujúcim alebo potenciálnym konfliktom. Pri rokovaní sú zúčastnené strany v bezprostrednej interakcii, hľadajú riešenia dobrovoľne a samy, bez vonkajšej pomoci. Účastníci vedú diskusie o svojich rozdielnych hodnotách, náhľadoch a záujmoch. Proces môže byť formálny alebo neformálny. Cieľom je dosiahnuť vzájomne prijateľnú dohodu.

Facilitácia (facilitation) vychádza z presvedčenia, že stretnutie musí byť riadené niekým, kto nemá právomoc prinášať rozhodnutia. Využíva sa pomoc jedného alebo viacerých nestranných a neutrálnych facilitátorov. V procese facilitácie účastníci hľadajú riešenia sami. Zúčastnené strany sú v bezprostrednej interakcii. Facilitá-

⁷ Arbitrátor sa oboznamuje s názormi všetkých zúčastnených strán, testuje riešenia a možnosti a formuluje riešenie, ktoré je čo najprijateľnejšie pre všetkých (Baptista, 2005, s. 9 – 10).

cia hrá v procese a v jeho výsledku aj legitimačnú úlohu; preto je nevyhnutné, aby metódu facilitácie prijali všetci účastníci zapojení do procesu. Facilitátor je človek, ktorého sa problém bezprostredne netýka, a ktorý prináša do procesu kvalitu a profesionálnu expertízu. Musí byť prijateľný pre všetkých členov skupiny. Zodpovedá sa skupine ako celku, nie jej jednotlivým členom. Jeho úlohou je usmerňovať MP tak, aby účastníci po dlhom procese diskusie alebo dialógu našli vhodné riešenie. Jeho úlohou je aj zabezpečiť, aby sa všetky zainteresované strany dostali ku všetkým potrebným informáciám, ktoré sú potrebné na to, aby sa mohli plnohodnotne zapojiť do procesu.

Mediácia (mediation) sa zakladá na tom, že zúčastnené strany dobrovoľne umožnia, aby do procesu MP bol zapojený neutrálny sprostredkovateľ s cieľom dosiahnuť dohodu. Zúčastnené strany zvyčajne nie sú v priamom kontakte; v tomto ohľade je mediácia podobná litigácii a arbitrácii, avšak na rozdiel od nich stránky v mediačnom procese reprezentujú a obhajujú svoje záujmy osobne (v prípade litigácie ich zastupuje právnik) a dohodu uzavierajú samy (v prípade arbitrácie rozhodnutie prináša sudca). Mediátor je podobne ako facilitátor osoba prijateľná pre všetky stránky, je nestranný, neutrálny, má zručnosť v negociačných technikách; pomáha stránkam, ktoré sú v konflikte, odhaliť povahu konfliktu a dosiahnuť dohodu.

Vyjednávanie (bargaining) je interakcia zameraná na prijatie rozhodnutia, možno ju pokladať za formu rokovania. Považuje sa za legitímny spôsob riešenia politického konfliktu vtedy, ak hrozí, že by konflikt ináč zostal nevyriešený. Tento spôsob by sa teda mal aplikovať iba v prípade, ak žiadne iné možnosti neprinesú dohodu. Niektorí nazývajú túto metódu metódou urovnania konfliktu bez pokusu o dialóg: v prípade aplikácie tejto metódy totiž nie je dôležité, aby došlo k porozumeniu protichodných názorov a záujmov alebo k vytvoreniu spoločného stanoviska. Metóda zaručuje, že sa prinesú rozhodnutia napriek tomu, že nedošlo k dohode.

4. ZHRNUTIE

Vo svojom príspevku som prezentoval pojem záludných problémov, zasadil som ho do rámca rôznych druhov problémov, ukázal

jeho najdôležitejšie charakteristiky a dotkol sa tiež niektorých otázok manažmentu tohto druhu problémov. Vychádzal som z presvedčenia, že pri manažmente jazykových problémov je účelné využiť výsledky rozsiahlych výskumov v najrozličnejších oblastiach manažmentu problémov. Príspevok Szilárda Sebóka (2014) ukazuje, že jazykovo-politické problémy, ktoré sa na Slovensku riešia legislatívnym spôsobom, zákonmi a nariadeniami, sú záľudnými problémami. Je zrejme, že takýto spôsob manažmentu jazykových problémov nemôže byť úspešný.

Literatúra

ABUKHATER, A.: Rethinking Planning Theory and Practice: A glimmer of light for prospects of integrated planning to combat complex urban realities. In: *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management*, 2009, roč. 2, č. 11, s. 64 – 79.

AYOUB, N. – BATRES, R. – NAKA, Y.: An approach to wicked problems in environmental policy making. In: *WSAES Transactions on Environment and Development*, 2009, roč. 5, č. 3, s. 229 – 239.

BUZÁSSYOVÁ, K.: Kontaktné varianty a synonymá v slovenčine a češtine. [Contact variants and synonyms in Slovak and Czech.] In: *Jazykovedný časopis*, 1993, roč. 44, č. 2, s. 92 – 107.

CHRISTIS, J.: Theory and Practice of Soft Systems Methodology: A Performative Contradiction? In: *Systems Research and Behavioral Science*, 2005, roč. 22, s. 11 – 26.

CONKLIN, J.: *Wicked problems and social complexity*. Edgewater, Maryland, USA: CogNexus Institute 2003.

DEVANEY, J. – SPRATT, T.: Child abuse as a complex and wicked problem: Reflecting on policy developments in the United Kingdom in working with children and families with multiple problems. In: *Children and Youth Services Review*, 2009, roč. 31, s. 635 – 641.

D'ZURILLA, T. J. – NEZU, A. – MAYDEU-OLIVARES, A.: Social Problem Solving: Theory and Assessment. In: *Social Problem Solving: Theory, Research, and Training*. Eds. E. CHANG – T. D'Zurilla J. – L. SANNA. Washington, DC: American Psychological Association 2004, s. 11 – 27.

ENGEL, A. – KORF, B.: *Negotiation and mediation techniques for natural resource management*. Rome: Food And Agriculture Organization of the United Nations, 2005.

GALLO, G.: Conflict Theory, Complexity and Systems Approach. In: *Systems Research and Behavioral Science*, 2013, roč. 30, č. 2, s. 156 – 175.

GEOGHEGAN, T. – RENARD, Y. – BROWN, N.: *Guidelines for Participatory Planning: A Manual for Caribbean Natural Resource Managers and Planners*. Caribbean Natural Resources Institute 2004.

HOWARD, Z. – MELLES, G.: Beyond designing: roles of the designer in complex design projects. In: *OZCHI 2011. Proceedings of the 23rd Australian Computer-Human Interaction Conference*. Canberra, Australian Capital Territory, Australia 2011, s. 152 – 155.

- HUANG-NISSEN, S.: *Dialogue Groups: A Practical Guide to Facilitate Diversity Conversation*. Blue Hill, Maine: Medicine Bear Publishing 1999.
- HUNTER, B.: Conspicuous Compassion and Wicked Problems. In: *Agenda*, 2007, roč. 14, č. 3, s. 35 – 51.
- JACKSON, M.: *Systems Thinking: Creative Holism for Managers*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd 2003.
- LANSTYÁK, I.: Typy jazykových problémov. [The types of language problems.] In: *Fórum spoločenskovedná revue*, 2010, roč. 12, s. 39 – 62.
- MACKENZIE, A. – PIDD, M. – ROOKSBY, J. – SOMMERVILLE, I. – WARREN, I. – WESTCOMBE, M.: Wisdom, decision support and paradigms of decision making. In: *European Journal of Operational Research*, 2006, roč. 170, č. 1, s. 156 – 171.
- MÄNTYSALO, R.: Dilemmas in Critical Planning Theory. In: *Town Planning Review*, 2002, roč. 73, č. 4, s. 417 – 436.
- MÄNTYSALO, R.: Approaches to Participation in Urban Planning Theories. In: *Rehabilitation of urban areas: Brozzi and Le Piagge neighbourhoods*. Eds. I. ZETTI – S. BRAND Florence. University of Florence 2005, s. 23 – 38.
- NEKVAPIL, J.: O historii, teorii a modelech jazykového plánování. [On the history, theory and models of language planning.] In: *Slovo a slovesnost*, 2010, roč. 71, č. 1, s. 53 – 73.
- NORDIN, F. – KOWALKOWSKI, C.: Solutions offerings: A critical review and reconceptualisation. In: *Journal of Service Management*, 2010, roč. 21, č. 4, s. 441 – 459.
- PAUCAR-CACERES, A.: Operational research, systems thinking and development of management sciences methodologies in US and UK. In: *Scientific Inquiry*, 2008, roč. 9, č. 1, s. 3 – 18.
- PEET, J.: *Energy and the Ecological Economics of Sustainability*. Washington: Island Press 1992.
- PUCCIO, G. J. – MANCE, M. – BARBERO SWITALSKI, L. – REALI, P.: *Creativity Rising. Creative Thinking and Creative Problem Solving in the 21st century*. Buffalo, NY: ICSC Press–International Center for Studies in Creativity 2012.
- RESTREPO, J. – CHRISTIAANS, H.: Problem Structuring and Information Access in Design. In: *Journal of Design Research*, 2004, roč. 4, č. 2, s. 1551 – 1569.
- REYNOLDS, M. – HOLWELL, S.: Introducing systems approaches. *Systems Approaches to Managing Change: A Practical Guide*. Eds. M. REYNOLDS – S. HOLWELL. London: Springer 2010, s. 1 – 23.
- RISKIN, L.: Understanding Mediators' Orientations, Strategies, and Techniques: A Grid for the Perplexed. In: *Harvard Negotiation Law Review*, 1996, roč. 1, č. 7, s. 7 – 51.
- RITTEL, H. – WEBBER, M.: Dilemmas in a General Theory of Planning. In: *Policy Sciences*, 1973, roč. 4, s. 155 – 169.
- RODRÍGUEZ-ULLOA, R. – MONTBRUN, A. – MARTÍNEZ-VICENTE, S.: Soft System Dynamics Methodology in Action. In: *Systemic Practice and Action Research*, 2011, roč. 24, s. 275 – 323.
- SCHEIN, H. E.: On Dialogue, Culture, and Organizational Learning. In: *Reflections*, 2003, roč. 4, č. 4, s. 27 – 38.

SEBŐK, Sz.: Jazykovo-politické problémy ako záludné problémy. V tomto zborníku, 2014.

SIMONSEN, J.: *Soft Systems Methodology. An Introduction*. Computer Science. Roskilde University 1994.

SONG, H.: Motivating ill-structured problem solving in a web-based peer-group learning environment: A learning-goal perspective. In: *Journal of Educational Computing Research*, 2005, roč. 33, č. 4, s. 351 – 367.

ULRICH, W. – REYNOLDS, M.: 2010. Critical systems heuristics. In: *Systems Approaches to Managing Change: A Practical Guide*. Eds. M. Reynolds – S. HOLLWELL. London: Springer, s. 243 – 292.

VIDAL, R.: Operational Research: a multidisciplinary field. In: *Pesquisa Operacional*, 2006, roč. 26, č. 1, s. 69 – 90.

VRIES, E.: Stretching the initial problem space for design problem solving: Browsing versus searching in network and hierarchy structures. In: *OCTO-report 93/02*. Eindhoven: Department of Philosophy and Social Sciences, Eindhoven University of Technology 1993.

WATSON, V.: Conflicting Rationalities: Implications for Planning Theory and Ethics. In: *Planning Theory and Practice*, 2003, roč. 4, č. 4, s. 395 – 407.

YANKELOVICH, D.: The Magic of Dialogue. In: *The Nonprofit Quarterly*, 2001, roč. 8, č. 3, s. 1–3.

Internetové odkazy

BAPTISTA, I.: Is There a Theory of Collaborative Planning We Can Talk About? Paper presented at the 46th AESOP Conference “The Dream of a Greater Europe”, July 13 – 17, 2005, Vienna, Austria. Dostupné na http://www.wteamup.pt/docs/Baptista_AESOP2005.pdf [Cit. 2014-08-17]

DAELLENBACH, H.: Hard OR, Soft OR, Problem Structuring Methods, Critical Systems Thinking: A Primer. *Proceedings of the ORSNZ Conference Twenty Naught One, University of Canterbury, Christchurch, NZ, 30 November 2001 – 1 December 2001*. Dostupné na <http://orsnz.org.nz/conf36/papers/Daellenbach.pdf> [Cit. 2014-08-17]

KIEL, D.: Knowledge Management, Organizational Intelligence and Learning, and Complexity. *Knowledge for Sustainable Development – An Insight into the Encyclopedia of Life Support Systems III*. UNESCO Publishing/EOLSS Publishers 2002. Dostupné na <http://www.eolss.net/ebooks/Sample%20Chapters/C15/E1-29.pdf> [Cit. 2014-08-06]

MARCUCCI, D. – RUSSELL, M. – SMITH, B. – WAINGER, L.: Five concepts in planning theory useful to coastal management. *Shifting Shorelines: Adapting to the Future, The 22nd International Conference of The Coastal Society*, June 13 – 16, 2010. Wilmington, North Carolina. Dostupné na http://nsgl.gso.uri.edu/coastal-society/TCS22/papers/Marcucci_papers.pdf [Cit. 2013-10-20]

MOLINEUX, J.: The use of Total Systems Intervention in an action research project: Results and implications arising from practice. 11th Annual ANZYS Conference/Managing the Complex V: “Systems Thinking and Complexity Science: Insights for Action”, Christchurch, New Zealand, 5 – 7, December 2005. Dostupné

na http://homepage.cem.itesm.mx/alesando/index_archivos/MethodoDisMejoraDeProcesos/TotalSystemsIntervention.pdf [Cit. 2014-08-05]

NICKOLS, F.: Forget About Causes, Focus on Solutions. The Questionable Quest for Causes 2012. Dostupné na http://www.nickols.us/forget_about_causes.pdf [Cit. 2013-10-20]

WHELTON, M. – BALLARD, G.: Wicked problems in project definition. *Proceedings of the International Group for Lean Construction 10th Annual Conference*, Brazil, August 2002. Dostupné na <http://www.leanconstruction.org/media/docs/WickedProblemsinProjectDefinitionIGLC10.pdf> [Cit. 2014-08-17]



VEDA
VYDAVATELSTVO SLOVENSKEJ AKADÉMIE VIED

SLOVENSKÁ AKADÉMIA VIED

JAZYKOVEDNÝ ÚSTAV
EUDOVÍTA ŠTÚRA

RECENZENT

Prof. PhDr. Juraj Dolník, DrSc.

Prof. PaedDr. Ľubomír Kralčák, CSc.

S O C I O L I N G U I S T I C A S L O V A C A 8

**JAZYK V POLITICKÝCH,
IDEOLOGICKÝCH
A INTERKULTÚRNYCH
VZŤAHOCH**

EDITORI

*Jana Wachtarczyková, Lucia Satinská,
Slavomír Ondrejovič*



VEDA
VYDAVATEĽSTVO SLOVENSKEJ AKADÉMIE VIED
BRATISLAVA 2015

OBSAH CONTENTS

PROLÓG

PROLOGUE

7 – 9 *Slavomír Ondrejovič*

LOKÁLNE VERZUS GLOBÁLNE

LOCAL VS. GLOBAL

12 – 24 *Gerhard Sticker*

EFNIL'S Contribution to Enhance Interlingual Respect and Understanding in Multilingual Europe

Prispevok EFNILu k zlepšeniu medzijazykového rešpektu a porozumenia vo viacjazyčnej Európe

25 – 32 *Slavomír Ondrejovič*

Medzi purizmom a glocalizmom

Between Purism and Glocalism

33 – 47 *Oľga Škvareninová*

Vplyv médií na globalizáciu slovenského jazyka

Media Influence on Globalisation of Slovak Language

JAZYK A MOC

LANGUAGE AND POWER

50 – 60 *František Čermák*

Jazyk totality a dneška: jak odráží realitu a ovlivňuje lidské vědomí

Language of Totalitarianism and of Today: How it Reflects Reality and

Influences Human Consciousness

61 – 70 *Věra Schmiedtová*

Malý slovník reálií komunistické totality Československo 1948 – 1989

A Small Dictionary of Basic Facts of Communist Totalitarianism

Czechoslovakia 1948 – 1989

71 – 107 *Anna Plišková*

Jazyk karpatských Rusínů v područí mocenských ideologií

The Language of Carpathian Ruthenians in the Hands of Power Ideologies

108 – 117 *Andrej Gogora*

Bruno Latour, vedecké vysvetlenie a moc

Bruno Latour, Scientific Explanation and Power

Words and Words: On Two Forms of Language

118 – 130 *Júlia Vrábľová*

Slovenská jazyková ideológia v laickom diskurze

Slovak Language Ideology in an Inexpert Discourse

ASPEKTY JAZYKOVÝCH PROBLÉMOV

ASPECTS OF LANGUAGE PROBLEMS

132 – 160 *Jana Svobodová*

Čeština a institucionální lingvistika dnes

Czech Language and Institutional Linguistics Today

161 – 176 Sándor János Tóth

Jazykový obraz sveta v učebniciach slovenčiny a maďarčiny ako cudzieho jazyka

Linguistic Picture of the World in the textbooks of Slovak and Hungarian as Foreign Languages

177 – 193 István Lanstyák

Záludné jazykové problémy: čo s nimi?

Wicked Language Problems: How to Deal with Them?

194 – 210 Szilárd Sebők

Jazykovo-politické problémy ako záludné problémy

Language Policy Problems as Wicked Problems

JAZYKOVÁ POLITIKA

LANGUAGE POLICY

212 – 220 Jean-François Baldi

Language Policy in France, Between Unity and Diversity

Jazyková politika vo Francúzsku, medzi jednotou a rozmanitosťou

221 – 240 Svetluša Surová

Jazyk v kontexte ľudských a menšinových práv

Language in the Context of Human and Minority Rights

241 – 256 Helena Tužinská

Sociolekt, migranti a tlmočenie: interakcia v štátnom sektore

Sociolect, Migrants and Interpretation: Interaction in Public Sector

257 – 275 Anežka Gál

The debate on slovak language policy in slovak broadsheet and tabloid online newspaper: discourse-historical analysis

Rozprava o jazykovej politike v slovenských mienkotvorných a tabloidných novinách publikovaných online: diskurzno-historická analýza

VIACJAZYČNOSŤ NA SLOVENSKU

MULTILINGUALISM IN SLOVAKIA

278 – 299 Petteri Laihonon

Indexing the Local, State and Global in the Contemporary Linguistic Landscape of a Hungarian Town in Slovakia

Označovanie lokálneho, štátneho a globálneho v súčasnej jazykovej krajine maďarského mesta na Slovensku

300 – 318 Anna Rácová

Uplatňovanie rómčiny ako jazyka národnostnej menšiny na Slovensku

Introducing Romani as a National Minority Language in Slovakia

319 – 330 Mária Homišinová

Materinský jazyk v hierarchii hodnôt mestského obyvateľstva na Slovensku (empirická reflexia obyvateľov siedmich slovenských miest)

Mother Tongue in the Hierarchy of Values of City Inhabitants in Slovakia (Empirical Reflection of Inhabitants of Seven Selected Slovak Cities)

331 – 340 Eva Győriová-Baková

Jazyková situácia v Komárne

Language Situation in Komárno