

turními tradicemi. Víme ovšem, že vždy existuje i určitý prostor pro jejich ovlivnění konkrétními rozhodnutími či aktivitami, které mohou ovlivnit budoucí směřování země – *prostor strategických voleb*. Tato rozhodnutí mají dvojí charakter. *Rozhodovací uzly* představují svrchovaná rozhodnutí řídicích orgánů (velmi zjednodušeně: rozhodování po vertikále). *Sváry orientací* (*cleavages*) pak vyjadřují alternativy celkového směřování země dané sociálně-kulturním pohybem celé společnosti. Jsou výsledným vektorem obrovského množství individuálních rozhodovacích aktů (velmi zjednodušeně: rozhodování po horizontále). Přitom samozřejmě nepředpokládáme, že se vývoj bude ubírat výlučně tak, aby sledoval jedno z možných rozhodnutí nebo jednu z naznačených alternativ. V diferencující se dynamické společnosti bude v té či oné míře vždy zachován prostor pro korekce jednou přijatých rozhodnutí nebo pro koexistenci více alternativ. Půjde tedy především o to, které z nich se nakonec prosadí jako alternativy významně určující charakter jejího budoucího vývoje. Blíže viz *Potůček, Mašková (2009, kapitola A3)*.

Příklad sváru orientací

Selektivně realistický vs. supranacionální přístup k evropské integraci.

Příklad rozhodovacího uzlu

Zvládnutí nároků klíčových veřejně politických agend (v oblasti vzdělávání, výzkumu, vývoje a podpory inovací, obrany, bezpečnosti, péče o zdraví, sociálních služeb, kultury, dopravní a informační infrastruktury aj.).

Vnější trendy představují ucelený popis vývojových trendů lidské civilizace vcelku, ale i specifitějších okolností relevantních především pro euroatlantický kulturní okruh a Evropu. Společným jmenovatelem všech identifikovaných trendů je jejich autonomní charakter, protože Česká republika má jen minimální šanci je ovlivnit – a v našich úvahách hrají roli nezávislých proměnných. Blíže viz *Potůček, Mašková (2009, kapitola B)*.

Příklad vnějšího trendu – Globální nerovnost jako globální hrozba

Globální nerovnost více než co jiného ilustruje paradoxy současného globalizujícího se světa, ve kterém má na jedné straně dojít k růstu světové ekonomiky v roce 2020 ve srovnání s rokem 2000 o 80 % a na druhé straně se tento růst prakticky vůbec nedotkne třetiny světové populace. Dostat se z „pasti chudoby“ a tím i globální nerovnosti je pro velkou většinu zemí velmi obtížné a v řadě případů téměř nemožné. Všechny faktory globální nerovnosti a chudoby vytvářejí podmínky pro vznik masové neřízené migrace z teritorií, která neposkytují lidem zde žijícím perspektivu důstojnějšího a bezpečnějšího života. Mohou však dále generovat společenskou, sociální a bezpečnostní

nestabilitu, a to nejenom v nejvíce dotčených regionech. Hrozbou je i růst napětí mezi civilizacími okruhy, které se ostatně v jisté míře projevuje dnes i v Evropě.

Vnitřní trendy charakterizují vývojovou dynamiku klíčových oblastí České republiky a české společnosti. Je známo, že některé z nich jsou v perspektivě budoucích desetiletí zachytitelné lépe, jiné naopak hůře. Ve svém celku však představují nezbytný základ pro formulaci úvah o možných budoucnostech, do nichž už budou zabudovány předpoklady o aktivních činitelích osudu společností – o aktérech, jejich zájmech, kompetencích a způsobech, kterými vnímají svět a svoje místo v něm. Blíže viz *Potůček, Mašková (2009, kapitola C)*.

Příklad vnitřního trendu

– Politický systém a institucionální rámec vládnutí

Silnou stránkou možného vývoje politického systému je tradice fungování relativně demokratického uspořádání za tzv. první republiky v letech 1918–1938. Byť i v tomto období lze vystopovat jisté nestandardní postupy v politice, korupci, zneužívání postavení, vlivu na média, propojení ekonomických a politických elit atd., v širším prostorovém kontextu je nutno vidět prvorepublikový politický systém jako relativně demokratický. Odkaz na prvorepublikovou tradici je ostatně jedním z nejčastěji používaných, pokud jde o charakteristiku současné politiky a politického systému. Slabou stránkou je naopak tradice fungování nedemokratického systému v letech 1948–1989. Politika, politické strany, stranicťví obecně, politici i stát jsou od té doby vnímání veřejností spíše negativně. Zdá se, že v českém politickém prostředí nemají dlouhodobá strategická rozhodnutí a řešení na různých ustláno. Na komplexní změně v nastavení základních parametrů (zásadní revize ústavy, změna volebního systému, změna způsobu financování politických stran apod.) se političtí aktéři neshodnou. Nejreálnějším prosazujícím se trendem tak prozatím zůstane status quo.

Vymezení role Evropské unie v budoucím vývoji České republiky je komplikováno skutečností, že Česká republika je už součástí Evropské unie a podílí se tedy na formování její možné budoucnosti – a zároveň je významně ovlivňována jejím právním rámcem a rozhodnutími, která nemá z větší části pod svou kontrolou. Nicméně lze čerpat ze stále bohatší odborné produkce věnované tomuto historicky ojedinělému institucionálnímu útvaru a usilovat i o dostatečnou syntézu často dosti nesourodých, dílčích poznatků spojených s procesy evropeizace a s povahou interakcí mezi členskými státy a jejich institucemi, euroregiony, orgány Evropské unie a veřejností. Evropská unie i Česká republika v ní se nalézají mezi vnějšími a vnitřními trendy. Budoucí směřování EU bude výrazně ovlivňovat i vývoj u nás, nicméně české

obyvatelstvo i politická reprezentace budou mít dostatek prostoru i pro specifická rozhodnutí, která budou toto působení výrazným způsobem modifikovat a tím do jisté míry i zpětně ovlivňovat vývoj v samotné Unii.

Uplatnění *kritéria kvality a udržitelnosti života* a metod *psaní scénářů* jsme se věnovali již v popisu prvního prognostického cyklu. Kritérium bylo dále propracováno *Maškovou a Drhovou (2009)*. Ve druhém prognostickém cyklu jsme uplatnili metodu psaní scénářů v publikaci *Frič, Veselý (2010)*, kde jsme nabídli k promýšlení možností budoucnosti země dalších devět nových scénářů.

Příklad scénáře – Stát na houpačce

Nevýkonná a mnohými opovrhovaná státní správa začala selhávat i ve svých základních funkcích, jako je zajišťování elementární osobní bezpečnosti, sociální ochrany a rovnosti před zákonem. Nekompetentnost politiků a úředníků se naplno projevila v reakci na globální krizi, s níž se většina ostatních států srovnatelné ekonomické úrovně vyrovnala mnohem rychleji a lépe. Nespokojenost širokých vrstev vedla v roce 2016 k vítězství politické strany ÚSVIT zkušeného manažera a komunikátora René Slavička. Ten dokázal ustát i politickou krizi v roce 2018 a uspět v následujících dvou volebních obdobích s tezí, že silná ekonomika vyžaduje silnou vládu. Podařilo se mu realizovat vládní program, jehož část věnovaná veřejné správě stavěla na její otevřenosti občanskému sektoru a občanům samotným a na vstřícnosti při vytváření transparentního prostředí pro podnikání. Jeho vládě se podařilo prolomit i oportunní symbiózu místních a regionálních podnikatelských a správních klientel. Jejich prozíravější část postupně pochopila nezbytnost vstoupit do férové soutěže v transparentním prostředí. Vláda se přitom opírala o obnovenou podporu mezinárodně ukotvených podnikatelských kruhů, kterým na dlouhodobé institucionální stabilitě země záleželo nakonec přece jen více než na výši daní. V roce 2026 se ale karta obrátila: otěže země převzalo antiglobalisticky zaměřené Národní souručenství, které otevřelo stavidla k nástupu dočasně potlačených místních podnikatelských a správních klientel.

Strategické inovace chápeme jako takové změny zavedených způsobů uspokojování potřeb země a jejích obyvatel (případně naplňování potřeb nových obyvatel), u nichž se předpokládá, že pozitivně ovlivní kvalitu a udržitelnost života v budoucích desetiletích a přesáhnou hranice jediného sektoru, funkční sféry či regionu. Mohou to být buď strategie, nebo jejich součásti vznikající shora, z centrální úrovně státní správy (např. penzijní reforma nebo zajištění vybrané agendy veřejné správy novým způsobem) nebo tzv. vynořující se strategie, které se realizují především na základě alespoň zpočátku nepřilíš organizovaných aktivit lidí a institucí, podpořených horizontálními sítěmi komunikace a spolupráce. Nelze vyloučit ani nápodobu projektů úspěšně realizovaných v zahraničí, respektující naše kulturní zvláštnosti.

Bylo navrženo pět strategických inovací:

- Zavedení občanské služby pro mladé.
- Propojení podpory terciárního vzdělávání, výzkumu, vývoje a inovací.
- Podpora sociální ekonomice.
- Školy a knihovny jako komunitní centra v periferních územích.
- Plné uplatnění České republiky v Evropské unii.

Bližší viz <http://ceses.cuni.cz/CESES-143.html>.

Spolupracující veřejnost bývá do procesu tvorby vizí a strategií vtažena především svou účastí na odborných akcích, na formulaci scénářů a strategických inovací.

K souvislostem jednotlivých prvků druhého cyklu prognostické procedury

Teoretická východiska a formulace kritérií společenského vývoje vytvářejí prognostickým výstupům oporu v kontaktu s dostupnými zobecněnými relevantními vědními disciplínami o povaze soudobých společností a o charakteru kritérií, která orientují společensko-politické rozhodování i praxi. Promítají se do strukturování vnějších i vnitřních trendů, především však do identifikace prostoru strategických voleb. Vymezení prostoru strategických voleb se může uplatnit ve formulaci strategických inovací i v artikulaci alternativních scénářů možného budoucího vývoje země. Právě při psaní scénářů je možno naplno využít i poznatky o vnějších a vnitřních vývojových trendech.

Vzhledem k užitému jazyku a žánru sdělení jsou nejvhodnějšími kandidáty na účinnou komunikaci s širší veřejností (s občany, organizacemi občanského sektoru, s médii, politiky či úředníky) scénáře a návrhy strategických inovací.

Závěr

Jaké hlavní závěry lze vyvodit z dosavadních zkušeností Centra pro sociální a ekonomickou strategii s celostním přístupem k sociálnímu prognózování?

■ Závěr první

Jen těžko je možno se uchýlovat k jednoznačným výpovědím o tom, co nastane.

Taleb (2007) upozorňuje na to, že toho, o čem toho mnoho nevíme nebo o čem nevíme zhora nic, je kolem nás mnohem více než toho, o čem víme mnoho nebo vše.

„Svět je mnohem, mnohem složitější, než se většina lidí domnívá. (...) Skutečností je, že si to většina z nás neuvědomuje“ (Tamtéž, s. 135). A dále: „Pokroky v naší schopnosti modelovat (a předpovídat) svět vytvářený a objeovovaný lidmi nestačí držet krok se zvyšováním jeho komplexnosti. To otevírá prostor nepředpověditelnému“ (Tamtéž, s. 136). Nicméně zdůrazňuje, že znovu a znovu, a rádi, podléháme předsudku, že toho víme mnohem víc, než odpovídá skutečnosti. Rostoucí složitost světa vytvářeného lidskou civilizací a objeovovaného vědci a současně omezené kapacity našeho poznání vedou k závěru, že musíme počítat s výskytem náhod, které nemůžeme předvídat.

Samozřejmě, existují prognózy, u nichž je pravděpodobnost jejich naplnění vyšší než u jiných jevů. Typické jsou demografické prognózy. Ekonomové zase často odhadují dynamiku vývoje hrubého domácího produktu a jiných ekonomických veličin. V obou případech užívají matematických modelů; v obou případech se skutečný vývoj často ubírá poněkud jinými cestami, neboť reálný vývoj mění předpoklady, jejichž dodržení je pro věrnost modelové simulace nezbytné. Úspěšnost demografických prognóz je kromě sociálních, ekonomických a kulturních proměn ohrožena například i migrací ve světě porézních hranic. Rušivým faktorem hospodářských prognóz je (kromě jiného) globalizovaná světová ekonomika sama. Institucionální rámce i lidské chování přesto vykazují poměrně velkou setrvačnost. V predikcích jejich vývoje se osvědčují kvalitativní metody, případně kombinace kvalitativních a kvantitativních postupů.

Je ovšem nutno mít stále na paměti, že vývoj bývá turbulentní a ovlivňují jej procesy, o kterých toho mnoho nevíme. A pokud o nich něco víme, nemůžeme je většinou ovlivnit, protože jsme malou zemí uprostřed Evropy, která je jen malou částí globalizujícího se světa.

■ Závěr druhý

Je nutno věnovat velkou pozornost vnějšímu kontextu oblasti, o jejíž budoucnost se zajímáme.

Je zřejmé, že bez lepšího porozumění procesům globalizace obecně a evropské integrace zvláště by byly výpovědi o budoucnosti této země – vzhledem k její rostoucí závislosti na vývoji Evropské unie a světa – málo spolehlivé.

■ Závěr třetí

Je třeba zvolit výkladový rámec (konceptuální schéma), který se stane organizačním vodítkem postupu poznání a předpokladem formulace užitečných výpovědí o budoucnosti.

Sociální prognostika bývá někdy pojímána jako převážně metodologická disciplína, která se zaměřuje na organizaci a uplatnění penza teorií, metod a poznatků různých disciplín ve společném rámci. Víme, že žádná věda nepostihuje všechny aspekty zkoumané problematiky. Při spolupráci vědců však nastávají problémy s odlišným pojmovým aparátem, s různorodostí perspektiv, metod, poznávacích tradic. V takové situaci hrozí dvě krajnosti. Buď se proces poznání rozpadne do disparátních aktivit jednotlivých věd bez společného základu a vyústění, nebo převáží výklad jedné disciplíny (v posledních dekáдах přebrala tuto štafetu po sociologii ekonomie), ovšem na úkor relevantnosti a úplnosti a s vysokou mírou rizika, že se úvahy o budoucnosti dostanou na scestí.

Cesta ke spolupráci různých věd při zkoumání možných budoucností bývá trnitá. Jejich porozumění a spolupráci v mezioborovém týmu může ulehčit dohoda o výkladovém rámci (konceptuálním schématu), který je dostatečně konkrétní, postihuje souvislosti významné pro porozumění celku a je zároveň kompatibilní s jazyky spolupracujících disciplín (srovnej *Obrázek 1.2, s. 18*). Takových rámců může být samozřejmě vytvořeno více.

■ Závěr čtvrtý

Aplikovat více metod.

Častou chybou začátečníků v prognostice bývá fixace na jednu metodu, o níž se toho nejvíce dověděli nebo s ní mají největší zkušenosti. Kvantitativní metody jsou v tomto ohledu atraktivnější, neboť s ohledem na (v obecném povědomí převažující) paradigma přírodních a technických věd jsou ve srovnání s „měkčími“ metodami kvalitativními, heuristickými vnímány jako exaktnější. Typickým příkladem je extrapolace trendů. Zavede se podmínka *ceteris paribus* a předpokládá se, že vše poběží jako doposud, navíc snad jen s uplatněním regresní analýzy, nanejvýš ekonometrického modelu. Tento přístup se osvědčí jen málokdy. Jakákoliv jen poněkud náročnější prognostická úloha vyžaduje kombinaci více metod, přičemž pravidlem bývá, že se v množině aplikovaných metod vyskytnou jak kvantitativní, tak kvalitativní metody (*Potůček, 2006*). Ostatně některé sofistikovanější prognostické metody (např. metoda Delphi) mají již v sobě zabudovanu kombinaci obou. Ani to ovšem neznamená, že by se na ně bylo možno ve všem spolehnout. Platí, že právě vzhledem ke značné neurčitosti terénu, na němž se v prognostice pohybujeme, je možno nacházet solidnější výpověď o budoucnosti vzájemnou konfrontací a kombinací výsledků uplatnění různých metod. Jedním z příkladů skladby postupu tvorby prognóz do funkčního celku je náš modulární přístup k tvorbě vizí a strategií (srovnej *Obrázek 1.3, s. 27*).

■ Závěr pátý

Uvažovat ve variantách možného.

Výpovědi o budoucnosti nemohou abstrahovat od toho, že budoucí stavy budou jen a jen výslednicí celého paralelogramu záměrů a z nich se odvíjejících rozhodnutí a aktivit milionů lidských bytostí i společenských institucí. Je nutno respektovat skutečnost, že možné budoucnosti budou podmíněny tím, jaké intence, jaká řešení a na ně navazující činnosti různých aktérů se nakonec uplatní.

V knize scénářů budoucnosti České republiky (*Frič a Veselý, 2010*) jsme tyto možné budoucnosti vtělili do devíti scénářů, které charakterizují různé vývojové trajektorie země v závislosti na politické orientaci vlád, na kompetenci vládnoucích elit, na tom, na čem záleží obyvatelstvu natolik, aby se rozhodlo to prosadit třeba i proti záměrům centra – a nakonec i na konkrétní konstelaci koalic aktérů. Formulace výpovědi o budoucnosti v podobě podmíněných variantních výpovědi činí prognostické výstupy principiálně užitečnějšími v roli nástroje pro strategické rozhodování a také atraktivnějšími pro zainteresovanou veřejnost.

■ Závěr šestý

Vytvářet podmínky pro účast diferencovaných aktérů na tvorbě a užití prognóz.

V terénu, na němž se pohybují sociální vědy, by bylo zavádějící se domnívat, že sebelépe vybavený tým odborníků je schopen postihnout všechny nuance zkoumané problematiky. Čím více poznatků těch, kteří budou zkoumanou budoucnost spoluvytvářet svými rozhodnutími a činy, se podaří získat a promítnout do sociálního prognózování, tím lépe. Takový přístup za jinak stejných okolností také výrazně zvyšuje pravděpodobnost, že si poznatky soustředěné v průběhu tvorby prognóz osvojí a budou se na jejich základě lépe orientovat v konfrontaci s rostoucí složitostí společenského života a problémů, které před ně staví život.

Naše zkušenosti hovoří o tom, že pro probuzení zájmu všech, kteří se budou podílet na vytváření budoucnosti, o prognostickou tvorbu se nejlépe hodí problémový přístup. Tomu také – na rozdíl od náročných teoretických konstrukcí – lépe rozumí i široká veřejnost. Navíc se v diskuzích o možných a žádoucích budoucnostech mohou v rámci problémově orientovaného participativního přístupu navzájem konfrontovat a uplatnit i hodnoty, kterými se budou v budoucnosti důležití hráči nakonec také řídit.

Literatura

1. BENÁČEK, V., FRIČ, P. a POTŮČEK, M. (2008) Klíčové formy regulace ve vzájemných vztazích. In: POTŮČEK, M., MUSIL, J. a MAŠKOVÁ, M. (eds.) *Strategické volby pro Českou republiku: teoretická východiska*. Praha : Sociologické nakladatelství, s. 105–194.

2. BOYER, R., DRACHE, D. (eds.) (1996) *States Against Markets. The limits of Globalization*. London and New York : Routledge.
3. DAHRENDORF, R. (1985) *Law and Order*. London : Stevens and Sons.
4. DROR, Y. (2001) *The Capacity to Govern*. London : Frank Cass.
5. FRIČ, P., NEKOLA, M. a PRUDKÝ, L. (2008) Veřejnost a elity: aktéři moderní společnosti. In: POTŮČEK, M., MUSIL, J. a MAŠKOVÁ, M. (eds.) *Strategické volby pro Českou republiku: teoretická východiska*. Praha : Sociologické nakladatelství, s. 227–245.
6. FRIČ, P., NEKOLA, M. (2011) Výzva čtvrtá: Elity a veřejnost. In: POTŮČEK, M. a kol. (2011) *Poznávání budoucnosti jako výzva*. Praha : Karolinum, s. 55–80.
7. FRIČ, P., POTŮČEK, M. (2004) Model vývoje české společnosti a její modernizace v globálním kontextu. *Sociologický časopis*, 40, č. 4, s. 415–431.
8. FRIČ, P., VESELÝ, A. (eds.) (2010) *Riziková budoucnost: Kniha scénářů vývoje české společnosti do r. 2030*. Praha : Matfyzpress.
9. FRIČ, P. (2008) Globalizace jako proces rekonfigurace trhu, státu a občanského sektoru. In: POTŮČEK, M., MUSIL, J. a MAŠKOVÁ, M. (eds.) (2008) *Strategické volby pro Českou republiku: teoretická východiska*. Praha : Sociologické nakladatelství, s. 23–40.
10. FRIČ, P. a kol. (2003) *Češi na cestě za svojí budoucností*. Praha : CESES.
11. FRIČ, P. a kol. (2004) *Česká soda v Evropské unii*. Scénáře strategického chování ČR v EU. Praha : G plus G.
12. FRIČ, P. a kol. (2008) *Vůdcovství českých elit*. Praha : Grada.
13. GÁL, F., FRIČ, P. (1987) Problem – Oriented Participative Forecasting: Theory and Practice. *Futures*, December 1987, vol. 21, no. 2, p. 678–685.
14. GELLNER, E. (2002) *Nacionalismus*. Brno : Centrum pro studium demokracie a kultury.
15. *Government of the Future*. Paris : OECD, 2000.
16. *Klíčová ohrožení a rozvojové příležitosti rozvoje České republiky do roku 2025*. Praha : CESES FSV UK, 2011. Výzkumná zpráva zpracovaná pro Technologické centrum AV ČR.
17. KREJČÍ, J. (2002) *Postižitelné proudy dějin*. Praha : Sociologické nakladatelství.
18. LASH, S. (1994) Reflexivity and its Doubles: Structure, Aesthetics, Community. In: BECK, U., GIDDENS, A. a LASH, S. (1994) *Reflexive Modernization. Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*. Cambridge : Polity Press.
19. LINDBLOM, CH. (1977) *Politics and Markets*. New York : Basic Books.
20. MACHONIN, P. (2000) Teorie modernizace a česká zkušenost. In: MLČOCH, L., MACHONIN, P. a SOJKA, M. *Ekonomické a společenské změny v české společnosti po roce 1989*. Praha : Karolinum, s. 97–218.

21. MAŠKOVÁ, M., DRHOVÁ, Z. (2009) Kritéria společenského vývoje. In: POTŮČEK, M., MAŠKOVÁ, M. a kol. (2009) *Česká republika. Trendy, ohrožení, příležitosti*. Praha : Karolinum, s. 17–20.
22. MÜLLER, K. (2008) Role vědy, technologií, inovací. In: POTŮČEK, M., MUSIL, J. a MAŠKOVÁ, M. (eds.) *Strategické volby pro Českou republiku: teoretická východiska*. Praha : Sociologické nakladatelství, s. 61–89.
23. MUSIL, J. (2008a) Národní stát a globalizace. In: POTŮČEK, M., MUSIL, J. a MAŠKOVÁ, M. (eds.) *Strategické volby pro Českou republiku: teoretická východiska*. Praha : Sociologické nakladatelství, s. 91–102.
24. MUSIL, J. (2008b) Politické ideologie. In: POTŮČEK, M., MUSIL, J. a MAŠKOVÁ, M. (eds.) *Strategické volby pro Českou republiku: teoretická východiska*. Praha : Sociologické nakladatelství, s. 249–282.
25. PERRI, G. (1997) Holistic Governance. London : Demos, *Paper*, no. 7.
26. POPPER, K. R. (1994) *Otevřená společnost a její nepřátelé I, II*. Praha: ISE.
27. POTŮČEK, M., MAŠKOVÁ, M. a kol. (2009) *Česká republika. Trendy, ohrožení, příležitosti*. Praha : Karolinum.
28. POTŮČEK, M., MUSIL, J. a MAŠKOVÁ, M. (eds.) (2008) *Strategické volby pro Českou republiku: teoretická východiska*. Praha : Sociologické nakladatelství.
29. POTŮČEK, M. (ed.) (2006) *Manuál prognostických metod*. Praha : SLON.
30. POTŮČEK, M. (1981) Problémy povahy a uplatnění výkladových schémat ve společenskovědním poznání. *Sociologický časopis*, 17, č. 4, s. 404–422.
31. POTŮČEK, M. (1991) Pojetí lidského potenciálu. *Psychologie v ekonomické praxi*, č. 3, s. 115–124.
32. POTŮČEK, M. (1997) *Nejen trh*. Praha : Sociologické nakladatelství.
33. POTŮČEK, M. (1997) *Nejen trh. Role trhu, státu a občanského sektoru v proměnách české společnosti*. Praha : Sociologické nakladatelství. (Anglicky: 1999. *Not Only the Market*. Budapest : CEU Press.)
34. POTŮČEK, M. (2000) Volba společnosti: Havel versus Klaus. In: *Co daly naše země Evropě a lidstvu*. Praha : Evropský literární fond, s. 186–196.
35. POTŮČEK, M. (2002). Priority Issues and Strategic Concepts of the Development of the Czech Republic. In: International Forum on National Visions and Strategies. Soul, KDI School of Public Policy and Management, 2002. 503 p. (p. 199–235).
36. POTŮČEK, M. (2008a) Governance in the Czech Republic in the Era of Globalisation and European Integration. In: POTŮČEK, M. (ed.) *Capacities of Governance in the Czech Republic*. Prague : Karolinum, p. 37–54.
37. POTŮČEK, M. (2008b) The Concept of the Neo-Weberian State Confronted by the Multi-Dimensional Concept of Governance. *The NISPACEE Journal of Public Administration and Policy. Special Issue: A Distinctive European Model? The Neo-Weberian State*, vol. I, no. 2, Winter 2008/2009, p. 83–94.
38. POTŮČEK, M. (2009) Will Global Public Policy Arise from Global Crisis? *Central European Journal of Public Policy*, vol. 3, no. 2.
39. POTŮČEK, M. (2010) Zrodí se z globální krize globální veřejná politika? *Scientia et Societas*, č. 3, s. 52–65.
40. POTŮČEK, M. (2011) Hodnotové ukotvení sociálního prognózování. *Ergo*, roč. 6., č. 2, s. 11–14.
41. POTŮČEK, M. (2012) K metodologii sociálního prognózování. *Ergo*, roč. 7., č. 1, s. 18–24.
42. POTŮČEK, M. a kol. (2003) *Putování českou budoucností*. Praha : Gutenberg.
43. POTŮČEK, M. a kol. (2005a) *Veřejná politika*. Praha : Sociologické nakladatelství.
44. POTŮČEK, M. a kol. (2005b) *Jak jsme na tom, a co dál? Strategický audit České republiky*. Praha : Sociologické nakladatelství.
45. POTŮČEK, M. a kol. (2007) *Strategické vládnutí a Česká republika*. Praha : Grada.
46. POTŮČEK, M. a kol. (2011) *Poznávání budoucnosti jako výzva*. Praha : Karolinum.
47. *Průvodce krajinou priorit pro Českou republiku*. Praha : Gutenberg, 2000.
48. *Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*. Paris, 2009. Dostupné na <http://www.stiglitz-senfitoussi.fr/documents/rapport_anglais.pdf> (31. 10. 2009).
49. ROVNÁ, L. (2008) Procesy evropské integrace. In: POTŮČEK, M., MUSIL, J. a MAŠKOVÁ, M. (eds.) *Strategické volby pro Českou republiku: teoretická východiska*. Praha : Sociologické nakladatelství, s. 41–60.
50. SALAMON, L. M. (ed.) (2002) *The Tools of Government. A Guide to the New Governance*. Oxford : Oxford University Press.
51. *Second European Quality of Life Survey Overview*. Dublin : European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2009. Dostupné na <<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2009/02/en/2/EF0902EN.pdf>> (31. 10. 2009).
52. SCHWEITZER, A. (1974) *Nauka úcty k životu*. Praha : Lyra Pragensis.
53. ŠMAJS, J. (2009) *Ke kritické funkci společenských věd*. Nepublikovaný rukopis, 17 s.
54. TALEB, N. N. (2007) *The Black Swan. The Impact of the Highly Improbable*. London : Penguin Books.
55. TONDL, L. (2010) *O aplikaci etických hodnot a hodnotových postojů*. Banská Bystrica : FHV UMB. (CD)
56. TONDL, L. (2011) Semiotické funkce konceptuálního rámce (2005). *Organon F*, XII, č. 3., s. 278–293.
57. TOURAINE, A. (1988) *Return of the Actor: Social Theory in Postindustrial Society*. Minneapolis : University of Minnesota Press.
58. TOYNBEE, A. J. (2001) *Lidstvo a matka země*. Praha : Práh a Panevropa.

59. VESELY, A. (2008) Zdroje a kapitály. In: POTŮČEK, M., MUSIL, J. a MAŠKOVÁ, M. (eds) *Strategické volby pro Českou republiku: teoretická východiska*. Praha : Sociologické nakladatelství, s. 195–213.
60. *Vize rozvoje České republiky do roku 2015*. Praha : Gutenberg, 2001.
61. WALLERSTEIN, I. (1974) *The Modern World-System: Capitalist Agriculture and the Origins of the European World-Economy in the Seventeenth Century*. New York : Academic Press.
62. WALLERSTEIN, I. (1979) *The Capitalist World-Economy*. Cambridge : Cambridge University Press.
63. WALLERSTEIN, I. (1980) *The Modern World-System II: Mercantilism and the Consolidation of the European World-Economy, 1600–1975*. New York : Academic Press.
64. *Zpráva o lidském rozvoji. Česká republika 2003: Odkud přicházíme, co jsme, kam jdeme?* Praha : UNDP a UK, 2003.