

# Jazykový management a teorie jazykového managementu: úvodní poznámky\*

JIŘÍ NEKVAPIL – TAMAH SHERMAN

## Language management and Language Management Theory: Introductory remarks

**ABSTRACT:** Against the background of various linguistic and non-linguistic fields of study, we present an initial definition of the concept of language management as an activity focused on any aspect of language or communication or on language or communication as a whole. We explain the position of Language Management Theory (LMT) as a sociolinguistic theory in relation to varying paradigms of language policy and planning. In this context, the theory's historical origins, which extend back to the collaborative work of J. V. Neustupný and B. H. Jernudd beginning in the 1960s, are elucidated. We summarize the reflection, categorization, and integration of LMT by other authors (R. Baldauf, B. Spolsky, M. Mwaniki and others), and also present critical views of these authors' work. We then outline the main aspects of LMT: typical contexts in which language is managed, the relationship between simple and organized management, the connection of language, communicative and sociocultural management, and the processual character of management. Finally, we briefly describe the articles contained in the issue, all of which address Central European language problems and at the same time offer considerable theoretical and methodological innovations.

**Key words:** language management, Language Management Theory, Jiří V. Neustupný, Björn H. Jernudd, language management in Central Europe

**Klíčová slova:** jazykový management, teorie jazykového managementu, Jiří V. Neustupný, Björn H. Jernudd, jazykový management ve střední Evropě

## Úvodem

Pojem jazykového managementu, který je východiskem tohoto monotematického čísla, lze objasnit různými způsoby. V tomto okamžiku nám může postačit jednoduché vymezení, že je to aktivita zaměřená na sám jazyk nebo komunikaci, resp. na některé jejich aspekty. Z poněkud jiného hlediska a s využitím českého ekvivalentu výrazu management bychom mohli říct, že jazykový management je „správa, resp. spravování jazyka a promluvy, resp. komunikace“. V duchu tohoto vymezení lze pak konstatovat, že „správcem jazyka (nebo i více jazyků) a komunikace“ může být nejen nějaká instituce, ale také každý z nás mluvčích, tedy komunikující jedinec. A právě napětí mezi tím, jak spravují své jazyky a komunikaci jednotlivci, a tím, jak spravují jazyky a komunikaci instituce věnující se systematicky nebo jen příležitostně spravování jazyků a komunikace, patří k centrálním tématům teorie jazykového managementu (dále TJM).

Jazykový management (angl. *language management*) je výraz, který se dnes užívá v řadě odvětví lidské činnosti a ne nutně pouze vědeckých (např. v souvislosti s prak-

---

\* Vznik tohoto čísla byl umožněn Programem rozvoje vědních oblastí na Univerzitě Karlově č. 10 Lingvistika, podprogram Jazykový management v jazykových situacích.

tickou výukou jazyků nebo poskytováním překladatelských služeb). To samozřejmě znejasňuje jeho význam a je třeba pečlivě sledovat, v jakých kontextech se vyskytuje. I pokud jde jen o užívání výrazu jazykový management v akademickém světě, je tento výraz rozdílně terminologizován minimálně ve třech různých výzkumných přístupech. Sandenová (2014) o nich mluví jako o „jazykovém managementu jako teorii“, „jazykovém managementu jako dílčím konceptu“ a „jazykovém managementu jako podnikové strategii“. Základy TJM („jazykový management jako teorie“ v pojetí G. Sandenové) jsou spjaty především s vědeckou činností Jiřího V. Neustupného a Björna Jernudda, kteří se sešli na Monašově univerzitě v Austrálii v r. 1966 (viz Jernudd, 2013), působili zde řadu let a nadále spolupracovali, i když působili na jiných univerzitách (Neustupný v Japonsku, Jernudd na Havaji, v Singapuru, v Hong Kongu). Zatímco Jernudd v návaznosti na aktivity J. Fishmana byl přímo zapojen do rozvíjejícího se výzkumu jazykového plánování (viz dnes už klasickou knihu Rubin – Jernudd, 1971), Neustupný měl od raných teorií jazykového plánování větší odstup a od počátku byly jeho inspirací také některé sociolingvistické koncepty Pražské školy, zejména pojem normy.<sup>1</sup> I když s odstupem času lze pozorovat v jejich rané práci některé rysy anticipující TJM, sám pojem jazykového managementu uvedli do odborné literatury až ve společné studii publikované v r. 1987 (Jernudd – Neustupný, 1987).

### **Teorie jazykového managementu jako jeden z přístupů v JPJP**

TJM je v zásadě lingvistická, resp. sociolingvistická teorie, objasňující jeden podstatný aspekt užívání jazyka, totiž jeho manažování, avšak je poměrně široce přijímána především v rámci výzkumné oblasti, která je dnes v angličtině označována jako *language policy and planning* nebo *language planning and policy* (zkratka LPP), tedy jazyková politika a jazykové plánování nebo jazykové plánování a jazyková politika (JPJP). To bylo ostatně Neustupného původním záměrem – poskytnout této výzkumné oblasti pevné lingvistické základy (srov. už Neustupný, 1968).

Výzkumná oblast JPJP je dnes značně diverzifikovaná (srov. např. Spolsky, 2012), a je tedy velmi obtížné vyčlenit v ní základní přístupy. Ve svém nedávném přehledu se o to pokusil Baldauf (2012), který rozlišuje (1) přístup klasický, (2) jazykověmanagementový, (3) doménový, (4) kritický.

**K l a s i c k ý p ř í s t u p** (spíš bychom ho mohli označit jako „neoklasický“) navazuje na jazykové plánování 60. a 70. let minulého století a Baldauf sem řadí i své vlastní práce, včetně populární příručky Kaplan – Baldauf (1997), ale např. i integrativní rámec N. Hornbergerové (2006).

**J a z y k o v ě m a n a g e m e n t o v ý p ř í s t u p** je pro Baldaufa přístup, který byl iniciován J. V. Neustupným a B. H. Jernuddem. Ti vnesli do dobové teorie jazykového plánování řadu inovací (např. detailní analýzu *konkrétních interakcí* nebo důraz na studium *rozdílných zájmů* různých aktérů jazykového plánování). Tento přístup byl

---

<sup>1</sup> Souvislost TJM a pražského lingvistického myšlení zdůrazňuje v poslední době Kaplan (2011).

rozpracován v četných pracích, které vznikly především v Austrálii, Japonsku a střední Evropě (srov. Nekvapil – Sherman, 2009a; Marriott – Nekvapil, 2012), a právě jemu je věnováno toto monotematické číslo.

Jako třetí vyčleňuje Baldauf d o m é n o v ý p ř í s t u p. Hlavní představitel tohoto přístupu je podle něj B. Spolsky. Ten sice používá pro svůj přístup, resp. přístupy, jiné shrnující názvy (mimo jiné i nálepku „jazykový management“), ale pojem univerzálně chápané domény je pro jeho výklady určující (viz Spolsky, 2009). (O Spolského práci budeme mluvit ještě níže.)

Poslední přístup, který Baldauf uvádí, je k r i t i c k ý p ř í s t u p. Kritické přístupy poukazují na společenské nerovnosti, které jsou spojeny s JPJP. Na rozdíl od „politicky neutrálních“ teorií 60. a 70. let minulého století kladou do popředí otázky moci, společenského zápasu, kolonizace, hegemonie, ideologie a rezistence. Příznačný je pro tento přístup titul Tollefsonovy knihy *Planning Language, Planning Inequality* (1991).

### **„Jazykový management“ v různých výzkumných tradicích**

Jak už bylo řečeno, TJM (Jernudd – Neustupný, 1987) byla první teorií, která programově zavedla termín jazykový management. Dnes však není zdaleka jediná, v jejímž rámci se tento termín užívá. Ozolins (2013) tvrdí, že od počátku 21. století lze pozorovat nápadný odklon od užívání termínu jazykové plánování a příklon k termínu jazykový management a v návaznosti na Nekvapila (2006) připouští, že tato skutečnost může signalizovat paradigmatickou změnu v JPJP. Mwaniki (2011) v zásadě týž proces vidí jako formující se diskurz jazykového managementu a rozlišuje v něm tři tradice: (1) izraelsko-americkou, (2) evropsko-asijsko-tichomořskou a (3) africkou. V dalším výkladu využijeme tyto jeho klasifikační kategorie (jejich detailní charakteristika je však naše).

Izraelsko-americká tradice je reprezentována především dvěma knihami B. Spolského (2004, 2009), v nichž se používá mimo jiné výraz jazykový management. Spolsky (2004) užívá tento termín i jako pouhé synonymum termínu jazykové plánování (terminologická rozkolísanost je pro něho charakteristická), ale v zásadě jazykový management představuje pro Spolského vedle jazykových ideologií a jazykových praktik jednu ze tří složek jazykové politiky jazykového společenství (v pojetí G. Sandenové, viz výše, „jazykový management jako dílčí koncept“). Jazykový management je vymezen jako „specifické úsilí modifikovat nebo ovlivnit jazykovou praxi“ (Spolsky, 2004, s. 5). Spolsky (2009) místo jazykového společenství klade do popředí pojem domény a v souladu s tím vymezuje jazykový management jako „explicitní a pozorovatelné úsilí jednotlivců nebo nějaké skupiny, kteří mají nebo si nárokují moc nad příslušníky určité domény, aby modifikovali jejich praktiky a přesvědčení“ (Spolsky, 2009, s. 4). Zatímco ve své první knize Spolsky zcela ignoroval TJM (v pojetí Neustupného a Jernudda), v druhé knize se snaží o rozsáhlou integraci této teorie. Tato integrace je však velmi selektivní a svědčí o eklekticismu Spolského přístupu, slučujícího neslučitelné (ke kritice viz Sloboda, 2010; Dovalil, 2011).

Africká tradice jazykového managementu nebývá v souvislosti s jazykovým managementem zatím příliš zmiňována. Důvodem je patrně to, že se k ní hlásí relativně málo odborníků a není příliš rozpracována. Mwaniki ji odvíjí od prací V. Webba (zejm. 2002) a sám sebe chápe jako jejího představitele (viz Mwaniki, 2011). Podle něho by tato tradice měla brát v úvahu specifčnost jazykových situací v Africe, jinak řečeno, příslušné teorie jazykového managementu by neměly být (mechanicky) přenášeny z jiných výzkumných kontextů (a tedy jiných tradic), nýbrž vyvíjeny na základě afrických jazykových dat (Mwaniki se v této souvislosti hlásí k „ukotvené teorii“ Glasera a Strausse). Zatímco Webbův přístup je inspirován konceptem managementu, který je rozpracováván v teoriích řízení („jazykový management jako podniková strategie“ v pojetí G. Sandenové, viz výše), Mwanikiho teorie jazykového managementu je:

„a complex of theoretical precepts deriving from decision-making theory, sociolinguistic theory, modernisation theory, systems theory, management theory [especially as advanced by the public value management paradigm], phenomenology, and human development theory that seeks to understand and explain the interactive dynamics of language in society and language and society.“ (Mwaniki, 2011, s. 253)

Mwanikiho přístup se vypořádává jak s izraelsko-americkou, tak evropsko-asijsko-tichomořskou tradicí studia jazykového managementu a klade jim provokativní otázky. Sám je však zatím zformulován převážně na velmi obecné rovině, takže se nezdá být víc než ambiciózním programem (ke kritice viz Orman, 2013).

Evropsko-asijsko-tichomořskou tradicí je pro Mwanikiho (2011) teorie jazykového managementu v pojetí Neustupného a Jernudda. Jak už bylo řečeno, základy TJM byly položeny v 80. letech minulého století, ale v zárodečné formě mohou být nalezeny už v 70. letech (srov. Neustupný, 1978). Od té doby pracují s touto teorií další dvě generace odborníků minimálně na třech kontinentech. Nepřekvapuje tedy, že užívání této teorie variuje a Kimura (2013) vyjmenovává řadu rysů, které jsou specifické pro TJM v Austrálii, Japonsku a střední Evropě.<sup>2</sup> Nicméně základní rysy této teorie jsou společné a těmi se nyní budeme stručně zabývat (navazujeme zde na podrobnější úvodní výklady obsažené např. v těchto pracích: Nekvapil, 2009, 2010, 2014; viz i <<http://languagemanagement.ff.cuni.cz/>>).

## Hlavní rysy teorie jazykového managementu a její využití

Jak už jsme uvedli, jazykový management je v TJM vymezen velmi široce jako jakákoli aktivita zaměřená na sám jazyk nebo komunikaci, jinak řečeno, na systém jazyka i na jeho užívání (Neustupný používal k stručnému vymezení jazykového managementu i Fishmanovu formulaci *behavior toward language*, chování k jazyku). Konatelem takových aktivit může být nějaká instituce (např. ministerstvo školství rozhodující o zavedení povinného cizího jazyka), ale také jednotlivec v konkrétní interakci (když

---

<sup>2</sup> Variuje i samo označení tohoto přístupu: teorie/model/rámec jazykového managementu, což může u různých autorů signalizovat různé chápání tohoto přístupu, ale často jde o arbitrární volbu. V tomto úvodu jsme zvolili nejrozšířenější variantu, tj. teorie jazykového managementu.

např. přepne do jiné variety jazyka, protože si všiml, že mu jeho komunikační partner špatně rozumí; nebo když začne nadměrně gestikulovat a zpomalovat svou mluvu, protože si všiml, že mu jeho komunikační partner špatně rozumí, ale není schopen přepnout do jiné variety jazyka, neboť žádnou jinou neovládá). V TJM tedy není jazykový management pouze záležitostí institucí (pozice klasického jazykového plánování), ale i něčím každodenním, co často provází běžné užívání jazyka v konkrétních interakcích. Tento každodenní management se technicky nazývá jednoduchý management (nebo také management promluvový). Oproti tomu management prováděný institucemi různé komplexnosti se technicky nazývá organizovaný management (nebo také management institucionální).

Jednoduchý management je chápán jako proces rozčleněný do několika fází: vychází je to, že si jedinec ve své promluvě či v promluvě svého komunikačního partnera něčeho *povšimne* (pozoruhodnou výzkumnou otázkou samozřejmě je, čeho si povšimne a za jakých podmínek, viz blíže Marriott – Nekvapil, 2012). Proces jazykového managementu může v tomto okamžiku přestat, ale může také pokračovat další fází – mluvčí jev, kterého si povšiml (např. odchylky od jazykové nebo komunikační normy), nějak *hodnotí* (pokud je povšimnutý jev hodnocen negativně, chápe ho TJM jako „neadekvátnost“ a v případě, že mluvčí nedisponují rutinním řešením k jeho odstranění, jako „problém“). I v tomto okamžiku může proces jazykového managementu skončit, ale může opět pokračovat další fází – mluvčí může přemýšlet o *plánu úpravy* (např. jak nahradit jedno slovo nebo tvar jiným). I v tomto okamžiku se proces jazykového managementu může zastavit, ale může pokračovat ještě další fází – mluvčí může svůj plán úpravy *realizovat*, tj. použít v hovoru. Co se děje potom? Mluvčí mohou pokračovat v rozhovoru, aniž věnují další pozornost své mluvě nebo mluvě svých komunikačních partnerů, ale může nastat i to, že některý mluvčí si povšimne *realizované-ho* plánu úpravy, hodnotí ho atd., jinak řečeno, management může probíhat cyklicky. Jednoduchý management, který jsme zde takto, fází po fází, popsali, může v závislosti na různých komunikačních konstelacích probíhat i komplikovaněji nebo naopak může být (zčásti) automatizován (podrobněji viz Nekvapil, 2009).

Pozornost jazyku a jeho užívání však nevěnují jen jednotlivci v každodenních interakcích, ale i instituce (organizace) různého stupně komplexnosti. Tento „organizovaný management“ má některé strukturální rysy jednoduchého managementu, ale jeho základní vlastnosti vyplývají z toho, že se nevztahuje k jedné konkrétní interakci, ale k (dlouhé) řadě takových interakcí (v tomto smyslu je „transinterakční“). Souhrnně lze vymezit organizovaný management těmito rysy (Nekvapil, 2010, s. 65):

- (a) Managementové akty jsou transinterakční.
- (b) Management probíhá v sociální síti nebo dokonce instituci (organizaci).
- (c) Komunikuje se o samotném managementu.
- (d) Uplatňují se ve vyšší míře a explicitněji rozličné teorie a ideologie.
- (e) Objektem managementu bývá vedle komunikace i jazykový systém.

U odborníků hlásících se k TJM lze pozorovat trvalý zájem o vzájemný vztah jednoduchého a organizovaného managementu, a právě tato výzkumná perspektiva odlišuje

TJM od jiných přístupů v JPJP. V této souvislosti se často cituje Neustupného tvrzení z r. 1994 („jazykovým plánováním“ se v této formulaci míní organizovaný management):

„I shall claim that any act of language planning should start with the consideration of language problems as they appear in discourse, and the planning process should not be considered complete until the removal of the problems is implemented in discourse.“

(Neustupný, 1994, s. 50)

V rámci TJM byl tento komplexní vztah konceptualizován z různých hledisek – jako jazykověmanagementový cyklus (Nekvapil, 2009; Dovalil, 2012), jako předinterakční a postinterakční management (Nekvapil – Sherman, 2009b), jako instruované jednání (Sherman, 2010), jako dialektický/reflexivní vztah mikra a makra (Nekvapil – Nekula, 2006) nebo jako diskurz propojující obě úrovně (Sloboda et al., 2010).<sup>3</sup>

Označení „teorie jazykového managementu“ odkazuje k zaměření této teorie na management *jazykový*. Předmět TJM je však širší. Na několika místech našeho článku jsme uvedli, že lidé nemanaužují jen jazyk, ale i komunikaci. Relevantní pro provádění i výzkum jazykového a komunikačního managementu je však také dimenze sociokulturní (včetně faktorů socioekonomických). TJM vychází z toho, že tyto tři dimenze, a tedy i management jazykový, komunikační a sociokulturní, jsou úzce propojeny. Např. revitalizace nějakého jazyka neznamená jen to, že bude v určité míře dotvořena terminologie vybraných oborů (management jazykový), ale i to, že vzniknou komunikační sítě, v nichž se budou tyto termíny a koneckonců jazyk jako celek užívat (management komunikační), a vznik takových komunikačních sítí může záviset na vytvoření pracovních příležitostí pro mluvčí tohoto jazyka (management socioekonomický).

Několikrát jsme už konstatovali, že jazykový management je běžnou činností, která je součástí každodenního užívání jazyka. Popis jazykového managementu tedy logicky patří do popisu jazykových situací, ať už jde o management jednoduchý nebo organizovaný (Nekvapil, 2000; Homoláč – Mrázková, 2014). Pro lingvisty je však důležité zjistit nejen to, co mluvčí manažují, ale co také nemanaužují, to je koneckonců zásadní informace i pro organizovaný management zaměřený na standardizaci jazyka. Z tohoto hlediska by bylo zajímavé např. zjistit, v jaké míře a za jakých okolností mluvčí manažují variování češtiny na ose spisovný – nespisovný (obecněčeský): čeho si povšimnou a čeho nikoli?

## **K obsahu tohoto monotematického čísla**

TJM poskytuje nosný rámec pro řadu zajímavých empirických výzkumných témat a toto monotematické číslo – vedle témat teoretických – představuje několik z nich. Podívejme se nyní blíže na jednotlivé články.

---

<sup>3</sup> Souvislosti mezi manažováním prováděným institucemi a manažováním prováděným jednotlivci patří ke každodenní zkušenosti uživatelů jazyka a je na ni založen i tento titulek novinového článku: *Milióny dotazů lidí mění pravidla používání češtiny* (Mladá fronta Dnes, 21. 2. 2014, s. A9). Článek informuje o vydání Akademické příručky českého jazyka, která vznikla v Ústavu pro jazyk český AV ČR.



Prvním z nich je příspěvek tokijského autora Gora Kimury, který se snaží sblížit procesuální model jazykového managementu s přístupy vypracovanými v teoriích řízení ekonomických nebo politických procesů. Dosud se mezi zastánci TJM vedly diskuse hlavně o tom, co je první fází jazykového managementu (odchylka od normy, nebo povšimnutí<sup>4</sup>). Kimura se však věnuje krajní fázi z opačné strany managementového procesu, totiž realizaci/implementaci plánu úpravy a otázce, co následuje po ní. Kimura srovnává model průběhu jazykového managementu s modely běžnými v teoriích řízení a zjišťuje, že tyto modely – na rozdíl od TJM – počítají i s fází, v níž je vyhodnocována úspěšnost proběhnuvší implementace, tedy s fází postimplementační (jeho termín). Od zavedení této fáze do modelu jazykového managementu si slibuje lepší komunikaci s teoriemi řízení a rovněž lepší vystižení jazykověmanagementových procesů – argumentuje tím, že jakožto mluvčí výsledky managementových procesů běžně monitorujeme. Jestliže na úrovni jednoduchého managementu bychom mohli namítat, že postimplementační fáze je v zásadě dalším povšimnutím a evaluací aspektů proběhnuvší implementace, na úrovni organizovaného managementu je situace složitější a zavedení postimplementační fáze se zdá být významným impulzem pro TJM. Podstatné je i to, že Kimura ve své studii nezůstává ve světě modelů, neomezuje se na jejich porovnávání, hodnocení a revizi, ale svůj model rozpracovává na základě analýzy jazykověpolitické situace v Horní Lužici (SRN), v níž si v některých situacích konkurují němčina a horní lužická srbština.

Článek Jakuba Kopeckého se věnuje přechylování příjmení v češtině. Rámec TJM si autor zvolil proto, že mu umožňuje systematicky sledovat studovanou problematiku jak na úrovni institucionální, tak na úrovni každodenních interakcí a pozorovat jejich vzájemnou provázanost. Kromě plastického obrazu managementu přechylování jmen přináší Kopeckého studie podněty pro samotnou TJM. Autor podrobně analyzuje aktéry účinkující v jednotlivých fázích managementových procesů a ukazuje, že povšimnutí, hodnocení, plán úpravy a implementaci nemusí vykonávat týž aktér. Nejde jen o jednoduché procesy známé z konverzační analýzy jako opravné sekvence (*repair sequences*), např. oprava sebe sama iniciovaná komunikačním partnerem (*other-initiated self-repair*), v terminologii TJM: mluvčí X si povšimne nějakého jevu (což patrně bude doprovázeno negativním hodnocením tohoto jevu), dá to najevo svému komunikačnímu partnerovi (mluvčímu Y) a ten, disponuje-li plánem úpravy, tento plán realizuje. Kopecký upozorňuje na složitější formy managementových procesů v případech, kdy v jedné interakční události účinkuje více aktérů (pak např. jednotlivé fáze jazykového managementu mohou proběhnout vícekrát, opakovány různými účastníky). Ještě složitější situace nastává v případech, kdy managementové procesy procházejí napříč několika interakčními událostmi (např. někdo si povšimne nějakého jevu, hodnotí ho negativně, informuje o svém povšimnutí a hodnocení někoho jiného, kdo se

---

<sup>4</sup> Na to je podle nás třeba odpovědět, že povšimnutí je vždy na něco zaměřeno, jinak řečeno, sloveso *povšimnout si* vyžaduje předmětné doplnění, takže první fází jednoduchého jazykového managementu je povšimnutí si odchylky od normy coby jedna aktivita (pro pořádek ale dodáváme, že managementový proces nemusí být spuštěn výhradně odchylkou od normy či očekávání).

vyskytuje někde jinde, a ten někde jinde navrhne plán úpravy a informuje o něm původního aktéra a ten tento plán zase někde jinde implementuje). Kopecký zdůrazňuje, že analýza účasti různých aktérů na jednotlivých fázích jazykového managementu vyžaduje, aby se věnovala náležitá pozornost komunikačním procesům, které aktivity těchto aktérů zprostředkovávají, a rovněž samotnému pojmu povšimnutí (speciálně povšimnutí iniciovanému).

Článek Tamy Shermanové a Jiřího Homoláče je příspěvkem k metodologii výzkumu jazykového managementu. Jeho autoři se ve svém výzkumném projektu věnují jazykovým problémům mladších členů vietnamské komunity v České republice. K tomu používají dvě metody – jazykové biografie a následná interview. Jazykové biografie, tj. životopisná vyprávění tematizující problematiku jazyka a komunikace, umožňují vhled do subjektivního života jednotlivce včetně „života s více jazyky“, ale mohou také skrz vyprávění jednotlivce poskytovat zajímavé informace o dlouhodobých jazykových, komunikačních a sociokulturních procesech odehrávajících se v multilingvních prostředích (podrobně Sloboda, 2011). Jednou z vlastností biografických vyprávění je to, že vypravěči jsou schopni v několika větách shrnout dlouhé úseky života nebo složité sociální procesy a Shermanová a Homoláč se ve svém článku zabývají sumarizacemi jazykového managementu (*management summaries*), které zazněly ve vyprávěních jejich respondentů. V TJM se managementové souhrny dosud považovaly spíš za problém (v jaké míře jsou tyto souhrny pouhým shrnutím toho, co se stalo v určitém souboru interakčních událostí?; nejsou to spíš rétoricky používané formulace krajních případů?). Shermanová a Homoláč k nim však přistupují jako k interakčním jevům, které jsou hodny pozornosti samy o sobě, a kromě toho je využívají jako podněty pro další elicitaci dat (včetně managementových souhrnů) v interview, která následují s časovým odstupem po vyprávěné biografii. Takto pojaté následné interview se svou koncepcí i účelem odlišuje od následného interview vytvořeného Neustupným (1999), které slouží k rekonstrukci „mentálních“ fází jazykového managementu a akcentuje spíš aspekt obsahový než interakční. Pro Shermanovou a Homoláče je následné interview metodou, která generuje další data, slouží k lepšímu pochopení managementových souhrnů, ověřuje míru jejich stability a v zásadě pomáhá výzkumníkům dospět od toho, co je ve vyprávění respondentů relevantní hypoteticky, k tomu, co je relevantní skutečně (srov. Hájek – Havlík – Nekvapil, 2014).

Posledním článkem monotematického čísla je příspěvek Istvána Lanstyáka o managementu jazykových problémů. Jeho autor je nejen zasvěceným znalcem TJM, ale i jedním z hlavních spolupracovníků Jazykové kanceláře Gramma, která se zaměřuje na řešení jazykových problémů maďarské komunity na Slovensku (srov. Lanstyák – Szabómihály, 2009). Jeho sociolingvistické práce, po řadu let těžící z TJM, tu více tu méně souvisejí s praktickou orientací této organizace, a naopak Gramma se díky Lanstyákovi v některých aspektech programově orientuje na TJM. Ve svém článku předkládá Lanstyák svůj model managementu jazykových problémů. Tento model se nekryje s předmětným zaměřením TJM (TJM se nezabývá pouze jazykovými problémy, pro lingvisty je např. zásadní zjistit i „jen“ to, zda si nějakého jazykového jevu mluvčí vůbec povšimnou), ale využívá řadu pojmů a jejich konfigurací z TJM. I když je TJM



pro Lanstyáka výchozí inspirací, nejobecnějším rámcem jeho modelu se stala obecná teorie řešení (společenských) problémů. V tomto ohledu Lanstyák navazuje (podobně jako Kimura) na bohatou literaturu vznikající v kontextu teorií řízení, plánování či rozhodování. Celkově jeho článek přináší řadu podnětů k rozvoji TJM, zejména pokud jde o management organizovaný.

## LITERATURA

- BALDAUF, R. B., Jr. (2012): Introduction – Language planning: Where have we been? Where might we be going? *Revista Brasileira de Linguística Aplicada*, 12, s. 233–248.
- DOVALIL, V. (2011): Spolsky, Bernard (2009): Language Management. Cambridge: Cambridge University Press, 322 pp. [recenze]. *Sociolinguistica*, 25, s. 150–155.
- DOVALIL, V. (2012): Language as an impediment to mobility in Europe: An analysis of legal discourse. In: P. Studer – I. Werlen (eds.), *Linguistic Diversity in Europe: Current Trends and Discourses*. Berlin – Boston: De Gruyter Mouton, s. 259–286.
- HÁJEK, M. – HAVLÍK, M. – NEKVAPIL, J. (2014): Problém relevance v tematicky orientovaném biografickém interview: případ orálněhistorických životopisných rozhovorů. *Sociologický časopis / Czech Sociological Review*, 50, s. 29–56.
- HOMOLÁČ, J. – MRÁZKOVÁ, K. (2014): K stylistickému hodnocení jazykových prostředků, zvláště lexikálních. *Slovo a slovesnost*, 75, s. 3–38.
- HORNBERGER, N. H. (2006): Frameworks and models in language policy and planning. In: T. Ricento (ed.), *Language Policy: Theory and Method*. Malden – Oxford – Carlton: Blackwell, s. 24–41.
- JERNUDD, B. (2013): On the occasion of J. V. Neustupný's 80<sup>th</sup> birthday. *Slovo a slovesnost*, 74, s. 316–319.
- JERNUDD, B. H. – NEUSTUPNÝ, J. V. (1987): Language planning: for whom? In: L. Laforge (ed.), *Proceedings of the International Colloquium on Language Planning*. Québec: Les Presses de L'Université Laval, s. 69–84.
- KAPLAN, R. (2011): Language management theory: from the Prague Circle to the present. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 32, s. 85–93.
- KAPLAN, R. B. – BALDAUF, R. B., Jr. (1997): *Language Planning from Practice to Theory*. Clevedon: Multilingual Matters.
- KIMURA, G. C. (2013): Nekvapil, J. & T. Sherman (eds), Language Management in Contact Situations. Perspectives from Three Continents [recenze]. *Linguistica Pragensia*, 23, s. 69–74.
- LANSTYÁK, I. – SZABÓMIHÁLY, G. (2009): Hungarian in Slovakia: Language management in a bilingual minority community. In: J. Nekvapil – T. Sherman (eds.), *Language Management in Contact Situations: Perspectives from Three Continents*. Frankfurt am Main – Berlin – Bern – Bruxelles – New York – Oxford – Wien: Peter Lang, s. 49–73.
- MARRIOTT, H. – NEKVAPIL, J. (eds.) (2012): *Journal of Asian Pacific Communication*, 22 (2): *Special Issue: Language Management Approach: Probing the Concept of "Noting"*. Amsterdam – Philadelphia: John Benjamins.
- MWANIKI, M. (2011): Language management in Africa: The dialectics of theory and practice. *Southern African Linguistics and Applied Language Studies*, 29 (3), s. 243–257.
- NEKVAPIL, J. (2000): Language management in a changing society. In: B. Panzer (ed.), *Die sprachliche Situation in der Slavia zehn Jahre nach der Wende*. Frankfurt am Main – Berlin – Bern – Bruxelles – New York – Oxford – Wien: Peter Lang, s. 165–177.
- NEKVAPIL, J. (2006): From language planning to language management. *Sociolinguistica*, 20, s. 92–104.
- NEKVAPIL, J. (2009): The integrative potential of Language Management Theory. In J. Nekvapil – T. Sherman (eds.), *Language Management in Contact Situations: Perspectives from Three Continents*. Frankfurt am Main – Berlin – Bern – Bruxelles – New York – Oxford – Wien: Peter Lang, s. 1–11.

- NEKVAPIL, J. (2010): O historii, teorii a modelech jazykového plánování. *Slovo a slovesnost*, 71, s. 53–73.
- NEKVAPIL, J. (2014): Gengokeikaku kara gengokanri e – J. V. Neusutopuni no keishou. *Gengoseisaku / Language Policy*, 10, s. 129–148.
- NEKVAPIL, J. – NEKULA, M. (2006): On language management in multinational companies in the Czech Republic. *Current Issues in Language Planning*, 7, s. 307–327.
- NEKVAPIL, J. – SHERMAN, T. (eds.) (2009a): *Language Management in Contact Situations: Perspectives from Three Continents*. Frankfurt am Main – Berlin – Bern – Bruxelles – New York – Oxford – Wien: Peter Lang.
- NEKVAPIL, J. – SHERMAN, T. (2009b): Pre-interaction management in multinational companies in Central Europe. *Current Issues in Language Planning*, 10, s. 181–198.
- NEUSTUPNÝ, J. V. (1968): Some general aspects of “language” problems and “language” policy in developing societies. In: J. A. Fishman – Ch. A. Ferguson – J. das Gupta (eds.), *Language Problems of Developing Nations*. New York – London – Sydney – Toronto: John Wiley & Sons, s. 285–294.
- NEUSTUPNÝ, J. V. (1978): *Post-Structural Approaches to Language*. Tokyo: University of Tokyo Press.
- NEUSTUPNÝ, J. V. (1994): Problems of English contact discourse and language planning. In: T. Kandiah – J. Kwan-Terry (eds.), *English and Language Planning*, Singapore: Academic Press, s. 50–69.
- NEUSTUPNÝ, J. V. (1999): Následné (follow-up) interview. *Slovo a slovesnost*, 60, s. 13–18.
- ORMAN, J. (2013): Munene Mwaniki: Language planning in South Africa: Towards a Language Management Approach. VDM Verlag Dr. Miller, Saarbrücken, 2011, xi + 241 pp. [recenze]. *Language Policy*, 12, s. 359–361.
- OZOLINS, U. (2013): Language problems as constructs of ideology. In: C. A. Chapelle (ed.), *The Encyclopedia of Applied Linguistics*. Hoboken: Willey-Blackwell, s. 3107–3116.
- RUBIN, J. – JERNUDD, B. H. (eds.) (1971): *Can Language Be Planned?* Honolulu: The University Press of Hawaii.
- SANDEN, G. R. (2014): Language management × 3: A theory, a sub-concept, and a business strategy tool. *Applied Linguistics*. First published online: September 18, 2014.
- SHERMAN, T. (2010): Proselyting in first-contact situations as an instructed action. *Sociologický časopis / Czech Sociological Review*, 46, s. 977–1009.
- SLOBODA, M. (2010): Review: Applied Linguistics: Spolsky (2009) [recenze: B. Spolsky: Language Management, Cambridge University Press, 2009]. *Linguist List*, 21 (227). Dostupné online na adrese: <<http://linguistlist.org/issues/21/21-227.html>>.
- SLOBODA, M. (2011): Jazyková autobiografie ako osobná výpoveď, inšpirácia a metóda. In: I. Vasiljev, *Život s více jazyky: Jazyková autobiografie*. Praha: Nakladatelství Lidové Noviny, s. 276–288.
- SLOBODA, M. – SZABÓ-GILINGER, E. – VIGERS, D. – ŠIMIČIĆ, L. (2010): Carrying out a language policy change: advocacy coalitions and the management of linguistic landscape. *Current Issues in Language Planning*, 11, s. 95–113.
- SPOLSKY, B. (2004): *Language Policy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- SPOLSKY, B. (2009): *Language Management*. Cambridge: Cambridge University Press.
- SPOLSKY, B. (ed.) (2012): *The Cambridge Handbook of Language Policy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- TOLLEFSON, J. W. (1991): *Planning Language, Planning Inequality*. London – New York: Longman.
- WEBB, V. (2002): *Language in South Africa: The Role of Language in National Transformation, Reconstruction and Development*. Amsterdam – Philadelphia: John Benjamins.

Ústav obecné lingvistiky FF UK  
 nám. Jana Palacha 2, 116 38 Praha 1  
 <[jiri.nekvapil@ff.cuni.cz](mailto:jiri.nekvapil@ff.cuni.cz)>  
 <[tamah.sherman@ff.cuni.cz](mailto:tamah.sherman@ff.cuni.cz)>