

Almanach

Aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky

Vedecký časopis
Ročník XVII.
2/2022



ALMANACH

Actual Issues in World Economics and Politics

Scientific journal

Faculty of International Relations

University of Economics in Bratislava

Volume XVII

Almanach

Aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky

Vedecký časopis
Ročník XVII.
2/2022



ALMANACH

Actual Issues in World Economics and Politics

Scientific journal

Faculty of International Relations

University of Economics in Bratislava

Volume XVII

ALMANACH

Redakcia/Editorial Office

Fakulta medzinárodných vzťahov Ekonomickej univerzity v Bratislave
Dolnozemska cesta 1/b, 852 35 Bratislava, Slovak Republic
phone: +421 2 6729 5456, e-mail: eva.vlkova@euba.sk

Hlavný redaktor/Editor-in-chief

Rudolf KUCHARČÍK University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Redakčná rada/Editorial Board

Katarína BROCKOVÁ University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Lubomír ČECH University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Samuel ČELOVSKÝ University in Novi Sad, Serbia

Lenka FOJTÍKOVÁ Vysoká škola PRIGO v Havířove, Czech Republic

Tomáš GONGOL Silesian University in Opava, Czech Republic

Martin GREŠŠ University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Simona CHUGURYAN University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Jana ILIEVA University of Tourism and Management in Skopje,
Republic of Macedonia

Karol JANAS Alexander Dubcek University in Trencin, Slovak
Republic

Eva JANČÍKOVÁ University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Kiyoshi KASAHARA Rikkyo University, Japan

Rastislav KAZANSKÝ Matej Bel University, Slovak Republic

Olyana KINDIBALIK University of European Studies of Moldova, Republic
of Moldova

Helena KOŚCIELNIAK Technical University in Częstochowa, Poland

Milan KURUCZ University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Ľudmila LIPKOVÁ University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

POGÁTSA Zoltán University of West Hungary, Hungary

František ŠKVRNDA University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Dalibor VLČEK Matej Bel University, Slovak Republic

Tetyana ZUBRO University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Výkonný redaktor/Managing Editor

Eva VLKOVÁ

Recenzenti/Reviewers

Eva Jančíková, Barbora Janubová, Mykhaylo Kunchka,
Milan Kurucz, Ľudmila Lipková, Stanislav Mráz, Leonid
Raneta, František Škvrnda, st., Natália Zagoršková

Jazyková redakcia/Language editing: bez korektúry/no language editing

Vydavateľ/Publisher

Vydavateľstvo EKONÓM, Ekonomická univerzita v Bratislave

© Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta medzinárodných vzťahov, 2022

IČO 00 399 957

ISSN 1339-3502

Issues in 2022

MARCH

JUNE

SEPTEMBER

DECEMBER

Obsah/Contents

Suverénne fondy Kazachstanu a Nórska: vznik a história vývoja Sovereign Funds of Kazakhstan and Norway: Origin and History of Development <i>Andrianna Baleha</i>	5
Key Skills and Competences of Managers in the Context of an International Work Environment <i>Patrik Kozár</i>	14
Vplyv socio-politických faktorov na ekonomiku a menový kurz: príklad zo severnej Afriky a Blízkeho východu <i>The Impact of Socio-political Factors on the Economy and the Exchange Rate: Case Study from the Middle East and North Africa Region</i> <i>Rastislav Solej</i>	23
Ḥāfiḏ al-Asad preberá moc v Sýrii, 1970 – 1973 <i>Ḥāfiḏ al-Asad becoming the strongman of Syria, 1970 – 1973</i> <i>Karol Sorby, ml.</i>	34
Mechanizmus implementácie udržateľných cieľov Agendy 2030 vo vybraných európskych štátoch <i>Mechanism for implementing the sustainable goals of the 2030 Agenda in selected European countries</i> <i>Dagmar Sulejmani</i>	48

SUVERÉNNÉ FONDY KAZACHSTANU A NÓRSKA: VZNIK A HISTÓRIA VÝVOJA

SOVEREIGN FUNDS OF KAZAKHSTAN AND NORWAY: ORIGIN AND HISTORY OF DEVELOPMENT

Andrianna Baleha

Fakulta medzinárodných vzťahov, Ekonomická univerzita v Bratislave, Dolnozemska cesta 1/b,
852 35 Bratislava, Slovenská republika, e-mail: andrianna.baleha@euba.sk

Abstrakt: Ťažba a export fosílnych palív (najmä ropy) zohráva významnú rolu v hospodárstve Kazašskej republiky a Nórska. Pre efektívne riadenie finančných prostriedkov, získaných z daného odvetvia ekonomiky, obe krajiny zriadili suverénne fondy. Cieľom daného príspevku je analýza a komparácia Vládneho investičného fondu Nórska a Národného fondu Kazašskej republiky. V rámci výskumu porovnáme históriu vzniku, štádia vývoja, príjmy a investičné zamerania daných suverénnych fondov.

Kľúčové slová: export ropy, Vládny dôchodkový (globálny) fond Nórska, Národný fond Kazašskej republiky

JEL klasifikácia: G23, G28

Abstract: The extraction and export of fossil fuels (especially oil) plays an important role in the economies of the Republic of Kazakhstan and Norway. Both countries have set up sovereign wealth funds to effectively manage the funds raised in the sector. The aim of this paper is to analyze and compare the Government Investment Fund of Norway and the National Fund of the Republic of Kazakhstan. As part of the research, we will compare the history, stages of development, income and investment focus of the given sovereign wealth funds.

Keywords: oil export, Government Pension Fund Global, Kazakhstan National Fund

JEL Classification: G23, G28

Úvod

Ekonomické cykly Kazašskej republiky, striedanie fáz recesie a expanzie, sú v značnej miere závislé od svetových cien na fosílnych palivách (prevažne ropu), ktoré krajina exportuje. Energetický priemysel je hlavnou hnacou silou nie len celkového priemyslu krajiny, ale aj tvorby HDP Kazachstanu. V roku 2020 podiel odvetvia ťažby a spracovania ropy a zemného plynu na HDP krajiny tvoril 17,2 %. Taktiež energetický priemysel je hlavným zdrojom príjmu do štátneho rozpočtu Kazachstanu – okolo 44 % z celkového objemu.¹

Napriek mnohým úsiliam vlády Kazašskej republiky, transformácia hospodárstva z tzv. „energetického doplnku“ pre susedné krajiny (najmä pre Rusko a Čínu) k trvalo udržateľnej a rozvíjajúcej sa ekonomike, prebieha pomalším tempom. Svetové finančné a hospodárske krízy, vojenské konflikty, spomalenie hospodárskeho rastu zahraničných partnerov Kazachstanu, pandémie COVID-19 a iné vonkajšie a vnútorné faktory výrazne ovplyvňujú dopyt po energetických zdrojoch, čo priamoúmerne vplýva na ekonomickú bezpečnosť krajiny. Pragmatický a zvážený prístup k manažmentu energetického priemyslu v Kazachstane je

¹ AGENCY FOR STRATEGIC PLANNING AND REFORMS OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN BUREAU OF NATIONAL STATISTICS (2022): Statistics of industry. [online]. [Citované 4. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://stat.gov.kz>

nevyhnutnosťou. Jedným z nástrojov, ako vyvážiť riziká a benefity z veľkého množstva nerastných surovín a fosílnych palív, podľa dlhoročnej svetovej praxe, je vytvorenie suverénnych fondov.

Suverénne fondy majú dlhoročnú históriu – viac ako 60 rokov. Rastúca globalizácia ekonomík a významná úloha vlád (štátov) v modernom svete prispievajú nielen k zvyšovaniu počtu suverénnych fondov, ale aj k akumulácii veľkých finančných zdrojov na ich účtoch.² V dôsledku toho vzniká otázka využitia ekonomickej sily vlád, ktoré disponujú takými významnými finančnými zdrojmi, ich zodpovednosti, čestnosti a transparentnosti.

Inštitút suverénnych fondov (Sovereign Wealth Fund Institute, SWFI) definoval pojem suverénnych fondov nasledujúcim spôsobom: „suverénny fond je investičný fond alebo organizácia vo vlastníctve štátu, ktorý je vytvorený z prebytku platobnej bilancie, oficiálnych devízových transakcií, výnosov z privatizácií, vládných transferových platieb, z prebytku v rozpočte a/alebo príjmov z exportu tovarov“.³

V danom príspevku si kladieme za cieľ analyzovať úspešnosť aplikácie nórskeho vzoru suverénneho fondu (Vládny investičný fond Nórska alebo taktiež známy ako Nórsky ropný fond) na vytvorený suverénny fond v Kazachstane. V rámci analýzy porovnáme históriu vzniku, štádia vývoja, príjmy a investičné zamerania daných suverénnych fondov.

1 Význam a história vývoja ropného priemyslu v Kazachstane a Nórsku

Hospodárstvo Kazašskej republiky, ako aj hospodárstvo Nórska, je založené na ťažbe a exporte ropy a iných nerastných surovín. V roku 2020 sa Kazachstan podľa zásob ropy nachádzal na 12. mieste na svete. Jeho overené zásoby dosahujú 3,9 mld. ton alebo 30 mld. barelov, čo predstavuje 1,7 % svetových zásob. Na rozdiel od Kazachstanu, zásoby ropy v Nórsku dosahujú 1 mld. ton alebo 7,9 mld. barelov ropy. Zo svetových zásob tento objem predstavuje iba 0,5 %.⁴

Úspešný príbeh ropného priemyslu v Nórsku sa začal v lete roku 1969 objavením ropného poľa Ekofisk v Severnom mori. Samotná ťažba ropy a plynu sa začala o niečo neskôr, 15. júna 1971. Už vtedy bolo jasné, že Nórsko nadobúda popredné pozície v ropnom a plynárenskom priemysle vo svete. Úspešný prieskum kontinentálneho šelfu vo vodách Nórska pokračoval, čo umožnilo objavovať stále nové a nové náleziská ropy (Statfjord, Gullfaks, Oseberg, Troll, Åsgard a iné).⁵ V roku 1972 nórska vláda zakladá štátnu spoločnosť Statoil a Štátny ropný fond (Statens oljedirektorat).⁶

Na rozdiel od Nórska, sa história ťažby ropy v Kazachstane začala podstatne skôr, v predminulom storočí, v roku 1899. Práve vtedy prvý prúd ropy z hĺbky 40 m udrel na západnej časti Kazachstanu, na ropnom poli Karašungul. Sovietske obdobie ropného priemyslu v Kazachstane (Kazašskej sovietskej socialistickej republike, KSSR) je charakteristické aktívnym rozvojom, využívaním rôznych technológií vrtov, objavovaním nových ropných polí (Dossor, Makat, Bajčunas, Kosčagyl, Šubarkuduk, Kuľsary a iné), výstavbou ropovodov a inej infraštruktúry. Rozpad Sovietskeho zväzu sa negatívne odrazil nielen na ekonomickej a politickej situácii v Kazachstane, ale privedol k úpadku ropný priemysel v krajine. Následné kroky vlády nezávislej Kazašskej republiky, ako napríklad: prilákanie zahraničných investícií,

² PAUHOFOVÁ, I. (2014): Suverénne fondy vo svete, s. 9.

³ SWFI (2022): Top 100 Largest Sovereign Wealth Fund Rankings by Total Assets. [online]. [Citované 5. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.swfinstitute.org>

⁴ BP (2021): Statistical Review of World Energy. [online]. [Citované 5. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/statistical-review/bp-stats-review-2021-full-report.pdf>

⁵ Na konci roku 2021 je v Nórsku vo výstavbe 94 ropných polí.

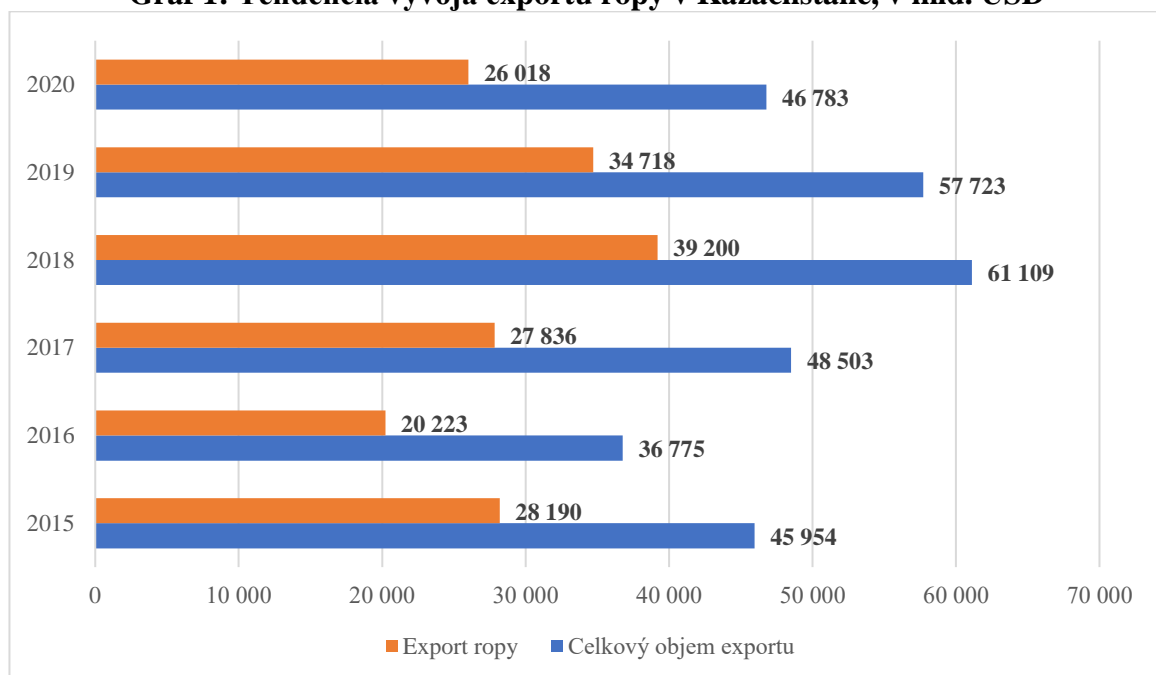
⁶ DAMAŠKOVÁ, T. (2021): Development Of The Oil Industry in Norway, s. 181.

vytvorenie Ministerstva ropného a plynárenského priemyslu, národných spoločností Kazakhoil a KazTransOil, boli zamerané na obnovu a rozvoj daného priemyslu, ako aj celej ekonomiky.⁷

V roku 2016 sa Kazachstan stal členskou krajinou ropného kartelu so zaužívaným názvom OPEC+. V súčasnosti do danej neoficiálnej organizácie okrem Kazachstanu patrí ďalších deväť krajín ako: Azerbajdžan, Bahrajn, Brunej, Malajzia, Mexiko, Omán, Rusko, Sudán a Južný Sudán. Spolu s krajinami-členmi OPEC stanovujú denné kvóty na ťažbu ropy, čím ovplyvňujú cenu ropy na svetových trhoch.⁸

Počas sledovaného obdobia (2015-2020) objem ťažby ropy v Kazachstane dosahuje okolo 86 mil. ton barelov ročne. Daný objem predstavuje 2,1 % z celkovej ťažby ropy vo svete. Aj napriek značne menším zásobám, ťažba ropy v Nórsku dosahuje vyššie hodnoty ako v Kazachstane – 86,7 mil. ton.

Graf 1: Tendencia vývoja exportu ropy v Kazachstane, v mld. USD

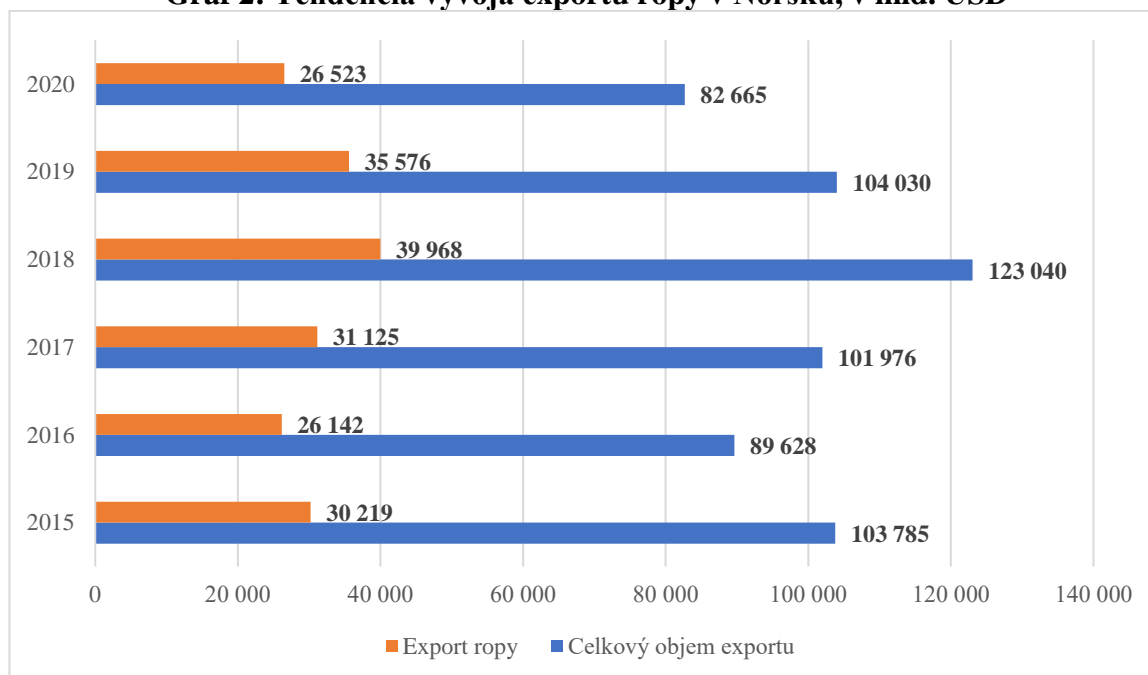


Prameň: UNCTADSTAT (2022): Trade structure.

⁷ NEFTEGAZ.KZ (2022): Istorija kazachstanskoj neftanoj otrasli. [online]. [Citované 7. 4. 2022.] Dostupné na internete: <http://www.neftegaz.kz/analitik-articles/istoriya-kazaxstanskoj-neftyanoj-otrasli.html>

⁸ LIOUDIS, N. (2021): OPEC's Influence on Global Oil Prices. [online]. [Citované 7. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.investopedia.com/ask/answers/060415/how-much-influence-does-opec-have-global-price-oil.asp>

Graf 2: Tendencia vývoja exportu ropy v Nórsku, v mld. USD



Prameň: UNCTADSTAT (2022): Trade structure.

Značné rozdiely medzi Kazachstanom a Nórskom môžeme pozorovať na grafoch č. 1 a 2. Tendencia vývoja objemu exportu v Nórsku výrazne prevyšuje objem exportu kazašských tovarov. Najvyššiu hodnotu dosahuje nórsky export v roku 2018 – viac ako 123 mld. USD. Napriek tomu, že objem exportu Kazachstanu v danom roku tiež dosahuje najvyššie hodnoty za celé výskumné obdobie – 61 mld. USD, je viac ako dvakrát nižší v porovnaní s Nórskom. Na daných grafoch vidíme veľkú orientáciu, až závislosť Kazachstanu na exporte ropy. V porovnaní s Nórskom, podiel ropy na celkovom exporte Kazachstanu predstavuje 55 – 60 %. Nórsky export pozostáva z ropy iba okolo 30 %. Okrem ropy Nórsko exportuje aj značné množstvo plynu, potraviny a zvieratá (najmä ryby a morské plody), stroje a zariadenia, hliník a iné druhy tovarov. Zvyšnú časť exportu Kazachstanu tvoria: neželezné kovy, železo a oceľ, plyn, hnojivá, uhlie, obilniny a niektoré priemyselné stroje a súčiastky.⁹

Hlavné krajiny, do ktorých sa transportuje ropa z Nórska, sú: Spojené kráľovstvo, Čína, Švédsko, Holandsko, Nemecko, Dánsko a Turecko. Hlavnými dovozcami ropy z Kazachstanu sú krajiny EÚ – Taliansko, Holandsko, Francúzsko, Švajčiarsko, Španielsko, Rumunsko, Grécko, ale aj Južná Kórea, India, Turecko a Čína.¹⁰

2 Vládne ropné fondy Kazachstanu a Nórska

Vládny dôchodkový (globálny) fond Nórska (Government Pension Fund Global, GPF) alebo, ako sa tiež nazýva, Ropný fond Nórska (Norway's oil fund), bol zriadený rozhodnutím nórskeho parlamentu v roku 1990. „Účelom fondu je podporovať vládu pri dlhodobom riadení príjmov z ropy. Fond bol vytvorený, aby dal vláde priestor na manévrovanie vo fiškálnej politike v prípade poklesu cien ropy alebo poklesu ekonomiky Nórska“.¹¹ Taktiež GPF je nástrojom na riešenie finančných problémov spojených so starnutím populácie krajiny,

⁹ UNCTADSTAT (2022): Trade structure. [online]. [Citované 8. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://unctadstat.unctad.org/EN/>

¹⁰ Ibid.

¹¹ NORGES BANK INVESTMENT MANAGEMENT (2019): About the fund. [online]. [Citované 8. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.nbim.no/en/the-fund/about-the-fund/>

globálnymi finančnými krízami, klesajúcimi cenami a dopytom po danom fosílnom palive. Inými slovami, Nórsky vládny dôchodkový fond má sporiacu a stabilizačnú funkciu.

„Národný fond Kazašskej republiky bol zriadený v roku 2000 v súlade s nariadením prezidenta Kazašskej republiky z 23. augusta 2000 „O Národnom fonde Kazašskej republiky“. Národný fond tvoria aktíva štátu vo forme finančného majetku, ktorý sa akumuluje na účte vlády Kazašskej republiky v Národnej banke, ako aj vo forme iného majetku, s výnimkou nehmotného majetku“.¹² Národný fond Kazašskej republiky, ako aj Vládny dôchodkový fond Nórska, vykonáva sporiace a stabilizačné funkcie. „Sporiaca funkcia zabezpečuje akumuláciu finančného majetku a iného majetku s výnimkou nehmotného majetku a návratnosť aktív Národného fondu Kazašskej republiky v dlhodobom horizonte pri miernej miere rizika. Stabilizačná funkcia je určená na udržanie dostatočnej úrovne likvidity aktív Národného fondu Kazašskej republiky“.¹³

V súčasnosti Vládny dôchodkový fond Nórska je najväčší na svete. GPF sa nachádza na prvom mieste v rebríčku Top 100 najväčších suverénnych fondov blahobytu podľa celkového majetku, ktorý bol v auguste 2021 zverejnený Inštitútom fondov národného blahobytu (SWFI). Odborníci inštitútu odhadujú hodnotu celkových aktív Ropného fondu Nórska na viac ako 1 400 mld. USD. Národný fond Kazachstanu disponuje celkovým majetkom na sumu viac ako 55 mld USD, čo mu umožňuje zaujať 25. miesto v rebríčku.¹⁴ Rozdiel v objeme aktív suverénnych fondov Nórska a Kazachstanu je rapídny. V roku 2020 predstavuje 1 214 mld. USD.

Majetok Národného fondu Kazachstanu spravuje Národná banka krajiny a celkovú koordináciu činnosti vykonáva Rada pre správu Národného fondu. Investície do alternatívnych finančných nástrojov realizuje akciová spoločnosť – Národná investičná korporácia Národnej banky KR.¹⁵ Inými slovami, okolo 54 % finančných prostriedkov Národného fondu spravuje Národná banka a zvyšnú časť majetku (46 %) externí manažéri.¹⁶

„Aktíva Národného fondu KR sú investované len do zahraničných finančných nástrojov denominovaných v cudzej mene a majú referenčné portfóliá pozostávajúce z cenných papierov denominovaných v cudzej mene.“¹⁷

Riadenie Vládneho dôchodkového fondu Nórska sa vykonáva podľa prísne centralizovaného systému, ktorý pozostáva z ministerstva financií, Nórskej banky (Norges Bank) a Etického poradného výboru. Nórsky parlament spolu s ministerstvom financií stanovil pravidlá riadenia fondu a delegoval zodpovednosť za jeho riadenie na Nórsku banku. Prevádzkové riadenie fondu zabezpečuje divízia Nórskej centrálnej banky (Norges Bank Investment Management). Ministerstvo financií vytvorilo nezávislú etickú radu na posúdenie využívania prostriedkov z fondu podľa stanovenej filozofie a morálky. Finančné prostriedky fondu je zakázané investovať do spoločností, ktoré porušujú ľudské práva, využívajú detskú prácu, poškodzujú životné prostredie a vyrábajú tabakové výrobky a jadrové zbrane.¹⁸

¹² DIDENKO, A. [s. a.]: Analiz kazachstanskoho zakonodateľstva o Nacional'nom fonde Respubliki Kazachstan na predmet eho korrupcionnosti. [online]. [Citované 9. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30079515&pos=5;-106#pos=5;-106

¹³ Budžetnyj kodeks Respybliki Kazachstan (2008): [online]. [Citované 10. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1047801&pos=4;-88#pos=4;-88

¹⁴ SWFI (2022): Top 100 Largest Sovereign Wealth Fund Rankings by Total Assets. [online]. [Citované 10. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.swfinstitute.org>

¹⁵ EDILET (2016): O Konceptii formirovanija i ispol'zovanija sredstv Nacional'nogo fonda Respybliki Kazachstan. [online]. [Citované 11. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U1600000385>.

¹⁶ MACHMUTOVA, M. (2008): Upravlenije neftanymi dochodami: Konceptija Nacional'nogo fonda. [online]. [Citované 10. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://www.soros.kz/wp-content/uploads/2018/02/management_of_the_oil_income.pdf

¹⁷ Ibid.

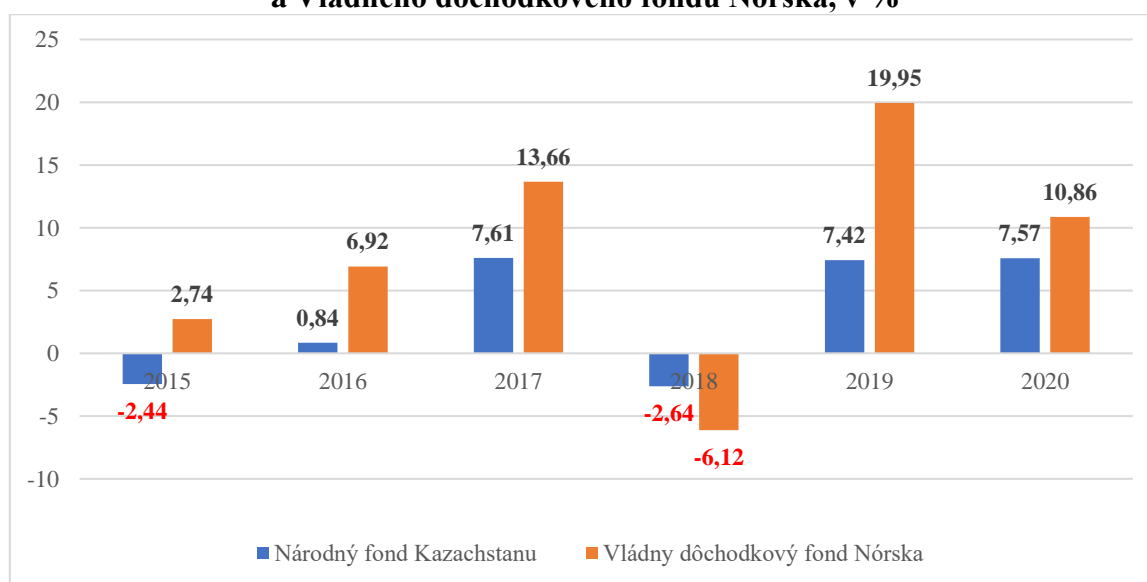
¹⁸ NORGES BANK INVESTMENT MANAGEMENT (2019): About the fund. [online]. [Citované 10. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.nbim.no/en/the-fund/about-the-fund/>

V roku 2020 je investičné portfólio Nórskeho ropného fondu rozdelené na: 72,2 % akcií, 24,7 % (štátne a podnikové) dlhopisy a 2,5 % nehnuteľnosť. Fond investuje do akcií viac ako 9 000 spoločností po celom svete v rôznych menách a odvetviach. V súčasnosti sú investície fondu zamerané na Európu, Severnú Ameriku a trhy ázijsko-pacifického regiónu. Medzi TOP 10 spoločností, do ktorých sú investované prostriedky GFP patria: Apple Inc, Microsoft Corp, Alphabet Inc, Amazon.com Inc, Facebook a iné. Ropný fond v priemere vlastní 1,4 % všetkých kótovaných spoločností. Najväčší podiel na dlhopisoch tvoria štátne cenné papiere USA, Japonska, Spojeného kráľovstva, Nemecka, Francúzska a iných krajín. Nórsky fond sa zameriava aj na nákup kancelárskych a maloobchodných nehnuteľností, logistických zariadení vo veľkých mestách Európy (Londýn, Paríž, Berlín), Spojených štátoch amerických (New York, Boston, Washington, San Francisco) a Japonsku (Tokio). Vedenie fondu otvorilo od januára 2020 nové odvetvie investovania, a to do obnoviteľných zdrojov energie, na ktoré sú alokované až 2 % finančných prostriedkov fondu. Ide najmä o projekty na výrobu veternej a slnečnej energie v Európe a Severnej Amerike.¹⁹

Výnosnosť Národného fondu Kazachstanu a Vládneho dôchodkového fondu Nórska má tiež určité rozdiely. Vysoká návratnosť aktív nórskeho fondu bola pozorovaná počas celého obdobia jeho existencie. Najvyššia miera bola zaznamenaná v roku 2009, kedy dosiahla úroveň 25,62 %. Aj v roku 2019 bol výnos fondu na veľmi vysokej úrovni – 19,95 %. Existujú však aj roky s negatívnymi výnosmi, ako to vidíme na grafe č. 3 v roku 2018. Najnižšia miera návratnosti fondu bola zaznamenaná v roku 2008 s hodnotou -23,31 %. Na základe štatistických informácií je badateľné, že Nórsko, podobne ako aj ostatné štáty produkujúce ropu, je citlivé na globálne finančné krízy a výkyvy cien na danú komoditu, čo sa následne odráža aj na ziskovosti investičného fondu krajiny.

Dobré výsledky vykázala aj návratnosť portfólia Národného fondu Kazachstanu. Najvyššia výnosnosť fondu bola v roku 2007 – 9,92 %. Prudký pokles ziskovosti ako v Nórsku Národný fond Kazachstanu nezaznamenal. Najnižšia miera návratnosti aktív bola tiež v roku 2018 s hodnotou -2,64 %.

Graf 3: Dynamika výnosnosti Národného fondu Kazachstanu a Vládneho dôchodkového fondu Nórska, v %



Prameň: Norges Bank Investment Management (2022): Investment strategy.

¹⁹ Ibid.

V dôsledku vykonanej analýzy dynamiky objemov a ziskovosti suverénnych fondov Nórska a Kazachstanu možno poznamenať, že objemy Nórskeho fondu sú mnohonásobne väčšie ako objemy Národného fondu KR. Ziskovosť ropného fondu Nórska oproti fondu Kazachstanu je taktiež značne vyššia. Následne vzniká otázka, aký je dôvod tak značného rozdielu vzhľadom na skutočnosť, že Kazachstan ročne vyprodukuje a exportuje približne rovnaké množstvo ropy v porovnaní s Nórskom?

Názory odborníkov sa zhodujú v nasledujúcich bodoch:

- 1) Veľkým nedostatkom Národného fondu Kazachstanu je jeho relatívna transparentnosť. Zverejňované správy o činnosti fondu sú predstavené vo zovšeobecnenej forme. Taktiež chýba informácia o externých manažéroch fondu, ktorí riadia značnú časť investícií. Nie sú vo voľnom prístupe aj správy nezávislých audítov;
- 2) Skrytý charakter podpísaných dohôd medzi vládou Kazachstanu a ropnými spoločnosťami znemožňuje zistiť, ako sú príjmy fondu rozdelené medzi zmluvné strany a aká je úroveň odvedených daní;
- 3) Neexistujú ani spoľahlivé informácie o vlastných nákladoch na produkciu ropy na stanovených náleziskách, o nákladoch na dopravu a vývozných cenách ropy;
- 4) Chýbajú informácie o investičnej činnosti fondu, do akcií ktorých spoločností sú investované finančné prostriedky fondu, čím sa tieto spoločnosti zaoberajú a čo vyrábajú;
- 5) Významným nedostatkom je jednoosobové rozhodovanie prezidenta Kazachstanu o objeme a smeroch použitia prostriedkov Národného fondu bez legislatívneho dohľadu a súhlasu parlamentu.^{20, 21, 22}

Dané značné odlišnosti suverénneho fondu Kazachstanu v porovnaní s Národným fondom Nórska predstavujú riziká v zabezpečovaní svojich priamych funkcií: udržiavať stabilitu ekonomiky krajiny a akumulovať finančné prostriedky pre budúce generácie.

Záver

Náležitnosť významného množstva ropy, tzv. čierneho zlata, ako aj iných nerastných surovín môže predstavovať pre rozvoj hospodárstva krajiny ako „preklatie prírodných zdrojov“, tak aj jeho „požehnanie“. Vo svetovej praxi vidíme príklady oboch variant vývoja krajín (Kuvajt, Saudská Arábia, Katar, Malajzia verzus Venezuela, Nigéria, Angola, Líbya). Do popredia sa dostáva stratégia a racionálnosť využívania daných petrodolárov, získaných z ťažby a exportu fosílnych palív.

Založenie suverénnych fondov je efektívnym nástrojom, overeným dlhoročnou svetovou históriou pre zamedzenie vzniku alebo stlmenie následkov holandskej choroby pre ekonomiku krajiny. Jedným zo vzorových príkladov suverénneho fondu je Vládny dôchodkový fond Nórska. Jeho história, spôsob riadenia a manažmentu, štruktúra investícií, etický kódex a rastúca hodnota majetku a výnosnosti preukazujú jeho efektívnosť a pragmatickosť.

Napriek tomu, že Národný fond Kazašskej republiky bol zriadený podľa vzoru Nórskeho ropného fondu, v dôsledku analýzy, vidíme značné rozdiely v objeme aktív a výnosnosti daných fondov počas celého výskumného obdobia. Identifikovať príčiny tak

²⁰ MACHMUTOVA, M. (2008): Upravlenije neftanyimi dochodami: Konceptija Nacional'noho fonda. [online]. [Citované 10. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://www.soros.kz/wp-content/uploads/2018/02/management_of_the_oil_income.pdf

²¹ NATURAL RESOURCE FUNDS (2013): National Fund of the Republic of Kazakhstan. [online]. [Citované 10. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://resourcegovernance.org/sites/default/files/NRF_Kazakhstan_October2013

²² KEMME, D. (2012): Sovereign Wealth Funds Issues and The National Fund(s) of Kazakhstan In: *William Davidson Institute*. Working Paper Number 1036.

značných finančných rozdielov je veľmi zložitá, až nemožná, nakoľko informácie ohľadom riadenia, majetku a investícií Národného fondu Kazachstanu sú nedostupné. Nedostatočná transparentnosť kazašského fondu vytvára vhodné podmienky pre realizáciu korupčných činností alebo skrývania neefektívneho riadenia finančných prostriedkov fondu.

Aby Národný fond Kazašskej republiky bol skutočne národný, zabezpečoval blahobyt celého obyvateľstva krajiny v súčasnosti a vykonával svoju sporiacu funkciu pre budúce generácie, je podľa nášho názoru, nevyhnutné zapojenie do riadenia suverénneho fondu nezávislého kontrolného orgánu a zástupcu z radov občianskej spoločnosti.

Použitá literatúra:

1. AGENCY FOR STRATEGIC PLANNING AND REFORMS OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN BUREAU OF NATIONAL STATISTICS (2022): Statistics of industry. [online]. [Citované 4. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://stat.gov.kz>
2. BP (2021): Statistical Review of World Energy. [online]. [Citované 5. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/statistical-review/bp-stats-review-2021-full-report.pdf>
3. Budžetnyj kodeks Respubliki Kazachstan (2008). [online]. [Citované 10. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1047801&pos=4;-88#pos=4;-88
4. DAMAŠKOVÁ, T. (2021): Development Of The Oil Industry in Norway. [online]. [Citované 4. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://fmv.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/konferencia-smolenice/2021/zborn%C3%ADk.pdf
5. DIDENKO, A. [s. a.]: Analýza kazachstanského zákonodarcstva o Národnom fonde Respubliki Kazachstan na predmet jeho korrupcionnosti. [online]. [Citované 9. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30079515&pos=5;-106#pos=5;-106
6. EDILET (2016): O Konceptii formirovanija i ispol'zovanija sredstv Nacional'nogo fonda Respubliki Kazachstan. [online]. [Citované 11. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U1600000385>
7. KEMME, D. (2012): Sovereign Wealth Funds Issues and The National Fund(s) of Kazakhstan In: *William Davidson Institute*. Working Paper Number 1036.
8. LIOUDIS, N. (2021): OPEC's Influence on Global Oil Prices. [online]. [Citované 7. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.investopedia.com/ask/answers/060415/how-much-influence-does-opec-have-global-price-oil.asp>
9. MACHMUTOVA, M. (2008): Upravlenije neftanymi dochodami: Konceptija Nacional'nogo fonda. [online]. [Citované 10. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://www.soros.kz/wp-content/uploads/2018/02/management_of_the_oil_income.pdf
10. NEFTEGAZ.KZ (2022): Istorija kazachstanskoy neftanoy otrasli. [online]. [Citované 7. 4. 2022.] Dostupné na internete: <http://www.neftegaz.kz/analitik-articles/istoriya-kazachstanskoy-neftanoy-otrasli.html>
11. NATURAL RESOURCE FUNDS (2013): National Fund of the Republic of Kazakhstan. [online]. [Citované 10. 4. 2022.] Dostupné na internete: https://resourcegovernance.org/sites/default/files/NRF_Kazakhstan_October2013
12. NORGES BANK INVESTMENT MANAGEMENT (2019): About the fund. [online]. [Citované 8. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.nbim.no/en/the-fund/about-the-fund/>
13. PAUHOFŮVÁ, I. (2014): Suverénne fondy vo svete. [online]. [Citované 4. 4. 2022.] Dostupné na internete: http://ekonom.sav.sk/uploads/journals/256_final_ucebnica2014_farba.pdf

14. SWFI (2022): Top 100 Largest Sovereign Wealth Fund Rankings by Total Assets. [online]. [Citované 5. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.swfinstitute.org>
15. UNCTADSTAT (2022): Trade structure. [online]. [Citované 8. 4. 2022.] Dostupné na internete: <https://unctadstat.unctad.org/EN/>

Kontakt:

Ing. Andrianna Baleha

Fakulta medzinárodných vzťahov
Ekonomická univerzita v Bratislave
Dolnozemska cesta 1/b
852 35 Bratislava 5
Slovenská republika
e-mail: andrianna.baleha@euba.sk

KEY SKILLS AND COMPETENCES OF MANAGERS IN THE CONTEXT OF AN INTERNATIONAL WORK ENVIRONMENT

Patrik Kozár

Faculty of International Relations, University of Economics in Bratislava, Dolnozemska cesta 1/b,
852 35 Bratislava 5, Slovak Republic, e-mail: patrik.kozar@euba.sk

Abstract: As globalization and technology accelerate changes in business, today's global leaders need to acquire a set of competencies that will enable them to realize their vision and manage the business effectively. The primary objective of this paper is to compile a list of key managerial attributes, based on literature research and analysis, that are required in today's intercultural environment in order to operate successfully in a competitive environment. The paper is divided into three parts that seek to provide a comprehensive view of the issue under study and explore a new perspective on management in the field of the development of multicultural workplaces and identify the challenges for global leaders in current rapidly changing world. Based on the research and analysis, we were able to compile a set of key characteristics that global leaders should possess in order to effectively manage companies and employees.

Keywords: intercultural competence, management skills, multicultural organisation, team management

JEL Classification: D83, M12, M14

Introduction

Today's global economy has created a more complex and dynamic environment in which most companies must learn to compete effectively to achieve sustainable growth. With the advent of internet business, cross-border trade agreements, ease of international travel, etc., it has become increasingly difficult to find domestic firms with exclusively domestic operations to serve an exclusively domestic clientele. Companies, large and small, have increased the number of their foreign suppliers, partners, employees, shareholders and customers. Today's globalized world has resulted in firms being confronted with a global environment right from their inception.

According to Caligiuri, the path to globalization once went through predictable stages, but today many companies are born global. This global environment has not only changed the competitive landscape in business, but it has also changed the way executives must do business and the competencies that executives need to be successful.¹

In the current century, we are witnessing an accelerated transformation of businesses into truly global entities. As organisations operate in a 'borderless' world, multicultural teams are in demand in almost every organisation. Therefore, there is a great demand for leaders who are able to understand, accept and respond effectively to cultural differences.

Although, in a globalised world culturally diverse working environments are the norm rather than the exception, companies struggle with national, regional and local differences between their employees, shareholders and customers. It is not only people who travel abroad on business who come into contact with new cultures. Even those who stay at home often have to interact with people from other cultures. A better understanding of cultural differences provides business leaders with behavioural flexibility and motivates them to work with

¹ CALIGIURI, P. (2006): Developing global leaders, p. 219.

culturally different partners. According to Peterson, "cultural intelligence" is needed in order to be able to deal with people with different worldviews.²

While scholars once thought that globalisation would dilute cultural differences and reduce the challenges they pose to organisations, in practice it brings managers into contact with even more cultures than ever before, increasing the need for intercultural competence and training in this area.³ Companies that once produced exclusively in their home country and exported to only a few countries now produce and sell globally, requiring managers to deal with new and unfamiliar cultures. Similarly, managers in public sector organizations - whether military, healthcare, or environmental - are increasingly dealing with global issues that take them to distant countries with unfamiliar cultures (e.g., Yemen, Congo, Asian countries). Globalization has increased the interconnectedness of the world and the pace of change, which means that more and more managers must acquire skills in new cultures in order to succeed. Even managers of local businesses need to learn about cultural differences in order to communicate and network with different employees. This also applies to Slovak entrepreneurs who would like to expand their business into a foreign market. Globalisation has also increased the cultural diversity of individuals. More and more people are living in more than one country during their lives and careers, becoming bicultural or multicultural.

Therefore, for the above reasons, the present paper discusses the key skills and abilities that managers should possess in the context of an international work environment. The aim of this paper is, based on an analysis of the literature, to compile a list of key characteristics of managers that are required in today's intercultural environment in order to operate successfully in a competitive environment and which could be beneficial to the business environment in the Slovak Republic.

1 Methodology

In intercultural management, it is significant to emphasize the importance of effective management. As globalization and technology accelerate changes in business and create challenges, today's global leaders need to acquire a set of competencies that will enable them to realize their vision and manage the enterprise effectively. How to develop effective leaders with the skills needed to adequately address organizational challenges is a challenge for all organizations.⁴ Global leaders must be equipped with the leadership skills required to work in a multicultural workplace. In other words, there is a need to identify important leadership components and significant global leadership skills in order to enhance the competitiveness and effectiveness of international leaders' performance. Therefore, for the above reasons, the present paper discusses the key skills and capabilities that managers should possess in the context of an international work environment. The primary objective of this paper is to compile a list of key skills of managers that are required in today's intercultural environment in order to operate successfully in a competitive environment and which could be beneficial to the business environment in the Slovak Republic. As far as the methodology of the paper is concerned, it is based on search of professional and scientific literature dealing with the issue, its analysis and subsequent deduction, thanks to which we have compiled the list of key characteristics of managers.

The article is divided into three parts that seek to provide a comprehensive view of the issue under study and explore a new perspective on management in the development of multicultural workplaces and identify challenges for global leaders in today's rapidly changing world.

² PETERSON, B. (2004): Cultural intelligence: A guide to working with people from other cultures, p. 87.

³ MORRIS, M. W. – SAVANI, K. – MOR, S. – CHO, J. (2014): When in Rome: Intercultural learning and implications for training, p. 2.

⁴ AMAGOH, F. (2009): Leadership development and leadership effectiveness, pp. 989-999.

2 Challenges for a global leader

Leadership is a key component of all organizations, but its function and capacity is becoming more complex with increasing involvement in globalization and technology development.⁵ Technological advances are expanding the possibilities of a global economy that has changed the way we do business and communicate. Managers who operate in cross-cultural environments must look at changes in the world as a challenge and opportunity for organizational growth and individual development. In addition, to cope with these changes, international business educators and international business facilitators must be responsive to the impacts of demographics, technology, and globalization to offer job-specific skill development in global leadership, work ethic, and continuous learning.⁶ As the demand for knowledge-based businesses is growing, it is the responsibility of both employees and managers to increase the success of workplace learning and workforce development. Global leaders must build their interpersonal skills to resolve emerging cultural conflicts and develop individuals and groups in the workplace.⁷

A more flexible relationship between global leaders and their employees is essential in the workplace. Globalisation, technological innovation, and demographic change are bringing about a huge transformation in people's lives and work. For organizations to remain competitive in the global marketplace, close emotional reciprocity is needed and the ongoing development of trust and loyalty between leaders and employees must be established. A better manager-employee relationship can significantly influence employee behaviour and increase the level of commitment to the leader and the organization itself.⁸ The relationship can be strengthened by spending time together and taking into account employees' needs, expectations and values. Global leaders cannot have outstanding performance without the ability to lead and influence employees to work towards organizational goals.

In this context, it is important to mention technological advances. Technology plays a significant role in global politics, economics and culture and shapes the structure of the global system.⁹ Technological advances have not only saved time and money for the sake of greater organizational profit and a better quality of life, but have also created a global environment with common rules, language, and values. Business and the nature of work have been transformed by technology.¹⁰ It enables distance learning and telecommuting. Online education is a commonly used training method and online meetings and email communication have become essential for organizational communication of a company. In the new virtual work environment, different approaches are therefore needed to run the company. However, problems of distance and disconnection in interpersonal relationships are also created. As technology has seen its advancement and impact on global organizations, traditional leadership can no longer fully assist managers in leading employees who work in different locations or countries. International organizations require intercultural managers who use appropriate leadership skills to inspire and lead diverse employees. There is a strong consensus that acquiring effective leadership

⁵ CHUANG, S. F. (2013): Essential skills for leadership effectiveness in diverse workplace development, p. 1.

⁶ AGGARWA, R. (2011): Developing a global mindset: Integrating demographics, sustainability, technology, and globalization, pp. 51-69.

⁷ BYRD, M. (2007): Educating and developing leaders of racially diverse organizations, pp. 275-279.

⁸ CHUANG, S. F. (2013): Essential skills for leadership effectiveness in diverse workplace development, p. 7.

⁹ FRITSCH, S. (2011): Technology and global affairs, pp. 27-45.

¹⁰ AGGARWA, R. (2011): Developing a global mindset: Integrating demographics, sustainability, technology, and globalization, pp. 51-69.

skills will take an organization through various stages of global transformation and contribute to sustainable advantage.^{11, 12, 13}

3. Leadership skills needed in the context of an international work environment

It is true that globalisation has changing effects on countries and people. As global leaders' job descriptions and responsibilities become more complex and demanding than in the past, they need to be future-oriented and engage a flexible leadership style. Organizations need specific leadership and development approaches to ensure effective leadership and organizational performance.¹⁴ To keep up with a rapidly changing environment, leaders need more interpersonal skills to meet current and future challenges. Below is a list of key skills that global leaders should possess.

3.1 Develop self-confidence

Identify your strengths and weaknesses. According to Dubrin, global leaders need to take a self-awareness test or assessment to identify their strengths and weaknesses.¹⁵ It is important for leaders to understand their individual reactions to situations and approaches to decision making. Knowing one's own limitations (i.e., strengths and weaknesses) and patterns of behaviour can help leaders perform more effectively in cross-cultural environments. The ability to overcome stereotypes and leverage one's strengths are key to the practice of being a global leader. To further benefit from identifying their own limitations, leaders can use the results to create a personalized leadership style. For example, women leaders could use empathy and collaboration as their leadership traits because they tend to work best in a team which in turn improves the quality of teamwork and business performance.¹⁶

Appreciate individual differences. Global leaders face an extremely complex, multicultural world that requires valuing individual uniqueness.¹⁷ Each individual has specific behaviours that are shaped by cultural backgrounds, life experiences, and values. To better understand cross-cultural issues, international leaders should know an employee's cultural background and appreciate the diverse valuable input they bring to the workplace.

Eliminate the cultural gap by looking at the similarities. Focusing on the differences between yourself and others is not the solution to interpersonal problems. Looking for similarities (also commonalities) instead of differences between people can be a good approach in helping global leaders communicate and lead their teams more effectively.¹⁸

3.2 Understand cultural stereotypes

Avoid stereotypes and personal prejudices. Global leaders need to understand the local culture, put themselves in the shoes of employees and be open to differences. Understanding cultural stereotypes helps leaders overcome personal biases and appreciate others in a multicultural workplace. Personal biases against foreigners or people who are different from themselves can cause a setback in finding qualified employees and building employee confidence, as well as employee engagement and productivity. Leaders must also

¹¹ AMAGOH, F. (2009): Leadership development and leadership effectiveness, pp. 989-999.

¹² CALIGIURI, P. – TARIQUE, I. (2012): Dynamic cross-cultural competencies and global leadership effectiveness, pp. 612-622.

¹³ ULRICH, D. – SMALLWOOD, N. (2012): What is leadership?, pp. 9-36.

¹⁴ AMAGOH, F. (2009): Leadership development and leadership effectiveness, pp. 989-999.

¹⁵ DUBRIN, A. (2004): Leadership: Researching findings, practice, and skills, p. 57.

¹⁶ CHUANG, S. F. (2013): Essential skills for leadership effectiveness in diverse workplace development, p. 9.

¹⁷ HOLT, K. – SEKI, K. (2012): Global leadership: A developmental shift for everyone, pp. 196-215.

¹⁸ CRANFORD, S. – GLOVER, S. (2007): Challenge match the stakes grow higher for global leaders, pp. 9-14.

lead by example so that employees believe that ethical behaviour (e.g., respecting others' differences and avoiding personal biases) is a serious consideration in the organization.¹⁹

With cultural awareness, organisations can have a better chance of success in global competition and a reasonable return on investment.

Lead people with respect. Treating employees with respect is the key to helping them reach their full potential.²⁰ Respecting each individual is a key principle of effective leadership that also encompasses other aspects of morale. People have different expectations of how they should be treated, based on their cultural background and values. By respecting individual character traits and unique attributes, global leaders can avoid cultural stereotypes and unleash the full potential of employees in a diverse workplace.

3.3 Increase self-confidence

Understand the competition. A true leader must cultivate their skills and self-confidence to help employees build confidence and enthusiasm.²¹ To increase leaders' self-confidence, one can start with understanding the competition. Studying the competitors' culture, business strategy, organizational performance, etc. can make the business more competitive in the global marketplace and increase the organization's bottom line. It is also important for leaders to expand their knowledge of international businesses and strengthen technical skills in management and leadership practices. Effective global leaders must be results-oriented, achievement-focused, and forward-thinking.²² They must have the ability to react quickly to problems and make the right decisions from different perspectives. They must also be able to identify opportunities quickly and be able to turn problems into opportunities.

3.4. Look at the bigger picture

An outstanding cross-cultural leader thinks globally and leads locally.²³ Global leaders should not settle for what has been done so far. Leaders need to step back and look at the bigger picture to see what is currently happening and anticipate future challenges. They need to look at challenges as a lifelong endeavour and an opportunity for organizational and individual growth. From a global perspective to evaluate and anticipate future challenges, leaders must look beyond the current situation and think outside the box through continuous learning and self-development to move beyond traditional thinking, use multiple senses to find solutions, and stay alert to opportunities.²⁴

3.5 Create a vision

The vision must be realistic, meet the environmental challenges of the future and value the organisation, stakeholders and customers as a whole. To create a vision and take the organization to the next level, global leaders must have the skills to recognize and link global trends to the organization's development plans. Leaders must be able to create a vision to make positive changes that align with organizational goals and global trends. Most importantly, leaders must be able to sell their vision to employees by communicating effectively with employees, gaining their approval, and influencing them to work toward fulfilling the vision.²⁵

¹⁹ ROY, S. R. (2012): Digital mastery: The skills needed for effective virtual leadership, pp. 56-66.

²⁰ CHUANG, S. F. (2013): Essential skills for leadership effectiveness in diverse workplace development, p. 10.

²¹ WEISS, W. H. (2004): Effective leadership: What are the requisites, pp. 14-17.

²² GUTIERREZ, B. – SPENCERS. M. – ZHU, G. (2012): Thinking globally, leading locally, pp. 67-89.

²³ Ibid.

²⁴ DUBRIN, A. (2004): Leadership: Researching findings, practice, and skills, p. 59.

²⁵ CRANFORD, S. – GLOVER, S. (2007): Challenge match the stakes grow higher for global leaders, pp. 9-14.

3.6 Develop a global mindset

It is very important for global leaders to enrich their cultural intelligence. In this way, their international experience can be transformed into global thinking.²⁶ Global thinking is one of the specific characteristics of international leadership, which is related to trust, manager-employee relationship and commitment to the organization. Developing a global mindset also involves cultural intelligence and a global business orientation.²⁷

Leaders need to be open-minded, think globally and act quickly to remain competitive in multicultural organisations and global markets. According to Johnson, leaders could also incorporate transformational learning into leadership development, which focuses not only on critically reflecting on individual behaviours and assumptions, but also on effectively creating the means to understand and influence the environment.²⁸

3.7 Gain and offer support

Often it is about gaining sustained support from subordinates and superiors as global leaders create or link change for the development of the organization. Leaders need to create a support system - a networking tactic for developing teamwork and leadership succession. Being more visible and accessible to employees can improve the manager-employee relationship, create a positive organizational climate, and increase overall productivity. Global leaders should also learn to offer their support to employees, especially during times of organisational change. Collaboration and the exchange of information and creative ideas are encouraged in order to foster an innovative, open and supportive work environment, which is essential for leadership effectiveness.²⁹

3.8 Build effective communication skills

Develop verbal communication skills. Global leaders also need intercultural negotiation skills to stay internationally competitive.³⁰ They need to be able to ask questions and exchange messages effectively, as the diverse personalities and characteristics of the workforce can easily cause misunderstandings and misinterpretations. Words and tone need to be used carefully to convey the message accurately while maintaining good relations.

Develop non-verbal communication skills. Actions speak louder than words. Global managers need to be aware of their nonverbal language and know acceptable behaviours as well as limiting behaviours in different cultures. Because of cultural differences, people perceive personal space, touch, eye contact, etc. differently. Global leaders need to fully understand what non-verbal behaviour is and what messages it conveys.

3.9 Find and use available resources

Today's technologically explosive age is creating a global village in which people work together without geographical and psychological boundaries. Rapidly increasing technological development not only helps the organization to increase production and profit, but also helps the leaders to increase the effectiveness of teamwork and activities. Abilities to use innovative technology products are important technical skills to support global leaders' interpersonal skills and international leadership practices.³¹ In addition, existing scholarly research provides useful and effective theories, experimental findings, and frameworks, such as leadership theories and

²⁶ LOVVORN, A. S. – CHEN, J. S. (2011): Developing a global mindset: The relationship between an international assignment and cultural intelligence, pp. 275-282.

²⁷ STORY, J. S. P. – BARBUTO, J. E. (2011): Global mindset: A construct clarification and framework, pp. 377-384.

²⁸ JOHNSON, H. H. (2008): Mental models and transformative learning, pp. 85-89.

²⁹ ROY, S. R. (2012): Digital mastery: The skills needed for effective virtual leadership, pp. 56-66.

³⁰ OKORO, E. (2012): Cross-cultural etiquette and communication in global business, pp. 130-138.

³¹ ROY, S. R. (2012): Digital mastery: The skills needed for effective virtual leadership, p. 56.

strategic approaches, that can be adopted and used to enhance the effectiveness of leadership practices. Leaders could gain valuable insights from the literature and adjust their leadership styles or strategies to better meet the needs of the organization and future challenges. However, because of advanced technology, people do not have as many face-to-face interactions as they used to. Limited physical contact is a challenge for global leaders in leading and influencing these employees outside of the workplace. To address technological disadvantages in leadership practices, leaders can overcome barriers through different approaches to leadership and management policies.

Global leaders must use available leadership theories or models carefully because what is applicable and successful in one country may not necessarily produce the same results in another country. It is important to note that most of the available theories or models of human leadership have been developed in the West, and this may unwittingly introduce a Western bias into the findings and conclusions. Since different countries have different perceptions of leadership, one of the keys to success in global leadership practice is to study and learn about employees, organizations, and global trends.

3.10 Create appropriate motivational techniques

Effective global leaders must be able to create trust, motivate team members and foster team spirit.³² Creating appropriate motivational techniques (e.g., rewards and recognition) can stimulate employee performance and increase their sense of appreciation and belonging. To use rewards as a motivational technique, rewards must be fair, communicated, and changed regularly so that employees do not lose interest in pursuing the reward. In addition, global leaders can also motivate employees by promoting multiple cultural backgrounds and values.³³ In other words, showing empathy for others and valuing diverse values as well as beliefs and experiences can motivate employees and retain the best employees.

3.11 Take social responsibility seriously

Today's management is expected to promote corporate social responsibility, which is an important concept in dealing with stakeholders.

Organizations are expected to deliver their social interests to the society and be socially responsible to various stakeholder groups from the consumer side.³⁴ Hence, global leaders have their social responsibility to create a pleasant workplace that directly affects people's well-being.

Conclusion

Effective multicultural teams can make the difference in whether an organization achieves its goals in a timely, efficient and effective manner. Managers are an integral part of such teams and contribute greatly to the functioning of the team, the running of the organisation and the motivation of employees to work. Understanding how multicultural teams function, as well as the challenges, benefits and how to manage them, is central to global competitiveness and innovation. One of the key roles of a global manager is to lead a team of employees who often come from different cultural backgrounds, with different worldviews, attitudes and so on, and to get them to find a deep sense of purpose, develop their problem-solving skills and build mutual accountability.

Multiculturalism and diversity in the workplace, if well managed, can bring many benefits. Global leaders face this challenge and are expected to manage multicultural teams effectively. Some of the key benefits of multicultural teams can be reduced costs of operating

³² Ibid.

³³ FROST, J. – WALKER, M. (2007): Leadership culture - cross cultural leadership, pp. 27-29.

³⁴ SMITH, A. D. (2011): Corporate social responsibility implementation, pp. 231- 246.

in global markets, access to specialized skilled talent, increased problem solving capability, increased potential to become a global organization, speed of operations, better understanding of local customers, access to knowledge and information, more opportunities to form alliances, and becoming a learning organization. Well-led teams are clear on and agree with team goals, roles and norms, have effective, appropriate and efficient communication and leadership styles, provide space for constructive feedback, and have the appropriate team structure to work effectively and collaboratively. In order for this type of multicultural team leadership to occur, managers must possess certain skills and character traits and predispositions. In the present paper, we have discussed the key skills and characteristics of managers in the context of an international work environment. Based on research of the literature dealing with the subject and on the basis of chartered academics dealing with the subject, we have analysed and compiled a list of some key qualities that should not be lacking in the equipment of any manager who has to lead an international team. Only through the right form and style of team leadership, which is based on the diversity and variety of its members, can it achieve the set goals and effective management of the business. In conclusion, we would like to point out that in addition to the scientific research in this issue, its practical application is important. We believe that with this paper we have contributed to the professional discourse and helped, not only Slovak managers, to better orient themselves in the current multicultural work environment.

References:

1. AGGARWA, R. (2011): Developing a global mindset: Integrating demographics, sustainability, technology, and globalization. In: *Journal of Teaching in International Business*, 2011, Vol. 22, No. 1, pp. 51-69: doi: 10.1080/08975930.2011.585920.
2. AMAGOH, F. (2009): Leadership development and leadership effectiveness. In: *Management Decision*, Vol. 47, No. 6, pp. 989-999.
3. BYRD, M. (2007): Educating and developing leaders of racially diverse organizations. In: *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 18, No. 2, pp. 275-279. doi:10.1002/hrdq.1203.
4. CALIGIURI, P. (2006): Developing global leaders. In: *Human Resource Management Review*, 2006, No. 16, pp. 219-228.
5. CALIGIURI, P. – TARIQUE, I. (2012): Dynamic cross-cultural competencies and global leadership effectiveness. In: *Journal of World Business*, Vol. 47, No. 4, pp. 612-622. doi:10.1016/j.jwb.2012.01.014.
6. CRANFORD, S. – GLOVER, S. (2007): Challenge match the stakes grow higher for global leaders. In: *Leadership in Action*, Vol. 27, No. 3, pp. 9-14. doi:10.1002/lia.1207.
7. DUBRIN, A. (2004): *Leadership: Researching findings, practice, and skills (4th ed.)*. Boston, MA: Houghton Mifflin, 2004.
8. CHUANG, S.F. (2013): Essential skills for leadership effectiveness in diverse workplace development. In: *Online Journal for Workforce Education and Development*, 2013, Vol. 6, No. 1, pp. 1-23.
9. FRITSCH, S. (2011): Technology and global affairs. In: *International Studies Perspectives*, 2011, Vol. 12, No. 1, pp. 27-45. doi: 10.1111/j.1528-3585.2010.00417.
10. FROST, J. – WALKER, M. (2007): Leadership culture - cross cultural leadership. In: *Engineering Management*, Vol. 17, No. 3, pp. 27-29.
11. GUTIERREZ, B. – SPENCER, S.M. – ZHU, G. (2012): Thinking globally, leading locally: Chinese, Indian, and Western leadership. In: *Cross Cultural Management International Journal*, Vol. 19, No. 1, pp. 67-89. doi:10.1108/13527601211195637.
12. HOLT, K. – SEKI, K. (2012): Global leadership: A developmental shift for everyone. In: *Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 5, No. 2, p. 196-215. doi: 10.1111/j.1754-9434.2012.01431.

13. JOHNSONH. H. H. (2008): Mental models and transformative learning: The key to leadership development. In: *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 19, No. 1, pp. 85-89. doi: 10.1002/hrdq.1227.
14. LOVVORN, A. S. – CHEN, J.-S. (2011): Developing a global mindset: The relationship between an international assignment and cultural intelligence. In: *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2, No. 9, pp. 275-282.
15. MORRIS, M. W. – SAVANI, K. – MOR, S. – CHO, J. (2014): When in Rome: Intercultural learning and implications for training. In: *Research in Organizational Behavior*, 2014: <http://dx.doi.org/10.1016/j.riob.2014.09.003>.
16. OKORO, E. (2012): Cross-cultural etiquette and communication in global business: Toward a strategic framework for managing corporate expansion. In: *International Journal of Business and Management*, Vol. 7, No. 16, pp. 130-138. doi:10.5539/ijbm.v7n16p130.
17. PETERSON, B. (2004): *Cultural intelligence: A guide to working with people from other cultures*, USA: Intercultural Press, 2004. ISBN: 1-931930-00-7.
18. ROY, S. R. (2012): Digital mastery: The skills needed for effective virtual leadership. In: *International Journal of e-Collaboration*, Vol. 8, No. 3, pp. 56-66. doi:10.4018/jec.2012070104.
19. SMITH, A. D. (2011): Corporate social responsibility implementation: Comparison of large not-for-profit and for-profit companies. In: *International Journal of Accounting and Information Management*, Vol. 19, No. 3, pp. 231-246. doi: 10.1108/18347641111169 241.
20. STORY, J. S. P. – BARBUTO, J. E. (2011): Global mindset: A construct clarification and framework. In: *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 18, No. 3, pp. 377-384. doi: 10.1177/1548051811404421.
21. ULRICH, D. – SMALLWOOD, N. (2012). What is leadership?. In: *W. H. Mobley, Ying Wang, Ming Li (ed.) Advances in Global Leadership*, Vol. 7, pp. 9-36. doi:10.1108/S1535-1203(2012)0000007005.
22. WEISS, W. H. (2004): Effective leadership: What are the requisites. In: *SuperVision*, Vol. 65, No. 1, pp.14-17.

Contact:

PhDr. Patrik Kozár

Faculty of International Relations
 University of Economics in Bratislava
 Dolnozemska cesta 1/b
 852 35 Bratislava 5
 Slovak Republic
 e-mail: patrik.kozar@euba.sk

VPLYV SOCIO-POLITICKÝCH FAKTOROV NA EKONOMIKU A MENOVÝ KURZ: PRÍKLAD ZO SEVERNEJ AFRIKY A BLÍZKEHO VÝCHODU

THE IMPACT OF SOCIO-POLITICAL FACTORS ON THE ECONOMY AND THE EXCHANGE RATE: CASE STUDY FROM THE MIDDLE EAST AND NORTH AFRICA REGION

Rastislav Solej

Národohospodárska fakulta, Ekonomická univerzita v Bratislave, Dolnozemska cesta 1,
852 35 Bratislava 5, Slovenská republika, e-mail: rastislav.solej@euba.sk

Abstrakt: Príspevok sa zameriava na krajiny MENA regiónu a využíva panelové dáta pre 23 štátoch počas obdobia 1999 – 2018. Hlavným cieľom článku je posúdiť dopady socio-politickej nestability na základné makroekonomické ukazovatele, ale najmä posúdiť vzťah medzi nestabilitou a menovým kurzom. Výsledky naznačujú, že ekonomiky krajín, ktoré sa zapojili do udalostí Arabskej jari boli pred jej začatím relatívne stabilné a medzi krajinami neexistovali výrazné rozdiely. Taktiež môžeme konštatovať, že drobné protesty nemali z dlhodobého hľadiska vplyv na základné ekonomické ukazovatele, ako je rast HDP, zadlženosť, inflácia, či devízový kurz.

Kľúčové slová: Arabská jar, MENA región, Politická nestabilita, ekonomický rast, devízový kurz

JEL klasifikácia: E52, F31, F41, F51

Abstract This paper focuses on the countries of MENA region and uses panel data for 23 countries during the period 1999-2018. The main goal of the article is to assess the effects of socio-political instability on basic macroeconomic indicators, but especially to assess the relationship between instability and the exchange rate. The results suggest that the economies of the countries that took part in the events of the Arab Spring were relatively stable before the start of the Arab Spring, and there were no significant differences between the countries. We can also state that small protests did not affect basic economic indicators such as GDP growth, indebtedness, inflation, or the exchange rate in the long run.

Keywords: Arab Spring, MENA region, Political instability, economic growth, exchange rate

JEL Classification: E52, F31, F41, F51

Úvod

Arabská jar predstavuje udalosti, ktoré nastali naprieč celým arabským svetom v regióne severnej Afriky a Blízkeho východu. Za jej začiatok sa považuje upálenie tuniského obchodníka Mohameda Bouazizi, ktorý spáchal samovraždu na protest voči tamojšej vláde a jej autokratickému lídrovi. Ten vládol v krajine nepretržite 23 rokov.¹ Po Bouaziziho smrti sa v regióne strhla vlna protestov, povstaní a nepokojov, ktorá nakoniec viedla k zmene vládnucej garnitúry. Hascke (2011) tvrdí, že termín Arabská jar vznikol na základe podobnosti s európskymi revolúciami v rokoch 1848 – 1849, označovanými aj ako „jar národov“. ² Okrem spomínaných udalostí sa symbolika viaže aj k československej „Pražskej jari“ z roku 1968 a

¹ BLACKMORE, E. (2019): What was the Arab Spring and how did it spread?

² HASCHKE, P. (2011): Yes, Mubarak is gone. But now what?

upálenie tuniského obchodníka Bouaziziho je prirovnávané k smrti mladého študenta Jána Palacha.³

Revolúcia sa z Tuniska preniesla do susedných krajín – Alžírsku, Egyptu, Líbye, či vzdialenejších krajín ako sú Sudán, Bahrain, Jordánsko, Sýria, Iraq. Hlavné dôvody boli vo všetkých krajinách podobné a to najmä: autoritatívne zriadenie, korupcia, inflácia, nízka životná a príjmová úroveň, vysoká nezamestnanosť, obmedzenia prejavov slobody slova, absencia prvkov demokracie.⁴

Mnohé z týchto protestov prerástli do zvrhnutia vlády a režimu, iné do občianskej vojny ako to bolo napríklad v prípade Líbye, Iraku, či v prípade pretrvávajúceho konfliktu v Sýrii. Výsledky takýchto udalostí sú dnes známe najmä na pozadí Ruskej agresie na Ukrajinu, či predtým konflikte na ukrajinskom Donbase, ktorý začal v roku 2014.⁵ Masová imigrácia, civilné obeť a škody na majetku sú z pohľadu verejnosti najviditeľnejšie. Nepokoje a nestabilita so sebou prinášajú aj nezanedbateľný vplyv na hospodárstvo jednotlivých krajín, medzinárodný obchod a práve na tieto dopady sa zameriavame v tomto článku. V prehľade vedeckej literatúry približujeme vplyv obdobných socio-politických udalostí a nepokojov na ekonomiku a výmenný kurz daných krajín. Hlavným cieľom príspevku je posúdiť dopady socio-politickej nestability na základné makroekonomické ukazovatele krajiny, ale najmä posúdiť vzťah medzi nestabilitou a menovým kurzom. Medzi čiastkové ciele patrí priblíženie existujúcej literatúry v skúmanej oblasti a kvantifikovanie vyššie spomenutých dopadov.

1 Prehľad vedeckej literatúry

Výmenný kurz predstavuje cenu menovej jednotky vyjadrenú v menovej jednotke inej krajiny. V dnešnom globalizovanom svete predstavuje prepojenie medzi národnými ekonomikami a vonkajším svetom. Z hľadiska výskumu je dôležité spomenúť hlavné determinanty výmenného kurzu a to: infláciu, ekonomický rast, zmeny v platobnej bilancii, úrokovými sadzbami. Okrem spomínaného má na výmenný kurz vplyv politická situácia a devízová politika štátu, resp. intervencie na devízovom trhu.

Samotnej fluktuácii výmenného kurzu sa venovalo viacero štúdií. Prevažne sú to štúdie skúmajúce vplyvy základných makroekonomických ukazovateľov. Podľa Engela a Westa (2005) však volatilita kurzu môže byť vysvetlená cez socio-politické determinanty⁶ ako sú podľa Lobo a Tufte (1998) dynamickosť politického⁷ prostredia alebo podľa Dreger a kol. (2016) občianske vojny, sankcie, korupcia, či nepokoje.⁸ Štúdie, ktoré takéto ukazovatele zahrňujú sú však veľmi zriedkavé. Jednou zo štúdií, ktorá sa zaoberá vzťahom socio-politickej nestability, nepokojov a výmenným kurzom realizovali Melvin a Tan (1996), ktorí použili GARCH model. Tento model je rozšírením ARCH modelu a slúži na analýzu rôznych typov finančných dát, bol zostrojený v roku 1982 na sledovanie volatility na finančných trhoch. Melvin a Tan (1996) sledovali vplyv nepokojov v Južnej Afrike na lokálne meny v období rokov 1985 – 1990. Lokálne meny počas nepokojov v priemere depreciujú o 540 bázických bodov.⁹ Seaeed a kol. (2012) v ďalšom výskume zahrnuli okrem základných determinantov ako celkový dlh, peňažná zásoba, medzinárodné devízové rezervy a dummy premennú

³ MIRAK-WEISSBACH, M. (2012): Madmen at the Helm: Pathology and Politics in the Arab Spring.

⁴ ABDEL-LATIF, H. – ELGOHARI, H. – MOHAMED, A. (2018). Corruption, political instability and growth: Evidence from the Arab Spring.

⁵ VOYTYUK, O. (2020): Internal migration from Crimea and Dobnass after 2014 as conflict-trigerring factors in the regions of Ukraine.

⁶ ENGEL, C. – WEST, K. D. (2005): Exchange rates and fundamentals, s. 485.

⁷ LOBO, B. J. – TUFTE, D. (1998): Exchange rate volatility: Does politics matter?, s. 351.

⁸ DREGER, C. et al. (2016): Between the hammer and the anvil: The impact of economic sanctions and oil prices on Russia's ruble, s. 298.

⁹ MELVIN, M. – TAN, K. H. (1996): Foreign exchange market bid-ask spreads and the market price of social unrest, s. 329.

reprezentujúcu roky politickej nestability v Pakistane (medzi rokmi 1982 – 2010). Výsledky štatistického modelu ukazujú, že všetky premenné vrátane nepokojov mali svoju štatistickú významnosť. Tie spôsobili v priemere 44 % depreciačiu lokálnej meny.¹⁰ Rozsiahlejšia štúdia zameraná na vplyv nestability v krajinách arabskej jari je od autorov Bouraoui a Hammami (2017) a bola uskutočnená na piatich krajinách z MENA regiónu – Tunisko, Líbya, Egypt, Jemen a Sýria. Okrem už spomínanej nestability použili základné transmisné kanály ako napríklad peňažná zásoba, či rast HDP. Výsledky naznačujú, že došlo k významnému oslabeniu lokálnych mien k americkému doláru. V prípade Tuniska a Egypta VAR analýza ukázala, že negatívny vplyv na výmenný kurz ide cez pokles HDP. Pri ostatných krajinách – Líbyi, Jemene a Sýrii ARDL model ukazuje krátkodobú fluktuáciu výmenných kurzov spôsobenú politickými nepokojmi.¹¹ Ostatná štúdia skúmajúca vplyv nestability na reálny výmenný kurz (RER) potvrdzuje spomínaný vzťah.¹² Autori tejto štúdie sa zamerali na rozvojové krajiny v periode rokov 1984 – 2016 a dáta čerpali z databázy International Country Risk Guide. Medzi hlavné závery ich výskumu patrí fakt, že krajiny s vyššou korupciou, vyšším investičným rizikom a politickou nestabilitou zvyknú zažívať depreciačiu reálneho výmenného kurzu (RER). Okrem spomínaných premenných zahrnuli aj ďalšie premenné ako je byrokracia, vymožitelnosť práva, ktoré nemali štatisticky významný vplyv na RER.

Okrem vplyvu nepokojov na výmenný kurz existujú štúdie skúmajúce vplyv nestability na hospodárstvo a iné makroekonomické ukazovatele. Collier (1998) tvrdí, že konflikty v rámci krajiny a občianske vojny majú na hospodárstvo omnoho horšie následky ako medzinárodné vojny.¹³ Dôvodom je, že vojny vedené medzi dvoma a viacerými štátmi zvyknú krajinu zjednotiť a posilniť politickú jednotu v rámci krajiny. Pri občianskych vojnách sa konflikt odohráva výlučne v teritóriu domácej krajiny, autorita štátu je podkopaná a vymáhanie práva je komplikované. Z hľadiska podnikania dochádza aj k narušeniu vlastníckych práv a riziko spojené s neschopnosťou vlády tieto práva garantovať.¹⁴ Narušené sú aj ďalšie osobné slobody, čo vedie podľa Ishama a kol. (1997) k neefektívnosti verejných výdavkov. Politická nestabilita a vojny vedú k už spomínanej masovej migrácii, ktorá predstavuje inými slovami outsource ľudského kapitálu. Okrem ľudského kapitálu však dochádza k odlivu fyzického kapitálu a finančného kapitálu mimo rizikové krajiny.¹⁵

Chen a Feng (1996) vo svojej štúdii analyzovali 88 krajín v periode rokov 1974 – 1990 a zostrojili matematický model, ktorý skúmal vplyv zmeny vládneho režimu, politickej polarizácii a represii zo strany vlády na rast hrubého domáceho produktu. Výsledky naznačujú negatívny vplyv socio-politickej nestability na ekonomický rast.¹⁶ Vplyv vojny podľa Collier (1998) je negatívny, rovnako aj HDP na obyvateľa klesá ročne o 2,2 %.¹⁷ Rozsiahlu štúdiu priniesli aj Aisen a Veiga (2011), ktorí urobili pozorovania v 5-ročných periódach v období rokov 1960 až 2004 na vzorke 169 krajín. Na základe ich zistení vyššia miera politickej nestability znižuje tempo rastu HDP na obyvateľa, znižuje produktivitu ľudského a fyzického

¹⁰ SAEED, A. et al. (2012): An econometric analysis of determinants of exchange rate in Pakistan, s. 193.

¹¹ BOURAOUI, T. – HAMMAMI, H. (2017): Does political instability affect exchange rates in Arab Spring countries?, s. 5627-5637.

¹² BAHMANI-OSKOOEE, M. – AMOR, T. H. – NOUIRA, R. – RAULT, C. (2019): Political Risk and Real Exchange Rate: What Can We Learn from Recent Developments in Panel Data Econometrics for Emerging and Developing Countries?, s. 741-762.

¹³ COLIER, P. (1999): On the economic consequences of civil war, s. 168.

¹⁴ HERBST, J. (1990): War and the State in Africa, s. 117-139.

¹⁵ ISHAM, J. – KAUFMANN, D. – PRITCHETT, L. H. (1997): Civil liberties, democracy, and the performance of government projects, s. 26-29.

¹⁶ CHEN, B. – FENG, Y. (1996): Some political determinants of economic growth: Theory and empirical implications, s. 609.

¹⁷ COLIER, P. (1999): On the economic consequences of civil war, s. 181.

kapitálu. Naopak, autori zistili, že ekonomická sloboda a etnická homogenita sú prospešné pre ekonomický rast.¹⁸ Podobné výsledky potvrdil aj Jong-a-pin (2009).¹⁹

2 Dáta a metodológia

Táto kapitola sa zameriava na prezentáciu spôsobu zberu dát, ich špecifikáciu, rozdelenia na jednotlivé kategórie. V analýze je zahrnutých 23 MENA krajín a to konkrétne všetkých 19 podľa klasifikácie Medzinárodného menového fondu a troch ďalších (Etiópie, Sudánu a Turecka). Ako je vidieť v tabuľke 1, krajiny sú rozdelené do dvoch hlavných kategórií a to krajín zasiahnutých Arabskou jarou v počte 15 a na ďalších 8 krajín z MENA regiónu, ktoré neboli súčasťou Arabskej jari. Krajiny Arabskej jari sú ďalej bližšie špecifikované v troch podkategóriách a to krajiny s menšími protestmi (7 MENA krajín), so zmenou vlády alebo režimu – zvrhnutie vlády (5 MENA krajín) a na krajiny, kde prebehla alebo stále prebieha občianska vojna (Líbya, Irak, Sýria).

Tabuľka 1: Zoznam krajín MENA regiónu v tejto analýze

Názov kategórie	Podkategória	Štáty
Krajiny Arabskej jari (15)	<i>Menšie protesty (7)</i>	Bahrajn, Jordánsko, Kuvajt, Libanon, Mauretánia, Maroko, Omán
	<i>Zvrhnutie vlády (5)</i>	Alžírsko, Egypt, Sudán, Tunisko, Jemen
	<i>Občianska vojna (3)</i>	Irak, Líbya, Sýria
Ostatné krajiny MENA regiónu (8)		Etiópia, Irán, Izrael, Katar, Palestína

Zdroj: Vlastné spracovanie

Pri našej analýze sme zozbierali panelové dáta počas obdobia rokov 1999 – 2018. Primárnym zdrojom dát pre väčšinu indikátorov je databáza Svetovej banky a medzinárodne uznávaný zdroj nazývaný World Development Indicator (WDI), kde sa nachádzajú dáta za vyše 50 rokov z oblasti ekonomie, verejného sektora, demografie, či dát spojených s výskumom chudoby alebo dostupnosť zdravotnej starostlivosti, klimatických zmien.

Keďže ide o krajiny s často diktátorskými alebo autokratickými vládami niektoré indikátory sú častokrát odhadmi alebo s otáznou validitou. Krajiny s vyššou slobodou nezávislých inštitúcií ako je Alžírsko, Maroko, Tunisko, Izrael, Turecko majú dáta dostupné vo WDI takmer pre všetky premenné. Na druhej strane sú krajiny, ktoré sú chudobnejšie, prípadne s autokratickým režimom, zasiahnuté vojnou ako je Irán, Líbya, Sýria, Jemen, kde je dostupnosť dát najhoršia.

V úvode analýzy sme urobili grafickú analýzu dopadov na ekonomiku. Počnúc vývojom inflácie pred a po vojne naprieč jednotlivými skupinami podľa Tabuľky 1. Rovnakým spôsobom nás zaujímal aj vývoj rastu hrubého domáceho produktu pred a po roku 2010 v sledovaných krajinách a zmena v zadlženosti (národný dlh v % HDP).

Tabuľka 2 obsahuje tri hlavné skupiny premenných, ktoré sme využili v modeli a to makroekonomické, premenné a politické faktory súvisiace s Arabskou jarou. Ekonomické faktory sú vybrané na základe ekonomickej teórie a ich relevancii a vplyvu na menový kurz a celistvosti dát. Dáta o dlhu sú z databázy countryeconomics.com (CE). Ako politické faktory sme v databáze plánovali použiť index korupcie publikovaný Transparency international (TI), či počet utečencov, výška výdavkov na armádu v USD. Avšak nakoniec sme využili len

¹⁸ AISEN, A. – VEIGA, F. J. (2013): How does political instability affect economic growth?, s. 151.

¹⁹ JONG-A-PIN, R. (2009): On the measurement of political instability and its impact on economic growth, s. 15.

základný model bez týchto premenných a uviedli sme umelé premenné, ktoré zahŕňali to, či bol štát súčasťou Arabskej jari podľa Tabuľky 1, resp. či došlo k zvrhnutiu vlády alebo vojne. Umelé premenné sme použili z dôvodu naplnenia cieľov práce.

Tabuľka 2: Zoznam, popis a zdroje premenných zahrnutých v analýze

Kategória premennej	Názov premennej	Definícia	Zdroj
Ekonomická	Rast HDP	Rast reálneho HDP (ročné v %)	WDI
Monetárna	Inflácia	Inflácia, CPI (ročné v %)	WDI
Monetárna	Rezervy	Celkové rezervy, vrátane zlata (USD)	WDI
Ekonomická	Dlh	Národný dlh (% HDP)	CE
Ekonomická	Obchod	Export + Import (% HDP)	WDI
Politická	Arabská jar	umelá ("dummy") variable (0 = ostatné krajiny, 1 = krajina Arabskej jari)	
Politická	Prevrat + Vojna	umelá ("dummy") variable (0 = ostatné krajiny, 1 = zvrhnutie vlády alebo vojna)	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z hľadiska našich očakávaní pri ukazovateli rastu HDP očakávame pozitívny vplyv na výmenný kurz miestnej meny (LCU) k americkému doláru (USD). Podľa Viskovića (2014) rast reálneho HDP ovplyvňuje zníženie nezamestnanosti. Inflácia ako monetárny ukazovateľ patrí k hlavným faktorom, ktorý vplýva na zmenu LCU/USD a čím vyššia je oproti krajine menového páru, tým by mala depreciovat' LCU.²⁰ Očakávame teda kladné znamienko.²¹ Pri politických faktoroch predpokladáme taktiež kladné znamienko, a teda depreciaáciu LCU/USD.

V závere výskumu je prezentovaný empirický model, ktorý je zostavený v programe Gretl. Na základe zozbieraných panelových dát sme použili hromadnú metódu najmenších štvorcov (POLS model). Ten je rozšírený oproti klasickému OLS modelu (jednoduchá metóda najmenších štvorcov) a dokáže zohľadniť rozdiely medzi jednotlivými krajinami MENA regiónu.

Po zbehnutí základného modelu používame Hausmanov test na výber medzi modelom s fixnými alebo pevnými efektmi (z angl. „fixed effects model“, resp. „FE“) a modelom náhodných efektov (z angl. „Random effects model“, resp. „RE“). Oba modely slúžia na zmenšenie autokorelácie premenných s nezávislou premennou. Pri našej analýze zostavujeme tri východiskové empirické modely nasledujúcou rovnicou:

$$\log(FEX\ LCU)_{i,t} = \alpha + \beta_1 RastHDP_{i,-1} + \beta_2 Inflácia_{i,-1} + \beta_3 \log(Rezervy)_{i,-1} + \beta_4 Dlh_{i,-1} + \beta_5 Obchod_{i,-1} + \beta_6 Arabská\ jar + \beta_7 Prevrat_vojna \quad (1)$$

kde α reprezentuje konštantu, GDPg znamená rast reálneho HDP vyjadreného ako medziročnú zmenu v percentách. *Inflácia* predstavuje zmenu cenovej hladiny v percentách, *Rezervy* sú celkové rezervy, vrátane zlata vyjadrené v amerických dolároch. *Dlh* predstavuje podiel národného dlhu na HDP krajiny. *Obchod* je vyčíslením podielu súčtu exportu a importu na HDP. *Arabská jar* je umelá premenná, ktorá nadobúda hodnotu 0 v prípade krajiny, ktorá nebola súčasťou arabskej jari a hodnotu 1 v prípade krajiny zúčastňujúcej sa Arabskej jari. *Prevrat*, resp. *vojna* je taktiež umelá premenná, kde hodnotu 1 nadobúdajú krajiny, kde prebehol

²⁰ VISKOVIĆ, J. (2014). Determinants of sovereign credit rating and credit rating agencies faults, s. 55-71.

²¹ OSABUOHEN, E. S. C. – OBIKWE, E. – URHIE, E. S. – OSABOHIEN, R. (2018): Inflation rate, exchange rate volatility and exchange rate pass-through nexus, s. 574.

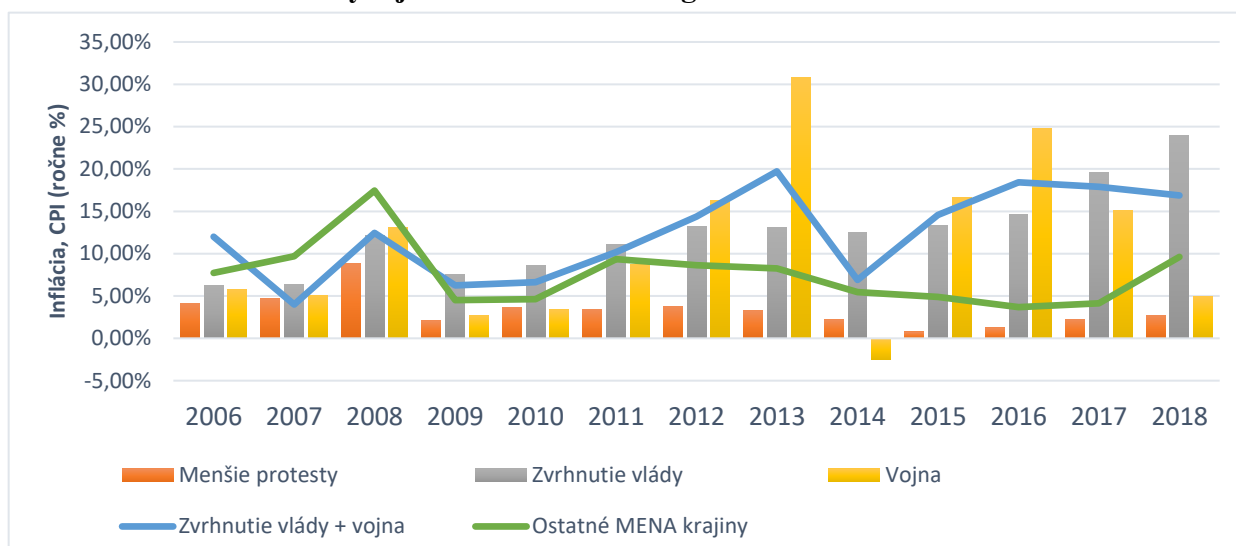
prevrat alebo vojna, hodnotu 0 majú ostatné krajiny. Znak t predstavuje index, označuje časové obdobie ($t = 1999$) a znak i je index označujúci krajinu ($i = 1, 2, \dots, 23$).

3 Výsledky

Účelom tejto kapitoly je prezentovať najdôležitejšie výsledky našej analýzy. V prvej časti príspevku skúmame vplyv ekonomických dopadov sociálnych nepokojov v krajinách Arabskej jari. Preto ako jeden z prvých grafov sledujeme vývoj inflácie, cenovej hladiny, ktorá je považovaná za hlavný dôvod začiatku protestov.

3.1 Analýza makroekonomických indikátorov

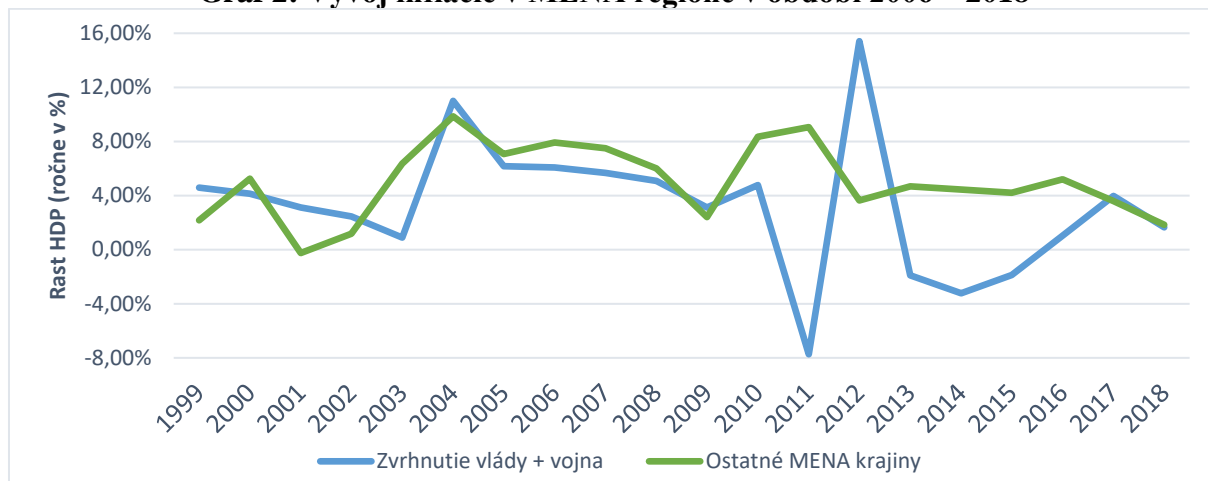
Graf 1: Vývoj inflácie v MENA regióne v období 2006 – 2018



Zdroj: Vlastné spracovanie a výpočty.

Ako je vidieť na grafe 1 pred začiatkom Arabskej jari mali obe hlavné skupiny (krajiny Arabskej jari a ostatné MENA krajiny) relatívne podobný vývoj inflácie. Avšak v krajinách, kde došlo k zvrhnutiu vlády bola hladina inflácie dlhodobo nad 5 %. Vplyvom aj globálnej finančnej krízy sa dostala priemerná cenová hladina takmer vo všetkých skupinách blízko alebo nad úroveň 10 %. V krajinách s občianskou vojnou a pretrvávajúcimi konfliktmi je medziročná inflácia po roku 2010 dlhodobo nad 10 % a rozdiely medzi ostatnými krajinami, kde neprebehli revolúcie a krajinami s nepokojmi sa od roku 2010 – 2011 zväčšujú. V krajinách s menšími protestami bola inflácia vždy na stabilnej úrovni, čo naznačuje, že medzi vysokou cenovou hladinou existuje vzťah.

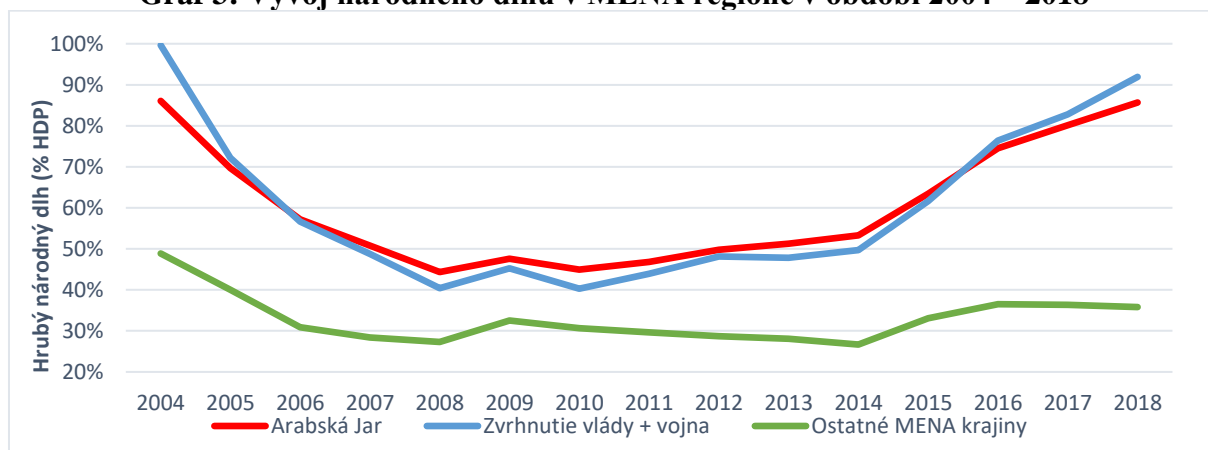
Graf 2: Vývoj inflácie v MENA regióne v období 2006 – 2018



Zdroj: Vlastné spracovanie a výpočty.

Pri sledovaní výkonnosti ekonomiky ukazovateľom HDP (graf 2) je možné pozorovať pred rokom 2010 podobný trend ako na predchádzajúcom obrázku 1. Priemerná hodnota v celom regióne sa v rokoch 1999 – 2009 pohybovala okolo 5 percent. Následne môžeme pozorovať „V-shape“ po začatí revolúcií. Vidíme teda krátkodobý masívny prepád ekonomiky a následný rast nad úroveň 10 %. Ide o fenomén, ktorý bolo možné pozorovať v globálnej ekonomike aj počas pandémie COVID-19. Po roku 2010 sa pri všetkých krajinách Arabskej jari pohyboval rast HDP na priemernej úrovni 2 percent ročne. V ostatných MENA krajinách to bolo na úrovni 5 percent. Krajiny s malými protestmi sa pohybovali na 3-percentnej úrovni a krajiny, kde prebiehala občianska vojna, boli na úrovni 1,42 percent ročne. Najväčší prepád zaznamenala Líbya o 62 % v roku 2011 a v roku 2012 bol potom ekonomický rast 123 %. Priemerný pokles krajín vo vojnovom konflikte bol 16 % a nárast 36 %. V roku 2013 však v krajinách s občianskou vojnou výkonnosť ekonomiky opäť poklesla, a to najmä po začatí vojny v Sýrii, kde sa zmenšovala v nasledujúcich štyroch rokoch.

Graf 3: Vývoj národného dlhu v MENA regióne v období 2004 – 2018

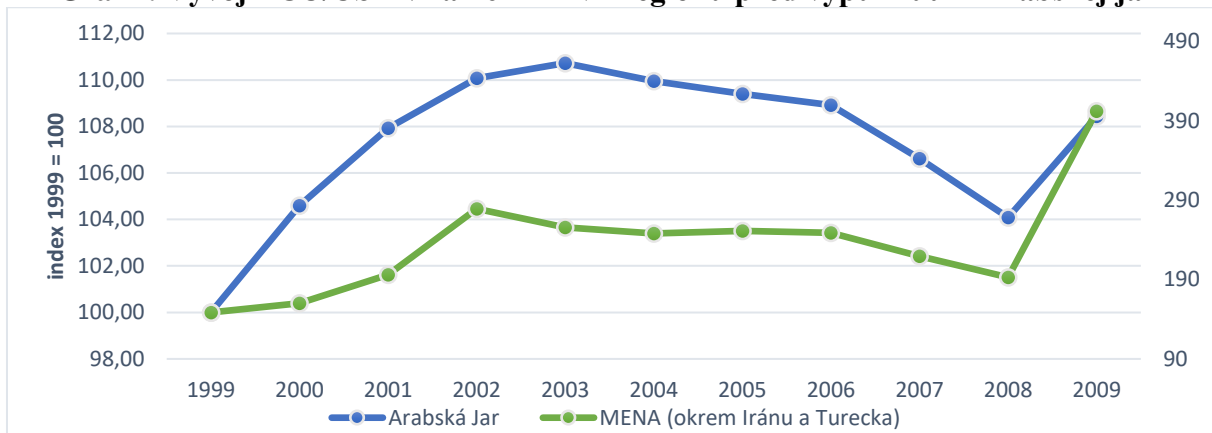


Zdroj: Vlastné spracovanie a výpočty.

Posledným ukazovateľom, ktorý si všímame (graf 3) je vývoj národného dlhu krajín k ich hrubému domácejmu produktu. Ten sa v krajinách Arabskej jari postupne od roku 2004 do roku 2010 znižoval pod hranicu 50 % HDP. Najmä vďaka Iraku sa podarilo znížiť svoj dlh z 322 % HDP na 32 % HDP v roku 2013. Vo všeobecnosti však je možné pozorovať trend rastu

národného dlhu k HDP v krajinách Arabskej jari a stabilnému dlhu pod 40 % HDP v ostatných krajinách MENA regiónu.

Graf 4: Vývoj LCU/USD v rámci MENA regiónu pred vypuknutím Arabskej jari

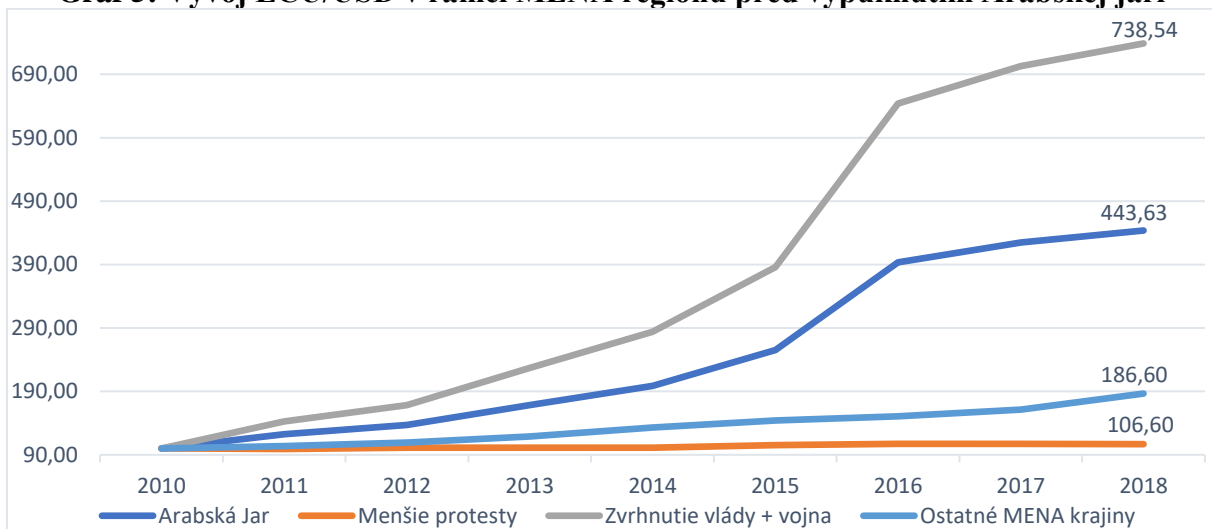


Zdroj: Vlastné spracovanie a výpočty, Poznámka: index = 1999

Pri sledovaní vývoja devízového kurzu v rokoch 1999 – 2009 na grafe 4 môžeme pozorovať veľmi malé rozdiely medzi krajinami, ktoré boli súčasťou Arabskej jari a ostatnými krajinami. Pri krajinách Arabskej jari sme vynechali 2 krajiny – Turecko a Irán. Krajiny MENA regiónu zväčša držali fixný kurz.

Na grafe 5 je vidieť vývoj LCU/USD po roku 2010. Je možné pozorovať narastajúce rozdiely medzi jednotlivými definovanými kategóriami. Vývoj v MENA krajinách s menšími protestami bol stabilný a to najmä vďaka fixácií lokálnych mien. Menšie protesty teda nemali na vývoj LCU/USD významný vplyv. Štáty, kde Arabská jar prerástla do zvrhnutia vlády, resp. do občianskej vojny depreciovali oproti USD o 7,38x oproti úrovni z pred ôsmich rokov.

Graf 5: Vývoj LCU/USD v rámci MENA regiónu pred vypuknutím Arabskej jari



Zdroj: Vlastné spracovanie a výpočty, Poznámka: index = 2010

3.2 Výsledky regresnej analýzy

V tabuľke 3 je možné sledovať výsledky empirického modelu vygenerovaného štatistickým softvérom Gretl. Postup získavania dát a modely boli definované v predošlej kapitole. Hromadná metóda najmenších štvorcov zohľadňuje rozdiely medzi jednotlivými krajinami.

Tabuľka 3: Vplyv premenných na výmenný kurz LCU/USD (1999 - 2018)

Poznámka: Štatistická významnosť je označená (*), (**) a (***) na hladine významnosti 10 %, 5 % a 1 %.

Zdroj: Vlastné spracovanie v štatistickom softvéri Gretl

Závislá premenná: <i>log (FEX LCU/USD)</i>	Pooled OLS model			Model s fixnými efektmi		
	Koeficient (p-hodnota)			Koeficient (p-hodnota)		
const	-6,302	***	(<0,0001)	1,256	***	(0,0027)
Rast HDP _(t-1)	0,011		(<0,0001)	0,000		(0,9909)
Inflácia _(t-1)	-0,028	**	(0,0236)	0,003	*	(0,0872)
Log (Rezervy) _(t-1)	0,293	***	(<0,0001)	0,010		(0,5774)
Dlh _(t-1)	0,030	***	(<0,0001)	0,002	***	(0,0013)
Trade _(t-1)	-0,006	*	(0,0302)	0,000		(0,9998)
Arabská jar	-0,154		(0,3122)	0,067	*	(0,0621)
Prevrat_vojna	1,612	***	(0,0014)	0,325	***	(<0,0001)
Počet pozorovaní	360			360		
Adjusted R square	0,3943			0,993386		
F-štatistika	32,7384			1846,7430		
P-hodnota (F)	5,97 e-35			0,00		

Zostrojili sme si základný model, kde sme zahrnuli všetky premenné v období 1999 – 2018. Na základe F-štatistiky (32,7384) s kritickou hodnotou 2,03562 môžeme potvrdiť štatistickú významnosť modelu ako celku. Koeficient determinácie vyjadruje, že 39,43 % celkovej variability závislej premennej je vysvetlená modelom. Z hľadiska štatistickej významnosti premenných môžeme považovať za významnú na hladine významnosti 5 % konštantu, infláciu, devízové rezervy, dlh, čo je v predpoklade s teoretickými východiskami. Rovnako aj umelá premenná – vládny prevrat a občianska vojna – boli štatisticky významné na hladine významnosti 5 %. Premenná Arabská jar zahŕňala aj menšie protivládne protesty a podľa predpokladov bola štatisticky nevýznamná.

Na spresnenie odhadov modelu sme použili model s pevnými efektmi (FE), ktorý sa nachádza taktiež v tabuľke 3. Jeho uplatnenie sme určili na základe Hausmanovho testu. Štatistická významnosť jednotlivých premenných sa zmenila. Nevýznamné sa stali premenné inflácia a objem devízových rezerv. Naopak Arabská jar sa stala významná na hladine významnosti 10 % a oproti ostatným krajinám MENA regiónu ich meny LCU/USD v priemere depreciovali o 6 %. Kladné znamienko si zachovala aj premenná zahŕňajúca krajiny so zmenou režimu, resp. vlády a občianskou vojnou. V prípade týchto krajín ich národná mena depreciovala o 32 % oproti ostatným krajinám MENA regiónu.

Záver

Arabská jar spustila v regióne Blízkeho východu a severnej Afriky vlnu protestov ktorých výsledkom bola zmena režimu v niektorých krajinách, túžba po demokracii a slobode, ale najmä vlna protestov proti autokracii, zmena režimov, vlna migrácie, strata životov, či pretrvávajúce občianske vojny a nepokoje.

Účelom príspevku bolo priblížiť ako socio-politické faktory ovplyvňujú hospodárstvo ako celok, vybrané ekonomické ukazovatele a devízový kurz. V analýze sme využili dáta pre 23 krajín MENA regiónu v období rokov 1999 – 2018. Na základe nich sme porovnali vývoj

jednotlivých ukazovateľov pred a po vojne. Jednotlivé krajiny sme si rozdelili do dvoch hlavných skupín. Do skupiny krajín, ktoré sa nezúčastnili Arabskej jari a na štáty Arabskej jari, v ktorých prebehli nepokoje. Tieto štáty sme ešte roztriedili na tri podkategórie. Na kategóriu menších protestov, na kategóriu, kde došlo k zvrhnutiu vlády a na krajiny, v ktorých prebehla občianska vojna. Výsledky naznačujú, že v prípade krajín s malými protestmi nedošlo k žiadnemu vplyvu na makroekonomické ukazovatele a z tohto dôvodu, sme sledovali osobitne len krajiny, kde došlo k zvrhnutiu vlády alebo občianskej vojne. Z práce je možné zreteľne pozorovať, že po roku 2010 nastal v regióne zlom a dopady krízy sa začali prejavovať v hospodárstve, čo je v súlade s názormi Collier (1998),²² Aisen a Veiga (2011).²³ Navyiac došlo k depreciácii mien, ktoré boli dlhodobo stabilné. Socio-politická situácia má vplyv na výmenný kurz a v krajinách, kde došlo k väčším nepokojom mena depreciovala v priemere o 32 % oproti stabilným krajinám, čo je v súlade s postojmi v publikácii Saeed a kolektív (2012).²⁴ Hlavným obmedzením pri výskume socio-ekonomickej nestability je dostupnosť vierohodných dát a verejných databáz. V nadväznosti na situáciu na Ukrajine by bolo možné porovnať rozdielnosť dopadov občianskej vojny a medzinárodného konfliktu medzi dvomi štátmi na makroekonomické ukazovatele krajín.

Použitá literatúra:

1. ABDEL-LATIF, H. – ELGOHARI, H. – MOHAMED, A. (2018). Corruption, political instability and growth: Evidence from the Arab Spring. [online]. In: : *SSRN Electronic Journal*, 2018. [Citované 30. 5. 2022.] Dostupné na internete: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3240211
2. AISEN, A. – VEIGA, F. J. (2013): How does political instability affect economic growth? In: *European Journal of Political Economy*, 2013, č. 29, s. 151-167.
3. BAHMANI-OSKOOEE, M. – AMOR, T. H. – NOUIRA, R. – RAULT, C. (2019): Political Risk and Real Exchange Rate: What Can We Learn from Recent Developments in Panel Data Econometrics for Emerging and Developing Countries? In: *Journal of Quantitative Economics*, 2019, roč. 17, č. 4, s. 741-762.
4. BLACKMORE, E. (2019): What was the Arab Spring and how did it spread? [online]. In: *National Geography*, 2019. [Citované 1. 2. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.nationalgeographic.com/culture/topics/reference/arab-spring-cause>
5. BOURAOUI, T. – HAMMAMI, H. (2017): Does political instability affect exchange rates in Arab Spring countries? In: *Applied Economics*, 2017, roč. 49, č. 55, s. 5627-5637.
6. COLIER, P. (1999): On the economic consequences of civil war. In: *Oxford Economic Papers*, 1999, roč. 51, č. 1, s. 168-183.
7. CHEN, B. – FENG, Y. (1996): Some political determinants of economic growth: Theory and empirical implications. In: *European Journal of Political Economy*, 1996, roč. 12, č. 4, s. 609-627.
8. DREGER, C. et al. (2016): Between the hammer and the anvil: The impact of economic sanctions and oil prices on Russia's ruble. In: *Journal of Comparative Economics*, 2016, roč. 44, č. 2, s. 295-308.
9. ENGEL, C. – WEST, K. D. (2005): Exchange rates and fundamentals. In: *Journal of political Economy*, 2005, roč. 113, č. 3, s. 485-517.
10. HASCHKE, P. (2011): Yes, Mubarak is gone. But now what? [online]. In: *UNAOC*, 2019. [Citované 2. 2. 2022.] Dostupné na internete: <https://www.nationalgeographic.com/culture/topics/reference/arab-spring-cause>

²² COLIER, P. (1999): On the economic consequences of civil war, s. 168-183.

²³ AISEN, A. – VEIGA, F. J. (2013): How does political instability affect economic growth?, s. 151-167.

²⁴ SAEED, A. et al. (2012): An econometric analysis of determinants of exchange rate in Pakistan, s. 193.

11. HERBST, J. (1990): War and the State in Africa. In: *International Security*, 1990, roč. 14, č. 4, s. 117-139.
12. ISHAM, J. – KAUFMANN, D. – PRITCHETT, L. H. (1997): Civil liberties, democracy, and the performance of government projects. In: *The World Bank Economic Review*, 1997, roč. 11, č. 2, s. 219-242.
13. JONG-A-PIN, R (2009): On the measurement of political instability and its impact on economic growth. In: *European Journal of Political Economy*, 2009, roč. 25, č. 1, s. 15-29.
14. LOBO, B. J. – TUFTE, D. (1998): Exchange rate volatility: Does politics matter? In: *Journal of Macroeconomics*, 1998, roč. 20, č. 2, s. 351-365.
15. MELVIN, M. – TAN, K. H. (1996): Foreign exchange market bid-ask spreads and the market price of social unrest. In: *Oxford Economic Papers*, 1996, roč. 48, č. 2, s. 329-341. In: *Garnet Publishing Ltd.*, 2012, s. 1-2.
16. MIRAK-WEISSBACH, M. (2012): *Madmen at the Helm: Pathology and Politics in the Arab Spring*. Padstow: Garnet Publishing Ltd., 2012. ISBN 9780863724572
17. OSABUOHEN, E. S. C. – OBIKWE, E. – URHIE, E. S. – OSABOHEN, R. (2018): Inflation rate, exchange rate volatility and exchange rate pass-through nexus. In: *The Nigerian experience. Journal of Applied Economic Sciences*, 2018, roč. 2, č. 56, s. 574-585.
18. SAEED, A. et al. (2012): An econometric analysis of determinants of exchange rate in Pakistan. In: *International Journal of Business and Social Science*, 2012, roč. 3, č. 6, s. 184-196.
19. VISKOVIĆ, J. (2014): Determinants of sovereign credit rating and credit rating agencies faults. In: *Zbornik radova-Sarajevo Business and Economics Review (SBER)*, 2014, roč. 33, s. 55-71.
20. VOYTYUK, O. (2020): Internal migration from Crimea and Dobnass after 2014 as conflict-triggering factors in the regions of Ukraine. In: *Environmental Awareness Amongst Youth in Times of Climate Crisis*, 2020, roč. 67 č. 3, s. 154-173.

Kontakt:

Ing. Rastislav Solej, MSc.

Národohospodárska fakulta

Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska cesta 1

851 04 Bratislava 5

Slovenská republika

rastislav.solej@euba.sk

ḤĀFĪZ AL-ASAD PREBERÁ MOC V SÝRII, 1970 – 1973¹

ḤĀFĪZ AL-ASAD BECOMING THE STRONGMAN OF SYRIA, 1970 – 1973

Karol Sorby, ml.

Ústav orientalistiky Slovenskej akadémie vied, Klemensova 19, 811 09 Bratislava,
e-mail: karolsorby34@gmail.com

Abstrakt: Vojenské víťazstvo Izraela nad Arabmi v júňovej 1967 vyvolalo rozsiahlu reakciu a hľadanie východísk v celom arabskom svete a v prípade Sýrie viedlo k zvrhnutiu vládnuceho režimu. Na jeseň 1970 Ḥāfīz al-Asad prevzal moc a jeho režim predstavoval príchod nových elít z vidieckeho prostredia, ktoré nahradili tradičných mestských politikov a predstaviteľov obchodných kruhov. Išlo o autoritatívny režim, ktorého mocenskú základňu predstavovala armáda a Strana Ba'ṭ (Baas). Výlučný vládca mal v rukách absolútnu moc a stal sa objektom kultu osobnosti. Režim prevzal hospodársku politiku socialistického typu a bol zástancom rovnostárskych reforiem.

Kľúčové slová: Sýria pod vládou Strany Ba'ṭ, v šesťdesiatych rokoch; zápas o moc v strane; nekrvavý prevrat Ḥāfīza al-Asada; konsolidácia moci; politické a spoločenské zmeny; príprava na oslobodenie okupovaných území.

JEL klasifikácia: F51, Y80

Abstract: Israel's military victory over the Arabs in June 1967 provoked widespread reaction and a search for a way out throughout the Arab world and, in the case of Syria, led to the overthrow of the ruling regime. In the autumn of 1970 Ḥāfīz al-Asad seized power, and his regime represented the arrival of new elites from rural backgrounds to replace the traditional urban politicians and representatives of business circles. It was an authoritarian regime whose power base was the army and the Ba'ṭh Party. The sole ruler wielded absolute power and became the object of a personality cult. The regime adopted socialist-type economic policies and advocated egalitarian reforms.

Key words: Syria under the Ba'ṭh in 1960s; the role of the military; the struggle for power within the party; Ḥāfīz al-Asad's bloodless coup; consolidation of power; political and social changes; preparation for the liberation of the occupied territories

JEL Classification: F51, Y80

Úvod

Keď sa v novembri 1970 Ḥāfīz al-Asad dostal k moci, zásadnou politickou zmenou v Sýrii bolo zavedenie prezidentského systému. Prezident volený na sedemročné obdobie, bol najvyšším veliteľom brannej moci a určoval líniu štátnej politiky. Vymenúval a odvolával ministrov a vyberal najvyšších funkcionárov súdneho systému. Funkciu predsedu vlády a kľúčové ministerstvá vnútra, obrany a zahraničných vecí obsadili jeho blízki spolupracovníci, ktorí sa svedomite riadili jeho direktívami. Aj ostatní vysokí štátni hodnostári boli väčšinou členmi *Strany Ba'ṭ*. Aj v jednokomorovom parlamente mala strana väčšinu poslancov, ale boli

¹ Štúdia bola vypracovaná v Ústave orientalistiky SAV v rámci projektu VEGA- 2/0027/22.

v nej aj predstavitelia iných strán a nezávislí poslanci. Pri počte obyvateľstva 13 miliónov, *Strana Ba'ť* mala údajne milión členov. V snahe nastoliť zdanie pluralizmu, strana zorganizovala *Vlastenecký pokrovový front*, do ktorého vstúpili aj opozičné politické strany, vrátane komunistov.

Ĥāfiz al-Asad sa stal vládcom Sýrie v čase stúpajúceho napätia na Blízkom východe. Negatívny dôsledok júnovej vojny 1967 – izraelská okupácia Golanských výšin – spôsobil, že existujúci konflikt stále intenzívnejšie ovplyvňoval tak domácu politiku štátu, ako aj jeho regionálnu a zahraničnú politiku. Postoj Sýrie však nebol jednoznačný: na jednej strane úprimne zastávala celoarabský postoj, ale na druhej strane praktické možnosti reálnej politiky ju nútili konať spôsobom, ktorý bol motivovaný viac vlastnými záujmami a upevňovaním režimu, ako túžbami Arabov.

Rozpad spoločného štátu s Egyptom a nástup novej politickej sily

V roku 1958 Sýria vstúpila do spoločného štátu s panarabsky orientovaným Egyptom prezidenta Džamāla 'Abdannāšira, ktorý sa stal prezidentom spoločného štátu nazvaného Zjednotená arabská republika (ZAR). Prezident odmietol systém viacerých strán a presadil iba jednu spoločnú celonárodnú organizáciu nazvanú *Národný zväz*. Sýrska *Socialistická strana arabskej obrody* (Ĥizb al-ba'ť al-'arabī al-ištirākī), skrátene *Strana Ba'ť* bola v súlade s touto politikou rozpustená, ale bez vedomia civilného krídla strany, skupina sýrskych dôstojníkov dislokovaných v Egypte tam v roku 1959 založila tajný *ba'ťistický* vojenský výbor, ktorého členom bol aj letecký kapitán Ĥāfiz al-Asad.² Spoločný štát sa po pravicovom prevrate v Damasku v septembri 1961 rozpadol. Nasledovalo obdobie politických zmätkov, ktoré vyvrcholilo 8. marca 1963, keď *ba'ťisti* v spojení s nezávislými národovcami a *nāširovcami*,³ vojenským prevratom uskutočneným mesiac po *ba'ťistickom* prevrate v susednom Iraku.

Strana Ba'ť, ktorá vtedy prevzala moc, bola slabá a nejednotná a počas nasledujúcich ôsmich rokov prebiehal v strane neustály zápas o moc a vplyv medzi viacerými skupinami a jednotlivcami. Skupina v nej, ktorá mala najsilnejšie postavenie boli členovia strany v ozbrojených silách. Boli dobre organizovaní, ovládali mocenské páky a boli pripravení ich použiť. Väčšina z nich patrila k tzv. regionalistom (al-quṭrījūn), pretože sa zameriavali na Sýriu, ako na región (al-quṭr) v rámci arabskej vlasti. Tým sa líšili od „starej gardy“ strany, tradičných straníckych vodcov, zameraných viac na ciele arabského národa (qawm), označovaných preto za národovcov (al-qawmījūn).⁴ V obnovennej strane pracovali rozličné frakcie podporujúce buď ideologické smery alebo osobnosti v záujme presadzovania jednotlivých záujmov: niektorí presadzovali marxistický program v spoločenských a hospodárskych oblastiach, iní volali po sociálnej spravodlivosti, odstránení náboženskej kvalifikácie pre získanie verejných funkcií a po zlepšení podmienok na vidieku.

Hoci prevrat roku 1963 je dodnes v Sýrii oslavovaný ako revolúcia, sotva ho možno tak nazývať: keď v roku 1963 *Strana Ba'ť* prevzala moc, úplne zmenila štruktúru sýrskeho štátu a jeho sociálnu základňu. Už pozemková reforma zavedená v dobách Zjednenej arabskej republiky (1958-1963) oslobodila agrárny sektor od statkárov, ktorí iba využívali svoju pôdu formou prenájmu. Egyptský typ pozemkovej reformy z čias spoločného štátu bol neskôr rozšírený a modifikovaný tak, aby lepšie vyhovoval sýrskym klimatickým podmienkam. Došlo k znárodneniu bánk a časti priemyslových spoločností a na rad základných tovarov bol zriadený štátny monopol. Vláda však bola nestabilná a zmietala sa rozpormi medzi ľavičiarimi a centristami. Napätie v strane a dlhý zápas o nadvládu medzi starou gardou (Amīn al-Ĥāfiz

² GEORGE, A. (2003): *Syria. Neither Bread nor Freedom*. London and New York: Zed Books, 2003, s. 7.

³ Označenie prívržencov politiky egyptského prezidenta Džamāla 'Abdannāšira.

⁴ DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*. Boulder, Colorado: Westview Press, 1983, s. 53.

a Šalāḥaddīn al-Bīṭār) a novými *baʿtistami*, z vojenského výboru strany vyvrcholil 23. februára 1966 ďalším vojenským prevratom a víťazstvom druhej skupiny.⁵ V novej situácii skutoční ľavičiar v *Strane Baʿt* mohli začať presadzovať svoju ideológiu. Bol vypracovaný rozsiahly rozvojový program, v ktorom hlavným hnacím impulzom vo všetkých hospodárskych odvetviach boli štátne investície.⁶

Členovia druhej skupiny, ktorí pochádzali väčšinou z chudobných vidieckych rodín, sa delili na prívržencov Šalāḥa Džadīda a Ḥāfiza al-Asada. V nasledujúcom období sa moc v štáte aj v *Strane Baʿt* ďalej presúvala do rúk príslušníkov *ʿalīovskej* komunity,⁷ ale aj medzi nimi prebiehal neľútostný mocenský boj.⁸ Zatiaľ čo Ḥāfiz al-Asad si budoval pozíciu v armáde, kde sa stal veliteľom letectva a neskôr ministrom obrany, Šalāḥ Džadīd sa snažil získať rozhodujúce postavenie v štáte ovládnutím straníckej mašinerie. Hoci sa *Strane Baʿt* podarilo udusiť v Sýrii aktivitu *nāširovcov*, stratila tým morálnu silu a príťažlivosť v oblasti celoarabskej politiky.⁹ Napriek tomu, že v zmysle svojho programu mala byť *Strana Baʿt* predvojom hnutia za arabskú jednotu, keď bola pri moci, svojou politikou fakticky izolovala Sýriu od ostatných arabských štátov.

Vládnuce ľavicové krídlo *Strany Baʿt* vynakladalo trvalé úsilie na dosiahnutie „socialistickej transformácie“ (at-taḥwīl al-ištirākī) rozšírením verejného sektora a väčšou podporou družstiev v poľnohospodárstve aj v obchode.¹⁰ *Baʿtistické* vlády v 60. rokoch a osobitne *neobaʿtistický* režim po prevrate v roku 1966 preorientovali sýrsku ekonomiku súkromného podnikania na hospodárstvo založené na štátnej kontrole.¹¹ Sýrske hospodárstvo bolo založené prevažne na poľnohospodárstve a hlavným vývozným produktom bola bavlna. Neskôr došlo k posunu na hospodárstvo, kde prevládali služby, priemyselný a obchodný sektor a ropa, ktoré nahradili bavlnu ako hlavný zdroj konvertibilnej meny.¹² Dosiahlo sa to znárodnením hlavných obchodných spoločností, bánk, priemyselných a dopravných podnikov. V rámci presadzovania agrárnej reformy boli vyvlastnené aj veľkostatky a začal sa pomalý program nového rozdeľovania pôdy medzi malých roľníkov a bezzemkov.

Vláda sa v druhej polovici 60. rokov sústreďovala na vytváranie poľnohospodárskych výrobných jednotiek vo forme štátnych fariem a družstiev. Tie dávali roľníkom pôdu do užívania, ale nie do vlastníctva. Družstvá poskytovali osivá, hnojivá a poľnohospodárske stroje, ale na druhej strane určovali pestované plodiny a ich predaj.¹³ Tieto opatrenia a zároveň znárodňovanie výrobných prostriedkov, zásadne oslabili politickú a ekonomickú moc majetných vrstiev. Ich príslušníci boli nútení buď opustiť krajinu s toľkým kapitálom, aký dokázali vziať so sebou (čo mnohí aj urobili), alebo spolupracovať s režimom, alebo sa aspoň prispôbiť novým štruktúram moci. Z toho dôvodu bol úspech alebo neúspech konkrétneho

⁵ Al-ḤAWRĀNĪ, A. (2000): *Mudakkirāt Akram al-Ḥawrānī*. [Memoáre Akrama al-Ḥawrānīho]. Diel IV. Káhira: Maktabat Madbulī, 2000, s. 3378-3380.

⁶ GEORGE, A. (2003): *Syria. Neither Bread nor Freedom*, s. 7.

⁷ *ʿAlīovci*, heterodoxná *šīʿitska* sekta nazvaná podľa imáma *ʿAlīho* (bratranec a zať proroka Muḥammada). Arabské prídavné meno *ʿalawī* = *ʿalīovský*, *ʿalīovec*; *ʿalawījūn* = *ʿalīovskí*, *ʿalīovci*. V európskych prácach sú označovaní ako *ʿalawiti*, čo pre slovenčinu nie je vhodný tvar. Rituály tejto *šīʿitskej* sekty sa natoľko líšili od hlavného prúdu islamu, že členovia väčšinového *sunnitského* prúdu ich často nazývali neveriacimi (heretikmi).

⁸ MAʿOZ, M. (1988): *Asad. The Sphinx of Damascus. A Political Biography*. London: Weidenfeld and Nicolson, 1988, s. 66.

⁹ VAN DAM, N. (1979): *The Struggle for Power in Syria. Sectarianism, Regionalism and Tribalism in Politics, 1961 – 1978*. London: Croom Helm, Ltd, 1979, s. 86.

¹⁰ LAWSON, F. H. (1989): *Class Politics and State Power in Baʿthi Syria*. In: BERBEROGLU, B. (ed.): *Power and Stability in the Middle East*. London: Zed Books, 1989, s. 22.

¹¹ *Niḍāl Ḥizb al-baʿt al-ʿarabī al-ištirākī, 1943 – 1975. Dirāsa tāriḥīja taḥlīlīja mūdzaa*. [Boj Socialistickej strany arabskej obrody. Stručná historicko-analytická štúdia]. Damask: al-Qijāda al-qawmīja, 1978, s. 109-111.

¹² PETRAN, T. (1972): *Syria*. New York: Praeger Publishers, 1972, p. 177; DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 83.

¹³ DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 78.

podnikania čoraz závislejším od stupňa, do akého sa títo podnikatelia dokázali zapojiť do rozličných spoločenských a politických sietí v rámci štátu a jeho inštitúcií.¹⁴

Zhodou okolností ani *ba'isti* v ozbrojených silách neboli jednotní a nedokázali sa zhodnúť ani na smerovaní sýrskej politiky. Skupina vedená *'aliovským* dôstojníkom, generálmajorom Šalāhom Džadīdom, v spolupráci s civilnými politikmi usmerňujúcimi sýrske vlády v rokoch 1966 – 1970, ideologicky presadzovali kolektívne, štátom riadené hospodárstvo. Podporovali aj národnooslobodzovací zápas vedený palestínskymi partizánmi až do takej miery, že v roku 1970, keď kráľ Ḥusajn spustil ozbrojenú kampaň na rozdrvenie rastúcej politickej moci Palestínčanov v Jordánsku a na obnovenie suverenity svojej vlády na celom území štátu, poslali jednotky sýrskej armády do Jordánska. Ḥāfīz al-Asad so svojimi prívržencami pri riešení sýrskych problémov zastával v tom období postoje skôr pragmatické ako ideologické.

Keď 17. septembra 1970 kráľ Ḥusajn začal likvidovať ozbrojené zložky palestínskeho odboja v akcii nazvanej neskôr „čierny september“, Sýrske regionálne vedenie *Strany Ba'at* sa rozhodlo poskytnúť Palestínčanom pomoc.¹⁵ V súvislosti s týmito krvavými udalosťami v susednom Jordánsku sa v sýrskom vedení vyhrotili spory v súvislosti s návrhom vyslať na pomoc Palestínčanom jednotky sýrskej armády: dvaja členovia vedenia, minister obrany Ḥāfīz al-Asad a generálmajor Muštafa Ṭalās boli proti akcii, ale boli prehlasovaní. Jednotky OOP s jednotkami sýrskej armády s podporou tankov vstúpili 20. septembra na jordánske územie a porazili elitnú jordánsku 40. brigádu.¹⁶ Keď USA a Izrael pohrozili leteckými zásahmi proti sýrskym tankovým kolónam, Ḥāfīz al-Asad odmietol nasadiť do bojov sýrske letectvo v obave z jeho zničenia.¹⁷ Útočiace jednotky sa museli stiahnuť a keďže nemali letecké krytie, utrpeli ťažké straty. Ḥāfīz al-Asad potom vymenil viacerých veliteľov, čím neutralizoval posledných prívržencov radikálnej frakcie. Regionálne vedenie *Strany Ba'at*, ktoré ovládali prívrženci Šalāha Džadīda, za to svojich dvoch členov ostro kritizovalo a roztržku v *Strane Ba'at* už nebolo možné pred verejnosťou utajiť. K rozhodnutiu Ḥāfīza al-Asada ukončiť v Sýrii dvojkolajnosť moci zrejme nepriamo prispela smrť egyptského prezidenta Džamāla 'Abdannāsira 28. Septembra 1970.¹⁸

Vedenie strany následne zvolalo do Damasku na 30. október desiaty mimoriadny národný zjazd, na ktorom frakcia Šalāha Džadīda disponovala väčšinou delegátov.¹⁹ Hneď na začiatku dostal minister obrany príkaz zdržať sa počas konania zjazdu akýchkoľvek personálnych opatrení v armáde, čo on odmietol. Takmer dva týždne prebiehali vzrušené diskusie, počas ktorých Ḥāfīz al-Asad pripomenul, že sa už nemožno skrývať za egyptského prezidenta a robiť prázdne gestá vzdoru voči Izraelu. „Bolo by rozumnejšie zdržať sa zbytočných provokácií, ktoré nepriateľ môže využiť na to, aby nás vtiahol do bojov, ktoré naša armáda nedokáže ustáť, nieto vyhrať.“²⁰ Bol obvinený z defetizmu a frakcia Šalāha Džadīda presadila rezolúciu, ktorá zbavovala Ḥāfīza al-Asada a jeho spolupracovníka Muštafu Ṭalāsa pre „nedisciplinovanosť“ veliteľských miest a vládnych funkcií.

V čase keď Ḥāfīz al-Asad súperil so Šalāhom Džadīdom o ovládnutie Sýrie, búrlivé

¹⁴ OLSON, R. W. (1982): *The Ba'th and Syria, 1947 to 1982. The Revolution of Ideology, Party and State.* Princeton, N. J.: The Kingston Press, 1982, s. 32; DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land,* s. 55.

¹⁵ Celoarabská Socialistická strana arabskej obrody (*Ba'at*) mala svoje národné vedenie (*qijāda qawmīja*), ktorému podliehali jej filiálky, regionálne vedenia (*qijāda qutūbīja*) v ďalších krajinách, pričom národné vedenie – pokiaľ na to malo moc – mohlo rozpustiť regionálne vedenie. (Pozn. K. S.)

¹⁶ HOPWOOD, D. (1988): *Syria, 1945 – 1986. Politics and Society.* London: Unwin Hyman, 1988, s. 51-52.

¹⁷ HINNEBUSCH, R. (2002): *Syria. Revolution from above.* London: Routledge, 2002, s. 59-60.

¹⁸ PETRAN, Th. (1972): *Syria,* s. 247.

¹⁹ VAN DAM, N. (1979): *The Struggle for Power in Syria,* s. 88.

²⁰ Cit. in: SEALE, P. (1989): *Asad of Syria. The Struggle for the Middle East.* Berkeley, Los Angeles: University of California Press, 1989, s. 163.

udalosti v regióne ho nútili povzniesť sa nad domáci mocenský zápas. Hoci ešte nebol definitívne rozhodnutý, kríza „čierneho septembra“ v Jordánsku, do ktorej bol vťahovaný, poskytla dovtedy ešte nie dosť skúsenému vojakovi drsný úvod do medzinárodnej a regionálnej politiky. Na samom začiatku kariéry ako vodcu Sýrie ho postavila proti hrozivému americko-izraelskému spojenectvu, s ktorým musel zápasiť až do smrti.²¹

To, že na vrchol sýrskej mocenskej pyramídy vystúpil nový muž, jasne dokázalo, že rozhodujúce mocenské postavenie v štáte má armáda. Po schválení rezolúcie Ḥāfīz al-Asad neváhal a 13. novembra svojimi oddanými jednotkami obkľúčil kongresovú halu, odvolal novozvolené regionálne vedenie a vymenoval vlastné dočasné vedenie, na čelo ktorého sa postavil sám.²² Táto udalosť sa stala medzníkom v ďalšom vývoji Sýrie, lebo keď Ḥāfīz al-Asad prevzal moc v strane aj v štáte, nastolil autoritatívny režim, ktorého mocenskú základňu predstavovala armáda a *Strana Ba'at*.²³ Zloženie straníckej frakcie, ktorú priviedol k moci sa spočiatku veľmi nelíšila od zloženia frakcie jeho rivalov: obidve sa skladali z predstaviteľov maloburžoázie, rozličných náboženských siekt, civilno-vojenských koalícií s *'alīovcami* na čele. Každá zo súperiacich frakcií však bola podporovaná odlišnými vrstvami spoločnosti. Radikáli Ṣalāḥa Džadīda sa opierali o ľavicových intelektuálov a odborárov, kým Ḥāfīza al-Asada podporovali vyšší dôstojníci a buržoázia.²⁴ Nový režim znamenal, že do rozhodujúcich pozícií v strane, štáte a armáde prišli noví muži z vidieckeho prostredia, ktorí nahradili tradičných mestských politikov a predstaviteľov obchodných kruhov.

Zmeny na čele štátu odrážali víťazstvo vojakov nad radikálnou inteligenciou. Cieľom Ḥāfīza al-Asada bolo upevniť nestabilný *ba'atistický* štát a pripraviť Sýriu na vojnu s cieľom získať späť územie okupované Izraelom v roku 1967. V tomto procese zmenil štát z nástroja triednej revolúcie na nástroj moci v službách štátneho záujmu. Zmeny v novembri 1970 sa obišli bez krviprelievania. Hoci mali formu štátneho prevratu, možno ich nazvať aj výmenou administratívy. V štáte vedenom jednou stranou kde tí, ktorí sú pri moci môžu ľahko ovplyvňovať výsledky volieb, je zložitá ba takmer nemožná dosiahnuť zmenu, takže demonštrácia sily bola jedinou možnosťou ako získať moc.²⁵ Nový vládca dostal do rúk absolútnu moc a postupne sa stal objektom kultu osobnosti. Režim prevzal hospodársku politiku socialistického typu a bol zástancom rovnostárskych reforiem.

Novembrové udalosti sa stali medzníkom v ďalšom vývoji Sýrie. Ḥāfīz al-Asad, ktorý už riadil stranícky aparát, presadil aj najvýraznejšiu politickú zmenu na úrovni riadenia štátu tým, že v Sýrii nastolil prezidentský systém.²⁶ Keďže v Sýrii, kde väčšinu obyvateľstva tvorili muslimovia *sunniti*, funkciu hlavy štátu zastával vždy predstaviteľ tejto komunity a nebolo jednoduché narušiť tento zvyk. Preto sa po novembrovom prevrate uspokojil s funkciou predsedu vlády a nové vedenie *Strany Ba'at*, vymenovalo za dočasnú hlavu štátu neznámeho 39-ročného učiteľa *sunnitu*, Aḥmada al-Chatība, bývalého predsedu odborového zväzu učiteľov.²⁷ Tento neprirodzený stav však vydržal len krátko: Aḥmad al-Chatīb na funkciu rezignoval a už 22. februára 1971 prevzal prezidentské právomoci Ḥāfīz al-Asad, ktorý bol 12. marca referendum potvrdený vo funkcii na sedemročné funkčné obdobie. Tým sa stal aj najvyšším veliteľom armády a riadil všetky oblasti politiky štátu: vymenúval a odvolával ministrov a vlády a obsadzoval kľúčové pozície v súdnictve, pričom mal stále pred očami nutnosť prebudovať sýrsky štát a spoločnosť. Zostavením vlády bol 3. apríla 1971 poverený

²¹ SORBY, K. R. (2018): *Arabský východ* (1959 – 1970). Bratislava: Slovak Academic Press, 2018, s. 686.

²² DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 56.

²³ AL-*'AŠĀ*, Fu'ād (1993): *Ḥāfīz al-Asad. Qā'id wa risāla*. [Ḥāfīz al-Asad. Vodca a misia]. Damask: Dār al-*'ilm li at-ṭibā'a wa an-našr wa at-tawzī'*, 1993, s. 190.

²⁴ HINNEBUSCH, R. (2002): *Syria. Revolution from above*, s. 65.

²⁵ DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 56.

²⁶ VAN DAM, N. (1979): *The Struggle for Power in Syria*, s. 88.

²⁷ SEALE, P. (1989): *Asad of Syria*, s. 172; GOMBĀR, E. (1986): *Revolučně demokratické strany na Blízkém východě*. Praha: Univerzita Karlova, 1986, s. 40.

generálmajor ʿAbdarrahmān Chulajfāwī.²⁸

Prezidentský systém, zavedený v Sýrii od roku 1971, bol vyvrcholením vývoja, ktorý v krajine trval od *baʿtistického* prevratu v roku 1963. Ḥāfiz al-Asad využil svoje nekrvavé prevzatie moci a politický kapitál, ktorý v štáte a spoločnosti následne získal, na prebudovanie *baʿtistického* štátu – od neúspešného experimentu s marxizmom na hybridný režim, v ktorom bola *Strana Baʿt* podriadená autoritárskej „prezidentskej monarchii“.²⁹ Ako hlavnú úlohu si vytýčil upevnenie štátu na úkor revolučného nadšenia a keďže si bol vedomý krehkých vzťahov medzi frakciami v kolektívnom vedení, dal prednosť prezidentskému režimu, v ktorom sa všetky nitky rozhodovania sústredovali v jeho rukách: viedol *Stranu Baʿt* ako jej generálny tajomník a ako prezident mal právomoc vymenúvať a odvolávať vlády a vojenských veliteľov, pričom parlament bol iba podriadeným nástrojom.³⁰

Prezident musel budovať svoju moc inak ako na inštitucionálnom základe – na sieti svojich *ʿaliovských* prívržencov v strategických pozíciách v armáde s viacerými jemu osobne oddanými jednotkami a v spojení so *sunnitskými* dôstojníkmi a funkcionármi *Strany Baʿt*. Keďže *sunniti* tvorili väčšinu obyvateľstva, nemohol si dovoliť, aby sa mu odcudzili, a preto sa snažil presadiť *sunnitov* z mestského obyvateľstva do vedenia strany. Oslovoval aj odborníkov zo strednej vrstvy s ponukami na členstvo v strane alebo v pokrokových nestraničných organizáciách. Ḥāfiz al-Asad, aj keď sa spoliehal na podporu *ʿaliovcov*, musel sa snažiť o vyrovnanie napätia medzi skupinami, pričom si udržiaval osobnú moc. Nebol vždy úspešný, opozícia bola regionálna aj sektárska, osobná aj ideologická, a musel s ňou často nemilosrdne bojovať.³¹

Ḥāfiz al-Asad sa po prevzatí moci spoliehal najmä na skupinu jemu oddaných dôstojníkov. Do tejto skupiny boli zahrnutí vyšší dôstojníci, ktorí zastávali strategicky významné funkcie v sýrskych ozbrojených silách. Aj dôstojníci patriaci k *ʿaliovskej* náboženskej komunite formálne zastávali vysoké funkcie, ale pre *ʿaliovského* prezidenta nemohli predstavovať vážnu hrozbu, lebo jeho osobní prívrženci dokázali eliminovať každý náznak vzbury.³² Napríklad generálmajor Nādžī Džamīl, *sunnita* z mesta Dajr az-Zawr, ktorý velil od novembra 1970 do marca 1978 sýrskemu letectvu, by nebol mohol účinne využiť letectvo pri nejakom pokuse o vojenský prevrat aj preto, lebo prezidentovi *ʿaliovskí* prívrženci boli veliteľmi leteckých základní. Podobne to bolo aj s inými *sunnitskými* vysokými dôstojníkmi, ako bol Muṣṭafā Ṭalās, ktorý bol v marci 1972 vymenovaný za ministra obrany a jeho miesto náčelníka generálneho štábu prevzal generálmajor Jūsuf Šakkūr, pravoslávny kresťan od Ḥumṣu.³³

Zakrátko, keď prezidentovi oddaní ľudia dostatočne ovládli rozhodujúce orgány strany, sa uskutočnil výber delegátov nasledujúceho piateho regionálneho zjazdu *Strany Baʿt*, ktorý sa zišiel v dňoch 8.–14. mája 1971. Jeho delegáti schválili postup Ḥāfiza al-Asada, ktorý nazvali *opravným hnutím* (al-ḥaraka at-tašḥīḥja),³⁴ schválili nové regionálne vedenie *Strany Baʿt* a zvolili ho za generálneho tajomníka. Zjazd na základe poznatku, že „vývoj národov tretieho sveta po ich socialistických revolúciách ukázal, že pochod nás musí mať vodcu“ nadobudol presvedčenie, že tou osobnosťou je práve Ḥāfiz al-Asad.³⁵ Schválili aj zloženie nového regionálneho vedenia *Strany Baʿt* a Ḥāfiza al-Asada zvolili za generálneho tajomníka. Bol

²⁸ GOMBÁR, E. (2001): *Dramatický pŕlměsíc. Sýrie, Libye a Írán v procesu transformace*. Praha: Karolinum, 2001, s. 176.

²⁹ HINNEBUSCH, R. (2002): *Syria. Revolution from above*, s. 67.

³⁰ MAʿOZ, M. (1987): „The Emergence of Modern Syria.“ In MAʿOZ, M. – YANIV, A. (eds.) (1987): *Syria under Assad. Domestic Constraints and Regional Risks*. London: Croom Helm, 1987, s. 26.

³¹ HOPWOOD, D. (1988): *Syria, 1945 – 1986. Politics and Society*, s. 93.

³² VAN DAM, N. (1979): *The Struggle for Power in Syria*, s. 89.

³³ SEALE, P. (1989): *Asad of Syria*, s. 164.

³⁴ HOPWOOD, D. (1988): *Syria, 1945 – 1986. Politics and Society*, s. 56.

³⁵ Cit. in: GOMBÁR, Eduard. *Dramatický pŕlměsíc*, s. 24-25.

schválený aj výbor na prípravu ďalšieho národného zjazdu strany.

Prezident Ḥāfīz al-Asad pokračoval vo vládnutí v mene *Strany Ba'ť*, pričom upevňoval svoju osobnú moc. Vzdal sa úsilia urýchliť radikálne zmeny v Sýrii a namiesto toho sa pokúsil upevniť vládu svojej strany, rozšíriť podporu režimu a posilniť ozbrojené sily voči Izraelu – to všetko v snahe získať legitimitu pre svoju vládu.³⁶ Zdedil stranu, ktorá si získala istú legitimitu, ale nebol zvolený všeobecným hlasovaním. Ak nechcel vyzerat' ako diktátor, musel sa pokúsiť získať si sympatie väčšiny obyvateľstva. Rozhodol sa zdôrazniť svoje vedúce postavenie, pričom sa opieral o priamu podporu svojich *'alīovských* súkmeňovcov. Snažil sa odstrániť predošlé frakcionárstvo v strane a urobiť poriadok vo vládných a zastupiteľských inštitúciách. Tým, že prezidentský úrad spojil so svojou osobou (podľa vzoru Džamāla 'Abdannāšira), ocitol sa nad všetkými členmi vlády a vládnucej elity v strane aj v armáde. Viedlo to k narastaniu kultu osobnosti a Ḥāfīz al-Asad sa tomu nijako nebránil.³⁷

V dňoch 23.– 31. augusta 1971 sa v Damasku zišiel jedenásty národný zjazd, ktorý zvolil nové národné vedenie *Strany Ba'ť* a Ḥāfīza al-Asada na jeho čelo.³⁸ Delegáti zdôraznili nutnosť trvalo udržiavať ideologickú a organizačnú jednotu strany na celonárodnej úrovni. Za prvoradý cieľ, na ktorý sa v nasledujúcom období musí sústrediť stratégia boja za jednotu a socializmus, označili oslobodenie Izraelom okupovaného arabského územia. Pre splnenie tohto cieľa mali byť zmobilizované všetky ľudské, vojenské a hospodárske zdroje krajiny.³⁹

Následne bol sformovaný parlament ako jednokomorová snemovňa ľudu, ktorý mal do značnej miery symbolické právomoci, ale bol to od roku 1966 prvý zákonodarný orgán. Mal 173 členov, z ktorých 87 boli členovia *Strany Ba'ť*, 8 komunisti, 36 zástupcovia roľníkov a ostatní boli nezávislí poslanci.⁴⁰ Keď bol začiatkom roku 1972 schválený dlho odkladaný *Zákon o miestnej správe*, mohli sa vykonať aj voľby do provinčných zastupiteľských zborov.

Ḥāfīz al-Asad ako pragmatik urobil ďalšie demokratizačné gestá určené na získanie podpory pre svoj režim tým, že vytvoril inštitúcie politickej účasti, ktoré boli otvorenejšie a mali širšiu základňu v porovnaní s tým, čo Sýria poznala v uplynulých desiatich rokoch. Od mája 1971 sa rokovalo o vytvorení *Vlasteneckého pokrokového frontu* (al-Džabha al-waṭanīja at-taqaddumīja),⁴¹ kam *Strana Ba'ť* chcela začleniť všetky relevantné politické strany. Rad súperiacich strán (vrátane *Komunistickej strany Sýrie*), v dohodnutých stanovách uznal vedúcu úlohu *Strany Ba'ť* čím bol formálne zabezpečený istý stupeň pluralizmu.⁴² Cieľom prezidenta bolo zlúčiť strany *Vlasteneckého pokrokového frontu* do jednej strany, ale pre silný odpor voči tomuto zámeru, a to nielen zo strany komunistov, sa rozhodol odložiť ho na neskoršie.⁴³

V pomerne krátkom čase sa Ḥāfīzovi al-Asadovi s úspechom podarilo osloviť sýrskych obchodníkov so žiadosťou, aby sa vrátili do vlasti sľubom, že isté sektory hospodárstva budú prístupné aj súkromným podnikateľom. Základňu režimu rozšíril tak, že v roku 1971 vytvoril sľubovaný *Vlastenecký pokrovový front*, ovládaný *Stranou Ba'ť*. Odmenou za vstup do *Frontu* v podriadenej úlohe, dostali zúčastnené strany príležitosť legálne pôsobiť a kreslá vo vláde.⁴⁴

³⁶ BIZZĪ, Nādžī 'Abdannabī (1996): *Sūrīja. Šīrā' al-istiqtāb, 1917 – 1973*. [Sýria. Zápas o polarizáciu]. Damask: Dār Ibn al-'Arabī, 1996, s. 381.

³⁷ HOPWOOD, D. (1988): *Syria, 1945 – 1986. Politics and Society*, s. 92.

³⁸ DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 65.

³⁹ *Niḍāl Hizb al-ba'ṯ al-'arabī al-ištīrākī, 1943 – 1975*, s. 128-129.

⁴⁰ PETRAN, Th. (1972): *Syria*, s. 250.

⁴¹ Al-'AŠĀ, Fu'ād. *Ḥāfīz al-Asad. Qā'id wa risāla*, s. 215-219.

⁴² Z osemnástich členov Ústredného vedenia *Frontu* boli desiati, vrátane prezidenta ako predsedu, členovia *Strany Ba'ť*, ďalšie strany: *nāširovský Arabský socialistický zväz* (al-Ittihād al-ištīrākī al-'arabī), *Arabská socialistická strana* (al-Ḥizb al-'arabī al-ištīrākī), *Hnutie socialistických unionistov* (Ḥarakat al-waḥdawījīn al-ištīrākījīn) a *Komunistická strana*, mali vo vedení po dvoch členoch. In: DEVLIN, J. F. (1976): *The Ba'ṯ Party. A History from Its Origins to 1966*. Stanford, Cal.: Hoover Institution Press, 1976, s. 319.

⁴³ SORBY, K. R. – SORBY, ml., K. (2011): *Blízky východ v medzinárodnej politike, 1971 – 1990*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2011, s. 73.

⁴⁴ HINNEBUSCH, R. (2002): *Syria. Revolution from above*, s. 66.

Z jednej kľúčovej oblasti však boli vylúčené: *Strana Ba'ť* si pre seba vyhradila ozbrojené sily.

Hāfīz al-Asad sa stal prezidentom Sýrie v čase stúpajúceho napätia na Blízkom východe. Významným dôsledkom vojny v roku 1967 pre Sýriu bolo, že po strate Golanských výšin vzrástla jej úloha v arabsko-izraelskom konflikte. Samotný tento konflikt čoraz viac ovládal jej domácu i zahraničnú politiku, hoci nebola vždy konzistentná. Na jednej strane bolo vedenie Sýrie zásadne oddané arabskej veci, ale na druhej strane praktické a okamžité ohľady reálnej politiky spôsobovali, že muselo konať spôsobom, ktorý bol motivovaný viac záujmami vlastného štátu a potrebou konsolidácie režimu ako záujmom „arabskej vlasti“.⁴⁵

Konsolidácia moci a hospodársky rozvoj

V hospodárstve bol prezident pri zavádzaní zmien pružnejší ako jeho predchodcovia, ale zachoval vedúce postavenie verejného sektora. Liberalizáciou hospodárstva a uvoľnením niektorých obmedzení činnosti súkromného sektora vyšiel v ústrety *sunnitskej* mestskej vrstve obchodníkov. Kombinácia prevládajúceho verejného sektora s účasťou súkromného sektora bola istý čas úspešná a Sýria v 70. rokoch prežívala hospodársky rozmach. Finančná podpora od arabských ropných štátov, zahraničné pôžičky od iných štátov a zvyšujúce sa dôchodky z vlastného skromného ropného priemyslu umožnili vláde pustiť sa do smelších rozvojových projektov a zväčšiť účasť štátu v zdravotníctve, školstve atď.⁴⁶ Hospodárska prosperita Sýrie však bola viazaná na blízkovýchodnú politickú situáciu a keď si prezident svojou zahraničnou politikou odcudzil ropné štáty, hospodárstvo krajiny začalo upadať a vláda bola nútená zaviesť úsporné opatrenia.

Hospodársky rozvoj Sýrie sužovali aj domáce problémy. Rýchlo sa rozvíjajúce štátom riadené podniky trpeli nedostatkom kvalifikovaných riadiacich pracovníkov a technikov. Okrem toho vrcholné riadiace funkcie boli často udeľované skôr na základe vernosti *Strane Ba'ť* ako na základe profesionálnych zásluh,⁴⁷ čo bola prax, ktorá nepriaznivo ovplyvňovala efektivitu hospodárenia. A nakoniec hospodárstvo režimu zasiahla aj vlna korupcie. Hoci Hāfīz al-Asad žil skromne, mnohí vysokopostavení činitelia, ktorí sa dostali k moci na jeho chrbte, žili v blahobyte. Mnohí vysokí dôstojníci, štátni úradníci a stranícki funkcionári financovali svoj luxusný život z úplatkov, provízií, pašeráctva a machinácií na čiernom trhu.⁴⁸ Tieto nekalé praktiky využíval aj prezidentov mladší brat Rif'at, ktorého drahé záľuby a pochybné finančné transakcie boli všeobecne známe. Korupcia spojená s verejne známymi osobnosťami prispela k všeobecnej nespokojnosti s režimom ako celkom.⁴⁹

Hāfīz al-Asad dbal o zlepšovanie životných podmienok pracujúcej vrstvy, najmä roľníkov. Vláda rozšírila na vidieku sociálne služby (školstvo a zdravotníctvo),⁵⁰ rozvíjala systémy dopravy a zavlažovania a zakladala roľnícke družstvá, aby poskytli roľníkom osivo, stroje a úvery. Hoci tieto opatrenia značne zlepšili životné podmienky na vidieku, snaha režimu usmerňovať poľnohospodársku výrobu nebola veľmi úspešná. Aj keď sa prijímali plány na rozdeľovanie pôdy, väčšina sýrskych roľníkov sa k pôde nedostala. Navyše, zavedenie centrálného plánovania viedlo pri rozhodovaní v poľnohospodárstve k zvýšeniu byrokracie, čo spôsobovalo, že funkcionári *Strany Ba'ť*, ktorí sa nevyznali v problémoch vidieka, boli oprávnení prijímať závažné rozhodnutia. Napríklad v 70. rokoch podstatne vzrástla produkcia bavlny, ale pestovanie potravinárskych plodín zaostávalo a nedržalo krok s požiadavkami

⁴⁵ ODEH, B. J. (1985): *Lebanon: Dynamics of Conflict. A Modern History*. London: Zed Books, 1985, s. 184-185.

⁴⁶ OLSON, R. W. (1982): *The Ba' th and Syria, 1947 to 1982*, s. 32.

⁴⁷ DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 82.

⁴⁸ LAWSON, F. H. (1989): "Class Politics and State Power in Ba'thi Syria". In BERBEROGLU, B. (ed.) (1989): *Power and Stability in the Middle East*, s. 23.

⁴⁹ GOMBÁR, E. (2001): *Dramatický pŕlměsíc*, s. 24

⁵⁰ PETRAN, Th. (1972): *Syria*, s. 223.

spotreby, takže Sýria musela dovážať čoraz väčšie množstvá potravín.⁵¹

Od novembra 1970, keď Hāfiz al-Asad uchoпил moc, nastal istý stupeň hospodárskej liberalizácie a boli odstránené obmedzenia a zmiernené obchodné predpisy.⁵² Návrat sýrskeho súkromného kapitálu zo zahraničia, spolu s výraznou pomocou od bohatých arabských štátov po roku 1973, so zvýšením výnosov z ropy a tranzitného obchodu, ako aj zárobkov sýrskych robotníkov pracujúcich v štátoch Zálivu posielaných domov, viedli v Sýrii k hospodárskemu rastu, ktorý trval do druhej polovice 70. rokov.⁵³ Tretí päťročný plán (1971–1976) sa sústredil hlavne na rozvoj priemyslu a do tohto sektora štát vložil 46,3 % zo všetkých verejných investícií a spustil viaceré ambiciózne plány priemyselného rozvoja.⁵⁴ Keďže väčšina týchto priemyselných projektov si vyžadovala veľký objem investícií, ďaleko prevyšujúci možnosti domáceho súkromného kapitálu, všetky kľúčové priemyselné odvetvia prešli do vlastníctva štátu.

Najvýnosnejšími odvetviami podnikania boli stavebníctvo a služby, v ktorom súkromníci vystupovali ako sprostredkovatelia medzi súkromnými spoločnosťami – tak zahraničnými, ako aj domácimi – a vládou.⁵⁵ Súkromná výroba mala osoh nepriamo zo zlepšovania infraštruktúry a celkovo z rozširovania trhu a možností exportu. Napriek agrárnej reforme, bolo 70 % pôdy stále obhospodarovanej súkromne. Väčšina súkromných výrobných podnikov, asi 85-tisíc, patrila ďalej medzi malé podniky, lebo zamestnávala menej ako desať pracovníkov, často členov rodiny. Len menšia časť, asi 2-tisíc, zamestnávala viacej ako desať pracovníkov.

Keď Hāfiz al-Asad prevzal moc, vyhlásil, že jeho vláda odstráni negramotnosť v priebehu desiatich rokov, ale napriek veľkému nárastu počtu študentov sa ju nepodarilo znížiť o viac ako ďalších 10 %. Splneniu sľubu bránil rýchly rast počtu obyvateľstva 3,7 % ročne, ktorý prekonával možnosti vlády poskytnúť dostatok učiteľov a tried. Študenti, ktorí úspešne ukončili stredoškolské vzdelanie, mali možnosť študovať na vysokých školách bezplatne a bez výberového konania. Hoci táto politika mala kladný účinok tým, že rozšírila možnosti prístupu k vysokoškolskému štúdiu, mala aj zápornú stránku, pretože znamenala preplnené posluchárne a zníženie úrovne vzdelania.⁵⁶

Hāfiz al-Asad dúfal, že sa mu podarí mestské stredné vrstvy nielen oslovit', ale aj získať pre nové budovateľské úsilie. Nový režim prijal mnohé opatrenia s cieľom uistiť obyvateľov miest, že berie do úvahy ich problémy a záujmy.⁵⁷ Uvoľnil možnosti na cestovanie do zahraničia, najmä do Libanonu, znížil ceny mnohých základných potravín a zvýšil rodinné prídavky. Všeobecná amnestia umožnila mnohým občanom návrat do verejného života. Rozhodnutie povoliť dovoz libanonskej tlače, ktorá nebola otvorene nepriateľská voči jeho režimu, s potešením prijala mestská inteligencia.⁵⁸ Na druhej strane prezident podnietil návrat značného počtu sýrskych emigrantov žijúcich v arabských štátoch, prisľubom a poskytnutím podnikateľských možností v niektorých oblastiach hospodárskeho života krajiny, najmä v sektore služieb. Tento krok nezmenil socialistický charakter sýrskej ekonomiky ani

⁵¹ CARR, D. W. (1980): „Capital Flows and Development in Syria.“ In: *Middle East Journal*, no. 34 (Autumn 1980), s. 459-464; FIRRO, K. (1987): „The Syrian Economy under the Assad Regime“. In: MA'UZ, M. – YANIV, A. (eds.) (1987): *Syria under Assad*, s. 54.

⁵² LAWSON, F. H. (1989): „Class Politics and State Power in Ba'thi Syria.“ In: BERBEROGLU, B. (ed.) (1989): *Power and Stability in the Middle East*, s. 23.

⁵³ ZISSER, E. (2001): *Asad's Legacy. Syria in Transition*, s. 10; DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 87.

⁵⁴ FIRRO, K. (1987): „The Syrian Economy under the Assad Regime“. In: MA'UZ, Moshe – YANIV, Avner (eds.) (1987): *Syria under Assad*, s. 54.

⁵⁵ DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 90.

⁵⁶ HOPWOOD, D. (1988): *Syria, 1945 – 1986. Politics and Society*, s. 124-131.

⁵⁷ BIZZĪ, Nādžī ʿAbdānābī (1996): *Sūrjā. Širāʿ al-istiqtāb, 1917 – 1973*, s. 372.

⁵⁸ PETRAN, Th. (1972): *Syria*, s. 251.

nepripustil súkromné podnikanie vo veľkých podnikoch, ale umožnil menším podnikateľom dosahovať zisky. Výzva oslovila mnohých Sýrčanov, takže sa vrátili hlavne z Libanonu a viacerí si priniesli značné sumy konvertibilnej meny.⁵⁹

Napriek obmedzovaniu politických a intelektuálnych slobôd, režim presadzoval spoločenské reformy. Verejne sa zaviazal zrovnoprávniť mužov so ženami, ktoré sa následne začali uplatňovať vo všetkých sférach života. Zaužívaná prax však nebola vždy v súlade so zákonom a konzervatívne postoje v spoločnosti naďalej obmedzovali účasť žien na trhu práce.⁶⁰ Navyše, náboženské kruhy kritizovali prezidenta a využívali skutočnosť, že režim podporuje ženskú emancipáciu na to, aby poukazovali na sekularizmus vlády a nedostatok rešpektu voči islámskym hodnotám. Keď sa režim usiloval uplatniť pôvodnú zásadu *Strany Ba'at* o spoločenskej premene, bolo to sprevádzané politickou strnulosťou, kultúrnou bezfarebnosťou a intelektuálnou poslušnosťou napriek tomu, že prezident sa snažil preukazovať oficiálnym *sunnitským* duchovným náležitú úctu a niekolkí z nich sa dostali do *Snemovne ľudu*.⁶¹

Osobnosti, ktoré sa trvalo objavovali vo funkciách predsedu vlády, ministrov zahraničných vecí a obrany (Abdalhalīm Chaddām, Fārūq aš-Šara' a Muštafā Ṭalās), mali priamy prístup k prezidentovi, zatiaľ čo ostatní ministri mali väčšinou malú politickú váhu a boli vo vláde len na to, aby realizovali rozhodnutia prezidenta, či už išlo o členov *Strany Ba'at* alebo iných. Nová ústava, ktorá počítala s voleným zastupiteľským orgánom (*Snemovňa ľudu*), bola prijatá 31. januára 1973. Ústava však dávala prezidentovi také rozsiahle právomoci, že snemovňa bola len akýmsi symbolom demokratickej vlády. Protesty však vyvolal fakt, že v ústave nebola uvedená zvyčajná podmienka, že prezident musí byť muslim-*sunnita*.⁶² Otrasenej *sunnitskej* väčšine v Sýrii toto vynechanie naznačovalo, že režim *al'iovského* vládcu bude sekulárny aj sektársky, a preto vo veľkých mestách zorganizovali protestné demonštrácie. Hāfiz al-Asad pružne reagoval a príslušný článok ústavy dal pozmeniť tak, že prezident musí byť muslim. Postaral sa aj o to, že významný učenec a hlava libanonskej *š'itskej* obce, imám Mūsā aš-Šadr vydal dekrét (*fatwa*) potvrdzujúci, že *al'iovci* sú *š'iti*, t. j. muslimovia.⁶³ Protest a odpoveď naň ukázali, že sektárske napätie hralo v sýrskom politickom živote naďalej značnú úlohu.

Hāfiz al-Asad do kľúčových štátnych a straníckych pozícií vymenúval príbuzných a spolupracovníkov požívajúcich jeho dôveru, čím sa snažil zaistiť lojalitu voči režimu. Ďalšia opora režimu, armáda a sily vnútornej bezpečnosti, posilnili autoritu štátu a v prípade potreby boli nasadené na potlačenie opozície.⁶⁴ V tomto smere jeho osobný triumf získaním prezidentského úradu znamenal víťazstvo pre komunitu *al'iovcov*. Dôstojníci z tejto komunity boli mimoriadne povyšovaní a dostávali najvýznamnejšie veliteľské miesta v armáde a v bezpečnostných zložkách, čím boli zainteresovaní na udržaní režimu. Navyše, členovia rodiny Hāfiza al-Asada dostali na starosť niekoľko špeciálnych síl, mimo oficiálnej armádnej štruktúry. Z nich najvýznamnejšia bola elitná prétoriánska garda, známa ako *Obranné rotý* (Sarājā ad-difā'),⁶⁵ ktorým velil prezidentov mladší brat Rif'at. Režim získal výrazné *al'iovské* zafarbenie, na ktoré *sunnitská* väčšina hľadela s podozrením.

Skutočná moc zostala v rukách ozbrojených síl, a práve tam sa odohrával zápas o kľúčové pozície a kontrolu, ktorý charakterizoval obdobie do roku 1970. Hoci niekoľko *sunnitov* si udržalo svoje miesta, všetky kľúčové funkcie v ozbrojených a bezpečnostných silách sa postupne dostali do rúk príslušníkov *nesunnitských* menšín, ako boli *al'iovci*,

⁵⁹ DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 66.

⁶⁰ PETRAN, Th. (1972): *Syria*, s. 225-226.

⁶¹ GOMBÁR, E. (2001): *Dramatický pŕlměsíc*, s. 35.

⁶² SEALE, P. (1989): *Asad of Syria. The Struggle for the Middle East*, s. 173.

⁶³ ZISSER, E. (2001): *Asad's Legacy. Syria in Transition*, s. 9.

⁶⁴ MA'OZ, M. (1987): „The Emergence of Modern Syria.“ In: MA'OZ, M. – YANIV, A. (eds.) (1987): *Syria under Assad. Domestic Constraints and Regional Risks*, s. 31.

⁶⁵ GOMBÁR, E. (1986): *Dramatický pŕlměsíc*, s. 28.

ismā'īlovci a *drúzi*, ktorí pochádzali z vidieckych oblastí.⁶⁶ *Strana Ba'ť*, ktorá mala v roku 1963 len asi 400 členov, sa podstatne rozšírila, najmä v spomínaných menšinových komunitách a mala na začiatku 70. rokov údajne skoro milión členov z 13 miliónov obyvateľov. Počas neustálych vnútorných zápasov, ktoré vznikali medzi rôznymi frakciami *Strany Ba'ť*, politickí hráči čoraz častejšie hľadali podporu medzi svojimi straníckymi kolegami v armáde a v rámci vlastných komunit.

Modernizácia armády a vzťahy so susednými štátmi

Prednosť pred všetkými ostatnými zahraničnopolitickými otázkami malo pre Ĥāfīza al-Asada riešenie konfliktu s Izraelom, ktorý považoval za expanzionistický štát, podporovaný Spojenými štátmi americkými. Bol presvedčený, že je povinnosťou Sýrie odolávať izraelskej hrozbe a pracovať pre vec arabskej jednoty. Jeho pohľad na Izrael bol v súlade s názorom väčšiny Sýrčanov, ktorí cítili oveľa intenzívnejšie stratu Palestíny ako obyvatelia iných, vzdialenejších arabských štátov. V poslednom období osmanskej nadvlády územie, ktoré sa stalo palestínskym mandátom, bolo považované za časť južnej Sýrie a jeho premena na izraelský štát vyvolala medzi Sýrčanmi silné emócie.⁶⁷

Ĥāfīz al-Asad za svoju najdôležitejšiu úlohu považoval navrátenie Golanských výšin, sýrskeho územia, ktoré Izrael okupoval v júnovej vojne roku 1967. Bol presvedčený, že to je nutné dosiahnuť na bojisku, lebo iba preukázaním vojenských schopností bude medzinárodná verejnosť brať Arabov vážne. Ochotného spojenca našiel Ĥāfīz al-Asad v egyptskom prezidentovi Anwarovi as-Sādātovi. Spolu naplánovali vojenskú akciu na október 1973, keď obidve armády naraz zaútočili na jednotky izraelskej armády okupujúcej arabské územie.⁶⁸ Cieľom Arabov, keď rozpúťali túto vojnu, bolo prelomiť mŕtvý bod, do ktorého sa dostali rokovania o ukončení izraelskej agresie z roku 1967, a vyvolať medzinárodnú krízu, ktorá by prinútila supervelmoci zasiahnuť a zatlačiť na Izrael, aby sa stiahol z území, ktoré v júnovej vojne okupoval. Cieľom Egypta bolo silou prekročiť Suezský prieplyv a opevniť sa na jeho východnom brehu skôr ako sa začnú diplomatické rokovania v OSN. Cieľom Sýrie bolo dobyť Golanské výšiny a vytlačiť odtiaľ Izraelčanov. Tak Egypt, ako aj Sýria mali obmedzené vojnové ciele, pretože im bolo jasné, že nemôžu poraziť Izrael a vytlačiť ho zo všetkých okupovaných území, takže im išlo hlavne o politický zisk.⁶⁹ Všetky predošlé arabsko-izraelské vojny po ukončení bojov uviazli v slepej uličke a zostali politicky otvorené. Októbrová vojna bola prvá, po ktorej nasledovalo aspoň čiastočné politické urovanie.

Egyptské jednotky udivujúcim spôsobom prekonali Suezský prieplyv považovaný Izraelčanmi za neprekonateľnú prekážku. Následne dobyli opevnenú *Bar-Levovu líniu* vybudovanú po celej dĺžke východného brehu prieplyvu a po obsadení územia Sinajského polostrova do vzdialenosti asi 15 km východne od prieplyvu a hoci nepriateľ bol v tom čase prekvapený a ustupoval, prestali rozvíjať útok a zaujali obranné postavenie.⁷⁰ Egyptská strana to odôvodňovala tým, že vzhľadom na drvivú prevahu izraelského letectva by jej jednotky, chránené raketovými systémami protivzdušnej obrany len do danej vzdialenosti, boli pri ďalšom postupe vystavené zničujúcim úderom izraelského letectva.⁷¹

Za tejto situácie izraelská armáda mohla okamžite nasadiť na sýrskom fronte oveľa viac síl a prostriedkov a vyvinúť oveľa silnejší tlak, ako sa očakávalo, a tak sa sýrskej armáde

⁶⁶ Ar-RAZZĀZ, M. (1968): *At-Tadžriba al-murra*. Beirut: Dār ghandūr, 1967, s. 158-160; PETRAN, Th.: (1972): *Syria*, s. 182-183.

⁶⁷ GOMBĀR, E. (2001): *Dramatický pŕlměsíc*, s. 26.

⁶⁸ WANNER, J. (2002): *Krvavý Jom Kippur. Čtvrtá a pátá arabsko-izraelská válka ve světové politice*. Praha: Libri, 2002, s. 119-120.

⁶⁹ SHLAIM, A. (2001): *The Iron Wall. Israel and the Arab World*. Penguin Books, 2001, s. 320.

⁷⁰ BELL, P. M. H. (2005): *The World since 1945. An International History*. London: Arnold, 2005, s. 403-404.

⁷¹ Aš-ŠĀDLĪ, Sa'addīn (1980): *Ĥarb uktūbar. Mudakkirāt*. [Októbrová vojna. Spomienky]. Paríž: Manšūrāt mu'assat al-waṭan al-^carabī li at-tibā^ca wa an-našr, 1980, s. 14.

nepodarilo oslobodiť Golanské výšiny, ale bola zatlačená späť.⁷² Následkom toho sa vzťahy medzi obidvoma štátmi značne zhoršili, najmä potom, čo sa v druhej polovici 70. rokov ukázalo, že Egypt je ochotný začať separátne rokovania s Izraelom. Ďalším dôležitým dôsledkom arabsko-izraelských vojen bol vznik *Organizácie pre oslobodenie Palestíny* (OOP) ako politickej a vojenskej sily, ktorá spôsobovala problémy armádam a vládam iných arabských štátov ako sa to ukázalo najprv v Jordánsku a potom v Libanone. V roku 1974 na arabskom summite v marockom Rabate bola OOP uznaná za jedinú zákonnú predstaviteľku palestínskeho ľudu, čo bol vývoj, ktorý rozšíril jej vlastnú politickú úlohu a zmenil pozíciu iných hráčov v regióne, najmä jordánskeho kráľa Ĥusajna.⁷³

Hoci vojna sa začala pre obidvoch arabských spojencov dobre, skončila sa porážkou Sýrie a nevýrazným úspechom Egypta. Boj o Golanské výšiny bol napriek tomu dosť vyrovnaný a nová sýrska armáda si nevedla zle.⁷⁴ Vojenský historik Ivan Brož ho dokonca hodnotí ako počiatočné víťazstvo, ktoré sa Arabom vymklo z rúk. Ĥāfīz al-Asad mal dôvod veriť, že po čase nejaká arabská koalícia vybojuje späť Izraelom okupované územia. Možnosť získania dôveryhodných partnerov sa však začala vytrácať, keď Egypt opustil protiizraelský front. Zo sýrskeho hľadiska Anwar as-Sādāt tým, že sa stal účastníkom presadenia americko-izraelského urovnania na Blízkom východe, zradil arabskú vec. Sýrsky prezident bol rozhodnutý, že nepripustí, aby tento poriadok prevládol. Sýrčania však nedokázali využiť úspech dosiahnutý v prvých dvoch dňoch boja na to, aby prekonalí riekú Jordán.⁷⁵ O situácii po októbrovej vojne rokoval aj mimoriadny regionálny zjazd *Strany Ba'at* v prvej polovici júna 1974. Za hlavný cieľ danej etapy stanovil oslobodenie území okupovaných vo vojne 1967 a zaistenie národných práv palestínskeho ľudu. Vyzval na posilnenie solidarity, na mobilizáciu všetkých síl a na odsunutie vedľajších rozporov medzi arabskými krajinami.⁷⁶ Keďže sa neukazoval nijaký spoľahlivý arabský spojenec angažujúci sa proti novému poriadku, Ĥāfīz al-Asad sa rozhodol, že Sýria bude sama pokračovať tak, aby dosiahla vojenskú rovnováhu s Izraelom.⁷⁷ Toto rozhodnutie malo za následok spomínané rozsiahle zbrojenie.

Ĥāfīz al-Asad si uvedomoval, že ak má Sýria viesť arabský boj proti Izraelu, sýrske ozbrojené sily musia byť zmodernizované. Presvedčil ZSSR, svojho hlavného dodávateľa zbraní, aby zvýšil nielen ich množstvo, ale aj kvalitu. Preto spustil rozsiahle budovanie ozbrojených síl, ktorých stav vzrástol z 50-tisíc v roku 1967 na 225-tisíc v roku 1973 na vyše 400-tisíc začiatkom 80. rokov. Takýto nebývalý nárast armády bol drahý. Začiatkom 80. rokov Sýria venovala vyše 20 % HDP na vojenské výdavky.⁷⁸ Nákup zbraní zaťažoval hospodárstvo krajiny a hltal fondy, ktoré mohli byť investované do domácich projektov.

V rámci snahy dosiahnuť vojenskú rovnováhu s Izraelom, Ĥāfīz al-Asad plánoval urobiť zo Sýrie najsilnejší štát v arabskom svete. Tým spustil preteky o regionálnu hegemoniu, ktorá by umožnila Sýrii riadiť odpoveď Arabov na prítomnosť Izraela. Bola to drahá politika, ale nebola bezohľadná: bola v súlade s jeho kalkulujúcou povahou. Jeho cieľom bolo ovládať tie štáty, ktoré prirodzene spadali so sýrskej sféry – Libanon a Jordánsko rovnako ako Organizáciu pre oslobodenie Palestíny (OOP).⁷⁹ Sýria prostredníctvom svojej vojenskej sily im mala zabrániť v tom, aby uzavreli mier s Izraelom takým spôsobom ako to urobil Egypt. Sýrsky

⁷² CALVOCORESSI, P. (2001): *World Politics, 1945 – 2000*. London: Pearson, Longman, 2001, s. 416; BROŽ, I. (2005): *Arabsko-izraelské války, 1948 – 1973*. Praha: Nakladatelství Epoque, 2005, s. 278-281.

⁷³ ROBINS, Ph. (2004): *A History of Jordan*. Cambridge University Press, 2004, s. 138-139.

⁷⁴ ZISSER, E. (2001): *Asad's Legacy. Syria in Transition*, s. 9.

⁷⁵ ZISSER, E. (2013): „Syria and the October War: The Missed Opportunity.” In: SINIVER, A. (ed.) (2013): *The October 1973 War. Politics, Diplomacy, Legacy*. London: Hurst & Company, 2013, s. 75-76.

⁷⁶ GOMBÁR, E. (1986): *Revolučně demokratické strany na Blízkém východě*, s. 42-43.

⁷⁷ BIZZĪ, Nādžī °Abdannabī (1996): *Sūrīja. Širā° al-istiqtāb, 1917 – 1973*, s. 382.

⁷⁸ DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 112-113.

⁷⁹ MANSFIELD, P. (1992): *The Arabs*. London, Penguin Books 1992, s. 388.

prezident ich chcel držať na uzde, najmä OOP, aby sa nezaplietla do aktivít, ktoré by Izraelu dali dôvod zaútočiť na Sýriu skôr ako bude ukončená prestavba jej armády.⁸⁰

Záver

Nástup Ĥāfīza al-Asada k moci znamenal radikálnu zmenu v chápaní riadenia štátu. Základnými determinantmi bola hospodárska reforma, premena agrárneho sektora a industrializácia krajiny. Mnohé zmeny boli možné najmä vďaka výnosom z ťažby ropy. Podobne ako v prípade Egypta aj v Sýrii bol rozmach štátu výrazne brzdený výdavkami na zbrojenie, ktoré vyplývali z nestabilnej situácie v regióne.

Použitá literatúra:

1. AL-[°]AŠĀ, Fu'ād (1993): *Ĥāfīz al-Asad. Qā'id wa risāla*. [Ĥāfīz al-Asad. Vodca a misia]. Damask: Dār al-[°]ilm li aṭ-ṭībā[°]a wa an-našr wa at-tawzī[°], 1993
2. BELL, P. M. H. (2005): *The World since 1945. An International History*. London: Arnold, 2005.
3. BIZZĪ, Nādžī [°]Abdannabī (1996): *Sūrīja. Širā[°] al-istiqtāb, 1917 – 1973*. [Sýria. Zápas o polarizáciu]. Damask: Dār Ibn al-[°]Arabī, 1996.
4. BROŽ, I. (2005): *Arabsko-izraelské války, 1948 – 1973*. Praha: Nakladatelství Epoque, 2005.
5. CALVOCORESSI, P. (2001): *World Politics, 1945 – 2000*. London: Pearson, Longman, 2001.
6. CARR, D. W. (1980): „Capital Flows and Development in Syria“. In: *Middle East Journal*, no. 34 (Autumn 1980).
7. DEVLIN, J. F. (1976): *The Ba'ath Party. A History from Its Origins to 1966*. Stanford, Cal.: Hoover Institution Press, 1976.
8. DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*. Boulder, Colorado: Westview Press, 1983.
9. FIRRO, K. (1987): *The Syrian Economy under the Assad Regime*. In: MA'OZ, M. – YANIV, A. (eds.) (1987): *Syria under Assad. Domestic Constraints and Regional Risks*. London: Croom Helm, 1987.
10. GEORGE, A. (2003): *Syria. Neither Bread nor Freedom*. London and New York: Zed Books, 2003.
11. GOMBÁR, E. (1986): *Revolučně demokratické strany na Blízkém východě*. Praha: Univerzita Karlova, 1986.
12. GOMBÁR, E. (2001): *Dramatický půlměsíc. Sýrie, Libye a Írán v procesu transformace*. Praha: Karolinum, 2001.
13. AL-ĤAWRĀNĪ, A. (2000): *Mudakkirāt Akram al-Ĥawrānī*. [Memoáre Akrama al-Ĥawrānīho]. Díl IV. Káhira: Maktabat Madbūlī, 2000.
14. HINNEBUSCH, R.: (2002) *Syria. Revolution from above*. London: Routledge, 2002.
15. HOPWOOD, D. (1988): *Syria, 1945 – 1986. Politics and Society*. London: Unwin Hyman, 1988.
16. LAWSON, F. H. (1989): „Class Politics and State Power in Ba'thi Syria“. In: BERBEROGLU, Berch (ed.) (1989): *Power and Stability in the Middle East*. London: Zed Books, 1989.
17. MA'OZ, M. (1987): „The Emergence of Modern Syria“. In MA'OZ, M. – YANIV, A. (eds.) (1987): *Syria under Assad. Domestic Constraints and Regional Risks*. London: Croom Helm, 1987.
18. MA'OZ, M. (1988): *Asad. The Sphinx of Damascus. A Political Biography*. London:

⁸⁰ DEVLIN, J. F. (1983): *Syria. Modern State in an Ancient Land*, s. 106-107.

- Weidenfeld and Nicolson, 1988.
19. *Niḍāl Hizb al-baʿt al-ʿarabī al-ištirākī, 1943 – 1975. Dirāsa tāriḥīja taḥlīlīja mūdḡaza.* [Boj Socialistickej strany arabskej obrody. Stručná historicko-analytická štúdia]. Damask: al-Qijāda al-qawmīja, 1978.
 20. AL-ḤAWRĀNĪ, A. (2000): *Mudakkirāt Akram al-Ḥawrānī.* [Memoáre Akrama al-Ḥawrānīho]. Diel IV. Káhira: Maktabat Madbūlī, 2000, s. 3378-3380.
 21. VAN DAM, N. (1979): *The Struggle for Power in Syria. Sectarianism, Regionalism and Tribalism in Politics, 1961 – 1978.* London: Croom Helm, Ltd, 1979, s. 86.
 22. ODEH, B. J. (1985): *Lebanon: Dynamics of Conflict. A Modern History.* London: Zed Books, 1985.
 23. OLSON, R. W. (1982): *The Baʿth and Syria, 1947 to 1982. The Revolution of Ideology, Party and State.* Princeton: N. J.: The Kingston Press, 1982.
 24. PETRAN, Th. (1972): *Syria.* New York: Praeger Publishers, 1972.
 25. ROBINS, Ph. (2004): *A History of Jordan.* London: Cambridge University Press, 2004.
 26. SEALE, P. (1989): *Asad of Syria. The Struggle for the Middle East.* Berkeley, Los Angeles: University of California Press, 1989.
 27. SHLAIM, A. (2001): *The Iron Wall. Israel and the Arab World.* London: Penguin Books, 2001.
 28. SORBY, K. R. – SORBY, ml., K. (2001): *Blízky východ v medzinárodnej politike, 1971 – 1990.* Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2011.
 29. SORBY, K. R. (2018): *Arabský východ (1959 – 1970).* Bratislava: Slovak Academic Press, 2018.
 30. Aš-ŠĀDLĪ, Saʿdaddīn (1980): *Ḥarb uktūbar. Mudakkirāt.* [Októbrová vojna. Spomienky]. Paríž: Manšūrāt muʿassat al-waṭan al-ʿarabī li aṭ-ṭībāʿa wa an-našr, 1980.
 31. VAN DAM, N. (1979): *The Struggle for Power in Syria. Sectarianism, Regionalism and Tribalism in Politics, 1961 – 1978.* London: Croom Helm, Ltd, 1979.
 32. WANNER, J. (2002): *Krvavý Jom Kippur. Čtvrtá a pátá arabsko-izraelská válka ve světové politice.* Praha: Libri, 2002.
 33. ZISSER, E. (2001): *Asad's Legacy. Syria in Transition.* London: Hurst & Company, 2001.

Kontakt:

PhDr. Karol Sorby, PhD.

Ústav orientalistiky

Slovenská akadémia vied

Klemensova 19

811 09 Bratislava

e-mail: karolsorby34@gmail.com

AGENDA 2030 V PRÁČACH VYBRANÝCH ZAHRANIČNÝCH AUTOROV

AGENDA 2030 IN THE WORKS OF SELECTED FOREIGN AUTHORS

Dagmar Sulejmani

Fakulta medzinárodných vzťahov, Ekonomická univerzita v Bratislave,
Dolnozemska cesta 1/b, 852 35 Bratislava 5, e-mail: Dagmar.Sulejmani@mzv.sk

Abstrakt: Agenda 2030 pre udržateľný rozvoj je programom Organizácie spojených národov, ktorý má viesť k efektívnejšiemu využívaniu zdrojov na našej planéte a kvalitnejšiemu a lepšiemu životu jej obyvateľov. V roku 2015 bolo prijatých 17 cieľov Agendy 2030. Ich naplnením sa zlepšia životné podmienky v členských štátoch OSN, ktoré sa k tejto Agende pridali. Vlády jednotlivých štátov venujú pozornosť rozpracovaniu cieľov Agendy a prijímajú konkrétne opatrenia na ich realizáciu. Agenda 2030 vzhľadom k svojej závažnosti nie je iba predmetom praktickej sociálnej, hospodárskej a environmentálnej politiky. Táto problematika bola rozpracovaná mnohými teoretikmi vo vedeckých štúdiách publikovaných v popredných zahraničných vedeckých časopisoch. V slovenskej a českej literatúre sa vo vedeckej sfére venuje tejto téme tiež pozornosť, aj keď musíme podotknúť, že počet vedeckých publikácií k danej téme je limitovaný počtom odborníkov.

V príspevku sme sa venovali analýze a hodnoteniu vybraných vedeckých štátí zahraničných autorov, spracovaných k problematike Agendy 2030. Príspevky prezentujú pozoruhodné názory na mnohé čiastkové ciele realizované v rôznych štátoch sveta a stav a riešenie konkrétnych problémov vo vybraných štátoch. Obsah štátí je založený na hlbokjej vedeckej analýze vybraných problémov.

Kľúčové slová: Agenda 2030, obsah vedeckých štátí zahraničných autorov k problematike vybraných cieľov Agendy

JEL klasifikácia: D69, F01, F53

Abstract: The Agenda 2030 for Sustainable Development is a program of the United Nations that is intended to lead to a more efficient use of resources on our planet and a better quality of life for its inhabitants. In 2015, 17 goals of the Agenda 2030 were adopted. Fulfilling these will improve unfavorable living conditions in the UN member states that have joined this Agenda. The governments of individual states pay attention to the development of the goals of the Agenda and take concrete measures for their implementation. Due to its importance for life on the planet, Agenda 2030 is not only a subject of practical social, economic and environmental policy. This issue has been developed by many theoreticians in scientific articles published in leading foreign scientific journals. In the Slovak and Czech literature, attention is also paid to this topic in the scientific sphere, although we must point out that the number of scientific publications on the given topic is limited by the number of experts.

In our paper, we analyzed and evaluated selected scientific articles by foreign authors, elaborated on the issue of Agenda 2030. The articles present unique opinions on many sub-goals implemented in various countries of the world and the state of specific problems in selected parts of the world. The content of the articles is based on a deep scientific analysis of selected problems.

Keywords: Agenda 2030, selected goals of Agenda 2030, scientific works on Agenda 2030

JEL Classification: D69, F01, F53

Úvod

Ekonomický rozvoj najmä v najvyspelejších ekonomikách a rýchly ekonomický rast niektorých vybraných rozvojových štátov, ako je napríklad Brazília, Čína, India, Indonézia atď., ale i nemiznúca alebo pomaly miznúca chudoba v najmenej rozvinutých štátoch vyvolávajú mnohé existenčné obavy o budúcnosť života na planéte. Svetové spoločenstvo sa na pôde Organizácie spojených národov rozhodlo definovať základné problémy ľudstva dneška a súčasne hľadať riešenie na zmiernenie ich dopadu alebo elimináciu pre súčasnú generáciu i pre budúce generácie. Jedným z takýchto zásadných dokumentov je i dokument nesúci názov Agenda 2030. V 17 častiach agenda definuje 17 cieľov, naplnenie ktorých má zabezpečiť udržateľný rozvoj na planéte. Sedemnást' cieľov Agendy 2030 rozpracováva najvýznamnejšie oblasti, ktoré majú národné štáty, ale i svetové spoločenstvo ako také riešiť. Ide o nasledovné makrociele udržateľného rozvoja (Sustainable Development Goals – SDGs): žiadna chudoba (1), žiadny hlad (2), kvalita zdravia a života (3), kvalitné vzdelávanie (4), rodová rovnosť (5), čistá voda a hygiena (6), dostupná a čistá energia (7), dôstojná práca a ekonomický rast (8), priemysel, inovácie a infraštruktúra (9), zníženie nerovnosti (10), udržateľné mestá a komunity (11), zodpovedná spotreba a výroba (12), ochrana klímy (13), život pod vodou (14), život na pevnine (15), mier, spravodlivosť a silné inštitúcie (16), partnerstvá za ciele (17).¹ V našom príspevku sme sa zamerali na prehľad obsahu vedeckých statí významných zahraničných autorov, ktorí publikovali výsledky svojho výskumu v prestížnych svetových vedeckých časopisoch. Neuvádzame žiadne práce slovenských autorov, ktorým sa venujeme v inom príspevku.

1 Prehľad vybraných prác zahraničných autorov k niektorým cieľom Agendy 2030

Koncepcia udržateľnosti sa dostala do stredobodu pozornosti medzinárodnej komunity, národných vlád a spoločností po zverejnení dokumentu vypracovaného pod vedením bývalej nórskej ministerskej predsedníčky Gro Harlem Brundtlandovej: Správa svetovej komisie pre životné prostredie a rozvoj *Naša spoločná budúcnosť* (Report of the World Commission on Environment and Development *Our Common Future*).² Trvalo udržateľný rozvoj sa stal významným faktorom ekonomického rozvoja, ale i súčasťou sociálnej udržateľnosti, ktorá je orientovaná na schopnosť udržať určitý stav verejnej komunity.

„Sustain“ – udržať, je vnímaný ako stav, ktorý je špecifikovaný fyzickými a aj nefyzickými charakteristikami. K fyzickým charakteristikám autori radia prístupnosť verejných priestorov. Sociálne charakteristiky sú prezentované sociálnym kapitálom, komunitou a bezpečnosťou, udržateľnosťou sociálnej aktivity. Napriek roztrieštenému prístupu sa niekoľko štúdií pokúsilo nájsť vzťah medzi sociálnym kapitálom a možnými charakteristickými faktormi sociálnej udržateľnosti vrátane zmyslu pre komunitu, rezidenčnej mobility, účasti na komunitných spoločných záležitostiach. Rozvoj udržateľných komunít je závislý na rozhodnutiach, ktoré ovplyvňujú environmentálne, hospodárske a sociálne systémy. Najviac nedostatočne rozvinutým z týchto rozmerov zostáva sociálna udržateľnosť.

¹ Agenda 2030. Dostupné na: https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-and-united-nations-common-goals-sustainable-future_sk

² Report on World Commission on Environment and Development: *Our Common Future*. 1987. New York. Dostupné na: <https://digitallibrary.un.org/record/139811>

Agenda 2030 pre udržateľný rozvoj je predmetom výskumu vedeckých pracovníkov, ktorí publikovali mnohé teoretické pojednania k tejto téme. V našom príspevku uvádzame iba niektoré, vybrané práce.

Autori Martin, D. a de la Fuente, R.³ analyzujú vo svojej práci *Globálne a miestne agendy: Milánsky dohovor o potravinovej politike miest a inovatívne udržateľné potravinové politiky v euro-latinskoamerických mestách* (Global and Local Agendas: The Milan Urban Food Policy Pact and Innovative Sustainable Food Policies in Euro-Latin American Cities) vzťah medzi budovaním medzinárodnej agendy a novými udržateľnými mestskými politikami. Konkrétne je u nich predmetom záujmu vymedzenie rámca budovania udržateľnej potravinovej politiky v globálnom a miestnom mestskom prostredí. V tomto zmysle skúmali Milánsky dohovor o potravinovej politike miest a jej vplyv na rozvoj miestnych a plne udržateľných politik súvisiacich s potravinami prostredníctvom rôznych inovačných metód.

Na tento účel najprv analyzovali proces budovania medzinárodnej aliancie miestnych samospráv pre udržateľné potravinové systémy a následne skúmali jeho umiestnenie v troch mestách euro-latinskoamerického regiónu: dvoch z Európy (Madrid a Valencia v Španielsku) a jedného z Južnej Ameriky (Quito v Ekvádore). Vo všetkých týchto prípadoch každé mesto začalo realizovať potravinové stratégie v roku 2018 po podpísaní Milánskeho dohovoru o potravinovej politike miest.

Madrid ako hlavné mesto Španielska zohráva silnú vedúcu úlohu medzi latinskoamerickými mestami, najmä prostredníctvom mestskej siete Únie latinskoamerických hlavných miest. V jeho stratégii autori sledovali dva konkrétne príspevky k potravinovej bezpečnosti a výžive. Jeden z nich predstavuje jej integritasť. Druhým príspevkom je snaha zaručiť právo občanov na prístup k potravinám a zároveň prispieť k trvalej udržateľnosti životného prostredia. V tejto súvislosti si autori všímali, že sociálni aktivisti navrhli vybudovať komunitné zelené záhrady a školské zelené záhrady. Boli zavedené nové inovačné mechanizmy na zmenu dynamiky produkcie potravín a ich dodanie až k spotrebiteľovi. Ekologické verejné obstarávanie bolo použité napríklad pri dodávke miestnych potravín v materských školách.

Valencia ako tiež jedno z reprezentatívnych miest sa vyznačuje tým, že jej súčasťou je rozsiahla historická oblasť, kde sa nachádza i zeleninová prímestská záhrada s názvom La Huerta (Ovocný sad). Mesto získalo medzinárodné ocenenie za aplikovanie osvedčených postupov a získalo uznanie za realizáciu udržateľnej potravinovej politiky. Svetová hospodárska a finančná kríza v roku 2008 mesto Valencia hlboko poznačila. Na úpadok poľnohospodárskeho sektora mal vplyv aj zvyšujúci sa vek farmárov. Ďalším faktorom s negatívnym vplyvom bol pokles cien poľnohospodárskych produktov a strata takmer polovice poľnohospodárskej pôdy od roku 2009 v dôsledku iných nepoľnohospodárskych aktivít mesta. Vo Valencii v roku 2015 prvýkrát vyhrala voľby do vyššieho územného celku regionálna strana a následne bol zvolený nový primátor, absolvent poľnohospodárskej univerzity. Nový primátor z titulu svojej funkcie venoval mimoriadnu pozornosť rozvoju poľnohospodárstva a potravinárskej výroby. Mesto prijalo agro-potravinovú stratégiu Valencia 2025, ktorá sa snaží vytvoriť udržateľný agropotravinársky systém. V tejto stratégii sú vzťahy medzi komunitou a mestskými, vidieckymi a prímestskými územiami vyvážené. Stratégia je založená podľa možnosti na sociálnej a environmentálnej spravodlivosti.

Tretím skúmaným subjektom v tomto príspevku bolo juhoamerické mesto Quito v Ekvádore. Výber práve tohto mesta bol založený na skutočnosti, že je to tiež historické mesto a pri realizácii programu potravinovej bezpečnosti bolo podporované aj Organizáciou pre výživu a poľnohospodárstvo (FAO). Dôležitým pozitívne pôsobiacim faktorom v tomto

³ DIEGO, M. – De la FUENTE, R.: Global and Local Agendas: The Milan Urban Food Policy Pact and Innovative Sustainable Food Policies in Euro-Latin American Cities. *Land*, 11 (2), 2022. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/358224665_Global_and_Local_Agendas_The_Milan_Urban_Food_Policy_Pact_and_Innovative_Sustainable_Food_Policies_in_Euro-Latin_American_Cities

processe bola skutočnosť, že sa v roku 2016 konal samit OSN o biotopoch práve v Quite. V rokoch 2015 až 2017 bolo Quito súčasťou aliancie siedmich miest s názvom City Region Food System podporované FAO. Uvedené partnerstvo poskytlo mestu komplexnú diagnostiku jeho potravinového systému, čo bol prvý krok k vypracovaniu mestskej potravinovej stratégie, ktorá sa nakoniec začala realizovať v októbri 2018. Do diskusií o udržateľných mestských politikách sa mohli zapojiť mnohí politici, poradcovia a mestskí poslanci.

Potravinové stratégie vypracované a realizované v troch mestách im umožnili spoločne sledovať rovnaký cieľ, aj keď používali odlišné politiky. Medzinárodné organizácie a nadnárodné spoločnosti, ako aj jednotlivé národné vlády, podporili a nasledovali cestu, po ktorej sa ako prvé vydali miestne samosprávy mestských subjektov. Mestám Valencií a Quitu sa podarilo získať vedúce miesto v mestských potravinových politikách. Uvedený pozitívny príklad dokazuje, ako môžu i samotné mestá ovplyvňovať medzinárodný systém produkcie a distribúcie potravín. Organizácia pre výživu a poľnohospodárstvo sa v roku 2015 pripojila k tomuto paktu s tým, že v roku 2021 generálny tajomník OSN António Guterres zvolal Summit o potravinových systémoch za účasti medzinárodných organizácií, akademikov a predstaviteľov občianskej spoločnosti. Náš príspevok je obsahovo zameraný na niekoľko cieľov Agendy 2030, a to cieľ Udržateľné mestá a komunity (11) a tiež cieľ Zodpovedná spotreba a výroba (12).

Ďalším zaujímavým príspevkom, ktorý tiež analyzuje realizáciu jedného z cieľov Agendy 2030 a to cieľ Zodpovedná spotreba a výroba (12), je *Nová geografia potravinovej bezpečnosti: skúmanie potenciálu mestských potravinových stratégií* (The new geography of food security: exploring the potential of urban food strategies).⁴ Príspevok rieši túto problematiku v súlade s globálnou dimenziou trvalo udržateľných cieľov. Autorkou príspevku je Sonnino, R., ktorá aplikovala vo svojej publikovanej práci ďalší novátorský prístup tzv. novú geografiu potravinovej bezpečnosti. Táto predstavuje bimodálnu charakteristiku zahŕňajúcu otázky kvantity a kvality, nedostatočnej a nadmernej spotreby v rozvinutých aj rozvojových krajinách. Preto, aby analyzovala tento nový kontext, Sonnino preštudovala a uskutočnila komparatívnu analýzu pätnástich dokumentov o stratégii mestskej potravinovej stratégie spracovanými miestnymi vládami v Kanade, Spojených štátoch amerických a Spojenom kráľovstve Veľkej Británie a Severného Írska. Vo svojej práci analyzovala ich ciele, proces budovania programu a úlohy, ktoré stáli pred mestami pri riešení problémov so zabezpečením udržateľnej produkcie potravín.

Autori Moragues-Faus, A. a Sonnino, R.⁵ v roku 2019 skúmali vo svojej práci *Preformovanie miest s udržateľnými potravinami: Preskúmanie translokálnej správy a jej viacerých agentúr* (Re-assembling sustainable food cities: An exploration of translocal governance and its multiple agencies) úlohu siete miest udržateľného rozvoja v Spojenom kráľovstve Veľkej Británie a severného Írska pri presadzovaní potravinového systému založeného na translokálnej správe.

Autorka Ilieva, R.⁶ vo svojej práci *Stratégie mestských potravinových systémov: nádejný nástroj na implementáciu cieľov trvalo udržateľného rozvoja v praxi* (Urban Food Systems Strategies: A Promising Tool for Implementing the SDGs in Practice) prezentuje analytický pohľad, ktorý viac zamerala na vzťah medzi mestskými potravinovými stratégiami

⁴ SONINNO, R. (2016): The new geography of food security: exploring the potential of urban food strategies. In *The Geographical journal*. Vol. 182. Issue 2, 2016. Dostupné na: <https://rgs-ibg.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/geoj.12129>

⁵ MORAGUES-FAUS, A. – SONNINO, R. (2019): Re-assembling sustainable food cities: An exploration of translocal governance and its multiple agencies. In *Urban Studies*, Vol. 56, Issue 4, 2019, pp. 778–794. Dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/004209801876303>

⁶ ILIEVA, R. (2017): Urban Food Systems Strategies: A Promising Tool for Implementing the SDGs. In *Sustainability*, 2017, 9 (10). Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/9/10/1707>

a pokrokom pri dosahovaní cieľov udržateľného rozvoja. Vo svojej práci uskutočnila komparatívnu analýzu udržateľných mestských potravinových stratégií v desiatich najväčších mestách Severnej Ameriky. Akcent kládla na skúmanie schopnosti tohto nástroja zefektívniť globálne, národné a miestne snahy o implementáciu Agendy 2030. Na druhej strane upozorňuje na názor a výsledky analýz niektorých výskumníkov, že v mestách z globálneho juhu, kde bola potravinová bezpečnosť hlavným problémom od 70. rokov 20. storočia, boli potravinové stratégie menej účinné pri riešení potravinového problému prostredníctvom udržateľných opatrení.

Vyššie uvedení autori vychádzajú z hypotéz, ktoré predpokladajú, že na jednej strane sú mestské politiky implementované prostredníctvom dvojitej stratégie a to vecnej úpravy politiky a jej začlenením do globálnej agendy. Na druhej strane sú obidve dimenzie dôležité a navzájom sa posilňujú, najmä v prípade mestskej udržateľnej potravinovej politiky. Predovšetkým demonštrujú vznik mestského rozmeru potravinovej neistoty a potrebu verejnej reakcie na riešenie tejto situácie s inovatívnymi prvkami, o ktorých Sonnino vo svojich prácach tvrdí, že prekonávajú tradičné makro a mikro prístupy k otázke potravín. Reakcie verejnosti, ktorými sú mestské potravinové stratégie testované v prípadových štúdiách, existujú nielen vo veľkých severoamerických a britských mestách, ale aj v kontinentálnej Európe a Južnej Amerike. Taktiež sa ukazuje, že mestské potravinové stratégie sú užitočným nástrojom na zvýšenie úrovne lokalizácie cieľov trvalo udržateľného rozvoja v zásade vo veľkých a stredne veľkých mestách. V prípade mesta Quita predstavovala podpora FAO od roku 2000 významný faktor podpory na zavedenie potravinových politík a stratégií, ako aj v prípade miest Milána a Valencie. Neskôr sa tieto mestá samotné stali vzormi pre medzinárodné lokality, z ktorých sa šírili nové politiky a skúsenosti.

Autori Marzbali, M. H. spolu s Aldrinom, A., Maghsoodim Tilakim, J. M. a Safizadeh, M.⁷ analyzovali vo svojej práci *Posun Agendy 2030 vpred: skúmanie úlohy viacerých mediátorov smerom k vnímaniu životného prostredia a sociálnej udržateľnosti v obytných štvrtiach* (Moving the 2030 Agenda Ahead: Exploring the Role of Multiple Mediators toward Perceived Environment and Social Sustainability in Residential Neighbourhoods) bezpečnosť susedstva. Bezpečnosť susedstva predstavuje dôležitú súčasť štúdie, ktorá ilustruje dôvody nárastu kriminality a má zmierniť jej účinky v obytných štvrtiach. Autori vo svojej práci skúmali, ako môžu sociálne a environmentálne vlastnosti obytných štvrtí ovplyvniť sociálnu súdržnosť obyvateľov na základe predpokladu, že vnímanie bezpečia sprostredkúva účinky okolia na sociálnu udržateľnosť. Na základe využitia výsledkov modelovania štruktúrnych rovníc poukázali na pozitívny a významný vplyv dostupnosti susedstva na vnímanú poruchu, zatiaľ čo vplyv dostupnosti na sociálnu súdržnosť bol negatívny. Autori poukazujú na to, že poruchy vzťahov v susedstve môžu mať sociálny a/alebo fyzický charakter a môžu mať negatívny vplyv na vnímanie bezpečnosti, nie vždy však na sociálnu súdržnosť. Vzťah medzi poruchami a sociálnou udržateľnosťou ako uvádzajú autori je sériovo sprostredkovaný vnímaním bezpečia a sociálnej súdržnosti. To znamená, že tí, ktorí vnímali vysokú nedbalosť a neporiadok v susedskom prostredí, uvádzali nižšiu úroveň vnímania bezpečia, sociálnej súdržnosti a nižšiu úroveň sociálnej udržateľnosti. Autori uvádzajú, že je potrebné pokúsiť sa eliminovať neporiadok v susedstve, aby sa pripravila pôda pre implementáciu cieľov Agendy 2030.

Zvýšené vystavenie poruchám, resp. nedostatok v správaní susedov, môže mať ďalekosiahle dôsledky pre susedské sociálne aspekty. Poruchy susedstva, ako sú fyzické poruchy napr. neudržiavané trávniky a záhrady, graffiti, odpadky a vyhadzovanie odpadkov na

⁷ ALDRIN, A. M. – MAGHSOODI TILAKI, J. – SAFIZADEH, M.: Moving the 2030 Agenda Ahead: Exploring the Role of Multiple Mediators toward Perceived Environment and Social Sustainability. In *Land*, 2021, Vol. 10, Issue 10. Dostupné na: https://econpapers.repec.org/article/gamjlands/v_3a10_3ay_3a2021_3ai_3a10_3ap_3a1079-_3ad_3a655402.htm

verejných priestranstvách, slabé pouličné osvetlenie, početné prázdne domy a komunity s nízkou úrovňou dôvery a kontaktov sa ukázalo, že predstavujú blok na aktívnom spoločenskom susedskom živote. Tento príspevok sa opäť venuje hlbokéj analýze jednej zo súčastí cieľa Udržateľné mestá a komunity (11).

Výskumníci na Chicagskej univerzite v 20. rokoch 20. storočia sformulovali teóriu sociálnej dezorganizácie. Monografia autorov Shawa, R.C. a McKaya, H.⁸ *Sociálna dezorganizácia* (The Social Disorganization) odhalila v mestských komunitách niektoré zaujímavé skutočnosti. Zistili, že vysoká úroveň nestability bývania, vysokej úrovne etnickej heterogenity, chudoby a narušenia rodiny, ktoré sú charakteristickými zložkami dezorganizácie, vedú k sociálne neorganizovaným komunitám. Teória sociálnej dezorganizácie založenej na vzťahu medzi komunitnou organizáciou, formálnou a neformálnou sociálnou kontrolou komunity sa odvoláva na neschopnosť komunitnej štruktúry pochopiť spoločné hodnoty obyvateľov. A toto je úloha, ktorá má byť tiež riešená v rámci cieľa Udržateľné mestá a komunity (11).

Jedným z miléniových cieľov sa zaoberá vo svojej práci aj A. Colantonio.⁹ Zatiaľ čo štúdie sociálnej udržateľnosti sa podľa názoru tohto autora tradične zameriavajú na makro úlohy (mesto), v poslednej dobe sa pozornosť presunula do inej roviny a to na mikro rozmery, ktoré skúmajú vzájomné vzťahy v rámci susedstva a komunity. Okrem toho sa základné témy tzv. tvrdé témy sociálnej udržateľnosti predtým najviac skúmané – ako je predovšetkým zamestnanosť a zmiernovanie chudoby, čoraz viac dopĺňajú alebo dokonca nahrádzajú „mäkkými“ pojmami, ako sú sociálne interakcie a zmysel pre miesto.

Ďalší autori Dempsey, N., Bramley, G., Power, S., Brown, C. Watkins, D. zdôrazňujú vo svojej práci *Sociálna udržateľnosť a mestská forma: dôkazy z piatich britských miest* (Social Sustainability and Urban Form: Evidence from Five British Cities)¹⁰ fyzické faktory, ktoré sú spojené s udržateľnosťou vrátane estetických verejných priestorov, pohodlného a uspokojivého bývania, dôležitých a správnych miestnych environmentálnych zariadení a pod.

Ázijskí autori Tirumala, R. D. a Tiwari, P. vo svojej práci *Význam pôdy v nástrojoch politiky trvalo udržateľného rozvoja: štúdia rozvojových krajín ASEAN* (Importance of Land in SDG Policy Instruments: A Study of ASEAN Developing Countries)¹¹ analyzujú vplyv pridelovania sociálnych, ekonomických a právnych benefitov občanom v súvislosti s využívaním pôdy. Ekonomický rast v rozvojových krajinách v regióne juhovýchodnej Ázie je veľmi rýchly. Efektívne využitie primárnych zdrojov, ako je napríklad pôda a jej dostupnosť pre široké masy, umožňujú úspešnú implementáciu národných záväzkov v Agende 2030. V práci je uskutočnená komparatívna analýza relevantných politických nástrojov používaných niektorými členskými krajinami ASEANu. Zvýrazňuje sa význam pôdy pri dosahovaní konkrétnych cieľov udržateľného rozvoja. Mnohé krajiny uprednostňujú pôdu na zabezpečenie obydľia alebo tiež ako zdroj nielen vlastnej obživy, ale i príjmov domácností. Členské krajiny ASEAN kladú väčší dôraz na sprístupnenie pôdy na získanie prístrešia/bývania. Ďalšie dve hlavné potencionálne formy využitia, s ktorými je možné sa stretnúť v dokumentoch o politike a stratégii trvalo udržateľného rozvoja, sú využívanie pôdy ako ekonomického zdroja a sprístupnenie pôdy pre verejné priestranstvá. Krajiny

⁸ SHAW, R. C. – MC KAY, H. (2014): *Social Disorganization Theory*. Encyklopedie of Criminological theory. Publishing Company: SAGE Publication, Inc., 2014.

⁹ COLANTONIO, A. (2015): *Urban social sustainability themes and assessment methods*. Proceedings of the Institution of Civil Engineers. In *Urban Design and Planning*, 2015, 163 (2), pp. 79-88.

¹⁰ BRAMLEY, G. – DEMPSEY, N. – POWER, S. – BROWN, C. – WATKINS, D. (2009): *Social Sustainability and Urban Form: Evidence from Five British Cities*. Environment and Planning. In *Economy and Space*, Vol. 41, Issue 9, pp. 2125-2142. Dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1068/a4184>

¹¹ TIRUMALA, R. D. – TIWARI, P. (2022): *Importance of Land in SDG Policy Instruments: A Study of ASEAN Developing Countries*. In *Land* 2022, 11(2), 218; Dostupné na: <https://doi.org/10.3390/land11020218>

juhovýchodnej Ázie Kambodža a Filipíny majú najväčší počet nástrojov na využitie pôdy ako následného získania obydľia, zatiaľ čo Malajzia a Thajsko pripisujú väčší význam využívaniu pôdy ako ekonomickému zdroju. Mjanmarsko pripisuje rovnaký význam využívaniu pôdy ako ekonomického zdroja a získania obydľia. Vietnam je jedinou krajinou s najvyšším počtom nástrojov týkajúcich sa využívania pôdy na verejné priestranstvá.

Autori v závere práce konštatujú, že členské krajiny ASEAN-u v súčasnosti zaostávajú vo svojich deklarovaných záväzkoch dosiahnuť ciele trvalo udržateľného rozvoja.

Záver

Dokument Agenda 2030 predstavuje ambiciózny projekt pre budúcnosť. V príspevku sme sa zaoberali analýzou vybraných vedeckých prác, ktoré hodnotia podľa nášho názoru veľmi zaujímavé prípady realizácie niektorých cieľov Agendy 2030 v rôznych častiach sveta. Z mnohých je možné vyvodit' praktické závery a využiť ich napríklad v podmienkach realizácie Agendy 2030 v Slovenskej republike. Problematikou realizácie cieľov Agendy 2030 v Slovenskej republike sa zaoberáme v inej našej práci. Aj tu však chceme podotknúť, že dôležitým aspektom realizácie cieľov Agendy 2030 je finančný aspekt. Z textu väčšiny uvádzaných prác je táto skutočnosť zrejmá. Realizácia cieľov Agendy 2030 preto dosahuje rôznu mieru úspešnosti. Keď sa však vrátíme k podmienkam financovania cieľov Agendy 2030 Slovenskej republiky, musíme konštatovať, že väčšinou sa tieto konkrétne opatrenia financujú z prostriedkov, ktoré sme získali z fondov Európskej únie.

Použitá literatúra:

1. Agenda 2030. Dostupné na: https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-and-united-nations-common-goals-sustainable-future_sk
2. ALDRIN, A. M. – MAGHSOODI TILAKI, J. – SAFIZADEH, M. (2021): Moving the 2030 Agenda Ahead: Exploring the Role of Multiple Mediators toward Perceived Environment and Social Sustainability. In *Land*, 2021, Vol. 10, Issue 10. Dostupné na: https://econpapers.repec.org/article/gamjlands/v_3a10_3ay_3a2021_3ai_3a10_3ap_3a1079-3ad_3a655402.htm
3. BRAMLE, G. – DEMPSEY, N. – POWER, S. – BROWN, C. – WATKINS, D. (2009): Social Sustainability and Urban Form: Evidence from Five British Cities. *Environment and Planning*. In *Economy and Space*, 2009, vol. 41, Issue 9, pp. 2125-2142. Dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1068/a4184>
4. COLANTONIO, A. (2010): *Urban social sustainability themes and assessment methods*. Proceedings of the Institution of Civil Engineers. In *Urban Design and Planning*, 2010, 163 (2), pp. 79-88.
5. DIEGO, M. – DE LA FUENTE, R. (2022): Global and Local Agendas: The Milan Urban Food Policy Pact and Innovative Sustainable Food Policies in Euro-Latin American Cities. In *Land* 11 (2), 2022. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/358224665_Global_and_Local_Agendas_The_Milan_Urban_Food_Policy_Pact_and_Innovative_Sustainable_Food_Policies_in_Euro-Latin_American_Cities
6. ILIEVA, R. (2017): Urban Food Systems Strategies: A Promising Tool for Implementing the SDGs. In *Sustainability*, 2017 (9 – 10). Dostupné na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/9/10/1707>
7. MORAGUES-FAUS, A. – SONNINO, R. (2019): Re-assembling sustainable food cities: An exploration of translocal governance and its multiple agencies. In *Urban Studies*, vol. 56, Issue 4, 2019, pp. 778-794. Dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/004209801876303>

8. Report on World Commission on Environment and Development: *Our Common Future*. ISBN – 13-978-0192820808. 1987. New York. Dostupné na: <https://digitallibrary.un.org/record/139811>
9. SHAW, R. C. – MC KAY, H. (2014): *Social Disorganization Theory*. Encyklopedie of Criminological theory, Publishing Company: SAGE Publication, Inc., 2014. ISBN 9781412959186.
10. SONINNO, R. (2016): The new geography of food security: exploring the potential of urban food strategies. In *The Geographical journal*. vol. 182. Issue 2, 2016. Dostupné na: <https://rgs-ibg.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/geoj.12129>
11. TIRUMALA, R. D. – TIWARI, P. (2022): Importance of Land in SDG Policy Instruments: A Study of ASEAN Developing Countries. In *Land* 2022, 11(2), 218. Dostupné na: <https://doi.org/10.3390/land11020218>

Kontakt:

Ing. Dagmar Sulejmani

externá doktorandka

Fakulta medzinárodných vzťahov

Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska cesta 1/b

852 35 Bratislava 5

e-mail: Dagmar.Sulejmani@mzv.sk

ISSN 1339-3502