**Taťjana Búgelová, Gabriela Kravčáková (Eds.)**

# Hodnota duševnej práce pre organizáciu a spoločnosť

**zborník vedeckých prác**
**z výskumného grantu VEGA č. 1/0865/08**
**Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce**

**Košice 2010**

**HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE PRE ORGANIZÁCIU A SPOLOČNOSŤ**
**zborník vedeckých prác z výskumného grantu VEGA č. 1/0865/08**
**Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce**

**Vedecký výbor**
prof. JUDr. Igor Palúš, CSc., FVS UPJŠ v Košiciach
prof. Ing. Nora Štangová, CSc., FVS UPJŠ v Košiciach
prof. Ing. Štefan Cisko, CSc., FPEDAS ZU v Žiline
prof. Ing. Ľudovít Mesároš, CSc.
prof. Ing. Andrej Piškanin, PhD., FM UK v Bratislave
prof. Ing. Milan Žák, CSc., VŠEM v Prahe
doc. PhDr. Oľga Balegová, CSc., FVS UPJŠ v Košiciach
doc. PhDr. Taťjana Búgelová, CSc., FF PU v Prešove
doc. PhDr. Marta Flešková, CSc., EF UMB Banská Bystrica
doc. PhDr. Viliam Kubáni, CSc., FHaPV PU v Prešove
doc. RNDr. Dušan Mamrilla, CSc., FM PU v Prešove
Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD. , FVS UPJŠ v Košiciach

**Redakčná rada**
prof. Ing. Nora Štangová, CSc., FVS UPJŠ v Košiciach
Doc. PhD. Taťjana Búgelová, CSc.
Mgr. Iveta Jeleňová, PhD.
Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD.
Mgr. Jana Lukáčová

**Recenzenti**
Doc. PhDr. Viliam Kubáni, CSc.
Doc. Ing. Juraj Tej, PhD.

**Kolektív riešiteľov projektu VEGA č. 1/0865/08**
*Vedúca projektu*
Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD., Fakulta verejnej správy UPJŠ v Košiciach
*Zástupkyňa vedúcej projektu*
Doc. PhDr. Taťjana Búgelová, CSc., Filozofická fakulta PU v Prešove
*Riešitelia projektu*
Doc. RNDr. Dušan Mamrilla, CSc., Fakulta manažmentu PU v Prešove
RNDr. Libuša Lipková, Fakulta manažmentu PU v Prešove
Mgr. Jana Lukáčová, Filozofická fakulta PU v Prešove

**© 2010 Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach**

Všetky práva vyhradené. Toto dielo ani jeho žiadnu časť nemožno reprodukovať, ukladať do informačných systémov alebo inak rozširovať bez súhlasu majiteľov práv.

Za odbornú a jazykovú stránku tohto zborníka zodpovedajú autori jednotlivých príspevkov. Rukopis neprešiel jazykovou úpravou.

**ISBN 978-80-7097-847-4**

# OBSAH


1. **Agafonová Mária, Melkusová Helena**
   SPOLOČENSKÁ ZODPOVEDNOSŤ PODNIKU A HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE ..... 9

2. **Babiaková Barbora**
   VYUŽÍVANIE VÝSLEDKOV DUŠEVNÉHO VLASTNÍCTVA NA VYSOKÝCH ..... 19

3. **Búgelová Taťjana, Kravčáková Gabriela, Lukáčová Jana**
   VYSOKOŠKOLSKÝ UČITEĽ – PRÁCA, SPOKOJNOSŤ, PRESTÍŽ POVOLANIA (SOCIÁLNO - PSYCHOLOGICKÁ ANALYTICKÁ ŠTÚDIA) ..... 29

4. **Bukovová Sylvia**
   NEZISKOVÉ ORGANIZÁCIE TRETIEHO SEKTORA A ROZVOJ EKONOMIKY ..... 41

5. **Cintulová Lucia**
   DOBROVOĽNÍCTVO AKO CENNÝ ZDROJ ĽUDSKÉHO KAPITÁLU A OTÁZKA WELL-BEING ..... 50

6. **Ciupka Stanisław**
   MODELE NAUKOWEGO PUBLIKOWANIA – WYZWANIE DLA WSPÓŁCZESNEGO SPOŁECZEŃSTWA ..... 59

7. **Deáková Stanislava**
   METÓDY VYUČOVANIA NA VYSOKEJ ŠKOLE A ICH VPLYV NA RAST HODNOTY ĽUDSKÉHO KAPITÁLU ..... 63

8. **Dončevová Silvia**
   ROD/GENDER AKO RELEVANTNÝ SPOLOČENSKÝ DETERMINANT HODNOTY PRÁCE ..... 70

9. **Dzivý Baluchová Ľubomíra**
   PSYCHOHYGIENA A AUTOREGULÁCIA ČLOVEKA ..... 76

10. **Fabianová Jana**
    VPLYV PODNIKOVEJ KULTÚRY NA ROZVOJ ĽUDSKÉHO KAPITÁLU .... 81

11. **Flešková Marta, Podolcová Michaela**
    PODNIKOVÁ KULTÚRA A PRACOVNÁ SPOKOJNOSŤ ZAMESTNANCOV ..... 86

12. **Gajniak Ján Florián**
    PRÁVA DUŠEVNÉHO VLASTNÍCTVA V KONTEXTE SPOLOČENSKÝCH POTRIEB ..... 99

**13. Gluchmanová Marta**
HODNOTA UČITEĽOVEJ PRÁCE ..... 105

**14. Harumová Anna**
HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE V PRAXI ..... 113

**15. Jamnický Peter**
OHODNOTENIE PODNIKATEĽSKEJ ČINNOSTI VIRGINSKEJ SKUPINY (VIRGIN GROUP) A ÚSPECH RICHARDA BRANSONA ..... 120

**16. Jeleňová Iveta**
SYNDRÓM VYHORENIA U ZAMESTNANCOV VO VEREJNEJ SPRÁVE ..... 125

**17. Jurásová Kinga**
FAKTORY MODERUJÚCE ROZVOJ ĽUDSKÉHO KAPITÁLU – ANALÝZA EDUKÁCIE I PREMENNÝCH NA STRANE RECIPIENTA ..... 131

**18. Kačmárová Monika, Baraniová Jana**
OVERENIE VZŤAHU VYBRANÝCH FAKTOROV K PRACOVNEJ SPOKOJNOSTI UČITEĽOV ZÁKLADNÝCH A ŠPECIÁLNYCH ZÁKLADNÝCH ŠKÔL ..... 139

**19. Kaleta Maroš**
PODNIKOVÉ NÁKLADY SPOJENÉ S FLUKTUÁCIOU ZAMESTNANCOV ... 155

**20. Ján Kaliský**
KONTEXTY VSTUPUJÚCE DO HODNOTENIA PRÁCE UNIVERZITNÉHO UČITEĽA (POSTREHY A NÁVRHY) ..... 166

**21. Köböl Andrej**
VYUŽITIE A ROZVOJ PRACOVNÉHO POTENCIÁLU ZAMESTNANCOV NAD 50 ROKOV (ROZPOZNANÁ PRÍLEŽITOSŤ ALEBO Z NÚDZE CNOSŤ?) ..... 171

**22. Kohuťár Miroslav, Fabuš Michal**
ĽUDSKÉ ZDROJE V PRAXI ..... 181

**23. Koldeová Lujza**
ETICKÝ KÓDEX PROFESIE PEDAGÓGA V TEORETICKO-PRAKTICKÝCH SÚVISLOSTIACH ..... 190

**24. Kravčáková Gabriela**
ANALÝZA VYBRANÝCH VPLYVOV NA KVALITNÝ VÝKON PRÁCE VYSOKOŠKOLSKÉHO UČITEĽA ..... 194

**25. Kravčáková Gabriela**
DESKRIPCIA INŠTRUMENTU NA ANALÝZU PRÁCE UČITEĽA VYSOKEJ ŠKOLY (Dotazník o práci učiteľa vysokej školy) ..... 201

**26. Kravčáková Gabriela**
PERSONÁLNY CONTROLLING – NÁSTROJ RIADENIA PRACOVNÍKOV ... 212

**27. Kravčáková Gabriela**
SÚVISLOSTI MEDZI ČASOVOU NÁROČNOSŤOU
A VÝZNAMNOSŤOU PRACOVNÝCH ÚLOH
VYKONÁVANÝCH VYSOKOŠKOLSKÝMI UČITEĽMI ..... 219

**28. Kubátová Jaroslava**
NOVÁ DUŠEVNÍ PRÁCE – VIRTUÁLNÍ A INTERKULTURNÍ ..... 228

**29. Kubík Rudolf**
PRODUKTIVITA A VZDĚLANOST V POST-SOVĚTSKÝCH
EKONOMIKÁCH ..... 234

**30. Lešingrová Romana**
BAŤŮV PŘÍKLAD SOUČASNOSTI – PŘEDNOSTI A RIZIKA ..... 241

**31. Litomerický Juraj**
PROBLÉMY VÝCHOVY MLADÝCH ĽUDÍ K DUŠEVNEJ PRÁCI
A VÝZNAM VEDOMOSTÍ Z HĽADISKA NÁROKOV PRAXE ……. 246

**32. Littvová Veronika**
STANOVENIE HODNOTY PODNIKU A JEHO ČASTÍ V PODMIENKACH
LEGISLATÍVY SR ..... 252

**33. Littvová Zuzana**
POČÍTAČOVÁ GRAMOTNOSŤ V MODERNOM POISŤOVNÍCTVE ..... 260

**34. Lukáčová Jana**
OPIS INŠTRUMENTU NA ANALÝZU IDENTITY VYSOKOŠKOLSKÝCH
UČITEĽOV ..... 267

**35. Lukáčová Jana**
MIERA PRACOVNEJ SPOKOJNOSTI DOKTORANDOV ..... 277

**36. Macková Zuzana**
HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE PRE ORGANIZÁCIU A SPOLOČNOSŤ
Z POHĽADU PRÁVA EÚ A PRACOVNÉHO PRÁVA A PRÁVA
SOCIÁLNEHO ZABEZPEČENIA SLOVENSKEJ REPUBLIKY ..... 289

**37. Malega Peter**
MANAŽÉRSKA PRÁCA A JEJ HODNOTA PRE PODNIK ..... 307

**38. Mamrilla Dušan, Kravčáková Gabriela**
KOEFICIENT EFEKTÍVNOSTI PEDAGOGICKEJ A VEDECKEJ PRÁCE
UČITEĽA A SKUPINY UČITEĽOV VYSOKÝCH ŠKÔL ..... 314

**39. Marko Peter**
ÚLOHA AKTUÁRA V PROCESOCH POISŤOVNE A JEHO VÝZNAM PRE DOHĽAD ..... 322

**40. Medzihorský Štefan**
PRÍNOSY DUŠEVNEJ PRÁCE ..... 328

**41. Mikuš Roman**
ANALÝZA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU V PODMIENKACH SLOVENSKEJ REPUBLIKY A JEHO KOMPARÁCIA S KRAJINAMI VYŠEHRADSKEJ ŠTVORKY ..... 336

**42. Misik Maria**
WARTOŚCI I CNOTY W PRACY PRACOWNIKA SOCJALNEGO ..... 346

**43. Mišún Juraj, Hudáková Ivana**
SYNDRÓM BORE OUT – AKTUÁLNE POZNATKY O SYNDRÓME UNUDENIA ..... 350

**44. Nemečková Soňa**
VPLYV FINANČNEJ ODMENY NA MOTIVÁCIU PRACOVNÍKOV ..... 357

**45. Nováková Vladimíra**
PROJEKT VĚDECKÉ METODY PRO DOKTORANDY -ROZVOJ ODBORNÝCH KOMPETENCÍ STUDENTŮ DOKTORSKÉHO STUDIA VEDOUCÍ KE ZVYŠOVÁNÍ HODNOT LIDSKÉ PRÁCE V SOUČASNÉ SPOLEČNOSTI ..... 363

**46. Onderufová Zuzana**
INVESTÍCIE DO ĽUDSKÉHO KAPITÁLU AKO PREDPOKLAD ROZVOJA PODNIKATEĽSKÉHO ZMÝŠĽANIA ..... 369

**47. Polonyová Simona**
KĽÚČOVÉ CHARAKTERISTIKY VZDELÁVANIA V HOSPODÁRSKYCH A SOCIÁLNYCH VÝZVACH ..... 385

**48. Šip Maroš**
ROLA VODCU AKO HLAVNÝ DETERMINANT NADOBÚDANIA KAPITÁLU V ALTERNATÍVNEJ RELIGIÓZNEJ SKUPINE …….. 391

**49. Štrangfeldová Jana, Hrčková Mária**
VPLYV ODMEŇOVANIA NA PRODUKTIVITU PRÁCE V ZDRAVOTNÍCTVE ..... 394

**50. Teplická Katarína**
ZLEPŠOVACIE NÁVRHY AKO PROSTRIEDOK ROZVOJA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU ..... 403

**51. Tomčíková Tatiana**
VÝZNAM VZDELÁVANIA PRE ROZVOJ ĽUDSKÉHO KAPITÁLU ..... 410

**52. Vachálková Ingrid**
ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA KOMERČNEJ POISŤOVNE – JEDEN Z PILIEROV ZVYŠOVANIA HODNOTY PRÁCE ..... 415

**53. Velková Silvia, Lukáčová Katarína**
NÁROČNOSŤ PRÁCE SESTIER ..... 420

**54. Zelem Ján**
HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE A POSTAVENIE VYSOKOŠKOLSKÉHO UČITEĽA ..... 423

# Predhovor

História práce, jej premeny, formy a spôsoby vykonávania nám dávajú za pravdu, že rozdeľovať ju podľa "klasického" kritéria na fyzickú a duševnú je z pohľadu súčasníka nie veľmi presné ani nie veľmi možné. Pracovná činnosť, akákoľvek, sa stáva čoraz viac náročnou na komplexný osobný a psychický vklad človeka v súvislosti s jej vykonávaním. Rastúca sofistikovanosť práce zvyšuje nároky nielen na odborný a vedomostný rast pracovníka, ale aj na jeho schopnosti, spôsobilosti, zložitosť adaptácie na náročné pracovné podmienky, odolnosť voči záťaži, stresu ... a preto aj podiel duševnej zložky pri pracovnom výkone sa neustále zvyšuje.

Nekonferenčný zborník vedeckých prác nazvaný Hodnota duševnej práce pre organizáciu a spoločnosť je výstupom výskumného grantu VEGA č. 1/0865/08 s názvom Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce. Zborník prezentuje výsledky výskumu, teoretických poznatkov a skúseností z praxe zameraných na problematiku hodnoty práce a hodnoty ľudského kapitálu. Vedecké práce sú tematicky zamerané na hodnotu práce a rozvoj ľudského kapitálu, na rolu a úlohu aktérov participujúcich na tvorbe ľudského kapitálu a jeho hodnote, na procesy determinujúce hodnotu ľudského kapitálu, na jednotlivca v procese práce, na spoločenské a organizačné normy a pravidlá determinujúce hodnotu práce a tiež na možnosti merania a oceňovania hodnoty práce a ľudského kapitálu.

Dielo vytvorilo širokú platformu pre odborníkov pôsobiacich v oblasti spoločenských a humanitných vied. Prienik poznatkov je zaujímavým a užitočným príspevkom do oblasti práce.

Veľký záujem autorov, slovenských aj zahraničných, ktorí svojim podielom prispeli do tohto zborníka nás veľmi potešil a súčasne svedčí o tom, že problematika práce, tak ako je naznačená v názve zborníka, jej náročnosť, spoločenská hodnota ako aj spôsob oceňovania, či už zo strany bezprostredného zamestnávateľa alebo zo strany spoločnosti je v súčasnosti veľmi aktuálna a hodná výskumného zaoberania sa.

Pôvodný zámer usporiadať príspevky podľa tematickej príbuznosti sme sa rozhodli nahradiť usporiadaním podľa abecedného poradia autorov. Týmto rozhodnutím sme sa chceli vyhnúť riziku prípadného chybného začlenenia niektorého z príspevkov do umelo vytvorených tematických okruhov. Taktiež z príspevkov, pri ktorých došlo medzi obidvomi recenzentmi k zhode, že svojim obsahom nezodpovedajú v dostatočnej miere hlavnej téme zborníka, sme si dovolili vytvoriť osobitnú skupinu pod názvom "Varia".

Pevne dúfame, že tak pre autorov ako aj pre ďalších čitateľov budú jednotlivé príspevky dobrou inšpiráciou pre ďalšie bádanie a aj nadviazanie eventuálnej spolupráce.

Ďakujeme všetkým prispievateľom, bez ktorých by vydanie tohto zborníka nebolo možné.

Taťjana Búgelová, Gabriela Kravčáková – editorky

# SPOLOČENSKÁ ZODPOVEDNOSŤ PODNIKU A HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE

# CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND VALUE OF INTELLECTUAL WORK

**Mária Agafonová, PhDr., PhD.**
**Helena Melkusová, PhDr., PhD.**

**Abstrakt.** V manažmente dochádza v súčasnosti k symbióze inteligenčného, emocionálneho a mentálneho kvocientu. Systém globálneho manažmentu vyžaduje pohľad do budúcnosti, strategické i globálne myslenie. Manažment pre nové tisícročie je riadením informačnej spoločnosti. Spoločenská zodpovednosť podnikov znamená, že tieto sa stále viac zameriavajú na kompetentných ľudí na základe ich spôsobilostí. Manažéri v zamestnancoch podnikoch vytvárajú pocit súdržnosti, spolupatričnosti a predpoklady pre spoločné rozhodovanie vedenia so spolupracovníkmi. Manažment zmien sa orientuje na zamestnancov, skvalitňuje ich život a toleruje osobnostné rozdiely. Euromanažment 2010 sa orientuje na produkciu duševnej práce. Najdôležitejším rozvojovým faktorom sa stáva kvalifikácia a znalosti, vzdelanosť interdisciplinárneho a univerzálneho charakteru, ktorá umožňuje pružnejšie sa prispôsobovať sa zrýchľujúcim zmenám.

**Abstract:** The management is currently symbiosis of the intelligence, mental and emotional quotient. Management system requires a global view of the future strategic and global thinking. Management for the new millennium is the management of the information society. Corporate social responsibility means that it is increasingly focused on decision-makers based on their capabilities. Managers of the employees in the enterprises create a sense of cohesion, belonging and conditions for joint decision-making leadership with the colleagues. Change management focuses on the employees, improves their personal lives and tolerates the differences. Euromanagement 2010 focuses on the production of intellectual work. The most important factor in developing the skills and knowledge becomes interdisciplinary scholarship and universal nature, which allows more flexibility to adapt to accelerating change.

**Kľúčové slová:** společenská zodpovednosť podniku**,** globálny manažment**,** hodnoty, duševná práca, interdisciplinárna vzdelanosť.

**Key words:** corporate social responsibility, global management, values, mental work, interdisciplinary scholarship.

**Úvod**

Manažment je odbor, ktorý sa zaoberá ľuďmi, ich hodnotami, ich rastom i rozvojom, v konečnom dôsledku sa v ňom reflektuje podstata človeka, jeho ponímanie skutočnosti, medziľudských vzťahov, v kategóriách etiky vyjadrené dobrom a zlom. “Manažment je preto tým, čo sa tradične nazývalo slobodným umením: “slobodným“ preto, že sa zaoberá základnými kategóriami vedomostí, sebapoznaním, múdrosťou a vodcovskými schopnosťami, „umením“ preto, že ide o odbor praktický a aplikačný.“ (Drucker, 2002. s.23) Manažéri čerpajú zo všetkých svojich vedomostí a poznatkov spoločenských vied – psychológie a filozofie, ekonómie a histórie, etiky – ale rovnako i vied prírodných. Musia tieto vedomosti zamerať na efektívnosť a výsledky – na vyliečenie pacienta, na výučbu študenta, na postavenie mostu, na vypracovanie a predaj počítačového programového vybavenia, ktorý

bude optimálny pre svojho užívateľa. Z týchto dôvodov bude manažment v stále väčšej miere teoretickou disciplínou i praktickou činnosťou, v ktorých a ktorej prostredníctvom sa bude „humanitným“ odborom znovu dostávať uznanie, dôraznosť i relevantnosť“.(Drucker, 2002, s.23). Rastúci dopyt po vedomostiach, a na nich založených produktov a služieb vplýva aj na štruktúru ekonomiky (Hrehová, 2008, s.48-49), úloha vedomostí pri dosiahnutí konkurenčnej výhody sa stáva dôležitou otázkou konania vo všetkých odvetviach. Zatiaľ čo je malá zhoda v tom, čo vlastne poznanie je, mnohí odborníci akceptujú skutočnosť, že práve poznanie je v dnešnej spoločnosti primárnym konkurenčným faktorom v podnikaní.

**Hodnota duševnej práce v podnikaní**

Akumulácia poznania jeho transformácia vedie k utváraniu intelektuálneho kapitálu, ktorý prináša plody v ľudskej činnosti. Zamestnanecké know-how, inovačné schopnosti tvorivých zamestnancov zohrávajú dominantnú úlohu pri definovaní produktívnych síl korporácií a tvoria stále väčší podiel na základnom imaní v tradičných priemyselných odvetviach. Podľa nedávneho prieskumu kanadského inštitútu certifikovaných účtovníkov (CICA)[1], vzrastá vo firmách podiel sofistikovaných činností, teda zvyšuje sa podiel duševnej práce. Kým v roku 1982 „hard“ majetok firiem tvoril v priemere 62% na trhu, v roku 1992 táto hodnota predstavuje 38%, došlo k výraznému poklesu hmotného majetku. (Dzinkowski, **[**cit. 23.09.2010] Dostupné na internetene: http://www.allbusiness.com/professional-scientific/accounting-tax/965988-1.html) V týchto súvislostiach môžeme skonštatovať, že v súčasnosti je naplňovaný obsah práce intelektuálnym obsahom. „Pre súčasné štádium vývoja moderných spoločností je charakteristické prenikanie vedy ďaleko za hranice výroby – do všetkých sfér spoločenského života – duchovnej, kultúrnej, politickej, atď., v ktorých sa prejavuje rozmanitý charakter pracovných činností.“ (Hamaj, 2005, s.74). Súčasťou intelektualizácie práce je tvorivé myslenie.

Na šiestom fóre International Forum on Knowledge Asset Dynamics vo Fínsku (Tampere), ktoré sa konalo 14.-15. júna 2010, bolo skonštatované, že je potrebné podporiť diskusie a výskum intelektuálneho kapitálu, ktorý sa stáva v súčasnosti dominantným v podnikateľskom prostredí. Fórum IFKD predpokladá, že organizačné znalosti ako špecifické aktíva, predstavujú kľúčovou hodnotu pre riadiace zložky moderných organizácií post-industriálnej spoločnosti založenej na vedomostiach. Vývoj od priemyselnej spoločnosti k smerom k postindustriálnej bol simultánny, avšak v ekonomike služieb prebehol veľmi rýchlo a dynamicky, v súčasnosti už 70% - 80% ekonomických aktivít tvoria služby, v ktorých podiel duševnej práce narastá. Úlohou súčasnej vedy je skúmať povahu intelektuálnej práce, ktorá tvorí ich základ, ako aj kontext v ktorom sa realizujú. (Knowledge-Based Foundations of the Service Economy. [cit. 26.09.2010] Dostupné na internetene: http://www.knowledgeasset.org/IFKAD/index.asp.

Súčasný proces svetovej globalizácie prináša so sebou synergické efekty intelektualizácie, integrácie a internacionalizácie hospodárskych a finančných vzťahov. Je ale nevyhnutné uviesť, že v súčasnosti predovšetkým dominuje finančný kapitál a mocenské záujmy, tak vo sfére získavania informácií o vedeckovýskumných výtvoroch, ako aj pri sofistikácii priemyselnej produkcie. Vytvára sa nová medzinárodná deľba práce. Je tu stála snaha dosahovať vyššiu ekonomickú efektívnosť a prosperitu. Celý tento globalizačný proces rýchlo akceleruje. Čoraz väčšmi sa presadzuje význam tvorivej duševnej práce. Prudký ekonomický rast sa opiera o čoraz viac inovačných aplikácií. S rastom podielu vedeckého výskumu na hrubom domácom produkte krajiny sa zvyšuje aj rast celého národného hospodárstva. Zákonite sa tak zvyšuje aj podiel hight-tech produktov a technológií a s nimi aj nutnosť ich ochrany.

[1] Prieskumu sa zúčastnilo 400 kanadských inštitúcií a 500 z USA.

Vlastníctvo inovácií sa týka všetkých materiálnych výrobkov aj nehmotných výtvorov. Všetky majú svoju tovarovú hodnotu, no tá je niekedy len hodnotou potenciálnou. Svetová asociácia autorských práv a duševného vlastníctva uzatvorila so všetkými členskými štátmi (aj so SR) medzinárodnú zmluvu, kde sa rozumie pod autorstvom presne definované právo na výsledok vedeckovýskumných diel, vývojových inovácií, umeleckých diel, aktivít reprodukčných umelcov, ako aj práv na produkciu elektronických zvukových a obrazových záznamov vrátane práv na televízne a rozhlasové relácie.[2] Všetky inovácie sú výsledkom tvorivej mysle, invencie a aktivity človeka, teda produktom duševnej práce, a práve preto by si ich mala spoločnosť vysoko ctiť, hodnotiť i chrániť. Sú zdrojom spoločenského pokroku, ľudskej civilizácie a celkovej kultúrnosti. Pritom odovzdávanie znalostí, vedomostí a duševných produktov – teda autorských inovácií – je najefektívnejšie práve prostredníctvom patentov[3] a iných foriem autorskej vlastníckej ochrany. Autor má nielen morálne právo, ale aj ekonomické oprávnenie zabezpečiť prioritu svojich výtvorov a chrániť si ich nielen doma, ale aj v zahraničí. (Procházka, 2010, [cit. 22.09.2010]).

V postmodernej spoločnosti ekonomika v jednotlivých štátoch je spätá s informačnými sieťami, internetom.[4] Skutočná zmena, na čo poukazujú mnohí autori – to „čo mení tvárnosť modernej ekonomiky nie je počítačová revolúcia, ale revolúcia komunikačná.“ Komunikačná revolúcia je zvláštnym popretím klasickej politickej ekonómie , ktorá sa presadzovala zásadou - čím sa vo väčšom počte sa nejaká konkrétna vec vyskytuje (tovar , výrobok, služba) – tým viac klesá jej hodnota. Cena zlata je vysoká, lebo je vzácne a trvanlivé. Dnes hodnotu zvyšuje početnosť, čo je diametrálne odlišná situácia, ktorú spôsobujú nové výrobné sily. To je aj jedna z príčin ako sa diametrálne líši nová ekonomika od priemyslovej ekonomiky druhej civilizačnej vlny. Ak má informačná sieť fungovať musia mať všetci pocit, že sú v jej centre. Informačný vek sa spája s nástupom internetu v 90. rokoch . Prechod od priemyselnej doby sa začal o generáciu skôr „ deindustrializáciou oblasti „Rust Belt – Hrdzavej zóny“ v USA a

---

[2] Vo výrobnej a priemyselnej sfére ide o tieto formy právneho a publikačného zabezpečenia autorskej priority a duševného vlastníctva tvorcu: udelené patenty, licencie, priemyselné vzory, úžitkové vzory, certifikované výrobky, certifikované systémy riadenia kvality, označenia pôvodu výrobkov a topografie polovodičových výrobkov. V nevýrobných spoločenských a umelecko-kultúrnych oblastiach, kde sa nedá autorstvo a priorita zabezpečiť uvedenými formami ochrany duševného vlastníctva, snažia sa autori svoje invenčné prejavy formálne zabezpečiť prioritným publikovaním v rôznych literárnych prameňoch (knihy, vedecké štúdie, pracovné materiály, analýzy, prehľady, písomné správy o výsledkoch výskumu), ale najmä v odborných periodikách a dnes už aj v iných elektronických mediálnych formách a reláciách. Vo sfére kultúrno-umeleckých aktivít je možné prioritu riešiť aj registráciou v autorských ochranných zväzoch a iných takto špeciálne zameraných inštitúcií. Zabezpečovanie týchto autorských priorít však nie je (a najmä pri elektronických a multimediálnych produktoch) ešte dostatočne technicky vyriešené a legislatívne ošetrené tak vo vnútri štátu ani medzinárodne. (Procházka, 2010, [cit. 22.09.2010]).

[3] Tomuto rozvoju svetových duševných aktivít by mal zodpovedať aj rast počtu vynálezov a ich patentová a iná ochrana. Situácia nebola vždy taká ako dnes. Ešte tesne po 2. svetovej vojne sa prihlasovanie priemyselných ochranných práv – dokonca aj na univerzitách v USA – považovalo za nezlučiteľné s princípmi vedeckej práce. Až Bay-Doleov zákon vytvoril príslušný politicko-legislatívny rámec pre ekonomické zhodnotenie výsledkov vedeckej a výskumnej práce. Finančné riešenie produktov vysokoškolského výskumu u nás ešte dodnes nie je právne vyriešené. Je možné upozorniť na skutočnosť, že prudký vývoj vedy, techniky a iných inovačných oblastí nastal najmä po 2. svetovej vojne, túto skutočnosť dokumentuje rast počtu svetových patentových prihlášok. V roku 1985 ich bolo 444, v r. 1987 už 1 327, v r. 1991 – 13 207, v r. 1995 – 26 894, v r. 1997 – 34 041 a v r. 1998 – dokonca 41 984. (Procházka, 2010, [cit. 22.09.2010]).

[4] Informačná sieť sa veľmi podobá modelom v biológii. Princíp je v tom , že tu existuje hierarchia vzájomnej závislosti a hierarchia vzájomnej interakcie a to je jeden z atribútov biologických modelov a systémov . Riadiaca práca stále hrá dôležitú úlohu. Nie je to však vedenie zamerané na kontrolu . Je to vedenie , ktoré naznačuje konkrétny cieľ. Predkladá víziu budúcnosti , prípadne sa snaží budúcnosť predvídať.

podobným vývojom v ďalších krajinách. Celé priemyselné komplexy sa stavajú v priemyselných centrách opustené. Toto obdobie trvalo zhruba od polovice šesťdesiatych rokov do začiatku 90. rokov.

Dané obdobie sa tiež vyznačovalo závažným zhoršením sociálnych podmienok vo väčšine krajín celého sveta. Začala narastať zločinnosť a sociálne nepokoje. V samotných USA už v roku 1969 apeloval na obavy Američanov z nárastu zločinnosti Richard Nixon. Rozvoj západnej ekonomiky v posledných rokoch neznížil počet bezdomovcov, ani neznížil chudobu a majetkovú diferenciáciu. S príjmovou diferenciáciou priamo súvisí i vyššia kriminalita, vrátane vrážd a násilných trestných činov. V USA sú 3% mužskej populácie vo väzení. Počet väzňov v USA sa za posledných 30 rokov zvýšil o 800 %. (Simon, 2006, s. 399). Môžeme skonštatovať, že rozvoj informačnej spoločnosti, najmä v súvislosti s globalizáciou priniesol mnoho pozitívnych javov, ale aj negatívnych, z ktorých treba uviesť predovšetkým rast nerovnosti a pokles možnosti zamestnať sa na plný úväzok, ako aj celkový rast nezamestnanosti. Rastie vplyv drogovej kultúry na mladú generáciu, neúspech v hľadaní práce, nedostatočná podpora sociálnych sietí môže mať neprijateľný dopad na mnohé, najmä ohrozené skupiny obyvateľstva.[5]

Význam vzdelania a tým aj podielu duševnej práce vzrastá, avšak samotné vzdelanie však nie je schopné riešiť všetky ekonomické problémy. Podľa odborníkov súčasná vedomostná resp. znalostná ekonomika je postavená na štyroch základných pilieroch:

a) Vzdelanie (ale iba vzdelanie, ktoré učí obyvateľstvo dobre a efektívne rozpracovať a využívať všetko nové)
b) Vytvorenie zodpovedajúcej informačnej štruktúry (prostriedkov komunikácie a spojenia a výmeny údajov, dát a znalostí v danom čase)
c) Pravidlá vo sfére ekonomiky (umožňujúce adaptovať nové technológie a myšlienky, podporujúce investície do vedy a pod.)
d) Existencia „inovačného systému " – rozvinutej siete univerzít , škôl, laboratórií, vedeckých centier. (Porovnaj: [cit. 15.09.2010] Dostupné na internete:www.russianny.com/NewDesign/Education/2008/6/2index_education.a...)

Výskumy vo svete a v USA poukazujú na ekonomický efekt vzdelania. Autor výskumu „Dynamic Forces of Capitalism Development (Dynamiky síl kapitalistického rozvoja)" Arthur Madison prišiel k záveru – že,čím je vyššia úroveň vzdelania ľudí a početnosť obyvateľstva krajiny, tým sú vyššie tempá ekonomického rastu. Upozornil na závislosť, že ak zvýšime dotácie do vzdelania o 1 % vedie to zvýšeniu hrubého domáceho produktu o 0,35 %! OECD prišla k výsledkom podľa, ktorých je pre obyvateľov danej krajiny , v ktorej sa každoročne zvyšuje priemerná vzdelanostná úroveň typický nárast HDP daného štátu o 3-6%. Podľa výskumu Svetovej Banky (World Bank) urobeného v roku 2004 na základe analýzy 92 krajín ( za obdobie 1960 – 2000), zvýšenie vzdelanostnej úrovne obyvateľstva krajiny o 20 % spôsobuje o 0,15 % rast ekonomiky daného štátu. Zaujímavý je aj efekt rozvoja infraštruktúry, ak sa zvýši podiel účastníkov telefónnej siete o 20 % má to následne dopad na zvýšenie tempa ekonomického rastu o 0.11%. (Madison, [cit. 12.09.2010] ).

**Spoločenská zodpovednosť podniku a jej dimenzie**

V týchto súvislostiach je jedným z možných riešení nahromadených problémov v oblasti akceptácie hodnoty duševnej práce v ekonomickej činnosti koncept spoločenskej zodpovednosti firiem. Jedná sa o relatívne nový fenomén, ukazuje na zmenu postojov k podnikaniu v súčasnej spoločnosti. Firmy v trhovej ekonomike uplatňujú rôzne prístupy pri

[5] Výskum ohrození stredoškolskej mládeže v SR, ktorý realizoval kol. Križovský, Madej, Šišin, Šimková ukazuje, že skutočne existuje reálny vplyv rastu agresivity, drogových závislostí a iných foriem kriminality. Viď podrobnejšie: Stav a úroveň protiprávnej činnosti detí a mládeže v Košickom kraji. Košice 2010.

zavádzaní základných morálnych princípov do ekonomickej praxe. Tento prístup akceptuje dodržiavanie nielen etických noriem a princípov, ale aj sociálnych, kultúrnych, (kam môžeme zaradiť duševnú prácu) a environmentálnych požiadaviek na svoju produkciu. Cieľom podnikania je tvorba zisku a maximalizácia trhovej hodnoty firmy, avšak výlučne ekonomický pohľad na podnikanie nie je už v súčasnej dobe uspokojujúci, nakoľko podnikateľské aktivity zároveň vplývajú na spoločenské štruktúry, životné prostredie, tvorbu potrieb a hodnôt, ktoré sa premietajú do spotreby tovarov a služieb. V týchto súvislostiach je nutné uviesť, že vzrastá úloha jedinca. "Človek je slobodnejší, má väčší priestor rozhodovania, ale aj väčšiu zodpovednosť a riziká."(Tavel, 2006, s. 241-246). CSR znamená udržanie si ekonomického úspechu a získanie konkurenčnej výhody, tým, že bude mať firma dobrú povesť, bude dbať na etické, sociálne, kultúrne a environmentálne správanie vo všetkých dimenziách svojho pôsobenia.

Podnikateľský subjekt vstupuje do rôznych vzťahov so spotrebiteľmi, dodávateľmi, zamestnancami či investormi a ovplyvňuje tak aj ich pôsobenie a správanie sa. Nad tým, ako dosiahnuť, aby z podnikania mala prospech nielen samotná firma, ale aj širšia verejnosť a komunita, sa zamýšľajú odborníci už dlhšie, hľadajú formy a aktivity, ktoré by pozitívne vplývali na človeka, jeho duševnú činnosť, lebo ak by bol ekonomický rozvoj trvalo udržateľný a účinky na spoločnosť a životné prostredie pozitívne, odstránili by sa mnohé dodatočné náklady napr. na sanáciu a rekultiváciu poškodených plôch, na odstraňovanie rôznych ekologických havárií a pod. V týchto súvislostiach môžeme skonštatovať, že prejavom spoločenskej zodpovednosti sú aktivity, ktoré pozitívne vplývajú na zainteresované subjekty, človeka, jeho život, žiadna firma nefunguje len vo svojich ekonomických vzťahoch, ale ovplyvňuje tiež svoje okolie, kvalitu života svojich zamestnancov, miestnu komunitu aj spoločnosť ako celok. [6]

Konkrétne prejavy spoločenskej zodpovednosti sa vymedzujú v troch dimenziách - ekonomickej, sociálnej a environmentálnej. Ekonomickú dimenziu predstavujú legislatívne normy a opatrenia prijaté štátnymi inštitúciami na odmietnutie korupcie, podporu transparentnosti, implementáciu princípov dobrého riadenia firmy, posilnenie ochrany duševného vlastníctva, skvalitnenie a zvýšenie bezpečnosti produktov a služieb, utuženie vzťahov s investormi či zákazníkmi. Sociálna rovina obsahuje rôzne filantropické aktivity a firemné dobrovoľníctvo, darovanie času a know-how neziskovým organizáciám, ale aj skvalitnenie zamestnaneckej politiky, podporovanie zdravia a bezpečnosti zamestnancov, rozširovanie možností ich vzdelávania a rekvalifikácií, zamestnávanie občanov z menšinových alebo znevýhodnených skupín, garantovanie rovnosti príležitostí mužov a žien, ale aj jednoznačné odmietnutie detskej práce. Environmentálna dimenzia je prejavom aktivít, ktorými firmy zavádzajú ekologickú výrobu, investujú do technológií a prostriedkov na znižovanie environmentálnej záťaže, vydeľujú pozornosť a finančné prostriedky na ochranu prírodných zdrojov, snažia sa o povzbudenie ekologickej firemnej kultúry.

---

[6] Organizácie venujúce sa CSR vo svete:

| | |
|---|---|
| Business Ethics | www.business-ethics.com |
| Business for Social Responsibility | www.bsr.org |
| Bussiness in the Community | www.bitc.org.uk |
| CSR Europe | www.csreurope.org |
| Global Reporting Initiative | www.globalreporting.org |
| International Labour Organization | www.ilo.org |
| International Organization for Standardization | www.iso.org |
| AccountAbility (NGO) | www.accountability.org.uk |
| SustainAbility (NGO) | www.sustainability.com |
| Svetová banka | www.worldbank.org |
| Společenská odpovědnost firem | www.sof.cz |

Spoločensky zodpovedné podnikanie má vplyv na lojalitu zamestnancov, znižovanie miery fluktuácie a zvyšovanie produktivity. Takéto argumenty podporujú okrem iných aj výsledky prieskumov a práce organizácie Business in the Community (BITC). Je to najstaršia britská organizácia, ktorá sa viac ako dvadsať rokov venuje podpore zodpovednosti firiem a členskú základňu ktorej tvorí vyše 700 britských firiem. Medzi jej aktivity patrí napríklad tvorba *CSR Indexu* ako nástroja na meranie konkurenčnej pozície v tejto oblasti. V roku 2006 vyhlásila BITC v Sunday Times výsledky už štvrtého ročníka Indexu spoločenskej zodpovednosti firiem spolu so zverejnením zoznamu Top 100 Companies that Count 2006, podľa dostupných informácií sa tejto aktivity zúčastnilo 131 firiem. Priemerné skóre zúčastnených firiem je 84 %, čo ukazuje kontinuálne zlepšovanie od roku 2002, kedy to bolo 68 %. (Ježík, [ cit. 03.09.2010]) Medzi hlavné trendy patrí nárast transparentnosti firiem prostredníctvom väčšej miery informovania verejnosti o svojich stratégiách, cieľoch a konaní. Podľa indexu rastie počet firiem, ktoré kladú dôraz na angažovanie sa a odborný rast zamestnancov, teda zvyšuje sa podiel duševných aktivít, od ktorých sa očakáva prínos pre podnikanie konkrétnej firmy. V týchto súvislostiach je možné uviesť, že firmy sa viac sústreďujú na udržanie zamestnancov, venujú zvýšenú pozornosť ich odmeňovaniu a prejaveniu uznania.

Zosúladeniu pracovného a súkromného času, vytváraniu možností kariérneho rastu, zvýšeniu dostupnosti tréningov a rozširovaniu príležitostí na ďalšie vzdelávanie, či presadzovaniu politiky boja proti diskriminácii sa venujú aj firmy na Slovensku (Citigroup, Dell, Orange Slovensko, Philip Morris Slovakia, U. S. Steel Košice a viaceré ďalšie prezentovali zaujímavé riešenia na jarnej konferencii o spoločenskej zodpovednosti, ktorú už tretíkrát organizovala Nadácia Pontis) Správanie spotrebiteľov sa mení a prieskumy poukazujú na to, že spotrebitelia sú postupne ochotní nakupovať viac od zodpovedných spoločností. Výskum spotrebiteľského správania uskutočnený v Dánsku v roku 1997 poukázal na fakt, že 52% dospelej populácie sa domnieva, že spotrebiteľské bojkoty sú dobrým spôsobom ako vyjadriť nesúhlas so správaním firmy. (Pruznan, 2003, s. 19) Firmy, ktoré sú dodávateľmi pre väčšie korporácie, musia dodržiavať štandardy zodpovedného podnikania. Spoločnosť tak môže mať väčšie zisky. Prihlásením sa ku spoločenskej zodpovednosti sa zvyšuje tlak na efektívne využívanie zdrojov, čím sa podporuje úspora energií a materiálov. Týmto môže prísť k poklesu nákladov, dôkazy o ekologickej efektívnosti spoločensky zodpovedného podnikania sú známe. V roku 2002 spoločnosť KPMG vo Veľkej Británii implementovala komplexnú ekologickú politiku v piatich oblastiach: voda, odpad, papier, energia a transport. Podľa Svetovej banky (CSR and Multi-stakeholder dialogue) už po jednom roku namerala spoločnosť úspory vo výške 250 000 libier. (Ježík, [ cit. 03.09.2010]).

Slovenská Nadácia Pontis spolupracuje s firmami pri realizácii ich filantropických aktivít a dobrovoľníctva zamestnancov. Poskytuje poradenstvo pri tvorbe filantropickej stratégie. Organizuje ocenenia za zodpovedné podnikanie a firemnú filantropiu Via Bona Slovakia. Spravuje 10 nadačných fondov, prostredníctvom ktorých realizuje svoje darcovské aktivity. Nadácia Pontis je administrátorom združenia Bussines Leaders Forum. BLF presadzuje diverzitu na pracoviskách, ochranu životného prostredia v podnikaní, transparentnosť a zavádzanie štandardov v reportingu zodpovedného podnikania.[7] Projektmi

[7] Organizácie venujúce sa CSR na Slovensku:

| | |
|---|---|
| Business Leaders Forum | www.blf.sk |
| Centrum pre filantropiu | www.cpf.sk |
| Inštitút pre ekonomické a sociálne reformy | www.ineko.sk |
| Nadácia Integra | www.integra.sk |
| Nadácia pontis | www.nadaciapontis.sk |
| Občianske združenie Panet | www.panet.sk |
| Slovenské centrum čistejšej produkcie | www.scpc.sk |

v oblasti demokratizácie a rozvojovej pomoci podporuje občiansku spoločnosť v Bielorusku a na Kube. Skúsenosti Slovenska nadobudnuté počas transformácie spoločnosti využívajú podnikateľské subjekty aj na Balkáne. Predstavitelia nadácie presadzujú zahraničnú politiku Slovenska a Európskej únie, založenú na hodnotách demokracie, rešpektovaní ľudských práv a solidarite. Od novembra 2009 realizujú program individuálneho darcovstva Dobrá krajina.[8]

Medzinárodný prieskum spoločenskej zodpovednosti firiem, ktorý realizovala spoločnosť KPMG International v roku 2005 medzi hlavnými závermi uvádza, že sa zvyšuje počet firiem pripravujúcich správy o svojej spoločenskej zodpovednosti. (Ježík, [ cit. 03.09.2010]). Z prieskumu vyplýva aj ďalší dôležitý záver - hoci sa názory na spoločenskú zodpovednosť a jej implementáciu vo firmách rôznia, rastie počet firiem, ktoré sú presvedčené, že ich dlhotrvajúci obchodný úspech nezáleží len na zdravej súvahe, ale aj na ich výkonnosti v otázkach súvisiacich so sociálnym a životným prostredím. Otázka už dnes pre firmy nestojí tak, či sa svojou spoločenskou zodpovednosťou zaoberať, ale skôr ako k nej pristupovať. Business Ethics, časopis venujúci sa etike v podnikaní firiem, napríklad už šestnásť rokov oceňuje zodpovedné firmy a tento rok po siedmy raz zverejnil rebríček 100 najlepších firemných občanov. V prvej desiatke tento rok nájdeme okrem iných aj Hewlett-Packard, Cisco Systems a Dell. Pravidelnú rubriku o CSR má aj Financial Times.[9] Popularita spoločenskej zodpovednosti rastie. Nie je to však len vďaka pozitívnemu imidžu, rebríčkom a cenám, ale je to čoraz viac aj o konkurenčnej výhode.

Skúsenosti mnohých firiem však ukázali, že práve rastom intelektuálnej činnosti a dôsledným uplatňovaním etických princípov vo svojej každodennej praxi je možné dosiahnuť podnikateľský úspech a v konečnom dôsledku aj zisk. Aplikácia etiky na hospodársky systém a na podnikanie, ktoré je hybnou silou rozvoja ekonomiky, je úsilím dosiahnuť určitý stupeň dokonalosti pri riešení konkrétnych problémov. Okrem hodnôt špecificky ekonomického charakteru, s ktorými operuje ekonomická teória, sa všetky ekonomické aktivity pohybujú v poli mravných hodnôt[10], ktoré určujú normy spoločenského správania a musia s nimi byť v súlade. Novou ekonomikou možno zjednodušene chápať ekonomiku „rozumnú, humánnu a ekologickú.“ V novej ekonomike sa povesť firmy stáva konkurenčnou výhodou, pričom jej poškodenie môže mať pre firmu katastrofické následky. Legalita čiže zákonnosť, je síce predpokladom morálky, avšak sama o sebe ju negarantuje. Zámerom implementácie etických princípov do marketingovej praxe podnikov v novej spoločnosti je orientovať podnikateľov najmä na dlhodobú prosperitu, založenú na službe zákazníkovi a spoločnosti a vytvoriť tak

---

Slovenská spoločnosť pre kvalitu www.quality-slovakia.sk
Slovenská spoločnosť pre zahraničnú politiku www.sfpa.sk

Stredoeurópska asoc. správy a riadenia spol. www.cecga.org
Transparency International www.transparency.sk

[8] Aktivity a projekty - Nadácia Pontis [ cit. 015.03.2010] Dostupné na internete: www.nadaciapontis.sk

[9] Na Slovensku v roku 2005 má prvenstvo vo Via Bona Slovakia, ocenení za filantropiu pre spoločensky zodpovedné firmy obhájil v VI.ročníku súťaže medzi veľkými podnikmi Orange Slovensko a medzi malými a strednými ho prvýkrát získal Ana soft. Nadácia Pontis [ cit. 015.03.2010] Dostupné na internete: www.nadaciapontis.sk

[10] „...technické a sociálne organizačné výtvory neexistujú vo vakuu, ale musia sa adaptovať v novom v novom kontexte zložitých sociálnych, kultúrnych a environmentálnych dopadov technologických zmien. Hlavné sociálne inštitúcie moderných spoločností sú neustále technizované, pričom vzniká nový komplex vzájomných interakcií v zložitých sociálne technických systémoch, ktoré zvyšujú ich rizikovosť a nezvládnuteľnosť vedľajších dôsledkov technologických zmien...Stále viac ide o dôsledky „systémové“., ktoré ohrozujú spoločnosť a jej lokálne aj globálne životné prostredie.“ (In D. Navrátilová, Premeny etiky a morálky v technologickom veku. Prešov: FVT TU v Košiciach so sídlom v Prešove, 2008, s. 31)

systém sociálne zodpovedných organizácií“. (Butoracová- Šinderyová, [cit.12.09.2010] Podnik sa zodpovedá voči spoločnosti a štátu, ale aj voči vláde, voči regiónu, voči akcionárom a vlastníkom, voči spotrebiteľom, voči obchodným partnerom, voči veriteľom, voči zamestnancom, voči manažmentu, voči konkurencii atď.

Spoločensky zodpovedné podnikanie pomáha zvyšovať dôveru a budovať dobré meno firmy, čím z dlhodobého hľadiska prispieva k zvýšenej hodnote značky, trhových podielov a lojalite zákazníkov. Podnikateľský subjekt má predpoklady stať sa atraktívnejším a príťažlivejším pre investorov. Investičné fondy si častejšie vyberajú investičné príležitosti podľa kombinácie finančných, sociálnych, environmentálnych a etických faktorov, pretože kritériá spoločensky zodpovedného podnikania pre nich znamenajú garanciu bezpečnosti a dlhodobej udržateľnosti firmy. V štátnych objednávkach sa čoraz častejšie objavujú štandardy zodpovedného podnikania definujúce požiadavky na pracovné podmienky a ochranu životného prostredia.

Od marca 2001 obsahuje napríklad francúzsky zákon o verejnom obstarávaní medzi podmienkami uzatvárania zmluvy aj články zvažujúce sociálne a environmentálne aspekty. Do legislatívy krajín sa dostávajú aj zvýhodnenia podporujúce zodpovedné podnikanie. Napríklad v Holandsku funguje už viac ako desať rokov daňový systém zvýhodňujúci financovanie projektov, ktoré sú ohľaduplné k životnému prostrediu - využívanie veternej a slnečnej energie. (Ježík, [ cit. 03.09.2010]). Spoločensky zodpovedné podnikanie stimuluje inovatívne myslenie a postupy riadenia, čím tiež prispieva k zvýšenej konkurencieschopnosti firmy. Niektorým spoločnostiam sa úspešne podarilo vyvinúť nový produkt s vynikajúcim environmentálnym prospechom alebo produkt určený marginalizovaným skupinám. Niektoré prínosy sú spojené s manažovaním rizík. Zodpovedný prístup prejavujúci sa v manažovaní ľudských zdrojov, v kontrole kvality produktov a environmentálnych štandardov môže ochrániť firmu pred nákladnými súdnymi spormi a škodami na mene značky.

V týchto súvislostiach je možné uviesť, že pojem *sociálna zodpovednosť firmy, organizácií,* (CSR, resp. SA: Social Accountability), nahradzuje starší pojem etika podnikania. Vždy sa jedná o správanie, fungovanie, aktivity firmy, ktoré v prvom rade predpokladá plnenie právnych požiadaviek a nad tento rámec zodpovedné dobrovoľné správanie:

- v ekonomickej oblasti /podnikový kódex/,
- v sociálnej oblasti /rozvoj ľudského kapitálu/,
- v environmentálnej oblasti /zlepšovanie environmentálneho profilu/
- v relevantnej komunite /byť dobrý sused/.

Sociálna zodpovednosť firmy (CSR) - môže byť definovaná ako dobrovoľná integrácia sociálnych a ekologických ohľadov, v súčinnosti so zainteresovanými stranami do podnikateľských činností firmy. Ide o proces budovania dôvery rôznych zainteresovaných strán vo fungovaní firmy, ktorý nebude sledovať len úzke ekonomické ciele, ale bude i prospešný zo širších spoločenských aspektov. Pre dosiahnutie tejto dôvery sú dôležité:

- interné momenty správania firmy, ktoré spočívajú v presvedčení, že nie je žiadny rozdiel medzi vyhlásenými hodnotami a pravidlami, ktorými sa má riadiť a jej skutočným jednaním,
- externé momenty, tie spočívajú v zjednotení hodnôt a pravidiel, ktoré uznáva firma a spoločenských hodnôt. Hodnoty uznávané spoločnosťou sa môžu časom meniť, ale táto zmena sa musí premietnuť do hodnôt a pravidiel prijatých firmou.

Etický kódex sa týka všetkých profesionálnych vzťahov vo firme, rieši otázku konfliktu záujmov i to, ako zabrániť úplatkárstvu. Etický kódex patrí medzi významné marketingové nástroje, prispieva k budovaniu dôvery zákazníkov. O tieto všetky konkurenčné výhody

prichádza firma, keď zatajuje svoj etický kódex, sprístupní ho len zamestnancom, nezverejní ho. Firma môže mať etický kódex, ale ešte nemusí byť etická. Patrícia Hradilová, riaditeľka Spoločnosti pre zahraničnú politiku, sa domnieva, že kódex je len súhrn pravidiel, nezaručuje, že sa firma eticky správa.“ (Hradilová [cit.11.09.2010]). Firmy pôsobiace v medzinárodnom prostredí sa presvedčujú o tom, že v procese globalizácie a informačnej spoločnosti sa férové správanie k zamestnancom, zákazníkom, dodávateľom, iným firmám, konkurentom sa stáva skutočnosťou. Etika sa nedodržiava len pri podpise zmluvy s obchodnými partnermi, ale stáva sa súčasťou myslenia, pretože ovplyvňuje celé prostredie v ktorom firma pôsobí. Informácie o neetickom konaní sa šíria rýchlo cez internet a elektronickú poštu, v okamihu sa môžu stať účinným prostriedkom konkurenčného boja. „Riešenie problematiky etiky v Slovenskej republike sa dá zhrnúť do niekoľkých bodov:

- podpora implementácie etických kódexov zo strany štátu ako súčasť tvorby podnikateľského prostredia,
- podpora implementácie nástrojov na zabezpečenie spoločenskej zodpovednosti firiem prostredníctvom Smernice pre multinárodné spoločnosti OECD (súbor vládnych odporúčaní v oblasti etiky podnikania, slúži na prípravu vlastných etických kódexov,
- podpora vzdelávania a výskumov v oblasti etiky, - vytváranie podmienok na rozširovanie predaja tovarov produkovaných eticky sa správajúcimi firmami (Fair Trade)“ (Pavelka, 2008, s.7).

**Záver**

Na základe uvedeného je možné skonštatovať:

*Po prvé,* hodnota duševnem práce vzrastá, v manažmente dochádza k nárastu významu intelektuálnych činností. Vzrastá význam teamovej práce, je vhodné iniciovať v zamestnancoch pocit súdržnosti, spolupatričnosti a predpoklady pre spoločné rozhodovanie vedenia so spolupracovníkmi. Euromanažment 2010 sa orientuje na produkciu duševnej práce. Najdôležitejším rozvojovým faktorom sa stáva kvalifikácia a znalosti, vzdelanosť interdisciplinárneho a univerzálneho charakteru, ktorá umožňuje reflektovať súčasné požiadavky v dynamicky meniacej sa skutočnosti.

*Po druhé,* aplikácia etických princípov v podnikaní napomáha firmám úspešnejšie sa přesadit ns trhu v konkurenčním súperení a skutočne plní komparatívnej výhody na trhu. V svislosti s celosvětovou hospodářskou krízou výrazne stúpa význam aktivit realizujúcich idey sociálnem zodpovednosti firiem, ktoré nadobúdajú podobu reálnych programov. Ich naplňovanie vedie k skvalitňovaniu života zamestnancov a výrazne pomáha firmám prekonávať problémy, ktoré s ňou súvisia, pričom vedie k udržaniu dlhodobej prosperity a trvalému udržaniu záväzkov týkajúcich sa solidarity a sociálnej spravodlivosti.

**Literatúra:**


1. BUTORACOVÁ - ŠINDERYOVÁ, I. (2010). Etické zásady a ich dominantné postavenie v marketingovej praxi európskeho trhového prostredia. In: Marketing a komunikace, [cit.12.09.2010] Dostupné na internete: www.mandk.cz/view.php?cislo clanku=2009050008.
2. DRUCKER, P. F. (2002). To najdôležitejšie z Druckera v jednom svazku. Management Press, Praha 2002, s. 23. ISBN:807261066X/
3. DZINKOWSKI, R. (2010). Meranie a riadenie intelektuálneho kapitálu. **[**cit. 23.09.2010] Dostupné na internetene: http://www.allbusiness.com/professional-scientific/accounting-tax/965988-1.html
4. HAMAJ, P. (2005) Sociológia práce, Liptovský Mikuláš, 2005 ISBN 8096929127.

5. HRADILOVÁ, P. (2010) Zahraničné kódexy. [cit.11.09.2010] In Dostupné na internete: www.etrend.sk/podnikanie/riadenie-a-kariéra/zahranicne-kodexy-si-na-slovensku-casto-zbytocne/36685html
6. HREHOVÁ, D.(2008) Globalizácia a vzdelávanie. In: Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Globalizácia a zmeny v štruktúre ekonomiky a spoločnosti. Bratislava: STU, 2008, s. 48 -54, CD. ISBN 987-80-227-2906-2
7. JEŽÍK, A.: Naozaj viete, čo je CSR? In Stratégie 27.7.2006, Marketing – CSR /:22/ [ cit. 03.09.2010] Dostupné na internete: www.viabona.sk/tmp/asset.../Strategie_NAOZAJ%20VIETE.doc –
8. Knowledge-Based Foundations of the Service Economy. [cit. 26.09.2010] Dostupné na internetene: http://www.knowledgeasset.org/IFKAD/index.asp
9. KRIŽOVSKÝ, S., MADEJ, J., ŠIŠIN, V., ŠIMKOVÁ, I. (2010) Stav a úroveň protiprávnej činnosti detí a mládeže v Košickom kraji. Košice: VŠBM. ISBN 978-80-89282-125
10. MADISON, A. (2008) Dynamic Forces of Capitalism Development. [cit. 12.09.2010] Dostupné na internete: www.russianny.com/NewDesign/Education/2008/6/2/index_education
11. NAVRÁTILOVÁ, D. (2008) Premeny etiky a morálky v technologickom veku. Prešov: FVT TU v Košiciach so sídlom v Prešove, 2008. ISBN 978-80-553-0054-2
12. PROCHÁZKA, B. Potreba rešpektovania duševného vlastníctva vynálezcov. [cit. 22.09.2010]Dostupné na internete: http://www.cvtisr.sk/itlib/bc2000_4/prochazka.htm
13. PAVELKA, Ľ . Etika v medzinárodnom podnikaní. In: Spotrebiteľ, č.1, 2008, s.7-14.
14. PRUZNAN, P.(2003) Theory and practice of business ethics in Denmark , L. Zsolnai - editor The European Difference: Business Ethics in the Community, CBS, 2003
15. TAVEL, P. Vývoj otázky zmyslu života od moderny po postmodernu. In DUDINSKÝ, V., LAČNÝ, M. Medzi modernou a postmodernou II. Partikularita a univerzalita človeka a spoločnosti. Prešov: Privatpress, 2006. 312 s. ISBN 80-89215-05-X. s. 241-246.

**Adresa autoriek**

Mária Agafonová, PhDr., PhD,
Katedra spoločenských vied, Technická univerzita v Košiciach
Vysokoškolská 4, 040 01 Košice, Slovenská republika
E-mail: maria.agafonova@tuke.sk

Helena Melkusová, PhDr., PhD,
Katedra občianskej a etickej výchovy, Fakulta humanitných a prírodných vied
Prešovská univerzita v Prešove
ul. 17 novembra 1, 080 01 Prešov, Slovenská republika
E-mail: melkus@unipo.sk

# VYUŽÍVANIE VÝSLEDKOV DUŠEVNÉHO VLASTNÍCTVA NA VYSOKÝCH ŠKOLÁCH

# EXPLOITATION OF INTELLECTUAL PROPERTY AT UNIVERSITIES

**Barbora Babiaková, Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Jednou z ústredných tém ekonomických diskusií v Európe sa od roku 2000 stala znalostná ekonomika, ktorá je založená na vytváraní pridanej hodnoty prostredníctvom využívania získaných vedomostí a skúseností, teda ľudského kapitálu. Z toho vyplýva, že hnacou silou ekonomického rastu v znalostnej ekonomike by mali byť podniky založené na vedomostiach. Tento trend predpokladá, aby sa aj univerzity prispôsobili a transformovali na tzv. „podnikateľské univerzity“ (entrepreneurial university). Cieľom tohto príspevku je zhodnotiť využívanie výsledkov duševného vlastníctva na vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ.

**Abstract.** One of the central themes of economic debate in Europe since 2000 has become a knowledge economy, which is based on creating added value through the use of knowledge and experience, namely human capital. It follows that the driving force of economic growth in the knowledge economy should be knowledge-based businesses. This trend is expected to adapt the universities and to transform to "entrepreneurial universities". The aim of this paper is to evaluate the exploitation of intellectual property at universities in Slovakia and selected EU countries.

**Kľúčové slová.** Vysoké školy. Duševné vlastníctvo. Využívanie výsledkov duševného vlastníctva. Komercializácia.

**Key words.** Universities. Intellectual property. Exploitation of intellectual property. Commercialization.

## Úvod

Od 20. storočia prechádzajú univerzity na celom svete dramatickými zmenami. Prvou bola premena vzdelávacích univerzít na výskumné. V súčasnosti je nevyhnutným predpokladom fungovania znalostných ekonomík transformácia výskumných univerzít na tzv. „podnikateľské univerzity“ (entrepreneurial university). Akademické podnikanie môžeme definovať ako podnikateľské aktivity univerzity, ktorých cieľom je väčšia participácia univerzít na rozvoji hospodárstva a podnikateľského prostredia (Farsi, Talebi, 2009, s. 452). Významným dôsledkom univerzitného podnikania je tiež schopnosť univerzity „samofinancovať“ svoje potreby vlastnými aktivitami, akými sú komercializácia výsledkov duševného vlastníctva, keďže finančné zdroje zo strany štátu sú vo väčšine krajín EÚ nedostatočné a príspevok pre oblasť vedy je nízky. Jednou z hlavných činností podnikateľských univerzít je teda komercializácia výsledkov duševného vlastníctva a transfer technológií do hospodárskej praxe.

V súčasnosti sa mení pohľad na poslanie vysokoškolských inštitúcií aj na Slovensku. Tak ako vo svete, aj u nás rastie význam duševného vlastníctva na vysokých školách a snaha o využitie jeho výsledkov v praxi. Slovenské univerzity a vysoké školy si začínajú uvedomovať, že ich duševný kapitál je rovnako dôležitý ako fyzický, a preto by sa mali sústrediť na jeho komercializáciu. Súčasné trendy, ale i výhľady rozvoja poukazujú na to, že

duševné vlastníctvo sa stáva novým produktom zohrávajúcim čoraz väčšiu úlohu na trhu, ktorý je súčasťou znalostnej ekonomiky (Čorej, 2006, s. 93).

Svetová organizácia duševného vlastníctva (WIPO, 2001) široko charakterizuje duševné vlastníctvo ako všeobecný termín pre tvorivé prejavy duševnej činnosti. Má nehmotný charakter a úrovne vlastníctva ako výhradných práv, ktoré sa uplatňujú využívaním na trhu. Podľa názoru Vojčíka (2004, s. 28) je možné analogicky tak, ako sa vymedzuje vlastníctvo k hmotným veciam, duševné vlastníctvo charakterizovať aj ako výlučné právo majiteľa (spolumajiteľov) zákonom definovaných alebo vymedzených predmetov v medziach zákona tieto chrániť, využívať a disponovať nimi nezávisle od oprávnení iných subjektov. Právna úprava duševného vlastníctva v podmienkach Slovenskej republiky sa delí na dve základné časti (Vojčík, 2004, s. 21): autorské právo (právo príbuzné autorskému právu a práva súvisiace s autorským právom) a právo priemyselného vlastníctva (priemyselné práva a práva obdobné priemyselným právam).

S presnou definíciou duševného vlastníctva alebo výsledkov duševného vlastníctva na vysokých školách sme sa v odbornej literatúre nestretli. Za hlavný výsledok duševného vlastníctva na vysokých školách môžeme vo všeobecnosti považovať systém poznatkov a zručností. Tie vznikajú dvomi spôsobmi (Čaplánová, 1999, s. 42) - v pedagogickom procese formovaním ľudského kapitálu študentov a vo výskume, ktorý je zhmotnený vo forme článkov v odborných časopisoch, kníh a výskumných štúdií odborných zamestnancov vysokých škôl. Na základe predchádzajúcich vymedzení môžeme teda užšie definovať duševné vlastníctvo na vysokých školách ako tvorivé prejavy vedeckej a pedagogickej činnosti vysokoškolských zamestnancov väčšinou vyjadrené na materiálnom substráte a spôsobilé byť predmetom spoločenských vzťahov. Tieto by mali mať inovatívny charakter s možnosťou využitia v praxi.

Samostatný problém transferu poznatkov do praxe predstavuje slabá prepojenosť univerzitného prostredia s hospodárskou praxou, predovšetkým s podnikateľskou obcou. Domnievame sa, že čím bude prepojenosť vysokoškolských inštitúcií s hospodárskou praxou užšia, tým vzniknú lepšie predpoklady pre využívanie, a teda aj komercializáciu výsledkov duševného vlastníctva na týchto inštitúciách.

Aby bolo prepájanie univerzitného prostredia a hospodárskej praxe úspešné, musí prinášať výhody obidvom stranám. Prínosy vysokých škôl musia prevyšovať náklady na transfer poznatkov a transferované poznatky musia odrážať skutočné potreby hospodárskej praxe, najmä podnikateľskej sféry. Ako uvádza Čorej (2006, s. 10) kľúčom k úspechu transferu poznatkov, prípadne nových technológií z akademickej pôdy do podnikateľského prostredia je zo strany univerzít predovšetkým poznanie skutočnej potreby podnikov v oblasti nových technológií, poznatkov a orientácia výskumu tak, aby mohol byť využiteľný v konkrétnych výstupoch pre potreby okolia univerzity, pre potreby konkrétnych firiem. Je zrejmé, že do riešenia nastolených problémov musí byť v maximálne možnom rozsahu zapojené aj podnikateľské prostredie, lebo len s jeho podporou a súhlasom je možno daný proces naštartovať a postupne uskutočňovať. Napriek tomu je súčasný stav taký, že slovenské vysoké školy disponujúce potrebným inovačným potenciálom sú nedostatočne aktívne k podnikateľskému prostrediu a na druhej strane podniky nejavia záujem o spoluprácu s vysokými školami. Je preto nevyhnutné tento stav pre ďalší úspešný rozvoj oboch strán zmeniť.

Ďalšou nemenej dôležitou podmienkou komercializácie duševného vlastníctva na vysokých školách je identifikácia komercionalizovateľných produktov ako výsledkov duševného vlastníctva a definovanie vlastníckych a autorských práv k týmto produktom. Rovnako nevyhnutné je vedieť určiť cenu takéhoto produktu. Každý jeden produkt by mal byť ocenený metodikou národného účtovníctva tak, aby jeho hodnota vyjadrovala oprávnené finančné náklady spojené s jeho vznikom a s prihliadnutím na zdroje financovania jeho

nákladov. Pri oceňovaní produktov duševného vlastníctva by sme mali brať do úvahy aj dopyt po daných produktoch. Realizácia komercializácie výsledkov duševného vlastníctva vyžaduje aj uplatnenie marketingovej stratégie smerom k potenciálnym príjemcom produktov aj k ich tvorcom. Podľa Světlíka (1996, s. 35) „sú úspešné tie školy, ktoré marketingovú filozofiu uplatňujú na všetkých úrovniach." Predpokladom toho je identifikácia tak mikro-, ako aj makroprostredia školy. Nevyhnutné je tiež brať do úvahy vnútorné a vonkajšie vplyvy rôznych faktorov a subjektov na činnosť vysokej školy.

**Analýza súčasného stavu využívania výsledkov duševného vlastníctva na vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ**

Aký je súčasný stav riešenej problematiky sme sa snažili zistiť na vybraných vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách Európskej únie. Prieskum sme realizovali v rámci spracovania dizertačnej práce „Ochrana a využívanie výsledkov duševného vlastníctva na vysokých školách" a výskumného projektu UGA I-09-000-04 „Systém politiky ochrany a využívania výsledkov duševného vlastníctva na Univerzite Mateja Bela v Banskej Bystrici". Aj keď nie všetky vysoké školy sú univerzitami, pre potreby prieskumu budeme považovať tieto pojmy za synonymické.

**Cieľ prieskumu**

Cieľom prieskumu bolo zhodnotiť využívanie výsledkov duševného vlastníctva na vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ. Analyzovali sme súčasný stav riešenej problematiky na vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách Európskej únie a komparovali zistené údaje.

V súvislosti s cieľom prieskumu sme sa snažili nájsť odpovede na nasledujúce otázky:

1. Venujú vysoké školy na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ pozornosť problematike duševného vlastníctva?
2. Čo považujú za výsledky duševného vlastníctva na vysokých školách samotní pracovníci týchto inštitúcií?
3. Ako sa využívajú výsledky duševného vlastníctva na vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ?
4. Komercializujú sa výsledky duševného vlastníctva na vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ?
5. Je prípadná komercializácia týchto výsledkov významným zdrojom príjmov skúmaných vysokých škôl?

**Metódy prieskumu**

Prieskum sme uskutočnili metódou opytovania prostredníctvom dotazníka. V rámci neho sme sa orientovali na fakulty verejných vysokých škôl na Slovensku a vo vybraných krajinách Európskej únie (Česká republika, Poľsko, Maďarsko, Litva, Lotyšsko, Nemecko), v pedagogickej činnosti ktorých prevažujú ekonomicky orientované študijné programy. V ďalšom texte pre tento výberový súbor budeme používať označenie – fakulty ekonomického zamerania. Prostredníctvom elektronickej pošty sme oslovili dekanov a prodekanov pre vedu a výskum jednotlivých fakúlt a požiadali ich o vyplnenie dotazníka. Výsledky sme spracovali v absolútnych a relatívnych početnostiach.

Z výberového súboru 85 respondentov sme akceptovali 48 vrátených dotazníkov, čo predstavuje návratnosť 56,5%. Vzhľadom na to, že všetky fakulty v zahraničí (okrem Českej republiky) sme oslovovali v anglickom jazyku, ktorý nie je ich úradným jazykom, považujeme takúto návratnosť za primeranú.

Najväčší podiel relevantných odpovedí tvoria respondenti z Českej republiky a to až 33%. Väčšiu časť predstavujú respondenti zo Slovenska a Nemecka. Najmenší podiel, len 2% tvoria vrátené dotazníky z Lotyšska. Výberový súbor prieskumu je naznačený v tabuľke 1.

Tabuľka 1: Výberový súbor – početnosť oslovených respondentov a relevantných odpovedí

| | SR | ČR | Poľsko | Maďarsko | Litva | Lotyšsko | Nemecko | Spolu |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Oslovení respondenti | 17 | 20 | 9 | 8 | 7 | 3 | 21 | 85 |
| Relevantné odpovede | 10 | 16 | 5 | 6 | 3 | 1 | 7 | 48 |

Zdroj: Vlastné spracovanie

**Situačná analýza skúmanej problematiky na vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ a komparácia zistení**

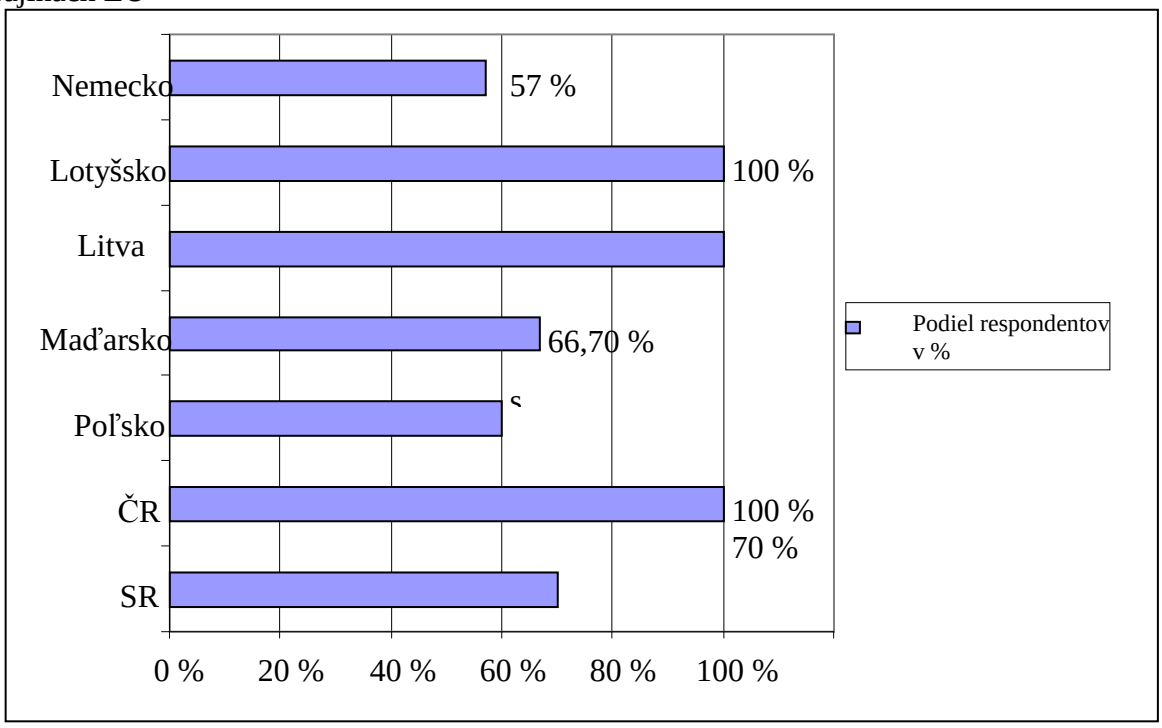
Na základe analýzy problematiky a výstupov prieskumu sme postupne odpovedali na stanovené otázky:

1. Venujú vysoké školy na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ pozornosť problematike duševného vlastníctva?

Analýzou sme zistili, že väčšina skúmaných fakúlt (79%) venuje problematike duševného vlastníctva väčšiu alebo menšiu pozornosť. Ide väčšinou len o riešenie problematiky v súvislosti s edičnou a publikačnou činnosťou, a teda autorskými právami. Niektoré skúmané fakulty sa zaoberajú duševným vlastníctvom v rámci vedecko-výskumných projektov a záverečných prác. Len málo z nich usporadúva odborné semináre o práve duševného vlastníctva pre zamestnancov a študentov. Minimum vysokých škôl má problematiku autorských práv a plagiátorstva ako súčasť výučby. Z daného vyplýva, že vysoké školy sa nevenujú skúmanej problematike systematicky, ale len sporadicky, väčšinou podľa potreby. Pravidelne sa zaoberá duševným vlastníctvom len 18, 75% respondentov. Treba podotknúť, že hodnotenie dostatočnosti, resp. nedostatočnosti pozornosti venovanej problematike bolo subjektívne na základe odpovedí respondentov. Nedostatočná a nepravidelná pozornosť venovaná duševnému vlastníctvu zo strany univerzít a fakúlt predstavuje podľa nášho názoru najväčší problém v oblasti efektívneho využívania, a teda aj komercializácie výsledkov duševného vlastníctva na vysokých školách.

Na Slovensku sa otázkami duševného vlastníctva zaoberá 70% z opýtaných fakúlt, čo je v porovnaní so zahraničím menej. Vo vybraných krajinách EÚ sa tejto problematike venuje v priemere viac ako 81% fakúlt. Keď však porovnávame jednotlivé skúmané krajiny osobitne, najväčší podiel z respondentov a to 100% rieši problematiku duševného vlastníctva na svojich fakultách v Českej republike, Litve a Lotyšsku. Na Slovensku venuje tejto problematike pozornosť 70%, v Maďarsku viac ako 66% a v Poľsku 60% skúmaných vysokých škôl. Prekvapujúco v Nemecku sa duševným vlastníctvom zaoberá 57% a teda najmenej zo všetkých skúmaných krajín (graf 1).

Graf 1: Komparácia podielu fakúlt zaoberajúcich sa duševným vlastníctvom v jednotlivých krajinách EÚ

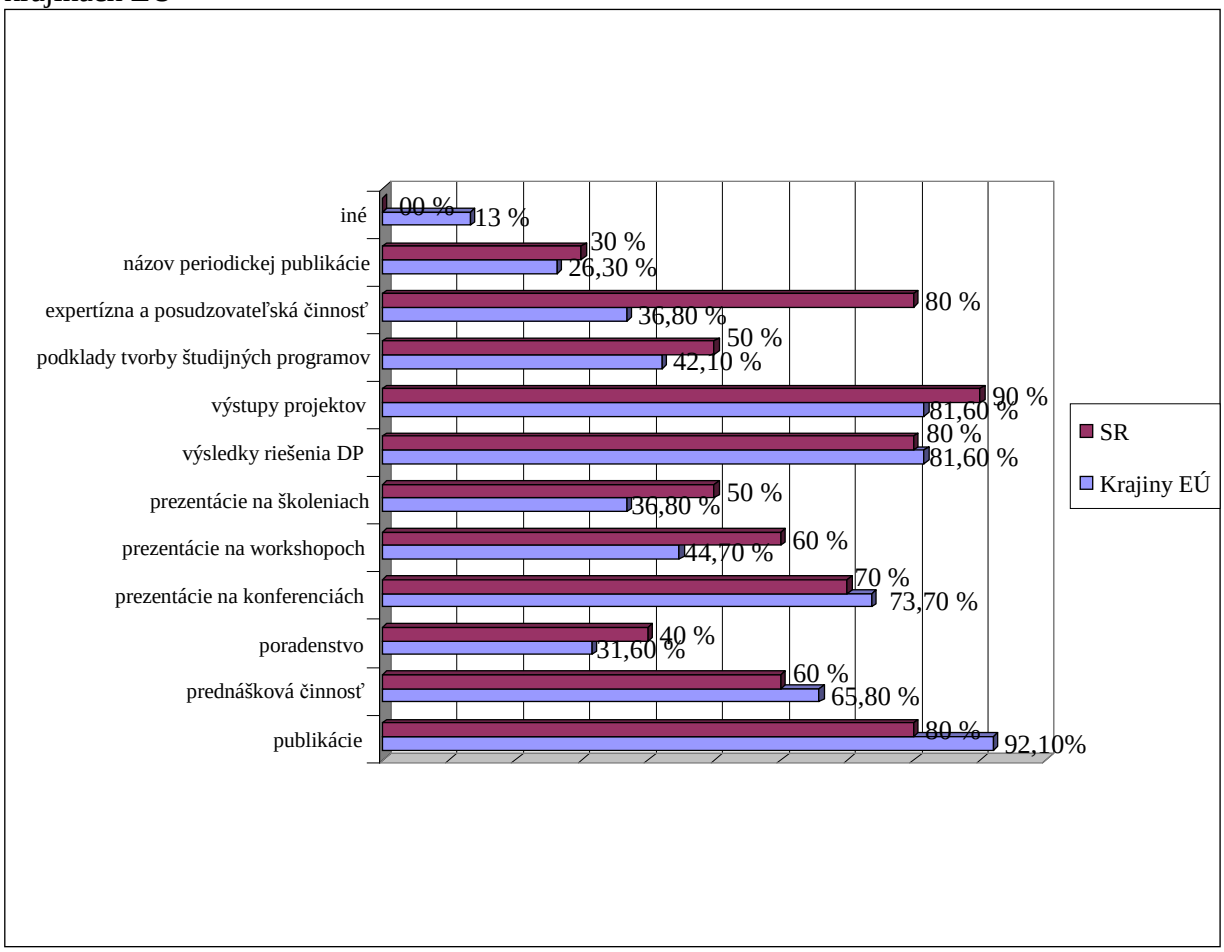



Zdroj: Vlastné spracovanie

2. Čo považujú za výsledky duševného vlastníctva na vysokých školách samotní pracovníci týchto inštitúcií?

Ďalšou analýzou sme sa pokúsili identifikovať výsledky duševného vlastníctva na skúmaných fakultách. Takmer všetci respondenti považujú za výsledky duševného vlastníctva všetky druhy publikácií, väčšina z nich považuje za takéto výsledky výstupy riešení výskumných a vzdelávacích projektov, výsledky dizertačných prác, prezentácie na konferenciách a ich publikovanie a prednáškovú činnosť. Približne polovica respondentov identifikovala ako výsledky duševného vlastníctva ich fakúlt prezentácie na workshopoch, expertíznu a posudzovateľskú činnosť a podklady tvorby študijných programov. Najmenej respondentov označilo poradenstvo, názov periodickej publikácie a iné výsledky duševného vlastníctva, medzi ktoré zaradili študijné materiály vypracované v počítačovom programe MOODL a originálne výstupy tvorivej činnosti. Podiel identifikovaných výsledkov duševného vlastníctva na Slovensku a v Európske únii je porovnateľný. Významnejší rozdiel sme zaznamenali pri expertíznej a posudzovateľskej činnosti. Kým v SR je táto činnosť produktom až 80% skúmaných fakúlt, vo vybraných krajinách EÚ ju realizuje približne 37% fakúlt. Tento rozdiel môže byť spôsobený v rozličnom chápaní významu tejto aktivity. Komparácia podielu identifikovaných výsledkov duševného vlastníctva na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ je zaznamenaná v grafe 2.

Graf 2: Komparácia podielu výsledkov duševného vlastníctva na fakultách v SR a vybraných krajinách EÚ

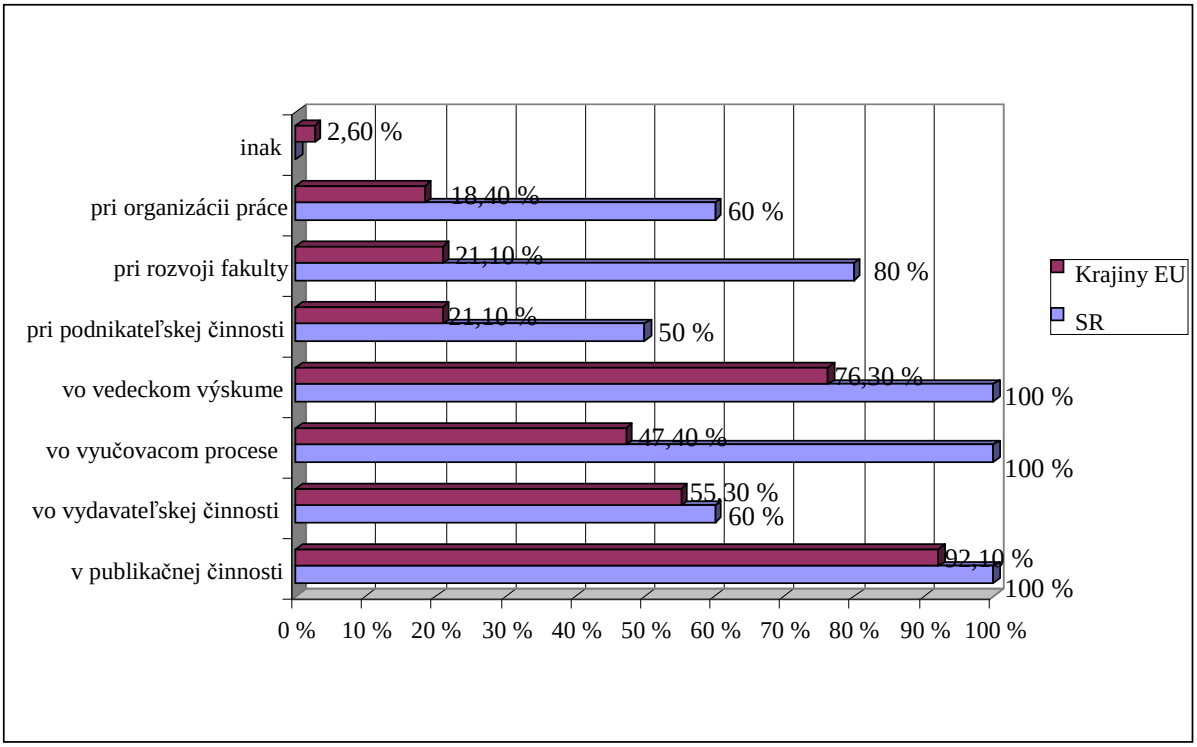



Zdroj: Vlastné spracovanie

3. Ako sa využívajú výsledky duševného vlastníctva na vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ?

Zistili sme, že najviac respondentov využíva výsledky duševného vlastníctva v publikačnej činnosti, vo vedeckom výskume, vo vyučovacom procese a vo vydavateľskej činnosti. Menej ako polovica využíva svoje výsledky pri rozvoji fakulty, pri podnikateľskej činnosti, pri organizácii práce na fakulte alebo iným bližšie nešpecifikovaným spôsobom. Komparáciou situácie na Slovensku a v krajinách EÚ (graf 3) sme zistili značné rozdiely. Ako sme očakávali, porovnateľné je využívanie výsledkov duševného vlastníctva v publikačnej, vydavateľskej činnosti a vo vedeckom výskume. Naopak prekvapujúcim zistením bolo, že kým všetci slovenskí respondenti využívajú svoje výsledky vo vyučovacom procese, v zahraničí je to menej ako 50% respondentov. O takmer 60% viac Slovákov označilo využívanie výsledkov pri rozvoji fakulty a o vyše 40% viac pri organizácii práce. Pozitívne hodnotíme aj častejšie využívanie výsledkov duševného vlastníctva na slovenských vysokých školách v porovnaní so zahraničím pri podnikateľskej činnosti fakúlt (takmer o 30% viac).

Graf 3: Komparácia podielu využívania výsledkov duševného vlastníctva na fakultách v SR a vybraných krajinách EÚ

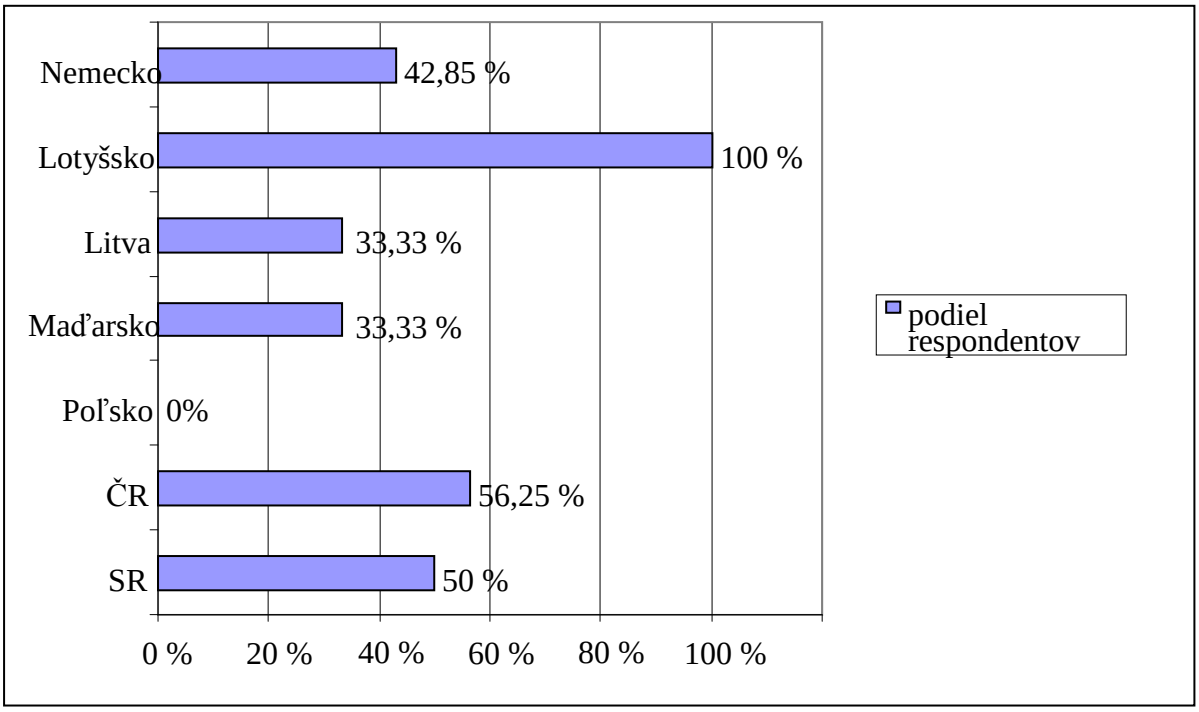



Zdroj: Vlastné spracovanie

4. Komercializujú sa výsledky duševného vlastníctva na vysokých školách na Slovensku a vo vybraných krajinách EÚ?

Tak ako sme predpokladali, len menej ako polovica všetkých respondentov uviedlo, že ich fakulta komercializuje výsledky duševného vlastníctva. Treba však uviesť, že rozdiel bol minimálny. Kým 56% skúmaných škôl nekomercializuje duševné vlastníctvo, zvyšných 44% áno. Najväčší podiel vysokých škôl komercializujúcich duševné vlastníctvo je podľa zistených údajov v Lotyšsku a v Českej republike. Na Slovensku uviedla komercializáciu polovica respondentov. Prekvapujúco, v Nemecku komercializuje duševné vlastníctvo menej ako polovica a v Poľsku žiadna skúmaná fakulta (graf 4).

Graf 4: Komparácia podielu fakúlt komercializujúcich výsledky duševného vlastníctva v SR a krajinách EÚ




Zdroj: Vlastné spracovanie

5. Je prípadná komercializácia týchto výsledkov významným zdrojom príjmov skúmaných vysokých škôl?

Zaujímalo nás, či je prípadná komercializácia významným zdrojom príjmov tej-ktorej organizácie. 72% respondentov uviedlo, že komercializácia nie je významným finančným zdrojom príjmov ich fakulty. Na základe komparácie zistených údajov môžeme konštatovať, že na Slovensku komercializuje duševné vlastníctvo viac vysokých škôl ako v skúmaných krajinách EÚ. Kým v SR je to 50% škôl, celkovo v ostatných krajinách EÚ 42,1%. Na druhej strane viac zahraničných ako slovenských respondentov považuje túto komercializáciu za významný zdroj financovania činnosti ich fakúlt.

**Záver**

Ako uvádzajú Farsi a Talebi (2009, s. 451) úlohy a funkcie univerzít sa menia z dôvodu novovznikajúcich konkurenčných trhov, ich očakávaní a potrieb inovačných poznatkov a technológií, ako aj z dôvodu asimilácie informačných technológií v univerzitnom prostredí.

Realizáciou prieskumu sa nám podarilo zmapovať situáciu riešenej problematiky na ekonomicky zameraných fakultách verejných vysokých škôl na Slovensku a v niekoľkých krajinách Európskej únie. Analýza preukázala, že sa problematika duševného vlastníctva na vysokých školách stáva predmetom záujmu akademickej obce nielen v zahraničí, ale aj na Slovensku. Zistili sme, že väčšina skúmaných fakúlt venuje skúmanej problematike pozornosť. Musíme však dodať, že táto pozornosť nie je uspokojujúca, naopak, je len čiastočná a neprináša želaný efekt. Málo vysokých škôl sa zaoberá duševným vlastníctvom intenzívne a komplexne, bez toho aby sledovali konkrétne ciele. Za najväčší problém považujeme nepravidelnosť a hlavne nekomplexnosť v riešení problematiky na vysokých školách. Ďalším závažným problémom sa javí nízka odbornosť zamestnancov vysokých škôl v oblasti duševného vlastníctva a jeho práva, ako aj ich nedostatočná informovanosť.

Domnievame sa, že iniciatívu a teda aj zodpovednosť za súčasný stav by malo v tomto smere prebrať vedenie každej univerzity.

Časť finančných prostriedkov vymedzených na školstvo a podporu vedy a výskumu zo štátneho rozpočtu je na Slovensku nízka (v roku 2008 predstavoval podiel výdavkov na vedu a výskum 0,47 % z HDP). Neodráža skutočné potreby súčasnosti, núti vysoké školy hľadať nové možnosti získavania financií. Komercializácia výsledkov duševného vlastníctva týchto škôl sa zdá byť jedným z efektívnych spôsobov. Legislatíva je v tomto smere vyhovujúca a oprávňuje vysoké školy vykonávať podnikateľskú činnosť. Napriek tomu analýza výskumu ukázala, že duševné vlastníctvo komercializuje menej ako polovica skúmaných škôl. V mnohých prípadoch školy nemajú záujem a nevidia efekty, ktoré by im mohla komercializácia priniesť. Iné školy nemajú s podnikateľskou činnosťou skúsenosti a obávajú sa možného rizika. Sú však aj také vysoké školy, ktoré sa podnikateľskej činnosti venujú dlhšie a napriek tomu je ich finančný zisk malý. Na základe výsledkov výskumu sme konštatovali, že väčšina škôl, ktoré komercializujú výsledky duševného vlastníctva, nepovažujú finančné prostriedky získané touto komercializáciou za významný zdroj financovania ich fakulty. Domnievame sa, že ponuka výsledkov duševného vlastníctva týchto inštitúcií ako ich „produktov“ neodráža skutočné potreby trhu a teda nesleduje existujúci dopyt. Tento fakt môže viesť k neefektívnej komercializácii a tým navonok znižovať jej význam. Aj v tomto smere majú vysoké školy na Slovensku značné nedostatky. Najväčšiu prekážku v efektívnej komercializácii výsledkov duševného vlastníctva vysokých škôl vidíme v tom, že výstupy tvorivej činnosti vedeckovýskumných zamestnancov a študentov univerzít sú priveľmi teoreticky zamerané bez reálneho využitia v praxi. Ďalším obmedzením v úspešnej podnikateľskej činnosti je nekvalitný a zanedbávaný manažment tejto činnosti. Jednotlivé fakulty by mali pripísať komercializácii duševného vlastníctva podstatne väčší význam a cielene skúmať potreby a príležitosti trhu, ako aj vlastné možnosti a perspektívy. Objektívnou príčinou existujúcich prekážok a nedostatkov v podnikateľskej činnosti, ale aj v oblasti ochrany duševného vlastníctva, je nedostatok času zamestnancov z dôvodu vlastnej pracovnej vyťaženosti.

Na základe sekundárnych údajov a primárneho prieskumu, môžeme zhrnúť identifikované problémy súvisiace s riešením problematiky ochrany a využívania výsledkov duševného vlastníctva na vysokých školách. Medzi hlavné príčiny súčasného stavu patria nasledovné obmedzenia:

- nedostatočná odbornosť a informovanosť pedagogických a vedeckých zamestnancov o duševnom vlastníctve a práve duševného vlastníctva,
- nízka miera pozornosti venovaná problematike duševného vlastníctva v rámci fakulty resp. univerzity, nepravidelnosť a nekomplexnosť riešenia problematiky,
- nedostatočný prehľad o výsledkoch duševného vlastníctva, resp. o komerčnom potenciáli fakulty, univerzity,
- nedostatočný prehľad o skutočných potrebách a výdavkoch na rozvoj a efektívne využívanie výsledkov duševného vlastníctva,
- nedostatočný manažment duševného vlastníctva na vysokých školách, málo rozvinuté nástroje a mechanizmy,
- nízka prepojenosť teórie a hospodárskej praxe, nedostatočné reflektovanie potrieb praxe,
- malé množstvo kvalitných vedeckých pracovníkov, s rozvinutými profesionálnymi a súčasne jazykovými predpokladmi, schopných zapojiť sa do výskumných programov na medzinárodnej úrovni.

Ako sme sa presvedčili na základe analýzy prieskumu, kompetentní považujú za nevyhnutné zaoberať sa touto problematikou intenzívnejšie. Túto skutočnosť považujeme za

východisko pozitívneho vývoja situácie v budúcnosti. Predpokladáme, že slovenské univerzity v snahe dosiahnuť čo najvyššie hodnotenie v rámci celoštátneho akreditačného procesu, ale aj v snahe získať stabilnú pozíciu a dobré meno v rámci Európskej únie, budú v blízkej budúcnosti nútené a motivované aktívne riešiť otázky politiky duševného vlastníctva.

**Literatúra**


1. ČAPLÁNOVÁ, A. (1999). Ekonómia vzdelávania a tvorba ľudských zdrojov. Bratislava : Edícia ekonómia, 1999. ISBN 80-88715-22-9.
2. ČOREJ, J. (2006). Univerzita, priemysel a partnerstvo. Žilina : Žilinská univerzita/EDIS, 2006. ISBN 80-8070-526-7.
3. Duševné vlastníctvo – prostriedok rozvoja malého a stredného podnikania, ÚPV SR BB, WIPO – doplnený preklad, (2002). Originál: Intellectual property as a Resource for Quality Development – General orientation and most Important websites for Small and Medium Enterprises (SMEs), WIPO. Ženeva, október 2001.
4. FARSI, J. Y., TALEBI, K. (2009). Proceedings of World Academy of Science, In Engeneering and Technology, Feb. 2009, Vol. 49, s. 451 – 455. AN 38214355.
5. SVĚTLÍK, J. (1996). Marketing školy. Zlín : EKKA, 1996. ISBN 80-902200-8-8.
6. VOJČÍK, P. (2004). Základy práva duševného vlastníctva. Košice : Typo Press Košice, 2004. ISBN 80-89089-22-4.


**Adresa autorky**


Ing. Barbora Babiaková, PhD.
Katedra ekonómie
Ekonomická fakulta, Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici
Tajovského 10, Banská Bystrica
E-mail: barbora.babiakova@umb.sk

# VYSOKOŠKOLSKÝ UČITEĽ – PRÁCA, SPOKOJNOSŤ, PRESTÍŽ POVOLANIA (SOCIÁLNO - PSYCHOLOGICKÁ ANALYTICKÁ ŠTÚDIA)

# UNIVERSITY TEACHER - WORK, SATISFACTION, STATUS (SOCIAL - PSYCHOLOGICAL ANALYTICAL ESSAY)

**Taťjana Búgelová, Doc., PhDr., CSc.**
**Gabriela Kravčáková, Mgr., PhD.**
**Jana Lukáčová, Mgr.**

**Abstrakt.** V štúdii sa autorky zamerali na komparatívnu analýzu práce a pracovného života vysokoškolských učiteľov na slovenských a českých univerzitách. Prostredníctvom vytypovaných faktorov súvisiacich s ich pracovným životom zisťovali mieru spokojnosti, sebauplatnenia a kompetencií v práci a prestížnosť svojej profesie prostredníctvom priameho a nepriameho posudzovania. Získané údaje boli analyzované vzhľadom k rodu, akademickej hodnosti, služobnej seniorite a pôsobeniu v konkrétnom vednom odbore.
Štúdia je jedným z čiastkových výstupov grantovej úlohy VEGA č. 1/0865/08 s názvom: Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce.

**Abstract.** The autors of this study concentrate on comparative analysis of work and working life of university teachers at slovak and czech university. They detect rate if satisfaction, self-realization, non-financial evaluation, credit and competency at work and prestige of their proffesions by force of direct and indirect officiating by means of chosen factors related to working life. Gained information were analysed cosidering gender, academic degree, service seniority and action in particular field of science. This study is one of the fractional outputs of assingment grant VEGA No. 1/0865/08 called: Determinants, criteria and evaluation of mental work.

**Kľúčové slová.** Učiteľská profesia, pracovná spokojnosť, kompetencia, prestíž povolania.

**Key words.** Teching proffesion, job satisfaction, competency, work status.

## Úvod

Potreba vzdelávania človeka je v každej spoločnosti považovaná za nespochybniteľnú, o čom svedčí množstvo prijatých a prijímaných dokumentov na úrovni štátov, Európy i celého sveta. Jednotlivé krajiny vyčleňujú zo svojich rozpočtov každoročne väčšie, či menšie percento finančných prostriedkov zo svojho štátneho rozpočtu na rozvoj vzdelávania, vedy a výskumu počnúc základnými školami až po vysoké školstvo. Množstvo vynaložených prostriedkov sa odvíja nielen od ekonomickej úrovne, (bohatstva), danej krajiny, ale aj od spoločenského a najmä vládneho uvedomenia si potrebnosti investovať do vzdelania ako trvalej a nezvratnej hodnoty tak pre jedinca, ktorá ho kultivuje a prináša mu a zabezpečuje vyššiu kvalitu života v sociálnom, ekonomickom i kultúrnom zmysle ako aj pre celú spoločnosť.

Napriek všeobecnému a hlasnému deklarovaniu o širokom význame vzdelávania sa na Slovensku pre tento účel vyčleňuje zo štátneho rozpočtu podstatne menej finančných prostriedkov ako v okolitých krajinách Európy, čo sa odráža nielen na kvalite poskytovaného

vzdelania, ale aj na spokojnosti a profesionálnom prístupe a spoločenskom oceňovaní poskytovateľov, teda učiteľov na každom stupni vzdelávania.

V oblasti výskumov orientovaných na prácu, spokojnosť a profesionalitu učiteľov možno najmä v posledných dvadsiatich rokov zaznamenať pomerne vysoký nárast záujmu. Tie sa však vzťahujú predovšetkým na analýzy a výskumy na základných a stredných školách, napr. výskumy Kosovej (2006), Kasáčovej 2002, Búgelovej a Baňásovej (2003) a mnohých ďalších. Štúdie, ktoré sa venujú práci, náročnosti a problémom vysokoškolských učiteľov sú skôr vzácnosťou, možno sa s nimi stretnúť napr. v prácach Fleškovej, Salbota a Karikovej (2007), Salbota, Fleškovej a Karikovej (2007a), Lukáčovej a Búgelovej (2009)... a to aj napriek tomu, že štatistiky hovoriace o „úniku mozgov“ zo Slovenska do zahraničia sú neraz viac než varovné. Samozrejme, nemožno opomenúť analýzu Kočana a Považana (2009), ktorá sa zaoberá pohľadom pedagógov a a absolventov na kvalitu vysokých škôl. Ak chceme zabrániť takým „únikom“ a zároveň docieliť, aby vysokoškolskí učitelia boli maximálne zainteresovaní pri výkone svojej profesie je potrebné zapodievať sa nielen finančnými a ekonomickými problémami, ktoré sa vo veľkej miere odvíjajú od ekonomickej úrovne tej ktorej krajiny (a na Slovensku táto ekonomicky neutešená situácia v oblasti školstva zrejme bude ešte niekoľko rokov pretrvávať), ale sústrediť pozornosť aj na pracovné a sociálne podmienky, ktoré sa podpisujú pod spokojnosť a ocenenie vysokoškolského učiteľa aspoň v takej miere ako ekonomické činitele.

Cieľom tejto štúdie, ktorá je jedným z konkrétnych výstupov grantovej úlohy *VEGA č. 1/0865/08 s názvom: Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce* je prezentovať analýzu práce vysokoškolských učiteľov vzhľadom k ich možnostiam sebarealizácie, spokojnosti a spoločenskej prestíže a poukázať na úskalia, ktoré musia prekonávať pri výkone svojho náročného povolania.

**Ciele výskumu**

1. cieľ:

Zistiť ako prežívajú vysokoškolskí učitelia výkon svojej profesie z hľadiska:

- spokojnosti s náplňou svojej práce,
- oceňovania svojej práce a uznania nefinančného charakteru,
- možnosti uplatňovať a presadzovať inovačné postupy vo svojej práci,
- pocitov bezradnosti pri výkone svojej práce,
- uvažovania o zmene svojho pracoviska,
- uvedomovania si svojich pracovných kompetencií,
- miery vplyvu na kolegov, resp. podriadených.

2. cieľ:

Zistiť do akej miery vnímajú respondenti prestížnosť povolania vysokoškolského učiteľa oproti iným povolaniam:

- vyjadrenie všeobecnej prestíže z predpokladaného celospoločenského hodnotenia,
- vyjadrenie predpokladaného hodnotenia prestíže vysokoškolského učiteľa z pohľadu študentov,
- vyjadrenie miery osobnej prestíže ako vysokoškolského učiteľa v porovnaní s ľuďmi iných profesií.

3. cieľ:

Komparatívna analýza výsledkov respondentov Českej republiky a Slovenska.

Všetky faktory uvedené v 1. a 2. cieli boli analyzované vzhľadom k rodu, výške akademickej hodnosti, seniorite, (množstvu odpracovaných rokov na príslušnej univerzite)

a type vysokej školy z hľadiska jej zamerania, t. j. prírodné vedy, inžinierske odbory, lekárske vedy, pôdohospodárske, humanitné a spoločenské vedy.

Získané údaje spracovať prostredníctvom príslušných štatistických metód, t. j. Anovy, t-testu a korelačných výpočtov pomocou Sperarmana a Pearsona.

Keďže v štúdii ide tak povediac o analýzu skutkového stavu, namiesto hypotéz kladieme súhrnnú otázku, ktorej formulácia znie: Sú rozdiely v sledovaných komponentoch vzhľadom k uvedeným demografickým údajom? Súvisí ponímanie dôležitosti vlastného výkonu povolania s akademickým titulom či odborom, v ktorom vysokoškolský učiteľ pôsobí? Je si vysokoškolský učiteľ skutočne vedomý svojho spoločenského vplyvu a potrebnosti pre iných? Vie aké sú jeho kompetencie? Zamýšľa sa nad tým ako ho hodnotia študenti a ostatná spoločnosť? Cieľom tejto analýzy je pokúsiť sa priniesť konkrétne odpovede na tieto ako aj ďalšie otázky a zistiť ako sa cíti a žije dnešný vysokoškolský učiteľ.

**Popis výskumného nástroja a výskumnej vzorky**

Pre potreby výskumu bol zostrojený autorský dotazník, ktorý obsahoval:

1. Základné demografické údaje – rod, dosiahnutá akademická hodnosť, služobný vek, pôsobenie vo vednom odbore, lokalita školy (ČR, SR).
2. Deväť otázok vzťahujúcich sa k hodnoteniu svojej práce, na ktoré respondent odpovedal prostredníctvom 4 bodovej škály od 4 – takmer vždy, 3 – prevažne áno, 2 – prevažne nie, 1 – takmer vôbec nie.
3. Štyri otázky vzťahujúce sa k hodnoteniu prestížnosti povolania vysokoškolského učiteľa zo subjektívneho hľadiska, z predpokladaného hľadiska spoločnosti, predpokladaného hľadiska študentov a osobného hľadiska ako vykonávateľa danej profesie v porovnaní s ľuďmi iných profesií.

Definitívnej zostave dotazníka predchádzal predvýskum realizovaný prostredníctvom takmer 50 pološtrukturovaných rozhovorov s učiteľmi košických a prešovských vysokých škôl. Zámerom predvýskumu bolo zmapovať a podchytiť najmä tie faktory, ktoré sa najtesnejšie viažu k percepcii pri výkone vlastných pracovných aktivít a zároveň sme sa usilovali o relatívnu stručnosť, aby respondenti neboli neúmerne zaťažovaní.

**Výskumná vzorka a priebeh zberu údajov**

Výskumnú vzorku tvorili respondenti, ktorí boli do nej zaradení prostredníctvom príležitostného výberu. Oporu pre výber predstavoval zoznam učiteľov vysokých škôl vytvorený na základe dostupnosti e-mailových adries uverejnených na webových stránkach jednotlivých vysokých škôl. Učitelia boli oslovení motivujúcim listom v elektronickej forme zaslaným na ich e-mailovú adresu. V texte bol uvedený zámer výskumu, informácia o zabezpečení anonymity, webová stránka, na ktorej bol uvedený dotazník, požadovaný termín vyplnenia dotazníka, pokyny pre vyplňovanie a samozrejme poďakovanie za účasť. Bolo oslovených 919 respondentov, pozitívne reagovalo 239 respondentov, (návratnosť 26%). Z 239 členného súboru boli vyradení respondenti, ktorí neúplne vyplnili dotazník a tak konečnú vzorku tvorilo 205respondentov, z toho 148 zo Slovenska a 57 respondentov z Českej republiky.

Štruktúru respondentov podľa rodu, lokality, dosiahnutého akademického titulu, seniority, (dĺžky pôsobenia na danej vysokej škole, resp. univerzite) a pôsobenia vo vednom odbore zobrazujú nasledujúce tabuľky.

Tab. 1 Štruktúra respondentov podľa lokality a rodu

| Lokalita/rod | SR - n | SR - % | ČR – n | ČR - % | Spolu - n | Spolu - % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| muži | 74 | 36,45 | 29 | 14,29 | 103 | 50,74 |
| ženy | 72 | 35,47 | 28 | 13,79 | 100 | 49,26 |
| spolu | 146 | 71,92 | 57 | 28,08 | 203 | 100,00 |
| neuvedené | 2 | | 0 | | 205 | |

Tab. 2 Štruktúra respondentov podľa lokality a dosiahnutého akademického titulu

| Lokalita/titul | SR - n | SR - % | ČR - n | ČR - % | Spolu - n | Spolu - % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2.stupeň VŠ | 32 | 15,26 | 21 | 10,24 | 53 | 25,85 |
| 3. stupeň VŠ | 67 | 32,68 | 22 | 10,73 | 89 | 43,41 |
| Docent | 36 | 17,56 | 10 | 4,88 | 46 | 22,44 |
| Profesor | 13 | 6,34 | 2 | 0,98 | 15 | 7,32 |
| DrSc. | 0 | 0 | 2 | 0,98 | 2 | 0,98 |
| spolu | 148 | 72,20 | 57 | 27,80 | 205 | 100 |

Tab. 3 Štruktúra respondentov podľa rodu a dosiahnutého akademického titulu

| Rod/titul | Muži - n | Muži - % | Ženy - n | Ženy - % | Spolu - n | Spolu - % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2. stupeň VŠ | 20 | 9,85 | 31 | 15,27 | 51 | 25,12 |
| 3. stupeň VŠ | 47 | 23,15 | 42 | 20,69 | 89 | 43,84 |
| Docent | 26 | 12,81 | 20 | 9,85 | 46 | 22,66 |
| Profesor | 8 | 3,94 | 7 | 3,45 | 15 | 7,39 |
| DrSc. | 2 | 0,99 | 0 | 0 | 2 | 0,99 |
| spolu | 103 | 50,74 | 100 | 49,26 | 203 | 100 |

Tab. 4. Štruktúra respondentov podľa dĺžky pôsobenia na VŠ v rokoch a lokality

| Lokalita | Priem. počet rokov | sd | minimum | maximum |
|---|---|---|---|---|
| SR | 13,70 | 10,33 | 0,5 | 52 |
| ČR | 12,17 | 11,28 | 1,0 | 50 |
| priemer | 13,27 | 10,59 | 0,75 | 51 |

Tab. 5 Štruktúra respondentov podľa dĺžky pôsobenia na VŠ a rodu

| Rod | Priem. počet rokov | sd | minimum | maximum |
|---|---|---|---|---|
| Muži | 14,01 | 10,68 | 2,0 | 52 |
| Ženy | 12,54 | 10,60 | 0,5 | 40 |

Tab. 6 Štruktúra respondentov podľa dĺžky pôsobenia na VŠ a dosiahnutého akademického titulu

| titul | Priem. počet rokov | sd | minimum | maximum |
|---|---|---|---|---|
| 2. stupeň VŠ | 6,31 | 7,19 | 0,5 | 40,0 |
| 3. stupeň VŠ | 9,78 | 5,97 | 1,0 | 26,0 |
| Docent | 22,43 | 8,87 | 6,0 | 40,0 |
| Profesor | 27,47 | 10,56 | 10,0 | 52,0 |
| DrSc. | 34,00 | 22,63 | 18,0 | 50,0 |

Tab. 7 Štruktúra respondentov podľa lokality a vedného odboru pôsobenia[11]

| Lokalita/odbor | SR - n | SR - % | ČR - n | ČR - % | Spolu - n | Spolu - % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Prírodné vedy | 25 | 12,20 | 5 | 2,44 | 30 | 14,63 |
| Inžinierstvo a technológia | 35 | 17,07 | 8 | 3,90 | 43 | 20,98 |
| Lekárske vedy | 4 | 1,95 | 8 | 3,90 | 12 | 5,85 |
| Pôdohospodárske vedy | 1 | 0,49 | 2 | 0,98 | 3 | 1,46 |
| Spoločenské vedy | 53 | 25,85 | 22 | 10,73 | 75 | 36,59 |
| Humanitné vedy | 30 | 14,63 | 12 | 5,85 | 42 | 20,49 |
| Spolu | 148 | 72,20 | 57 | 27,80 | 205 | 100 |

**Výsledky a interpretácia**

Pre ľahšiu orientáciu v tabuľkách považujeme za potrebné uviesť popis skratiek jednotlivých sledovaných faktorov, ktoré sú použité v tabuľkách 8 až 11.

SPOK – spokojnosť s náplňou vlastnej práce.
OCEN – prežívanie ocenenia a uznania vlastnej práce nefinančného charakteru.
INOV – predkladanie návrhov a nápadov na inováciu a racionalizáciu na pracovisku aspoň 1x za štvrťrok.
NAVR – efekt vlastného návrhu a jeho presadenie.
BEZR – zažívanie pocitu bezradnosti pri výkone svojho povolania.
FLUK – tendencia zmeniť resp. opustiť svoje pracovisko.
KOMP – uvedomovanie si a poznanie rozsahu vlastných kompetencií.
VPLY – uvedomovanie si osobného vplyvu na kolegov, resp. podriadených.
PRES – percepcia svojho povolania ako spoločensky prestížneho.

Tab. 8 Percepcia vlastnej práce z hľadiska rodu a sledovaných faktorov
(muži n = 103, ženy n = 100)

| faktor | M- muži | M-ženy | t-test | Sd-muži | Sd-ženy | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| SPOK | 3,237 | 3,09 | 2,119 | .450 | .533 | .035* |
| OCEN | 2,705 | 2,55 | 1,567 | .765 | .641 | .118 |
| INOV | 3,147 | 3,02 | 1,272 | .722 | .696 | .204 |
| NAVR | 2,625 | 2,473 | 1,422 | .743 | .727 | .156 |
| BEZR | 1,921 | 2,082 | -1,772 | .608 | .671 | .077 |
| FLUK | 1,706 | 2,061 | -3,287 | .697 | .826 | .001** |
| KOMP | 3,323 | 3,292 | 0,358 | .615 | .593 | .720 |
| VPLY | 2,950 | 3,000 | -0,591 | .635 | .534 | .555 |
| PRES | 2,803 | 2,818 | -0,128 | .821 | .747 | .897 |

* štatistická významnosť na hladine p=.05 ** štatistická významnosť na hladine .01

Štatisticky signifikantne sa prejavil faktor spokojnosti s prácou a jej náplňou v prospech mužov aj keď ani ženy sa nejavia ako nespokojné. Avšak nižšia miera spokojnosti žien sa zrejme odzrkadlila aj vo faktore fluktuácie, t. j. tendencii zmeniť miesto, ktorá je u nich signifikantne intenzívnejšia ako u mužov. Aproximatívny výsledok vzťahujúci sa k prežívaniu bezradnosti bol zaznamenaný v neprospech žien.

[11] Pozn.: Rozdelenie respondentov podľa vedných odborov v tab. 7 bolo vykonané na základe kategorizácie vedných odborov podľa Štatistického úradu SR (Dotazník: Kariérny postup držiteľov doktorátov, CDH 2006).

Tab. 9 Priemerné hodnoty percepcie vlastnej práce z hľadiska akademickej hodnosti a sledovaných faktorov Mgr. n=51, PhD. N=89, doc. N=45, Prof. N=15, DrSc. N=2

| faktor | Mgr. | PhD. | Doc. | Prof. | DrSc. |
|---|---|---|---|---|---|
| SPOK | 3,132 | 3,125 | 3,200 | 3,266 | 4,000 |
| OCEN | 2,490 | 2,579 | 2,782 | 2,733 | 3,500 |
| INOV | 2,962 | 3,079 | 3,130 | 3,400 | 2,500 |
| NAVR | 2,565 | 2,400 | 2,795 | 2,600 | 3,000 |
| BEZR | 2,037 | 2,000 | 2,044 | 1,642 | 2,500 |
| FLUK | 2,150 | 1,885 | 1,755 | 1,357 | 1,000 |
| KOMP | 3,188 | 3,352 | 3,333 | 3,466 | 3,500 |
| VPLY | 2,830 | 3,011 | 3,022 | 3,133 | 3,500 |
| PRES | 2,716 | 2,784 | 2,800 | 3,133 | 4,000 |

Aj keď nebol dosiahnutý signifikantný vzťah medzi akademickou hodnosťou a jednotlivými faktormi, pri porovnaní priemerných hodnôt stojí za pozornosť, že v najvyššej miere prežívajú mieru nefinančného ocenenia a uznania doktori vied (DrSc), všetci ostatní respondenti vrátane profesorov odpovedajú „prevažne áno“. Súčasne paradoxne sa javia odpovede nositeľov DrSc. na otázku úsilia o inováciu na svojom pracovisku, kde zo všetkých podsúborov dosiahli v priemere najnižšiu známku, čo znamená, že tendencia prinášať niečo nové v rámci svojho pracoviska je síce relatívne nízka oproti nižšie graduovaným kolegom, ale možnosť realizácie svojich návrhov je pravdepodobne najistejšia. Najvyššou mierou suverenity oplývajú profesori, neočakávaným výsledkom je takmer jednobodový posun smerom k bezradnosti u nositeľov DrSc. Ostatní respondenti odpovedali v priemere v stredných hodnotách smerom k miernej suverenite. Pravdepodobne najvyššie tendencie k fluktuácii možno očakávať od nositeľov hodnosti Mgr., čo je prirodzené aj vzhľadom k veku respondentov viažucemu sa k tomuto stupňu graduovanosti.

Tab. 10 Priemerné hodnoty percepcie vlastnej práce z hľadiska dĺžky praxe v rokoch a sledovaných faktorov n=203

| faktor | Do 5 rokov | 6 – 10 rokov | 11 – 20 rokov | 21 a viac rokov |
|---|---|---|---|---|
| SPOK | 3,181 | 3,121 | 3,108 | 3,224 |
| OCEN | 2,545 | 2,634 | 2,680 | 2,673 |
| INOV | 3,090 | 3,024 | 3,106 | 3,081 |
| NAVR | 2,532 | 2,589 | 2,465 | 2,617 |
| BEZR | 2,000 | 1,925 | 2,065 | 2,020 |
| FLUK | 2,015 | 2,000 | 1,804 | 1,687 |
| KOMP | 3,227 | 3,317 | 3,413 | 3,326 |
| VPLY | 2,878 | 3,000 | 3,086 | 2,979 |
| PRES | 2,818 | 2,634 | 2,782 | 2,979 |

Z tabuľky je zrejmé, že množstvo odpracovaných rokov nemá významný vzťah k percepcii vlastnej práce najmä vzhľadom k miere spokojnosti s prácou, možnosti inovačne zasahovať do pracovného procesu a uvedomovaniu si vlastného kompetenčného rozsahu. Taktiež vnímanie vlastného povolania ako spoločensky prestížneho sa pohybuje na približne rovnakej bodovej úrovni, ktorá signalizuje relatívne dostatočnú prestížnosť učiteľského povolania z pohľadu nositeľov tejto profesie. Uvedomovanie si svojho osobného vplyvu je najvýraznejšie u učiteľov, ktorých služobný vek sa pohybuje v rozmedzí 11 až 20 rokov.

Tab. 11 Priemerné hodnoty percepcie vlastnej práce z hľadiska vedného odboru pôsobenia a sledovaných faktorov muži n=103, ženy n=100

| faktor | Prírodné vedy | Inžinierske, technológie | Lekárske vedy | Pôdohospodárske vedy | Spoločenské vedy |
|---|---|---|---|---|---|
| SPOK | 3,068 | 3,186 | 3,166 | 3,333 | 3,173 |
| OCEN | 2,517 | 2,651 | 2,833 | 2,333 | 2,693 |
| INOV | 2,931 | 3,162 | 2,916 | 3,333 | 3,186 |
| NAVR | 2,428 | 2,523 | 2,666 | 2,666 | 2,662 |
| BEZR | 1,964 | 1,976 | 2,000 | 1,333 | 2,000 |
| FLUK | 1,928 | 1,744 | 1,196 | 1,666 | 1,849 |
| KOMP | 3,413 | 3,395 | 3,166 | 4,000 | 3,283 |
| VPLY | 3,068 | 3,046 | 3,083 | 3,333 | 2,959 |
| PRES | 2,655 | 2,744 | 3,083 | 3,000 | 2,851 |

Na základe výsledkov z tab. 11 môžeme usudzovať, že napriek tomu, že miera spokojnosti s prácou je pomerne vysoká, v žiadnom odbore nedosahuje maximum, zážitok z uznania, či ocenenia nefinančného charakteru možno považovať zo strany respondentov vo všetkých odboroch za neuspokojivý.V ani jednom odbore nebola zaznamenaná hodnota 3 alebo 4. Tento fakt sa dá interpretovať predovšetkým ako nedostatok motivácie, pochvaly či uznania zo strany tak nadriadených ako aj zo strany študentov. Tendencie k inovácii sú v každom odbore vyššie ako možnosť realizácie. Najvyššiu mieru prestíže svojho odboru si uvedomujú respondenti pôsobiaci v lekárskych vedách, ale zároveň zažívajú pravdepodobne najvyššiu mieru bezradnosti.

Nasledujúce výsledky sa viažu k **druhému cieľu**, v ktorom sme si stanovili zistiť ako vnímajú vysokoškolskí učitelia prestížnosť svojej profesie oproti iným profesiám, aká je ich predstava o percepcii ich profesie zo strany spoločnosti, (ostatnej verejnosti), študentov, (ako primárnych „odberateľov produktov ich práce“), a napokon ako oni, vysokoškolskí učitelia vnímajú svoju spoločenskú prestíž oproti ľuďom s inou profesiou. Na 4 otázky vzťahujúce sa k danému cieľu odpovedali respondenti pomocou 10 bodovej škály, pričom známka 10 znamenala, že danej odpovedi prisudzovali najvyššiu mieru prestíže a známkou 1 hodnotili mieru prestíže ako najnižšiu.

Nasledujúce vysvetlivky platia pre tabuľky 12 až 15.
JA- prestíž môjho povolania oproti iným si zasluhuje známku ( ).
SPOL- podľa mňa naša spoločnosť hodnotí prestíž môjho povolania známkou ( ).
STUD- podľa mňa študenti hodnotia spoločenskú prestíž VŠ učiteľa známkou ( ).
INÍ- ja hodnotím svoju osobnú prestíž oproti ľuďom s inou profesiou známkou ( ).

Tab. 12 Prestíž a rod muži n=103, ženy n=100

| faktor | M-muži | M-ženy | t-test | Sd - muži | Sd - ženy | P |
|---|---|---|---|---|---|---|
| JA | 7,441 | 7,329 | 0,378 | 2,178 | 1,956 | .7054 |
| SPOL | 5,784 | 5,642 | 0,435 | 2,415 | 2,159 | .6633 |
| STUD | 5,754 | 5,479 | 0,889 | 2,352 | 2,001 | .3746 |
| INÍ | 7,059 | 6,938 | 0,432 | 1,999 | 1,930 | .6656 |

Štatistická signifikancia z hľadiska rodu nebola dosiahnutá avšak celkovo možno konštatovať, že všetci respondenti v priamom hodnotení považujú svoju profesiu ako nadpriemerne prestížnu vrátane seba ako nositeľa učiteľskej profesie. V nepriamom posudzovaní však dochádza k výraznému poklesu, muži aj ženy predpokladajú, že študenti

a spoločnosť vnímajú prestížnosť ich práce a povolania len v rámci priemeru, čo možno interpretovať z pohľadu učiteľov ako nedostatočné. Za pozornosť stoja údaje smerodajných odchýliek, (sd), ktoré sú tak u žien ako aj u mužov relatívne veľké, čo naznačuje, že rozptyl hodnôt priameho aj nepriameho usudzovania miery prestíže je pomerne veľký.

Tab. 13 Prestíž a akademická hodnosť (priemerné hodnoty) Mgr. N=51, PhD. N=89, doc. N=46, Prof. N=15, DrSc. N=2

| faktor | Mgr. | PhD. | Doc. | Prof. | DrSc. |
|---|---|---|---|---|---|
| JA | 7,283 | 7,244 | 7,266 | 8,266 | 10,000 |
| SPOL | 6,094 | 5,275 | 5,622 | 6,533 | 8,500 |
| STUD | 5,735 | 5,160 | 5,600 | 7,600 | 6,500 |
| INÍ | 6,867 | 6,860 | 6,888 | 8,066 | 9,500 |

Na základe porovnania priemerných hodnôt bola v priamom hodnotení podľa očakávania dosiahnutá stúpajúca tendencia prestíže povolania a osobnej prestíže v súvislosti s postupne zvyšujúcou sa akademickou graduovanosťou. V nepriamom usudzovaní však s výnimkou profesorov učitelia predpokladajú, že študenti a spoločnosť považujú ich prácu a povolanie ako priemerne prestížne, čo môže u učiteľov vyvolať pocit nedostatočnej akceptácie zo strany širšieho okolia.

Tab. 14 Prestíž a dĺžka praxe (seniorita) N=203

| Faktor | Do 5 rokov | 6-10 rokov | 11-20 rokov | 21 a viac |
|---|---|---|---|---|
| JA | 7,257 | 6,975 | 7,500 | 7,653 |
| SPOL | 5,969 | 5,341 | 5,622 | 5,612 |
| STUD | 5,575 | 5,536 | 5,333 | 5,877 |
| INÍ | 6,833 | 6,700 | 7,000 | 7,346 |

Mierne nadpriemerné až nadpriemerné hodnoty a stúpajúci trend osobnej prestíže a prestíže povolania bol zaznamenaný v súvislosti so zvyšujúcim sa služobným vekom, ktorá sa pravdepodobne viaže aj k stupňu akademickej hodnosti. Za pozornosť stojí takmer zhodná úroveň služobne najmladších a najstarších respondentov. Možno sa domnievať, že najmladší respondenti vnímajú svoje pôsobenie na univerzite dôležito a dostatočne vážne a k miernemu poklesu dochádza až v priebehu ďalšej praxe. Dĺžka praxe však v nepriamom hodnotení prestíže sa nijako neprejavuje a zaznamenané priemerné hodnoty nasvedčujú, že všetci učitelia bez ohľadu na množstvo služobných rokov predpokladajú, že študenti a ostatná spoločnosť im prisudzujú len priemernú mieru spoločenskej prestíže.

Tab. 15 Prestíž a pôsobenie v danom odbore (priemerné hodnoty) N=203

| faktor | Prírodné vedy | Inžinierstvo, technológie | Lekárske vedy | Pôdohospod. vedy | Spoločens. vedy | Humanitné vedy |
|---|---|---|---|---|---|---|
| JA | 7,517 | 7,139 | 7,583 | 7,666 | 7,534 | 7,097 |
| SPOL | 4,620 | 5,674 | 6,750 | 7,666 | 5,716 | 5,975 |
| STUD | 5,137 | 5,418 | 6,583 | 5,333 | 5,594 | 5,878 |
| INÍ | 7,068 | 7,093 | 7,166 | 7,666 | 7,013 | 6,658 |

Posudzovanie miery prestíže v súvislosti s pôsobením v konkrétnom odbore naznačuje, že konkrétne povolanie v rámci pôsobenia na univerzite sa neviaže na mieru priameho posudzovania a respondenti zhodne uvádzajú nadpriemerné známky, avšak za zmienku stojí údaj viažuci sa k humanitným vedám, ktorých nositelia označili mieru svojej spoločenskej prestíže oproti nositeľom iných profesií za priemernú. Môžeme predpokladať, že vzhľadom k tomu, že práve učitelia humanitných vied vychovávajú budúcich učiteľov pre základné a stredné školy, sami akoby a priori považovali výkon svojej profesie za menej prestížny

oproti nositeľom iných profesií. Čo sa týka nepriameho posudzovania, najnižšiu mieru prestíže z hľadiska spoločnosti ako aj študentov predpokladajú učitelia pôsobiaci v oblasti prírodných vied, až mierne pod úrovňou priemeru, ostatní učitelia v nepriamom hodnotení predpokladajú mieru prestíže zo strany študentov zhodne v rámci priemeru, čo môžeme označiť ako nie celkom dostatočné.

V **treťom cieli** sme sa zamerali na porovnanie vyššie uvedených faktorov medzi slovenskými a českými učiteľmi vysokých škôl. Dôvodom pre rozhodnutie zapojiť do výskumu aj učiteľov českých vysokých škôl bola na jednej strane nedávna blízkosť a rovnakosť systému vzdelávania a organizácie vysokého školstva a na druhej strane postupná zmena tohto systému v každej krajine vzhľadom k rozdeleniu Československa v roku 1993 na dve samostatné republiky.

Tab. 16 Lokalita a sledované faktory SR n=148; ČR n=57

| faktor | M -SR | M -ČR | t-test | sd SR | sd ČR | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| SPOK | 3,082 | 3,368 | -3,819 | 0,447 | 0,555 | .000** |
| OCEN | 2,612 | 2,649 | -0,329 | 0,706 | 0,743 | .742 |
| INOV | 3,115 | 2,982 | 1,201 | 0,697 | 0,743 | .231 |
| NAVR | 2,574 | 2,490 | 0,699 | 0,748 | 0,703 | .484 |
| BEZR | 2,048 | 1,875 | 1,728 | 0,638 | 0,634 | .085 |
| FLUK | 1,917 | 1,785 | 1,065 | 0,777 | 0,802 | .286 |
| KOMP | 3,360 | 3,196 | 1,737 | 0,618 | 0,553 | .083 |
| VPLY | 2,979 | 2,982 | -0,027 | 0,567 | 0,646 | .978 |
| PRES | 2,673 | 3,160 | -4,122 | 0,777 | 0,681 | .487 |

Závažný štatisticky signifikantný vzťah bol zaznamenaný v prvom faktore, „spokojnosť s náplňou svojej práce“. Aj keď obidve skupiny respondentov vyjadrujú prevažnú spokojnosť, českí učitelia ju vyjadrujú väčšou intenzitou. Vo faktore poznania vlastných kompetencií kde bola dosiahnutá aproximálna hladina významnosti, sa ukázali ako väčšmi znalí slovenskí respondenti aj keď obidve skupiny poznajú svoje kompetencie relatívne dobre. Prakticky žiadne, resp. minimálne rozdiely boli zaznamenané vo faktore nefinančného ocenenia a uznania, ktoré zhodne poukazujú na pomerne nízku mieru ocenenia a v uvedomovaní si osobného vplyvu na ostatných. Rozdiely v prospech slovenských učiteľov sme na základe porovnania priemerov zaznamenali vo faktoroch inovácie a možnosti realizácie vlastných návrhov, v prospech českých učiteľov hovoria faktory vzťahujúce sa k uvedomovaniu si vyššej miery osobnej prestíže, menšieho výskytu bezradnosti v práci a v nižšej tendencii k fluktuácii.

Tab. 17 Lokalita a spoločenská prestíž SR n=148; ČR n=57

| faktor | M - SR | M -ČR | t-test | sd SR | sd ČR | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| JA | 7,062 | 8,142 | -3,365 | 2,208 | 1,518 | .001** |
| SPOL | 5,123 | 7,178 | -6,184 | 2,231 | 1,769 | .050* |
| STUD | 5,136 | 6,821 | -5,199 | 2,167 | 1,748 | .069 |
| INÍ | 6,705 | 7,727 | -3,355 | 2,034 | 1,592 | .040* |

* štatistická významnosť na p=.05; ** štatistická významnosť na p=.01

Vysoko signifikantný výsledok bol dosiahnutý v uvedomovaní si prestížnosti vlastného povolania v prospech českých učiteľov. Aj v druhom priamom usudzovaní, v hodnotení seba ako nositeľa povolania vysokoškolského učiteľa predstihli slovenských kolegov. Môžeme to interpretovať aj ako istý prejav pyšnosti na seba a svoju profesiu, čo

možno chápať výsostne pozitívne, pretože dokazuje aj uvedomenie si vlastnej ceny a potrebnosti pre širšie okolie. To sa odráža aj v nepriamom, teda predpokladanom hodnotení daného povolania spoločnosťou, kde aj keď oproti sebaposudzovaniu je predpokladané hodnotenie spoločnosti nižšie, aj tak dosahuje nadpriemernú hodnotu na rozdiel od slovenských respondentov, ktorí prisúdili predpokladané hodnotenie spoločnosti iba známkou 5. Rozdiel v predpokladanom hodnotení profesie zo strany študentov bol v obidvoch skupinách najskeptickejší, aproximálna významnosť dokumentuje, že českí študenti pravdepodobne hodnotia učiteľskú profesiu z hľadiska prestíže ako mierne nadpriemernú, slovenskí v dolnej hranici priemeru. Pri porovnaní smerodajných odchýliek môžeme pozorovať väčší rozptyl odpovedí slovenských respondentov oproti českým, čo možno interpretovať, že v odpovediach slovenských respondentov došlo k väčšej názorovej nezhode ako u českých respondentov.

**Záver**

Práca učiteľa na ktoromkoľvek stupni je psychicky náročná. Nielen preto, že je vystavený nadmerne dlho bezprostredným sociálnym kontaktom ale aj preto, že výkon jeho práce je bezprostredne závislý od jeho osobnosti, vonkajšieho pôsobenia a nevyhnutnosti neustálej sociálnej kontroly. Ústredným cieľom analýzy bolo pozrieť sa bližšie na to ako učiteľ pracujúci na vysokej škole svoju prácu prežíva, ako ju vníma on sám a tiež v kontexte so svojim pracovným okolím.

Súbor respondentov, od ktorých sme získavali údaje bol náhodný. Mohli sme pracovať len s tými údajmi, ktoré nám naši kolegovia láskavo poskytli prostredníctvom internetu. Preto ani celkovú vzorku nemôžeme považovať za homogénnu s výnimkou zhody povolania. Odlišuje sa predovšetkým veľmi nerovnomerným zastúpením akademických hodností, ale aj vekom, pôsobením v jednotlivých vedných odborov a napokon aj miestom pôsobenia – lokality. Napriek tomu sme sa rozhodli nikoho nevylúčiť zo vzorky pokiaľ vyplnil kompletne dotazník a usilovali sa spracovať údaje každého ochotného respondenta.

Z výsledkov, ktoré sme získali, chceme upozorniť najmä na tieto:

- Celkovo vyššiu mieru spokojnosti s prácou a jej náplňou vykazujú vysokoškolskí učitelia – muži. Aj keď ženy nie sú nespokojné, pravdepodobne častejšie zažívajú pocit bezradnosti či pochybnosti čo ich nabáda tiež k častejším úvahám hľadať si iné pole pôsobenia.
- Bez ohľadu na rod, všetci respondenti uvádzajú zníženú mieru nefinančného ocenenia. (Takto sme si dovolili interpretovať hodnotu zodpovedajúcu nižšiemu priemeru a priemeru). Tento nedostatok môže a obvykle má za následok zníženie osobnej angažovanosti, motivácie a celkového entuziazmu pre výkon profesie a môže viesť aj k predčasnému vyhoreniu.
- Logicky očakávaný predpoklad, že so zvyšujúcou sa akademickou hodnosťou, (karierovým postupom) bude stúpať aj nefinančné ocenenie a uznanie sa naplnil iba čiastočne a vzťahoval sa len na nositeľov hodnosti DrSc. Je treba v rámci objektivity poznamenať, že z celkového súboru boli iba 2 respondenti s touto hodnosťou.
- Stupeň akademickej hodnosti sa pozitívne prejavil v tendencii stabilizácie pracovníka, jeho vplyvu na iných, (s výnimkou nositeľov DrSc.) a v inovačných tendenciách.
- Za pozornosť stoja údaje, ktoré dokumentujú relatívne vysokú aktivitu v inovačných tendenciách na pracovisku, ale možnosti aj reálne presadenie eventuálneho návrhu sa pohybujú na úrovni priemeru, čo možno označiť ako nie dostatočné.
- V percepcii vlastnej práce v súvislosti s nárastom odpracovaných rokov, (seniority), nedochádza prakticky k žiadnej významnejšej zmene. Zmeny v reflexii a sebareflexii sa pohybujú v desatinných odchýlkach a výraznejšie rozdiely boli zaznamenané len u učiteľov pôsobiacich na univerzite v rozmedzí 6 až 10 rokov.

- V súvislosti s pôsobením v rôznych vedných odboroch stojí za zmienku najvyššia dosiahnutá priemerná hodnota prestíže v lekárskych vedách, ale zároveň aj najčastejšie sa vyskytujúci zážitok bezradnosti. V ostatných faktoroch neboli zaznamenané signifikantné rozdiely.

V priamom hodnotení prestíže, t. j. „moje povolanie je samo o sebe prestížne“ a „ja ako nositeľ prestížnejšieho povolania ako ľudia s iným povolaním“, boli v porovnaní s nepriamym usudzovaním, t. j. predpokladanou percepciou zo strany študentov a spoločnosti dosiahnuté nasledujúce výsledky:

- Učitelia aj učiteľky v priamom posudzovaní hodnotili prestížnosť v obidvoch významoch zreteľne vyššie ako v nepriamom posudzovaní. Tento jav sa premieta okrem rodu aj vzhľadom k stupňu akademickej hodnosti, seniority a pôsobenia vo vednom odbore.

Tieto údaje evidentne svedčia o tom, že vysokoškolskí učitelia akoby a priori predpokladali zníženú úctu a akceptáciou náročnosti ich práce zo strany študentov a spoločnosti, môžeme však pripustiť aj domnienku, že sa im nedostáva v dostatočnej miere spätná odozva na ich pôsobenie v dôsledku čoho nemajú dostatok spätnoväzbových informácií alebo sa možno aj jednoducho mýlia. Táto oblasť si, domnievame sa zasluhuje dôkladnejší výskum.

Pri porovnaní výsledkov českých a slovenských vysokoškolských učiteľov boli získané nasledujúce výsledky:

- Českí učitelia vyjadrili štatisticky signifikantne vyššiu mieru spokojnosti s náplňou svojej práce oproti slovenským kolegom. Domnievame sa, že by bolo zaujímavé porovnať náplne práce a zistiť, ktoré konkrétne činnosti zvyšujú, resp. znižujú pracovnú spokojnosť.
- Aproximatívne výsledky boli dosiahnuté vo faktore prežívania pocitu bezradnosti v prospech českých „menej pochybujúcich“ kolegov.
- Na základe tiež iba aproximatívneho výsledku možno konštatovať, že v uvedomovaní si svojich kompetencií skórovali vyššie slovenskí učitelia, aj keď respondenti v obidvoch súboroch prezentovali prevažne dostatočnú mieru. Výsledok dosahoval tiež len aproximatívnu hodnotu významnosti.
- Čo sa týka ocenenia a uznania nefinančného charakteru, učitelia z obidvoch krajín vnímajú túto mieru ako relatívne nízku.
- Aj keď v priamom hodnotení českí aj slovenskí respondenti hodnotia prestížnosť svojho povolania a seba ako nositeľa prestížnej profesie nadpriemerne, českí učitelia ju hodnotia signifikantne vyššie. Na základe uvedeného sa môžeme reálne domnievať, že reflexia aj sebareflexia učiteľov vzhľadom k svojej práci je pevnejšia a stabilnejšia. Pravdepodobne súvisí s ich presvedčením, že aj spoločnosť považuje ich povolanie za pomerne vysoko prestížne, pričom slovenskí respondenti predpokladajú mieru prestížnosti zo strany spoločnosti iba na úrovni priemeru.
- Predpokladaná percepcia učiteľskej profesie zo strany študentov je oproti priamemu hodnoteniu u slovenských aj českých učiteľov zreteľne nižšia, rozdiel v hodnotení sa blíži k hladine významnosti prospech českých respondentov.

Prostredníctvom pomerne podrobnej analýzy sa nám podarilo aspoň čiastočne poodkryť obraz pracovného života a prežívania vysokoškolského učiteľa a naznačiť cesty ďalšieho bádania. Ústredným zámerom nebolo, (a ani nemohlo byť), dopracovať sa k nejakým konkrétnym, či jednoznačným tvrdeniam. Cieľom bolo predovšetkým predostrieť aktuálny

obraz práce a života vysokoškolského učiteľa a ponúknuť podnety pre ďalší výskum. Aj pri najväčšom úsilí nepoužiť obvyklé frázy či vzletné slová si dovolíme poznamenať, že vysokoškolský učiteľ skutočne ponúka a zabezpečuje najvyšší stupeň vzdelania a tým sa priamo podieľa nielen na zvyšovaní vzdelanostnej a kultúrnej úrovni ľudí, ale aj na zvyšovaní ekonomického rastu krajiny.

**Literatúra**


1. BÚGELOVÁ,T., BAŃÁSOVÁ, J.(2002): Status a prestíž učiteľského povolania. In: Biodromálne premeny učiteľa – učiteľ v premenách času. Prešov, FF PU s. 207-212.
2. FLEŠKOVÁ, M., SALBOT, V., KARIKOVÁ, S.(2007): Vnímanie hodnoty vzdelania študentmi ekonomickej fakulty. Sborník příspěvku Liberecké ekonomické fórum. Sborník příspěvku z VIII. Mezinárodní konference. Liberec. (CD).
3. KOČAN, R., POVAŽAN, M.(2010): Hodnotenie kvality vysokých škôl pedagógmi. Príspevok z konferencie ARRA: Pohľad pedagógov a absolventov vysokých škôl z dňa 21. 4. 2010. dostupné na: www.arra.sk
4. KASÁČOVÁ, B.(2006): Učiteľ – profesia a príprava. Banská Bystrica: PF UMB, 2002.
5. KOSOVÁ, B.: Kríza učiteľskej profesie v medzinárodnom kontexte.In: Valica, M. (Ed.): kríza učiteľskej profesie – hľadanie riešení. Zborník z medzinárodnej konferencie. MPC Banská Bystrica, MPC Prešov. S. 7-15.
6. LUKÁČOVÁ, J., BÚGELOVÁ, T.(2009): Pracovná spokojnosť vysokoškolských učiteľov v kontexte reformy školstva. In: Rymeš, M., Štikar, J. (Eds.) Psychologie práce a organizace. Příspěvky z mezinárodní konference konané ve dnech 27.-29. května v Praze. Praha, Matfyzpress, s. 185-193.
7. SALBOT, V., FLEŠKOVÁ, M., KARIKOVÁ, s.(2007): Význam hodnoty vzdelania u vysokoškolských študentov. Metanoia – harmónia človeka. 25. Psychologické dni. Zborník príspevkov. Trenčín, s. 321 – 348.


**Adresy autoriek**


doc. PhDr. Taťjana Búgelová, PhD.
Inštitút psychológie Filozofickej fakulty Prešovskej univerzity v Prešove
Ul. 17. novembra 1, 080 78 Prešov, Slovensko
E-mail: bugelova@unipo.sk

Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD.
Fakulta verejnej správy UPJŠ v Košiciach
ul. Popradská 60, 041 32 Košice, Slovensko
E-mail: gabriela.kravcakova@upjs.sk

Mgr. Jana Lukáčová
Inštitút psychológie Filozofickej fakulty Prešovskej univerzity v Prešove
Ul. 17. novembra 1, 080 78 Prešov, Slovensko
E-mail: lukacovajana@unipo.sk

# NEZISKOVÉ ORGANIZÁCIE TRETIEHO SEKTORA A ROZVOJ ĽUDSKÉHO KAPITÁLU

# NONPROFIT ORGANIZATIONS OF THIRD SECTOR AND DEVELOPMENT OF THE ECONOMY

**Sylvia Bukovová , PhDr. Ing**

**Abstrakt.** Článok charakterizuje tri sektory zmiešanej ekonomiky (verejný, trhový a tretí sektor) a organizácie patriace do tretieho sektora. Uvádza znaky neziskových organizácií , ktoré vyjadrujú ich príslušnosť do tretieho sektora, ako aj jednotlivé právne formy týchto organizácií v Slovenskej republike. Na základe makroekonomických ukazovateľov zachytáva podiel týchto organizácií na ekonomickom rozvoji Slovenska a prostredníctvom pôsobnosti týchto organizácií v jednotlivých oblastiach dokumentuje ich úlohu pri rozvoji ľudského kapitálu – jedného z najdôležitejších faktorov ekonomického rastu.

**Abstract.** Article describes a mixed economy of three sectors (public, market and third sector) and organizations belonging to the third sector. It features non-profit organizations that reflect their affiliation to the third sector, as well as the various legal forms of organizations in the Slovak Republic. On the basis of macroeconomic indicators it captures the share of these organizations for economic development in Slovakia, and by the scope of these organizations in various areas it documents their role in the development of human capital - one of the most important factors of economic growth.

**Kľúčové slová.** Tretí sektor , neziskové organizácie, ekonomický rast, ľudský kapitál.

**Key words.** Third sector, non-profit organisations, economic growth, human capital

Súčasné moderné vyspelé ekonomiky predstavujú zmiešaný systém, v ktorom súčasne a vo vzájomnej interakcii pôsobia sily verejného a súkromného sektora.

*Pojmom sektor sa označuje časť národného hospodárstva, ktorá sa vyznačuje určitými spoločnými znakmi, pričom zaradenie do sektora sa uskutočňuje podľa objektívnych podmienok rastu produktivity práce jednotlivých odvetví a ich vplyvu na produktivitu práce celého národného hospodárstva*. ( MAJTÁN, 2005)

Tradičné členenie národnej ekonomiky rozdeľuje národné hospodárstvo na dva základné sektory: 1, podnikateľský, ziskový, trhový,
2, štátny, verejný, samosprávny.

*Prvý sektor* sa tradične spája s podnikaním a trhovým hospodárstvom. Jeho cieľom je cestou podnikateľských aktivít dosiahnuť zisk, ktorý je pre organizáciu patriacu do tohto sektora nevyhnutnou podmienkou jej súčasnej i budúcej existencie a je určený buď na akumuláciu kapitálu alebo na uspokojovanie potrieb majiteľa. Charakteristickým pre subjekty prvého sektora je ich samofinancovanie z príjmov za predaj tovarov alebo poskytnutie služieb, zrealizovaných na trhu za trhové ceny , utvorené na základe pôsobenia trhového mechanizmu - vzájomného pôsobenia ponuky a dopytu.

*Druhým sektorom* sa označuje sektor štátny, verejný, ktorý vo verejnom záujme realizuje verejné služby, je verejnou voľbou a podlieha verejnej kontrole. Patria sem všetky inštitúcie,

ktoré majú osobitným zákonom stanovený organizačný rámec a plnia svoje funkcie v záujme „verejného blaha“. Sú financované z verejných financií a slúžia na zabezpečenie funkcií štátu a verejného záujmu. Intenzita verejného záujmu v celoštátnom i miestnom meradle a z nej vyplývajúci rozsah verejného sektora je výrazným prvkom politiky štátu. Jeho výstupom je verejnoprospešná činnosť – produkcia verejných statkov a služieb.

Moderné členenia ekonomík ponúkajú podrobnejšiu segmentáciu:

V posledných troch desaťročiach sa totiž zistilo, že oba hlavné sektory ekonomiky –štát a trh - nie sú na seba tesne naviazané, ale že medzi nimi existuje tzv. „zem nikoho“, ktorá nepatrí ani trhu, ani štátu a z nedostatku presnejších poznatkov dostala jednoducho názov *„tretí sektor“,* preto sa členenia ekonomiky od 90. rokov 20. storočia dopĺňajú a rozširujú o sektor tretí.

(Beličková, 2007, s. 33) uvádza, že „*Tretí sektor je sektor nezávisle pôsobiaci v priestore medzi štátom /vládou/ a trhom /podnikateľmi/, ktorý slúži verejným cieľom, má dobrovoľnícky, verejnoprospešný charakter a jeho pôsobenie nie je viazané na rozhodnutie štátneho orgánu.“*

Tretí sektor sa so svojimi organizáciami, ktoré môžeme označiť ako *organizácie so sociálnym profitom* usídlil medzi prvým – ziskovým sektorom a štátnym, druhým sektorom. Preto sa zvyčajne v tejto súvislosti hovorí o treťom sektore ako reziduálnej kategórii v poradí po štáte a trhu.

Napriek tomu, že je to sektor relatívne „nový“ , tvorí samostatnú silu, v ktorej veľký počet podnikov so sociálnym profitom prináša značný rozsah výkonov. Organizáciám tretieho sektora sa pripisuje schopnosť spojiť efektívnosť podnikania trhového sektora s orientáciou štátu na verejný záujem a tak v rámci súkromnej organizácie praktizovať činnosť vo verejnom záujme. V ideálnom prípade sledujú organizácie tretieho sektora hospodárske a – na rozdiel od trhového sektora – hlavne sociálne ciele. Práca pre a (na rozdiel od štátneho sektora) spolu s obyvateľstvom alebo skupinami obyvateľstva so spoločnými záujmami je podstatnou charakteristikou tohto sektora. Základnými princípmi činnosti týchto organizácií nie je hierarchia a právo štátneho sektora, ani hospodárska súťaž a peniaze trhového sektora, ale dobrovoľnosť a komunikácia – dialóg.

Na Slovensku reprezentujú *tretí sektor* rozličné právne formy. K základným právnym formám organizácií tretieho sektora u nás patria:

1. občianske združenia
2. nadácie
3. neinvestičné fondy
4. neziskové organizácie poskytujúce všeobecne prospešné služby
5. organizácie s medzinárodným prvkom
6. záujmové združenia právnických osôb
7. cirkvi a náboženské spoločnosti
8. politické strany hnutia,

z ktorých z hľadiska politického a sociálneho majú najväčší význam nadácie, neinvestičné fondy, neziskové organizácie poskytujúce všeobecne prospešné služby a občianske združenia.

Najdôležitejšou črtou týchto organizácií, ktorá ich spája z právneho hľadiska a zároveň odlišuje od súkromného sektora je *neziskovosť - zákaz rozdelenia zisku* medzi vlastníkov a manažérov. Manažéri, vlastníci a spoločníci neziskových organizácií tohto sektora nedisponujú vytvoreným ziskom – prebytkom ( „residual claims“), ale musia ho využiť na plnenie poslania organizácie, preto sa označujú ako všeobecne či verejnoprospešné. Pritom spravidla získavajú a dostávajú prostriedky z verejných i súkromných zdrojov. Na rozdiel od

podnikateľských subjektov môžu na financovanie svojej činnosti len vo veľmi obmedzenej miere využívať kapitálový trh.

V treťom sektore sa poskytuje široké spektrum služieb najmä v oblasti zdravotníctva, vzdelávania a kultúry. V ekonomike Slovenska však služby tretieho sektora v týchto oblastiach predstavujú len doplnkový element, pretože ich poskytovanie je prioritne v rukách štátu a tvorí obsah verejného sektora, ktorý tieto statky a služby poskytuje prostredníctvom svojich právnych foriem, najmä rozpočtových a príspevkových organizácií.

Podľa Jasanského (1997) tretí sektor svojimi organizáciami ponúka alternatívy umožňujúce naplnenie špeciálnych alebo parciálnych záujmov a uspokojuje dopyt po „verejných" statkoch, ktoré nemôže či nechce poskytnúť ani vláda ani komerčné subjekty.

V literatúre (Salamon- Anheier, 1999) sa uvádza 5 kritérií, ktoré charakterizujú príslušnosť organizácie k tretiemu sektoru:

1. musí mať formálnu štruktúru,
2. musí byť organizačne nezávislá od štátu,
3. nesmie byť orientovaná na tvorbu zisku,
4. musí byť samostatne riadená,
5. musí mať neplatené, čestné poslanie.

Z uvedených znakov sa za najdôležitejší považuje neziskovosť- čiže zákaz rozdelenia zisku medzi vlastníkov a manažérov ( non – distribution constraint). Týmto princípom sa zabezpečuje, že všetky príjmy zostávajú na produktívne využitie v organizácii.

V slovenskej odbornej literatúre (Asociácia supervízorov a sociálnych poradcov, 2006) sa uvádzajú na slovenské pomery modifikované Salamon- Anheierove kritériá:, podľa ktorých organizácie tretieho sektora sú:

1, *organizované* – majú inštitucionálnu stavbu a charakter. Sú právne ustanovené, zaregistrované a fungujú podľa istých zákonom daných formálnych pravidiel

2, *súkromné* – nepatria do štruktúr štátneho, resp. verejného systému, sú mimovládne a zriadili ich súkromné osoby. Znamená to, že sú od štátu nezávislé a môžu reflektovať situáciu v štáte bez obavy zo štátnych represií, Nepatria pod žiadnu štátnu organizáciu, nedostávajú automaticky finančnú podporu od štátu, ale sa musia o ňu uchádzať v súťaži s inými organizáciami

3, *neziskové* – ak vytvoria zisk, nemôžu si ho rozdeliť medzi zakladateľov ani manažérov, môžu ho využiť len na plnenie svojho poslania

4, *samosprávne* – zakladajú sa z vlastnej vôle a majú vlastné správne orgány

5, *dobrovoľné* – členmi organizácie tretieho sektora sa stávajú občania na základe svojho vlastného rozhodnutia a na činnosti danej organizácie sa podieľajú svojou dobrovoľnou účasťou v podobe dobrovoľníckej práce alebo hmotnou podporou

6, *verejnoprospešné* , resp. *vzájomne prospešné* – tieto organizácie slúžia verejným a nie súkromným záujmom a svojou činnosťou prispievajú k vytváraniu verejného blaha

Tieto základné charakteristické črty neziskových organizácií tretieho sektora sú však v týchto organizáciách zastúpené v rôznom pomere a rozsahu. Z tohto hľadiska sa preto rozlišujú dva základné typy neziskových organizácií a to podľa napĺňania kritéria verejnej prospešnosti:

- *1. skupinu tvoria organizácie slúžiace síce verejnému záujmu, ale ich prvoradým cieľom je skôr slúžiť záujmom svojich vlastných členov* ( napr. spoločenské kluby, družstvá odbory, profesijné komory a zväzy)

- *2. skupinu tvoria organizácie s prvoradou službou verejnosti,* ktorých základným poslaním je verejnoprospešná činnosť a nie služba vlastným členom organizácie

Z hľadiska politického a sociálneho sú významné predovšetkým organizácie 2. skupiny.

V súčasnosti sa s pojmom tretí sektor spájajú v EÚ veľké nádeje v súvislosti s jeho inovačnou dynamikou a s tým spojeným potenciálom zamestnanosti. Tretí sektor dostáva nové názvy – „job machine", „nositeľ nádeje", „organizátor práce občanov", „budúcnosť práce", ktoré vyjadrujú očakávania spojené s ekonomickou funkciou tretieho sektora. V rámci tejto funkcie je prvoradým cieľom organizácií tretieho sektora *zabezpečenie statkov a služieb* v oblastiach, kde zlyhal trh i vláda. Poskytovaním týchto výkonov vytvára tretí sektor novú kvalitu ľudského kapitálu, ktorej dôsledkom je nová hodnota práce, ktorá stúpa s jej účinnosťou.

**Ekonomický rozvoj a organizácie tretieho sektora**

V dokumente *Národná stratégia trvalo udržateľného rozvoja SR schválená uznesením vlády SR č. 978/2001* sa „trvalo udržateľným rozvojom rozumie cielený, dlhodobý (priebežný), komplexný a synergický proces, ovplyvňujúci podmienky a všetky aspekty života (kultúrne, sociálne, ekonomické, environmentálne a inštitucionálne), na všetkých úrovniach (lokálnej, regionálnej, globálnej) a smerujúci k takému funkčnému modelu určitého spoločenstva (miestnej a regionálnej komunity, krajiny, medzinárodného spoločenstva), ktorý kvalitne uspokojuje biologické, materiálne, duchovné a sociálne potreby a záujmy ľudí, pričom eliminuje alebo výrazne obmedzuje zásahy ohrozujúce, poškodzujúce alebo ničiace podmienky a formy života, nezaťažuje krajinu nad únosnú mieru, rozumne využíva jej zdroje a chráni kultúrne a prírodné dedičstvo."

Koncept trvalo udržateľného rozvoja hovorí o spôsobe ekonomického rastu, ktorý pokrýva potreby spoločnosti vytváraním podmienok blahobytu v krátkodobom, strednodobom, no najmä dlhodobom horizonte. Vychádza pritom z predpokladu, že rozvoj musí napĺňať dnešné potreby bez toho, aby boli ohrozené možnosti pokračujúceho rastu pre ďalšie generácie.

Cieľom konceptu rozvoja EÚ je zabezpečiť ekonomickú prosperitu, aktívnu celosvetovú podporu trvalo udržateľného rozvoja, vysokú úroveň ochrany životného prostredia, sociálnej spravodlivosti a kohézie.

Ekonomický rozvoj je meraný na prvej úrovni *rastom HDP na obyvateľa* a na ďalších úrovniach *rastom indikátorov investície, konkurencieschopnosť a zamestnanosť.*

Vývoj týchto indikátorov odráža len kvantitatívny rast hospodárskej produkcie v zmysle prírastku HDP. Kvalitatívny rast však obsahuje aj zlepšenie kvality života ľudí, zachovanie prírody, jej obnovu, či spravodlivé rozdelenie dôchodkov. Tieto faktory však v rozhodujúcej miere závisia práve od kvantitatívneho rastu, čiže od výkonnosti ekonomiky, od celkovej úrovne HDP a od ekonomického rastu.

Najdôležitejším determinantom rozvoja je preto ekonomický rast, ktorý predstavuje zmeny v hospodárstve, prejavujúce sa prírastkom základných makroekonomických veličín v čase, pričom v krátkom období ide o prírastok HDP. (LISÝ, 2005)

Hlavným zdrojom ekonomického rastu je rast produktivity práce, ktorý závisí v novej, znalostnej ekonomike od vedomostí, informácií, moderných informačných technológií, tvorivosti, inovácií. Ovplyvňujú ho najmä nasledovné faktory: *ľudský kapitál, fyzický kapitál, technologické zmeny, informácie a inovácie, pôda a prírodné zdroje, podnikateľské a manažérske schopnosti, spoločensko-inštitucionálne a právne prostredie.* (LISÝ, 2005)

**Ekonomická sila tretieho sektora**

Na základe analýzy údajov Štatistického úradu SR o neziskových organizáciách sme zistili, že na Slovensku v roku 2008 pôsobilo vyše tridsaťtisíc neziskových organizácií s rozličnými právnymi formami, ktoré tvoria tretí sektor. Ich počet, ako aj percentuálne zastúpenie jednotlivých právnych foriem v sektore zachytáva nasledovná tabuľka:

Tabuľka: Tretí sektor v SR v roku 2008

| **Právna forma** | Počet organizácií | Percentuálne zastúpenie jednotlivých právnych foriem |
|---|---|---|
| nadácia | 382 | 1,25% |
| neinvestičný fond | 454 | 1,48% |
| nezisková organizácia | 1 629 | 5,32% |
| občianske združenie | 23 651 | 77,25% |
| organizácia s medzinárodným prvkom | 111 | 0,36% |
| politická strana, hnutie | 88 | 0,29% |
| záujmové združenie PO | 1020 | 3,33% |
| cirkevná organizácia | 3283 | 10,72% |
| spolu | 30618 | 100% |

Zdroj: ŠÚ SR + vlastné spracovanie

Z údajov ŠÚ SR z výberového zisťovania na základe Ročných výkazov malých nezárobkových organizácií a Ročných výkazov nezárobkových organizácií s následným dopočtom s využitím matematicko-štatistických metód sme (podľa Programu štátnych štatistických zisťovaní – 2008) vypočítali na základe sumy výdavkov organizácií tretieho sektora a HDP percentuálny podiel organizácií tretieho sektora na HDP. (HDP aj výdavky tretieho sektora v jednotlivých rokoch 2004 až 2008 boli oceňované bežnými cenami). Dopočtom sme získali aj údaje o počte dobrovoľníkov, pracujúcich v tomto sektore, ako aj počet zamestnaných a ich podiel na celkovom počte pracujúcich v národnom hospodárstve za rok 2008. Výsledky dokumentuje nasledovná tabuľka č.1:

Tabuľka č.1: Ekonomická sila organizácií tretieho sektora v roku 2008

| | |
|---|---|
| Výdavky TS v tis. SK | 164751687 |
| Podiel na HDP SR | 8, 17% |
| Počet zamestnaných | 198 612 |
| Podiel na celkovom počte pracujúcich | 8, 16% |
| Počet dobrovoľníkov | 224 813 |

Zdroj: ŠÚ SR + vlastné spracovanie

Uvedené údaje dokumentujú ekonomickú silu organizácií tretieho sektora. Ich význam v ekonomike však má nielen kvantitatívnu, ale i kvalitatívnu povahu: kvantitatívne ide o vytváranie nových pracovných oblastí a pracovných miest, ktoré napomáhajú odstráneniu nezamestnanosti a kvalitatívne o vytváranie nových pracovných podmienok vzhľadom na odmeňovanie, možnosti spolurozhodovania, zlučiteľnosť zamestnania a rodiny, možnosti

ďalšieho vzdelávania a pod. Tretí sektor takto vytvára široký priestor pre občianske iniciatívy verejnoprospešného, všeobecne či vzájomne prospešného charakteru, poskytuje produkty a služby, ktorých výsledkom je nová kvalita pracovnej sily – hybnej sily ekonomického rastu.

Ako sme uviedli vyššie, ľudský kapitál patrí medzi najdôležitejšie faktory ekonomického rastu a práve pri jeho rozvoji, zachovaní, regenerácii a zveľaďovaní , čiže pri zvyšovaní jeho kvality, zohrávajú kľúčovú úlohu neziskové organizácie tretieho sektora pri napĺňaní svojho poslania.

Nasledovné tabuľky dokumentujú oblasti pôsobnosti organizácií tretieho sektora v ekonomike SR v roku 2008, v ktorých poskytovaním výkonov mimo verejného i súkromného sektora - statkov a služieb, prispievajú k rozvoju ľudského kapitálu:

Tabuľka č.2: Počet jednotlivých právnych foriem organizácií tretieho sektora pôsobiacich v oblastiach spoločenskej práce v SR v r. 2008

| Oblasť pôsobnosti | nezisková organizácia |
|---|---|
| ubytovanie vo vysokoškolských internátoch | 1 |
| školské jedálne | 6 |
| činnosti vykonávané poštovými podnikmi | 1 |
| správa nehnuteľností | 1 |
| spracúvanie údajov | 1 |
| výskum a vývoj | 2 |
| podnikateľské poradenstvo | 4 |
| technické testovanie | 1 |
| ostatné obchodné činnosti | 7 |

Zdroj: ŠÚ SR + vlastné spracovanie

Tabuľka č. 3: Počet jednotlivých právnych foriem organizácií tretieho sektora pôsobiacich v oblasti vzdelávania v SR v r. 2008

| Oblasť pôsobnosti | neinvestičný fond | nezisková organizácia |
|---|---|---|
| predškolská výchova | | 61 |
| základné školstvo | | 155 |
| stredné všeobecno-vzdelávacie školstvo | | 88 |
| stredné technické a odborné školstvo | | 37 |
| stredné technické školstvo | | 24 |
| stredné odborné učilištia | | 37 |
| vyššie školstvo | | 8 |
| vzdelávanie dospelých | 18 | 150 |
| vzdelávanie v jazykových školách | | 8 |
| vzdelávanie v základných umeleckých školách | | 70 |
| ostatné vzdelávanie | | 72 |

Zdroj: ŠÚ SR + vlastné spracovanie

Tabuľka: Počet jednotlivých právnych foriem organizácií tretieho sektora, pôsobiacich v oblasti zdravotníckej starostlivosti v SR v roku 2008

| Oblasť pôsobnosti | neinvestičný fond | nezisková organizácia |
|---|---|---|
| činnosť nemocníc | | 24 |
| ambulantná lekárska prax | | 9 |
| ostatné zdravotnícke činnosti | | 18 |
| zubná lekárska prax | | 1 |
| hygiena | | 4 |
| ostatné zdravotnícke činnosti | 3 | 26 |

Zdroj: ŠÚ SR + vlastné spracovanie

Tabuľka: Počet jednotlivých právnych foriem organizácií tretieho sektora, pôsobiacich v oblasti sociálnych služieb v SR v roku 2008

| Oblasť pôsobnosti | nadácia | neinvestičný fond | nezisková organizácia |
|---|---|---|---|
| sociálna pomoc s ubytovaním | | | 124 |
| sociálna pomoc bez ubytovania | 382 | 329 | 322 |

Zdroj: ŠÚ SR + vlastné spracovanie

Tabuľka: Počet jednotlivých právnych foriem organizácií tretieho sektora, pôsobiacich v oblasti kultúry v SR v roku 2008

| Oblasť pôsobnosti | neinvestičný fond | nezisková organizácia | občianske združenie |
|---|---|---|---|
| tvorba filmov | | | 2 |
| umelecká a literárna tvorba | | 7 | 83 |
| prevádzka kultúrnych a umeleckých zariadení | | | 12 |
| ostatné zábavné činnosti | | 1 | 12 |
| knižnice a archívy | | 1 | |
| činnosť múzeí a pamiatkovej starostlivosti | 5 | 44 | |

Zdroj: ŠÚ SR + vlastné spracovanie

Tabuľka: Počet jednotlivých právnych foriem organizácií tretieho sektora, pôsobiacich v oblasti rekreácie a športu v SR v roku 2008

| Oblasť pôsobnosti | neinvestičný fond | nezisková organizácia | občianske združenie |
|---|---|---|---|
| prevádzka športových zariadení | | | 3186 |
| ostatné športové činnosti | 7 | 32 | 5071 |
| rekreačná činnosť | | 1 | |
| činnosť týkajúca sa telesnej pohody | | 1 | |

Zdroj: ŠÚ SR + vlastné spracovanie

Organizácie tretieho sektora plnia v národnom hospodárstve významné celospoločenské funkcie. Produkujú značný rozsah výkonov národného hospodárstva a vytvárajú pracovné príležitosti mimo trhového a verejného sektora. Svojimi výrobkami a službami sa podieľajú na tvorbe materiálneho blahobytu, poskytujú dôležité služby pre integráciu – sociálnu inklúziu sociálne znevýhodnených resp. zdravotne postihnutých ľudí, ktorí nie sú schopní podávať rovnocenné výkony, čiže nie sú konkurencieschopní na trhu práce. Svojimi sociálnymi, kultúrnymi, vzdelávacími a politickými aktivitami na trhu práce zvyšujú ich konkurencieschopnosť.

V spolupráci so súkromnými podnikmi a miestnymi samosprávnymi orgánmi prispievajú k efektívnemu využitiu regionálnych zdrojov a výmenou osôb z podnikov rôznych sektorov vytvárajú možnosti pre získavanie cenných sociálnych kompetencií ich zamestnancov, pričom aktivizujú také zdroje, ktoré nie sú schopné využiť ostatné sektory – pramene kolektívnej svojpomoci a dobrovoľníckej spolupráce.

Organizácie tretieho sektora svojou činnosťou v uvedených oblastiach podporujú rozvoj zaostávajúcich regiónov, zabezpečujú sociálnu inklúziu ohrozených občanov a komunít, pretváraním starých a formovaním nových podmienok pre novú, lepšiu kvalitu života v modernej spoločnosti prispievajú k zvýšeniu kvality ľudského kapitálu, čím je ich úloha v súčasnej modernej ekonomike nezastupiteľná. Význam týchto organizácií pre rozvoj ekonomiky tak spočíva práve v tom, akou mierou sa podieľajú na zvyšovaní kvality ľudského kapitálu, ktorý OECD definuje ako *„vedomosti, zručnosti, schopnosti a ďalšie charakteristiky jedinca, ktoré sú relevantné pre ekonomickú aktivitu“*. Z tejto definície vyplýva, že k tvorbe ľudského kapitálu prispieva množstvo subjektov a faktorov. Nesporné však je, že tretí sektor sa podieľa na zvyšovaní kvality ľudského kapitálu v dôsledku zlepšovania intelektuálneho potenciálu, vzdelania, schopností, zručností, zdravotného stavu, kultúrnej vyspelosti a sociálnej inklúzie obyvateľstva, pretože práve to sú oblasti, v ktorých organizácie tretieho sektora pôsobia.

**Literatúra**


1. BELIČKOVÁ, K, BUKOVOVÁ, S. (2007). Ekonomika tretieho sektora. Bratislava: Merkury. 125 s. ISBN 978-80-89143-45-0.
2. DOBEŠ, M. Ľudský kapitál a ekonomika. http://www.saske.sk/cas/2s/2-2003/dobes-/
3. JASANSKÝ, J. a kol. (1997). Obecně prospěšné společnosti . ( Nástin právních, organizačních a ekonomických otázek ) Ostrava: MONTANEX. 119 s. ISBN 80-85780-74-7.

4. KOLEKTÍV AUTOROV. (2006). Letom svetom do sociálnej práce v treťom sektore. Bratislava: ASSP.
5. LISÝ, J. a kol. (2005). Ekonómia v novej ekonomike. Bratislava: IURA EDITION. 622 s. ISBN 80-80787-063-3.
6. MAJTÁN, S. (2005). Podnikové hospodárstvo. 2. vyd. Bratislava: Sprint. 347 s. ISBN 978-80-89085-79-8.
7. *Národná stratégia trvalo udržateľného rozvoja SR schválená uznesením vlády SR č. 978/2001*-http://www.tur.vlada.gov.sk/ - 10. 5. 2010.
8. Program štátnych štatistických zisťovaní na roky 2009 až 2011. Bratislava: 2008 Štatistický úrad Slovenskej republiky 467 s.
9. SALAMON, L., ANHEIER, H. (1999). Nástup neziskového sektoru. Praha: Agnes. ISBN 80-902633-1-3.

**Adresa autorky**
PhDr. Ing. Sylvia Bukovová
Katedra podnikovohospodárska
Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická Univerzita v Bratislave
Dolnozemská 1, Bratislava, SR
E-mail: sylvia.bukovova@euba.sk

# DOBROVOĽNÍCTVO AKO CENNÝ ZDROJ ĽUDSKÉHO KAPITÁLU A OTÁZKA WELL-BEING

# VOLUNTEERING AS VALUABLE SOURCE OF HUMAN CAPITAL AND QUESTION OF WELL-BEING

**Lucia Cintulová, Mgr.**

**Abstrakt.** V príspevku sa zaoberáme otázkou osobnej pohody človeka a analyzujeme diferenciu medzi pojmami kvalita života, zmysel života a spokojnosť. Poukazujeme tu na význam dobrovoľníctva v ovplyvňovaní nielen spoločenských podmienok, ale predovšetkým osobnosti jednotlivca. Dobrovoľníctvo považujeme za významný determinant prežívania subjektívnej i sociálnej pohody jedinca, nakoľko cez dobrovoľnícku prácu sa ľudská bytosť formuje, získava určité výhody, posilňuje si hodnotovú orientáciu a v neposlednom rade napĺňa svoj život zmysluplnou činnosťou.

**Abstract.** The paper is focues on the issue of personal well-being of human being and analyzing differences between the concepts of quality of life, sense of life and life satisfaction. It shows the importance of the volunteering that influences not only social conditions, but also the personality of individual. Volunteering is a significant determinant of subjective and social well-being of individual, because through voluntary work human being has been formed, receives certain benefits, the value orientation has been changed and finally it fulfills his life meaningful activity.

**Kľúčové slová:** Dobrovoľníctvo, hodnotová orientácia, životná spokojnosť, well-being (osobná pohoda), kvalita života.

**Key words:** Volunteering, value orientation, life satisfaction, well-being, quality of life.

## Úvod

Každý človek vyjadruje mieru svojho osobného šťastia vo vzťahu k obsahu prežívania života, cez ktoré získavame pocit psychologickej pohody. Podstatnou súčasťou osobnej pohody je takzvaný sociálny well-being, ktorý je prepojený so zmyslom pre zapojenie sa do diania v komunite a do interakcie s inými ľuďmi. Myšlienka sociálnej pohody stojí na presvedčení, že nielen byť šťastný nás saturuje, ale aj to, keď sa aktívne zapájame do komunitného života a vytvárame kontakty s inými ľuďmi. Tým posilňujeme sociálny well-being a zároveň aj ďalšie dimenzie ľudského života.

Dobrovoľníctvo predstavuje významný prvok, ktorý determinuje nielen rozvoj osobnosti človeka, ale aj jeho pocit subjektívnej pohody či tvorbu hodnotového systému. Podľa Klčovanskej (2004) hodnoty predstavujú jeden z najdôležitejších komponentov psychického vývinu, duševnej zrelosti a duševného zdravia človeka. Participácia na hodnotách a skúsenosť s nimi prehlbuje a rozširuje životnú spokojnosť jednotlivca, reguluje jeho postoje i vzťah k úspechom a prehrám a napokon tvorí základný pilier zmyslu pre človeka. Preto môžeme tvrdiť, že dobrovoľnícka práca sa podieľa na formovaní jedinca a jeho hodnotového systému.

Dobrovoľník, ktorý vykonáva dobrovoľnícku prácu dlhodobo a pravidelne za základnú potrebu považuje snahu pre niečo žiť, niečo užitočné robiť bez materiálneho záujmu a na niečom významnom sa podieľať. Životný štýl človeka - dobrovoľníka sa odlišuje najmä jeho oddanosťou a silnou vôľou konať dobro; uvedomuje si dôležitosť ľudskej spolupatričnosti

a tolerancie a zároveň ju touto prácou aj vyjadruje. Na druhej strane dobrovoľník hľadá určité materiálne stimuly, ktoré by mohol využiť vo svoj prospech.

Hodnoty však nemôžeme chápať ako samostatné nezávislé jednotky. Pretože sa vždy spájajú s ďalšími ašpiráciami. To, akú hodnotovú orientáciu má človek, vyjadruje jeho vzťah k svetu. Ak vieme, aké hodnoty jednotlivec preferuje, vieme odhadnúť, aký je človek a o aké priority sa vo svojom živote zaujíma. U dobrovoľníkov prevládajú najmä hodnoty lásky k blížnemu, spolupatričnosti, tolerancie a osobnostného rozvoja.

**Terminologická súvzťažnosť s well-being v kontexte dobrovoľníctva**

Spokojnosť jedinca so svojím bytím je vyjadrená mierou saturácie jeho potrieb či kvalitou života, ale aj tým, do akej miery považuje svoj život za zmysluplný. Ľudská bytosť nežije pre seba, ale pre druhých a na tejto myšlienke stojí i filozofia dobrovoľníctva, podľa ktorej má človek slobodnú vôľu rozhodnúť sa konať dobro.

Z pohľadu Kováča (2001) pod **zmysel života** spadá schopnosť poznávať seba, porozumieť iným, hľadanie optimálnych riešení a vyhľadávanie cieľov. Nachádzaný a rozvíjaný zmysel života je vrcholovým regulátorom jednotlivých komponentov kvality života a súčasne aj najúčinnejším prameňom stálej spokojnosti človeka so svojím životom a zdrojom pretrvávajúcej pohody.

**Zmysel života** v chápaní I. Štúra (2004) je samozrejme neznámy, ale môžeme sa ho pokúsiť hľadať a možno, že práve v tom je už aj sám jeho zmysel. Môže to byt celoživotné vzdelávanie, môže to byť nejaký ušľachtilý cieľ alebo len potreba získať dobrý pocit z vykonanej práce. Naplnením života môže byť dosiahnutie kariéry, pre ktorú častokrát podriaďujeme svoj voľný čas, vyhľadávanie radosti a potešenia a napokon to môže byt aj všetko toto dokopy. Ba dokonca zmyslom života môže byť práca zadarmo; to platí najmä pre altruistických ľudí a tých, ktoré vymieňajú konzumný spôsob života za nové vyššie hodnoty.

Pre človeka s dobrovoľníckym srdcom je *zmyslom života* použiť seba ako nástroj pomoci iným bez toho, že by čakal nejakú protihodnotu. Skúsení a dlhodobí dobrovoľníci zostávajú v tejto službe práve preto, že majú pocit, že v ich období života (ide najmä o ľudí v strednom veku) dosiahli to, čo dosiahnuť chceli a tak hľadajú nový zmysel či ešte zmysluplnejšie naplnenie života, než aký ho mali doteraz. Na druhej strane sem patria ľudia, ktorí sú dostatočne ekonomicky zabezpečení, dokážu saturovať svoje potreby po materiálnej stránke, ale po duchovnej čí duševnej cítia akési nenaplnenie, ktoré ich vedie k tomu, aby svoje vedomosti a skúsenosti poskytovali tým, ktorí to potrebujú. Títo ľudia často vyjadrujú podobný výrok: „mám čo jesť, mám si, čo obliecť, mám strechu nad hlavou, mám svoju rodinu a ja už nič viac nepotrebujem, chcem teraz pomôcť druhým, ktorí toto všetko nemajú“.

Ďalšia skupina ľudí, ktorá svoj zmysel života nachádza v dobrovoľníctve, je charakteristická týmto výrokom: „prežila som si v živote dosť, prekonala som to, už viem, čo je dôležité a nechcem si to nechať pre seba“.

Mladí dobrovoľníci sa rozhodujú pre dobrovoľnícku práce nielen pre to, že v nej vidia zmysel, ale aj preto, aby získali nové zručnosti, spoznali nové veci, získali nové kontakty a okúsili konfrontáciu so životom a ľudskými osudmi.

Hartl (2000, s. 556) definuje **spokojnosť** ako „príjemný pocit z dobrých vzťahov a dobre vykonanej činnosti.“ S týmto tvrdením súhlasíme, to platí najmä u dobrovoľníkov. Na to, aby dobrovoľníci mohli vykonávať túto prácu dlhodobo, musia v nej cítiť uspokojenie a v pomoci druhým nachádzajú osobnú spokojnosť, ktorá im umožňuje pokračovať v bezplatnej službe pre iných.

*Spokojnosťou a osobnou pohodou* sa zaoberali aj autori Schmuck a Sheldon (2001), ktorá úzko súvisí s realizáciou životných cieľov. Životné ciele definujú ako špecifické

motivačné ciele, ku ktorým človek smeruje a ktorými riadi svoj život. Autori uviedli dva najdôležitejšie vplyvy cieľov na životnú spokojnosť a pohodu (well-being):

- dlhodobejšie ciele súvisia s osobnou pohodou tesnejšie ako krátkodobé ciele,
- pre osobnú pohodu je významný súlad so sebou (self-concordance), ktorý vyjadruje súlad človeka s jeho implicitnými hodnotami a záujmami.

Subjektívna pohoda pozostáva z dvoch základných zložiek (Diener, In Džuka, 2004):

a) emocionálna alebo afektívna (ako často osoby prežívajú afektívne reakcie),
b) kognitívno-evaluatívna (zahŕňa všeobecnú spokojnosť so životom a spokojnosť s jeho špecifickými oblasťami).

Predpokladom intenzívneho sebanaplnenia človeka nie je len vytvorenie zmysluplných životných cieľov, ktoré sa snaží dosiahnuť (pri mladých dobrovoľníkoch je to najčastejšie snaha o sebarozvoj, získanie zručností a skúsenosti); dôležité je však aj ich usporiadanie do hierarchie, určenie hlavných motivačných línií v smerovaní života. Hodnotová orientácia človeka je silným determinantom je ďalšieho životného smerovania, kedy sa môžeme rozhodnúť buď pre asociálnej smerovanie alebo napĺňanie svojich potrieb cez prácu pre druhých.

Americká psychologička Ryffová (1989) zdôrazňovala psychologické aspekty osobnej pohody a tvrdí, že človek dosahuje **osobnú pohodu** vtedy, pokiaľ sa mu darí optimálne napĺňať šesť oblastí duševného života. Dimenziami duševnej pohody sú:

- Sebaprijatie (self-acceptance) – prijatie rôznych aspektov seba, dobrých aj zlých vlastností, pozitívny postoj k sebe, akceptácia vlastnej minulosti.
- Pozitívne vzťahy s druhými - schopnosť empatie, vrelé vzťahy s ľuďmi v našom okolí, schopnosť prežívať lásku je vnímaná ako centrálny komponent mentálneho zdravia.
- Autonómia - schopnosť odolať sociálnym tlakom a zachovať si vlastný názor a vystupovanie, nezávislosť na hodnotení a očakávaní druhých.
- Kontrola prostredia (enviromental mastery) - individuálna schopnosť vybrať si alebo vytvoriť prostredie vyhovujúce psychickej kondícii človeka je definované ako jedna z charakteristík mentálneho zdravia.
- Zmysel života (purpose in life) - smerovanie k dosahovaniu vytýčených cieľov, pocit, že minulý, ako aj prítomný život má zmysel.
- Osobný rozvoj (personal growth) - osobnostný rast, rozvíjanie vlastného potenciálu bez pripúšťania si pocitov stagnácie.

Dobrovoľníctvo sa na všetkých týchto uvádzaných oblastiach podieľa. Dobrovoľník si vyberá, v akej oblasti chce pôsobiť, čiže sa rozhoduje pre prostredie, ktoré mu poskytne priestor na rozvoj, ale aj udržanie vnútornej rovnováhy. Dáva človeku pocit, že to, čo robí má zmysel, pretože vidí výsledky (rodina, ktorej pomohol sa „postavila na nohy“, dieťa, s ktorým pracoval si zlepšilo správanie, komunita, kde pôsobil sa viac rozvinula, zbierku, ktorú pripravoval pomohla chorým, dom, ktorý spoločne rekonštruoval teraz slúži na pomoc týraným ženám či rodinám v núdzi a pod.). Dobrovoľníctvo však nie je len o bezplatnej pomoci, ale predovšetkým o vytváraní medziľudských vzťahov. Medzi dobrovoľníkom a prijímateľom pomoci sa často vytvorí puto – napríklad dobrovoľník v klube náhradných rodičov navštevuje rodinu aj mimo klubu, nakoľko medzi nimi vzniklo priateľstvo, ktoré si obe strany cenia.

Súvisiacim pojmom je aj **kvalita života**, ktorá je definovaná z rôznych pohľadov. Vo výskumoch kvality života a subjektívnej pohody rozpoznávame štyri základné prúdy (Džuka, 2004):

- prvý prúd neprihliada na význam vzťahu oboch konštruktov. Výskum kvality života je realizovaný *paralelne a nezávisle* od výskumu subjektívnej pohody a naopak.
- druhý prúd považuje kvalitu života za multidimenzionálny konštrukt, ktorý *integruje* subjektívnu pohodu.
- tretí prúd stotožňuje kvalitu života so subjektívnou pohodou, resp. oba pojmy používa *alternatívne*.
- štvrtý prúd považuje subjektívnu pohodu *za indikátor* kvality života.

Koncepcia *kvality života* zahŕňa podľa V. Polckovej (2007) pohodu aj spokojnosť v rôznych oblastiach života, fungovanie v sociálnych rolách, aj vonkajšie životné podmienky. Kvalita života môže byť na jednej strane uspokojivá v niektorej z oblastí, ale na strane druhej úplne nevyhovujúca v ostatných. Jednotlivé zložky kvality života sa pritom menia v čase. Subjektívna pohoda, ktorá závisí od aktuálneho emočného stavu, sa môže rýchlo meniť. Vonkajšie životné podmienky sa menia v mnohých prípadoch len veľmi pomaly. (Katschnig, In Polcková, 2007)

To, čo u jedného človeka predstavuje zmysel (napr. dobročinnosť), u druhého to platiť nemusí. Ten si nevie predstaviť život bez svojho komfortu, pohodlia a sám necíti potrebu angažovať sa v riešení spoločenských problémov. Človek vykonávajúci svoju dobrovoľnícku službu vychádza z presvedčenia, že keď som ja potreboval, pomohli mi alebo z tvrdenia, ak aj ja raz budem potrebovať pomoc, budú tu ľudia, ktorí ma pochopia a pomôžu mi.

Kvalita života je výsledkom vzájomného pôsobenia sociálnych, zdravotných, ekonomických a environmentálnych podmienok, týkajúcich sa ľudského a spoločenského rozvoja. Na jednej strane predstavuje objektívne podmienky na dobrý život a na strane druhej subjektívne prežívanie dobrého života. (Gál a kol., 2002)

Takáč (2004, s. 54) uvádza definíciu **kvality života** podľa Svetovej zdravotníckej organizácie ako: „vnímanie vlastnej pozície v živote v kontexte kultúry a hodnotových systémov so zreteľom na životné ciele, očakávania, štandardy a záujmy. Tento koncept je komplexným spôsobom ovplyvňovaný fyzickým zdravím a psychickým stavom človeka, úrovňou jeho nezávislosti a vzťahmi významným znakom prostredia“.

Svetová zdravotnícka organizácia ďalej definuje kvalitu života ako „subjektívny pocit jednotlivca alebo skupiny, že sú uspokojené ich potreby a nie sú odopierané príležitosti dosiahnuť osobné šťastie a naplnenie ich potrieb“. (Behárková, 2004, s.155)

Okrem potrieb svetského charakteru, človek potrebuje saturovať i potreby sociálne, ktoré vyplývajú zo statusu človeka, ako spoločenskej bytosti žijúcej v istom sociálnom prostredí, ktorá má vlastnú rodinu, svoju prácu, svoje problémy, záujmy a priania a zaraďujeme sem: potrebu sociálnych vzťahov, priateľstva, lásky a sociálnej podpory. U každého človeka je však saturácia potrieb individuálna. U niekoho prevládajú potreby materiálne, u iného potreby smerujúce skôr k vyšším hodnotám.

Dobrovoľníci často tvrdia, že žiarivé šťastie v očiach ľudí, ktorým pomôžu, je aj ich šťastím, pretože sa tešia z úžitku dobre vykonanej práce a to im dáva pocit spokojnosti s tým, aký život vedú. Na druhej strane si uvedomujú, že ich miera angažovanosti nemôže byť veľmi intenzívna, pretože i oni sami sú ľudia majúci svoju vlastnú rodinu, ktorú musia zabezpečiť. Z tohto dôvodu je potrebné zamerať pozornosť na mladých ľudí a viac ich motivovať k ochote pracovať zadarmo. Mladí ľudia nemajú záväzky spojené so zamestnaním či rodinou, majú viac voľného času, disponujú entuziazmom a optimizmom a sú flexibilní a tvoriví; to sú vlastnosti, ktoré sú veľmi cenné práve pri výkone dobrovoľníckej práce.

Ed Diener (1995), autor škály spokojnosti so životom, klasifikoval životnú spokojnosť ako jeden z 3 faktorov subjektívnej pohody, ktoré obsahujú:

- ✓ absenciu negatívnych a nepríjemných pocitov,
- ✓ prítomnosť pozitívnych a príjemných emócií,

- ✓ spokojnosť so životom.

V tomto zmysle subjektívna pohoda reflektuje dominanciu pozitívnych myšlienok a pocitov o živote. Ľudia s vysokou úrovňou subjektívnej pohody prežívajú príjemné pocity vzťahujúce sa k ich pozitívnemu prístupu k životným udalostiam. Na druhej strane ľudia s nízkym stupňom subjektívnej pohody považujú životné okolnosti a udalosti za nežiaduce a prevládajú u nich negatívne pocity ako úzkosť, depresia a zlosť (Suh, Oishi, 2002).

Každý z týchto troch faktorov subjektívnej pohody prezentovaných Dienerom (1995) sa môže ďalej členiť. Špecifické pozitívne vplyvy môžu byť rozdelené do špecifických emócií ako radosť, hrdosť a náklonnosť, naopak negatívne môžu byť separované na pocity ako vina, hanba, smútok a úzkosť. (Diener, Suh, Oishi, 1997)

Subjektívna pohoda zahŕňa *multidimenzionálne* hodnotenie života, ktoré obsahuje kognitívnu zložku spokojnosti so životom, ako aj afektívne zhodnotenie emócií a nálad, ktoré jedinec prežíva. (Diener, 1984; Diener and Larsen, 1993).

Práve multidimenzinálnosť osobnej pohody človeka umožňuje jeho rozsiahle vnímanie. Dobrovoľnícka práca poskytuje jednotlivcovi subjektívny pocit šťastia cez pozitívne emócie, ktoré prežíva pri zlepšení životnej situácie druhého človeka alebo pri ochraňovaní životného prostredia, avšak na druhej strane mu objektívne uspokojuje jeho potreby.

Cummins (1998) vytvoril teóriu rovnováhy subjektívnej pohody, podľa ktorej je šťastie aktívne kontrolované a udržiavané súborom psychologických zložiek, ktoré fungujú pod kontrolou osobnosti. Zatiaľ, čo dobré alebo zlé udalosti spôsobia krátkodobú zmenu v subjektívnom vnímaní pohody, tieto psychologické prostriedky vrátia osobnú pohodu človeka na predchádzajúcu úroveň. Takáto úprava je výsledkom stagnujúcich trendov, ktoré predstavujú vážne problémy pre verejných tvorcov politík zameraných na zlepšenie ľudského bytia v danom čase.

Pojmy ako kvalita života, osobná pohoda a šťastie majú rozdielne významy v živote človeka. Niekedy sú označované ako strešné pojmy pre všetky životné hodnoty a na inom mieste sú zasa vyjadrované cez špecifikovanú podstatu, ktorú v sebe nosia.

Autormi navrhovaná klasifikácia založená na bi-skupinách medzi dvomi zložkami, a to medzi zmenami v živote a výsledkami a medzi vnútornými a vonkajšími vlastnosťami. Spoločne tieto dichotómie jednoducho tvoria štyri zložky života: životaschopnosť či vhodnosť prostredia, životaschopnosť jedinca - indivídua, externé úžitky, ktoré počas života dosahuje a jeho vnútorné ocenenie hodnoty života. Táto koncepcia kvality života bola vytvorená R. Veenhoven (In Drahomerická, 2006, s.9).

Tabuľka 1 – Teória kvality života podľa R. Veenhoven

| | **Vonkajšie charakteristiky** | **Vnútorné charakteristiky** |
|---|---|---|
| **Predpoklady** | A. Vhodnosť prostredia<br>- Životné prostredie<br>- Sociálny kapitál<br>- Prosperita<br>- Životná úroveň | B. Životaschopnosť jedinca<br>- Psychologický kapitál<br>- Adaptačný potenciál<br>- Spôsobilosť<br>- Zdravie |
| **Výsledky** | C. Užitočnosť života<br>- Vyššie hodnoty než prežitie<br>- Transcendentálne koncepcie | D. Vlastné hodnotenie života<br>- Spokojnosť<br>- Subjektívna pohoda<br>- Pocit zmysluplnosti |

Ďalšia skupina autorov hodnotí osobnú pohodu z hľadiska ekonomického a ne-ekonomického. V *ekonomickom prístupe* je osobná pohoda človeka úzko spojená s možnosť získania príjmu, uspokojenia materiálnych potrieb a dosiahnutia kvalitnej životnej úrovne. Naopak, *ne-ekonomické hľadisko* poukazuje na osobnú pohodu cez chápanie človeka ako

bytosti schopnej pozitívne myslieť, robiť rozhodnutia a brať za ne zodpovednosť, ako aj pozitívne hodnotiť svoj sebaobraz a rozhodovať sa medzi dobrom a zlom (empowerment). Zároveň toto hľadisko zahŕňa prvok občianskej participácie jedinca.

Podstatou životnej a subjektívnej pohody je fakt, že pod týmito pojmami rozumieme viac než len životnú úroveň a sociálno-ekonomické indikátory. Ide o celkovú životnú spokojnosť človeka, ktorý sa aktívne podieľa na živote spoločnosti a tým získava aj pocit užitočnosti.

**Fenomén dobrovoľníctva**

Za dobrovoľníctvo sa vo všeobecnosti považuje neplatená, uvedomelá činnosť, ktorá je vykonávaná z vlastnej vôle, v prospech druhých. Dobrovoľník/dobrovoľníčka je človek, ktorý bez nároku na finančnú odmenu venuje svoj čas, svoje schopnosti, vedomosti, energiu v prospech iných ľudí alebo spoločnosti.

Ako *kľúčové charakteristiky* dobrovoľníctva sa uvádzajú tieto:

- dobrovoľníctvo je aktivita, ktorá nie je vykonávaná primárne pre finančný zisk, i keď dobrovoľnícke aktivity môžu zahŕňať náhradu nákladov spojených s ich výkonom, prípadne symbolickú odmenu;
- dobrovoľnícke aktivity sú vykonávané dobrovoľne, na základe individuálnej, slobodnej vôle, hoci sa medzi ne zahŕňajú aj rôzne školské aktivity komunitných servisov a služieb, ktoré niekedy požadujú od študentov, aby sa zapájali do dobrovoľníckych činností;
- dobrovoľnícke aktivity prinášajú prospech inému človeku ako dobrovoľníkovi/dobrovoľníčke alebo sú prospešné spoločnosti vo všeobecnosti, pričom sa samozrejme uznáva, že dobrovoľníctvo prináša signifikantný benefit aj pre dobrovoľníka/dobrovoľníčku. (Brozmanová Gregorová, 2009)

„Dobrovoľníctvo dáva okrem pocitu spolupatričnosti, sebarealizácie, uspokojenia a množstva praktických skúseností najmä príležitosť pomôcť človeku a tým ho urobiť šťastnejším. Robiť ľudí šťastnými je predsa úžasný dar“. (Polačková, 2002, s. 6)

Význam dobrovoľníctva pre spoločnosť, komunitu či jednotlivca môžeme vyjadriť prostredníctvom funkcií, ktoré plní. Majdúchová (2001) vysvetľuje, že dobrovoľníctvo prostredníctvom svojich organizácií plní niekoľko funkcií, ktorými sú:

⇒ **Servisná funkcia** - poskytuje obyvateľom rozmanité druhy verejnoprospešných služieb. V EÚ plnia túto funkciu 2/3 všetkých organizácií, u nás je to 1/3.

⇒ **Inovačná funkcia** - popri podnikateľskom sektore je zdrojom veľkého množstva inovácií. Patrí sem i preberanie a aplikácia moderných metód zo zahraničia. Touto funkciou sú vyjadrené požiadavky zo strany spoločnosti na dobrovoľnícke organizácie, aby ich služby boli odborné a kvalitné.

⇒ **Advokátska funkcia** - ide o obhajovanie a presadzovanie práv jednotlivcov alebo skupín. Dobrovoľníci sa zasadzujú za práva klientov a podieľajú sa na zlepšovaní kvality ich života.

⇒ **Expresívna funkcia** - svojimi organizáciami vytvára priestor na prezentáciu odlišností a pre uvedomenie si rôznorodosti kultúr, rás a jazykov.

⇒ **Funkcia objavovania** - ľudia cez dobrovoľnícke aktivity objavujú svoje schopnosti, ktoré bežne nerozvíjajú, poznávajú seba samého, rozvíjajú svoje vedomosti.

⇒ **Funkcia budovania komunít** - podporuje prirodzený rozvoj komunitného života, zodpovednosť ľudí za život v danej komunite (štvrť, obec, mesto) a ich účasť na verejných veciach.

Podľa Radkovej (2003, s. 32) „dobrovoľníctvo ešte nemá u nás spoločenský status, aký by mu prislúchal a aký má v západných krajinách. U nás sa často na dobrovoľníkov pozerá

ako na čudákov, ktorých motívy niekedy ostatní nevedia pochopiť. V rozvinutých demokraciách je dobrovoľnícka činnosť od počiatku ich existencie oporou demokratického systému a je označovaná za významný zdroj duchovných i materiálnych hodnôt, bez ktorých sa spoločnosť nezaobíde a s ktorým počíta".

Z vlastnej skúsenosti môžem konštatovať, že ľudia sa ešte úplne nestotožnili s chápaním dobrovoľníctva ako nástroja sebarozvoja a získavania zručností, jeho princípy naozaj pochopili len tí, ktorí ho vykonávajú. Ostatní členovia spoločnosti sa nich pozerajú ako na bláznov, ktorí pracujú zadarmo. Nezištný dobrovoľník však vie, že to zadarmo nie je, pretože tak získava bohaté skúsenosti, nové priateľstvá a cenné hodnoty. Dobrovoľníctvo je jednou z ciest humanizácie spoločnosti, ktorá čoraz viac stavia na materiálnych hodnotách a karierizme.

No na druhej strane si musíme položiť otázku, či je slovenská spoločnosť schopná a ochotná rozvíjať jeho podmienky a posilňovať dobrovoľnícky potenciál, ktorým disponuje. Mala by to uskutočňovať najmä vychovávaním nových dobrovoľníkov, hľadaním stimulov a posilňovaním faktorov udržateľnosti tých súčasných.

**Profil slovenského dobrovoľníka**

Miera dobrovoľníctva je úzko spätá s individuálnymi charakteristikami človeka ako takého. V oblasti dobrovoľníctva sú v približne rovnakej miere zastúpení muži (45%) ako aj ženy (46%), najčastejšie v ňom participujú mladí ľudia do 30 rokov (v priemere 40%); vo zvýšenej miere ľudia strednej generácie od 30 rokov do 59 rokov (v priemere 50%) a nad 60 rokov - v priemere 42%. Podiel na dobrovoľníckych aktivitách je najvyšší u vysokoškolsky vzdelaných (57%) a znižuje sa so stupňom vzdelania. (Woleková, 2002)

Keď sa pozrieme na bežný profil dobrovoľníka na Slovensku, sú to veľmi často angažovaní mladí ľudia, ktorí proaktívne vyhľadávajú problémové situácie, pretože cítia vnútornú potrebu zapojiť sa do ich riešenia. Veľmi málo sa hovorí o opačnom prístupe k vytváraniu priestoru pre dobrovoľníkov, a to o proaktívnom vytváraní priestoru pre znevýhodnených mladých ľudí. Organizácia by mala vytvárať priestor pre konkrétne príležitosti pre zapájanie sa mladých ľudí do dobrovoľníckych aktivít a hlavne tých, ktorí sú znevýhodnení. Spoločenským prínosom dobrovoľníctva je tiež to, že aktívna účasť obyvateľstva prispieva k trvalo udržateľnému rozvoju a zvyšuje možnosť uplatnenia i znevýhodnených skupín. (Rada mládeže Slovenska, 2005)

Medzi znevýhodnené skupiny zaraďujeme i zdravotne postihnutých, ktorí sa takisto stávajú aktérmi dobrovoľníckej činnosti a mali by mať rovnaké príležitosti vo všetkých oblastiach života. Najmä neziskové organizácie by im mali vytvárať väčší priestor a lepšie podmienky pre dobrovoľnícku činnosť, ak majú o ňu záujem a chcú sa tu angažovať; na druhej strane organizácie tak môžu využívať ich potenciál vo svoj prospech.

Do dobrovoľníckej činnosti za zapájajú i ďalšie znevýhodnené skupiny, napríklad seniori, nezamestnaní, no na druhej strane tu participujú aj ekonomicky zabezpečení ľudia, ktorí poskytujú svoje služby zadarmo v prospech druhých, sú to napríklad právnici, psychológovia, lekári, umelci či herci. Pričom ich intenzita a podiel participácie je rôzny.

**Záver**

V príspevku sme sa pokúsili zhrnúť význam dobrovoľníctva v spoločnosti, ako aj jej subsystémov. Poukázali sme na skutočnosť, že dobrovoľníctvo je výrazne prepojené so zmyslom života, osobnou pohodou, spokojnosťou a kvalitou života. Tieto pojmy naznačujú to, aké miesto zohráva dobrovoľnícka práca v živote jednotlivca. Altruisticky založená skupina ľudí kladie dôraz na vzájomnú pomoc, prejavy lásky k blížnemu, dobročinnosť a toleranciu. Avšak dobrovoľníctvo je často vnímané ako príležitosť na získanie nových

kontaktov, poznatkov a skúseností. Iní ho považujú za menej dôležité, neprikladajú mu veľký význam či nemajú potrebu angažovať sa v tejto oblasti.

Vo všeobecnosti môžeme povedať, že dobrovoľníctvo môžu vykonávať ľudia všetkých vekových kategórií bez ohľadu na pohlavie, vzdelanie, náboženskú orientáciu, zdravotné postihnutie či rasu. Každý občan má právo voľby a keď je tou voľbou služba pre druhých, prináša to danému človeku pocit užitočnosti a zmysluplnosti, spoločnosti sociálny, ekonomický, kultúrny a ľudský kapitál a prijímateľovi neoceniteľnú pomoc.

**Literatúra**


1. BEHÁRKOVÁ, N. (2004). Kvalita života starých ľudí z pohľadu ošetrovateľstva. In Geriatria. 2004. Roč. X., č. 4, ISSN 1335-9444.
2. BROZMANOVÁ GREGOROVÁ, A., MARČEK, E., MRAČKOVÁ, A. (2009). Analýza dobrovoľníctva na Slovensku. Bratislava: PDCS, o.z. – PANET. [online]. 2009. [cit. 2010-04-22]. Dostupné z: http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=874.
3. DIENER, E. (1984). Subjective Well-being, Psychological Bulletin 95: 542– 575. Diener, E. and R. J. LARSEN. 1993. The Experience of Emotional Well-being, In M. Lewis and J. M. Haviland, eds, Handbook of Emotions, NewYork : Guilford.
4. DŽUKA, J. (2004). Kvalita života a subjektívna pohoda – teórie a modely, podobnosť a rozdiely. In DŽUKA, J. (editor). Psychologické dimenzie kvality života. ISBN 80-8068-282-8 [online]. [cit. 2010-05-09]. Dostupné na: http://www.pulib.sk/elpub/FF/Dzuka3/index.htm.
5. GÁL, F., KOLLÁR, M., MESEŽNIKOV, G. (2002). Vízia vývoja Slovenskej republiky do roku 2020. [online]. [cit. 2010-05-10]. Dostupné na: http://www-8.vlada.gov.sk/data/files/1231.doc.
6. HARTL P., HARTLOVÁ, H. (2000). Psychologický slovník. Praha : Portál, 2000. 774 s. ISBN 80-7178-303-X.
7. KLČOVANSKÁ, E. (2004). Hodnotová orientácia súčasnej mládeže a jej význam v pedagogickom procese. Radosť a Nádej, 7, č.1, 2004, 15-25.
8. KOVÁC, D. (2001). Kvalita života- naliehavá výzva pre vedu nového storočia. Československá psychologie, roč. 45, č.1, s. 34-44.
9. MAJDÚCHOVÁ, H. (2001). Neziskové organizácie. Bratislava : Ekonóm, 2001. ISBN 80-225-1468-3.
10. POLAČKOVÁ, Z. (2002). Manuál dobrovoľníka. Rajecké Teplice : OZ Kultúra, 2002
11. POLCKOVÁ, V. (2007). Kvalita života – základné informácie. [online]. [cit. 2010-05-10]. Dostupné na: http://www.integracia.eu/?q=node/13.
12. Rada mládeže Slovenska. (2005). Mladí ľudia a dobrovoľníctvo na miestnej a regionálnej úrovni. Konferencia. Bratislava : Rada mládeže Slovenska, 2005.
13. RADKOVÁ, L. (2003). Sociálna práca v treťom sektore. Bratislava : SAP, 2003. ISBN 80-89104-30-4.
14. RYFF, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well- being. Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 57, No. 6, p. 1069-1081.
15. SCHMUCK, P., SHELDON, K. M. (2001). Life goals and well-being. Towards a positive psychology of human striving. Seattle, Toronto, Bern, Gotingen : Hogrefe and Huber Publishers.
16. ŠTÚR, I. (2004). Zmysel života. Revue medicíny v praxi: odborný zdravotnícky časopis.roč. 2, č.5, s.1.

17. TKÁČ, P. (2004). Stratégie zdravého starnutia v rámci preventívnej geriatrie. Rožňava : Roveň, 2004. 135s. ISBN 80-89168-08-6.
18. WOLEKOVÁ, H. (2002). Dobrovoľníctvo vo svetle výskumu. Bratislava : SPACE, 2002. ISBN 80-967403-9-3.

**Adresa autorky**
Mgr. Lucia CINTULOVÁ
Katedra sociálnej práce
Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce, Trnavská univerzita
Univerzitné nám. 1, 918 43 Trnava
Email: luciacin83@gmail.com

# MODELE NAUKOWEGO PUBLIKOWANIA – WYZWANIE DLA WSPÓŁCZESNEGO SPOŁECZEŃSTWA

# MODELS OF THE SCIENTIFIC PUBLICATION – A CHALLENGE FOR THE MODERN SOCIETY

**Stanisław Ciupka, dr.**

**Summary**. The Internet, electronic devices and other technologies increased the possibility of exchanging scientific knowledge between one and other. In the past years there has been a sufficient increase in publishing science abstracts and full text versions of papers through the internet. The above mentioned initiative opened up a whole new way of publishing and finding new material which is much easier and faster than ever before. Nowadays it is a major competition to traditional publishers. In this article I would like to discuss the issue of the new models of science publishing.

**Keys words**: Knowledge, model, scholar, science, scientific.

Na początku naszych rozważań poczynimy kilka ogólnych uwag. Nie ulega wątpliwości, że w dzisiejszych czasach dzięki Internetowi, różnym mobilnym technikom zwielokrotniła się możliwość wymiany wiedzy naukowej, zaś koszty wytwarzania, przesyłania publikacji naukowych drogą elektroniczną maleją, także naukowy tekst szybko znajdzie swojego odbiorcę. Ta dokonująca się na naszych oczach zmiana powoduje, że świat wydawców jest w dużym stopniu zróżnicowany. Mamy w tym zakresie do czynienia z małymi uczelnianymi wydawnictwami jak i z potężnymi światowymi monopolistami, którzy stosują, jak zauważa Bożena Michalska – Bednarska: „ najczęściej zastane modele publikowania i organizacji pracy, modyfikując je nieco do aktualnych zmian”[1].

Obok tych tradycyjnych dróg naukowego publikowania, mamy do czynienia z inną, alternatywną drogą, która nie jest bezpośrednio powiązana z wielkimi wydawnictwami, ale znalazła sobie nowe możliwości naukowego publikowania i dodatkowo przyjęła się ta tendencja przez świat naukowy np. kultury, edukacji. Ową nową alternatywą wydawania pozycji naukowych to ruchy OPEN: free softwarte, open source, open access itp, których zadaniem jest upublicznienie w sieci ogromnych zasobów nauki, kultury. Początkowo ta nowa fala publikowania tekstów naukowych, dla tradycyjnych wielkich wydawnictw, wydawała się niegroźną konkurencją, ale dzisiejsze sukcesy nietradycyjnych sposobów publikowania naukowego, tworzą wymierną konkurencję.

William Cope wraz z Mary Kalantzis twierdzą, że: „W 2004 roku publikowanie w świecie zachodnim było zdominowane przez dwanaście wydawniczych korporacji zarabiających około 65 mld dolarów i zatrudniających 250 000 pracowników. W 2006 roku dziesięciu najlepszych wydawców STM miało 53% dochodów z 16,1 miliardów dolarów na rynku czasopism w USA. Uczelnie wyższe szacują swoje wydatki na czasopisma naukowe na poziomie między 0,5 a 1 procent swoich budżetów. Raport Morgana Stanley z 2002 podał, że rynek czasopism był jednym z bardziej drożejących na świecie w ostatnich 15 latach. Lista czasopism Ulrichsa pokazuje wzrost tytułów z 39 565 w 2003r. do 61 620 w 2008r., w tym recenzowanych z 17 649 w 2002 r. do 23 973 w 2008. Liczba artykułów na jeden tytuł

[1] B. Bednarz-Michalska, *Modele publikowania naukowego-pytania i wyzwania dla współczesnego wydawcy,* w; *Nauka 2/2010,* s. 163.

czasopisma wzrosła od 72 rocznie w 1972 r. do 123 w 1995 r., a średniej długości artykuł wzrósł o 80% między 1975 i 2007 r. Około 5,7 mln ludzi pracuje w dziedzinie badań i rozwoju na świecie, publikując jeden artykuł rocznie, a czytając 97 artykułów rocznie. Ta średnia stopa publikacji w dziedzinie badań jest silnie powiązana z wymianą informacji i przyrostem liczby pracowników w tej sferze"[2].

Z powyższego tekstu wynika, jak wielki jest to rynek finansowy i jak wielkimi środkami finansowymi się tutaj obraca. Naukowcy publikując swoje teksty, powinni obawiać się monopolizacji rynku, dyktatury warunków, jak i prób zaostrzania praw autorskich. Wspomniana już kilkakrotnie autorka stwierdza: „Dopóki panował w względzie balans – nie było protestów, wszystko uległo zmianie. Koszty produkcji elektronicznej spadają, a jej ceny rosną, warunki dostępu są coraz trudniejsze, password i login urastają do rangi strażników wiedzy, zabezpieczenia techniczne … uniemożliwiają skorzystanie z przysługujących nam praw, ograniczenie zakresu kopiowania do np. 20 stron nie jest niczym innym, jak wykroczeniem przeciw dozwolonemu użytkowi, nieuczciwe praktyki wydawców … poszerzają zakres ochrony prawnej, wychodząc poza zapisy prawa"[3]. W związku z tą wyżej zarysowaną sytuacją i elektronicznym postępem autorzy prac zdecydowali się zmienić model publikowania naukowego. Nowe elektroniczne nowości, rozwój Internetu daje takie możliwości publikowania, które polegają na przejęciu pewnych funkcji od tradycyjnych wydawców. Oczywiście środowisko tradycyjnych wydawców broni własnych pozycji, głosząc tezę, że nauka straci na jakości i zostanie ograniczona kontrola ekspertów nad tym co się drukuje. Zwolennicy jawności publikowania bronią się twierdząc, że owa jawność publikowania prowadzi do tym większej jawności recenzowania, o to tym samym weryfikuje rynek naukowych opracowań. Ponadto argumentują, że ten model sprzyja sytuacji, gdzie każdy może skomentować artykuł lub książkę. Unika się ponadto w ramach nowego modelu publikowania prac naukowych czasem naturalnego konfliktu, który sprowadza się do sytuacji, że: „Redakcja czasopisma chce, żeby wydawca realizował jej cele, promował naukę i osiągnięcia, a wydawca z kolei chce, żeby redakcja dostarczała wysokiej jakości teksty oraz wpisywała się w jej model komercyjny, który musi wypracować zysk"[4].

Równocześnie zauważa się, że obie strony obserwują się wzajemnie i podejmują nieodzowne zmiany, niektórzy tradycyjni wydawcy stosują modele otwarte publikowania prac naukowych, stosują otwartą politykę udostępniania preprintów. Są to rzecz jasna, takie sytuację, które napełniają nadzieją. Zarysowane, oczywiście w dużym uproszczeniu, problemy i kontrowersje, wymagają od wszystkich zainteresowanych stron przemyślenia istniejącej sytuacji w jakiej znajduje się dzisiaj dziedzina publikowania naukowego i podjęcie decyzji, które oczekuje ten rynek publikacji naukowych. Wielu fachowców od informacji naukowej jest przekonanych, że model publikowania naukowego zwany jako Open Access zajął już poczesne miejsce w światowej nauce. Fundamentalną rzeczą w nauce jest zasada dzielenia się ideami, pomysłami, wynalazkami. Ruch Open Access, Initatives przełamują monopol tradycyjnych wydawców odnośnie publikowania naukowego.[5] Wartość ruchu Open Access ujawnia się w tym, że jest on mocnym sprzymierzeńcem środowisk naukowych,

---

[2] W. Cope, M. Kalantzis, *Sinus of epistemic disruption: Transformations in the knowledge system of the academic journal*, First Monday /Online/, Volumene 14 Number 4 (17 March 2009 )./ document elektroniczny// Dostęp 29 maja 2009/. Tryb dostępu: http://firstmonday.org/htbin/cgwrap/bin/ojs/indeks.php/fm/article/view/2309/2163., cyt. za : B. Bednarek Michalska, *Modele publikowania naukowego*, dz.cyt., s. 163-164.

[3] B. Bednarek-Michalska, *Modele publikowania naukowego*, dz.cyt., s. 164 .

[4] Tamże, s. 165, zob. także Ciesielski J., *Nowoczesne technologie publikacji elektronicznej dla wydawców Open Access* w: V Konferencja EBIB- Internet w bibliotekach, Warszawa 2009, Materiały konferencyjne nr 21, tryb dostępu: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/21/

[5] Por. D. Tapscott, A. D. Williams, *Wikinomia. O globalnej współpracy, która zmienia wszystko*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 18-34.

opowiadających się za szybkim publikowaniem prac tego środowiska. Tworząc otwarty dostęp do wyników prac środowiska uczonych zamyka epokę, w której dostęp do nauki mogły mieć osoby zdolne do zakupu książek i czasopism. Działalność tego ruchu sprzyja także umocnieniu pozycji tych ludzi nauki, którzy chcą odgrywać istotną rolę w nauce świata[6]. Ruch Open Access pragnie, aby jak najwięcej informacji było w obiegu, dostępnym dla wszystkich zainteresowanych. Nowy model publikowania naukowego ma także określone problemy. Jednym z nich jest opłata autorska za publikowanie prac w czasopismach naukowych. Autor pracy, który otrzymał fundusze od sponsora, może skierować otrzymane fundusze na publikację otwartą w piśmie naukowym, które następnie za opłatą skieruje ją do Internetu, a tam każdy będzie miał do niej dostęp. Taka jednak droga publikowania naukowego, powoduje, że uczelnie tracą fundusze na publikowanie otwarte i opłacanie subskrypcji. Wyjściem z impasu, zdaniem badaczy tego zagadnienia, może być tworzenie instytucjonalnych repozytoriów[7], które zapełnią przestrzeń Internetu odpowiednią literaturą naukową i ten stan, ich zdaniem, wymusi na tradycyjnych wydawcach pożądaną ewolucję.

Rzecz jasna, tworzenie takiego archiwum, o otwartym dostępie do publikacji naukowych wymaga przestrzegania określonych zaleceń, procedur, postępowania. Naukowiec decydujący się na umieszczenie swoich prac w repozytorium, musiałby spełniać dwa istotne warunki:

1. Autor dzieła daje wszystkim użytkownikom bezpłatny dostęp do pracy naukowej, otwartą licencję na kopiowanie, wykorzystanie itd.
2. W zbiorach Open Access jest pełna wersja tekstu, również z licencją autorską. Zasoby są zdeponowane w co najmniej jednym repozytorium zgodnie z obowiązującymi technicznymi oczekiwaniami[8].

Stosowanie powyższych zasad powinno zapewnić stabilność zasobom. Nasuwa się podstawowy wniosek, że mimo różnorodnych zawirowań odnośnie publikowania naukowego, model Open Access powoli toruje sobie miejsce w świecie nauki. Przemawiają za tym następujące, przykładowo wymienione argumenty:

- pokolenie współczesne czerpie z zasobów Internetu
- koszty utrzymania bibliotek są znaczne
- coraz większa liczba organizatorów nauki staje się otwarta na wymianę wiedzy
- organizacje międzynarodowe deklarują wsparcie dla otwartych inicjatyw
- promocja w sieci nabiera odpowiedniego znaczenia
- rosną cytowania [9].

Podsumowanie

Model publikowania naukowego Open Access jest dopiero w fazie tworzenia się, aby dobrze zapoznać się z jego możliwościami, trzeba poznawać na bieżącą odpowiednią literaturę. Nowy wydawniczy ruch wydaje wiele zaleceń, wskazówek, podaje rozwiązania prawne, które mają pomóc w dotarciu do zasobów nauki. Istnieje wiele instytucji międzynarodowych wspierających tą inicjatywę. W Polsce działa Koalicja Otwartej Edukacji, zaczynają się pojawiać pierwsze repozytoria. Ponadto polskie biblioteki cyfrowe

[6] A. Swam: *Open Access- co w nim interesującego dla Polski?*, w: V Konferencja EBIB - Internet w bibliotekach, Warszawa 2009, Materiały konferencyjne nr 21, tryb dostępu: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/21/swam.php.
[7] C. Bundy, *Rozwój repozytoriów instytucjonalnych oraz sposoby przez instytucje do wprowadzenia tzw. „zielonego„ Open Access ?*, w: V Konferencja EBIB- Internet w bibliotekach, Warszawa 2009, Materiały konferencyjne nr 21, tryb dostępu: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/21/.
[8] Por. B. Bednarek-Michalska, *Modele publikowania naukowego*, dz. cyt., s. 168.
[9] Tamże, s. 169.

zdigitalizowały wiele prac naukowych i czasopism, zarazem udostępniając owe opracowania w Internecie[10].

**Bibliografia**


1. BEDNARZ-MICHALSKA, B.(2010). Modele publikowania naukowego - pytania i wyzwania dla współczesnego wydawcy. In Nauka 2/2010, s. 163. ISSN 1231-8515.
2. BUNDY, C.(2009). Rozwój repozytoriów instytucjonalnych oraz sposoby przez instytucje do wprowadzenia tzw. „zielonego" Open Access ?. In V Konferencja EBIB- Internet w bibliotekach. Warszawa. Materiały konferencyjne nr 21. ISBN 83-921757-6-X. Tryb dostępu: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/21/.
3. CIESIELSKI, J.(2009). Nowoczesne technologie publikacji elektronicznej dla wydawców Open Access. In V Konferencja EBIB- Internet w bibliotekach. Warszawa. Materiały konferencyjne nr 21. ISBN 83-9217757-6-X. Tryb dostępu: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/21/.
4. COPE, W. KALANTZIS, M.(2009). Sinus of epistemic disruption: Transformations in the knowledge system of the academic journal. First Monday /Online/. Volumene 14 Number 4 (17 March 2009 ). ISSN 1396-0466./ document elektroniczny/. Dostęp 29 maja 2009/. Tryb dostępu: http://firstmonday.org/htbin/cgwrap/bin/ojs/indeks.php/fm/article/view/2309/2163.
5. TAPSCOTT, D.A. WILLIAMS, A.D.(2009). Wikinomia. O globalnej współpracy, która zmienia wszystko. Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa. ISBN 978=83-60807-23-1.
6. SWAM, A.(2009). Open Access - co w nim interesującego dla Polski?. In V Konferencja EBIB- Internet w bibliotekach. Warszawa. Materiały konferencyjne nr 21. ISBN 83-921757-6-X. Tryb dostępu: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/21/swam.php.
7. WERLA, M..(2009). Otwarte zasoby naukowe Polsce- wybrane projekty inicjatywy, współpraca europejska. In V Konferencja EBIB- Internet w bibliotekach. Warszawa. Materiały konferencyjne nr 21. ISBN 83-921757-6-X.Ttryb dostępu: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/21/.


**Adresa autora**


Stanisław Ciupka, dr.
Akademia techniczno-Humanistyczna – Bielsko-Biała, Polska
E-mail: stanislaw.ciupka@op.pl


[10]. M. Werla ., *Otwarte zasoby naukowe Polsce- wybrane projekty inicjatywy, współpraca europejska*, w: V Konferencja EBIB- Internet w bibliotekach, Warszawa 2009, Materiały konferencyjne nr 21, tryb dostępu: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/21/.

# METÓDY VYUČOVANIA NA VYSOKEJ ŠKOLE A ICH VPLYV NA RAST HODNOTY ĽUDSKÉHO KAPITÁLU

# TEACHING METHODS AT UNIVERSITY AND THEIR INFLUENCE IN ACCORDANCE WITH THE INCREASE OF HUMAN CAPITAL

**Stanislava Deáková, Ing.**

**Abstrakt.** Príspevok je zameraný na problematiku rastu hodnoty ľudského kapitálu na vysokej škole, s dôrazom na využívanie metód vyučovania na vysokých školách. Zameriam sa na rozbor jednotlivých metód, ich výhody, resp. nevýhody, podmienky, za ktorých sa dajú aplikovať a ich vhodnosť použitia pre výučbu jednotlivých predmetov. Vhodným výberom metódy sprostredkovania informácií študentovi môžeme ovplyvniť aj intenzitu vzbudenia záujmu o danú problematiku, osvojenia si vedomostí študentov, a tak budovania ich vedomostného kapitálu. Nasledovne ďalšími metódami podnecovať študentov k využitiu nadobudnutých vedomostí v praxi.

**Abstract.** The article is focused on issues connected to the increase of human capital at university, with emphasis on methods of teaching and their utilization. I focus on the analysis of individual methods, their advantages or disadvantages, conditions that allow the applicability of different methods and suitability of usage in teaching process of different subjects. Selecting suitable method of communicating information we can influence student's intensity of interest in subject and acquiring the knowledge and by means of these we can build up knowledge capital. Subsequently, by other methods, we can inspire students to utilize the acquired knowledge in practice.

**Klúcové slová.** Ľudský kapitál, metódy vyučovania, vedomostný kapitál.

**Key words.** Human capital, methods of teaching, knowledge capital.

## Úvod

V súčasnosti sa často krát stretávame s pojmami znalostná ekonomika, znalostný podnik, znalostné riadenie, znalostná spoločnosť či znalostný kapitál. Vedie sa mnoho odborných diskusií zaoberajúcich sa spomenutou problematikou. Dnes už dokonca nie sú výnimkou ani firmy zaoberajúce sa poradenstvom poskytujúcim pomoc pri riadení a programovaní procesov vo firmách s cieľom hľadať cestu k ich vyššej efektivite. Na základe analýz pomáhajú plánovať a definovať všetky procesy v podniku, ktoré vytvárajú základ pre riešenie otázok, ako procesy v budúcnosti jednoduchšie riadiť, meniť a prispôsobovať potrebám podniku.

Novodobé spoločnosti sa dnes zaoberajú aj otázkami, ako ľudský kapitál a jeho hodnotu v podniku zmerať. Meria sa efektívnosť a účinnosť personálnych procesov, ako sú napr. náklady na nábor pracovníkov. Následne je potrebné dokladovať, ako hodnota firemného ľudského kapitálu dokáže zvyšovať hodnotu firmy na trhu.

S rýchlo sa meniacimi trhovými podmienkami prichádza i nutnosť rýchlej reakcie podnikov. Je nevyhnutné svojich zamestnancov školiť, ponúkať im nové možnosti osobného rastu čo vedie i k následnému potenciálu rozvoja ľudského kapitálu firmy. Dôraz sa však kladie nielen na samotné vzdelávanie zamestnancov, ale i podporu využívania získaných vedomostí a ich uplatnenie v konkrétnych podmienkach podniku. Ak podnik disponuje

pracovnou silou, ktorá nielen má vedomosti, ale ich aj efektívne využíva, získava takto veľkú hodnotu, ktorá je hybnou silou podniku.

Všetky načrtnuté témy sa však týkajú rastu hodnoty ľudského kapitálu priamo v podmienkach podnikov, ktoré majú k dispozícii zamestnancov s požadovaným vzdelaním. Menej však rezonuje téma, ktorá sa týka rastu hodnoty ľudského kapitálu vo fáze vzdelávania.

Hodnota ľudského kapitálu sa buduje postupnými krokmi od narodenia. Veľa závisí od okolitého prostredia, v ktorom sa človek formuje, ako mu podáva pomocnú ruku a podporuje rast jeho zručností či talentu. Sú danosti, s ktorými sa každý jednotlivec narodí, nedajú sa nijakým iným úsilím získať. No na čo by sme pri budovaní ľudského kapitálu nemali zabúdať je ich rozvoj a snaha neustále napredovať. Na strane druhej, hodnota ľudského kapitálu neodráža len danosti, ktoré človek dostal do vienka, ale buduje sa i získavaním vedomostí a schopnosti ich uplatňovať v praxi.

Nakoľko v súčasnosti pôsobím ako vysokoškolská pedagogička budem sa v nasledujúcom príspevku zaoberať rastom hodnoty ľudského kapitálu na vysokej škole, s dôrazom na využívanie metód vyučovania na vysokých školách. Zameriam sa na rozbor jednotlivých metód, ich výhody, resp. nevýhody, podmienky, za ktorých sa dajú aplikovať a ich vhodnosť použitia pre výučbu jednotlivých predmetov. Vhodným výberom metódy sprostredkovania informácií študentovi môžeme ovplyvniť aj intenzitu vzbudenia záujmu o danú problematiku, osvojenia si vedomostí študentov, a tak budovania ich vedomostného kapitálu. Nasledovne ďalšími metódami podnecovať študentov k využitiu nadobudnutých vedomostí v praxi.

**Vysokoškolská pedagogika**

Pedagogika je veda normatívna, t.j. neskúma, aký človek je, ale aký by mal byť. Najčastejšie sa stretávame s jej definíciou ako vedy o výchove.

Špecifikom vysokoškolskej pedagogiky je, že na vysokú školu prichádzajú dospelí mladí ľudia. U dospelého sa predpokladá schopnosť robiť vlastné úsudky, ako aj formulovať závery mať zmysel pre zodpovednosť. To však neznamená, že uvedené predpokladané schopnosti sa nemajú formovať a prehlbovať aj na vysokej škole. Postupným dopĺňaním vzdelania sa aj tieto vlastnosti môžu prehlbovať. Preto významným prvkom vyučovania na vysokej škole je nielen vzdelávanie chápané v užšom zmysle slova ako dopĺňanie si poznatkov, ale budovanie schopnosti tieto poznatky vedieť využiť spájať, poznávať súvislosti a analyzovať zložité situácie.

Vysokoškolská pedagogika hľadá odpovede na otázky, ako sú:

- **ciele** – akým smerom pripravovať vysokoškolskú mládež?
- **obsah** – čo učiť, čo vychovávať?
- **metódy** – ako, akým spôsobom učiť?
- **organizačné formy** – kde, za akých podmienok, aké organizačné formy používať?
- **prostriedky výučby** – čím učiť?

**Ciele výchovy**

Na vysokej škole sa ukazuje ako nevhodný tradičný autoritatívny prístup učiteľa k študentovi. Zdôrazňuje sa partnerský vzťah smerujúci k spolupráci. Výchovný **cieľ** je predstava toho, čo chceme výchovou dosiahnuť. Cieľom vyučovania na vysokej škole je vzdelaný človek, je vyjadrený zmenami, ktoré sa dosahujú vzájomnou spoluprácou učiteľa so študentmi. Podstatou je prehlbovanie vedomostí, zručností, návykov, formovanie hodnôt a osobný vývoj.

**Obsah vzdelania**

Prednosťou školy pred inými formami poznávania je, že obsah vzdelania je systematický a ucelený. Odpoveď na otázku „čo učiť“ je potrebné po zadefinovaní cieľa konkretizovať v súbore dokumentov, ktoré vymedzujú a spresňujú obsah vzdelania.

Základnými dokumentmi sú: (Šlosár, 1999)

- **profil absolventa** – vychádza z analýzy základných úloh, ktoré má absolvent plniť, stanovuje hlavné požiadavky na absolventa z hľadiska jeho budúcej profesie a funkcie, určuje hlavné oblasti možností jeho uplatnenia.
- **učebný plán** – obsahuje súbor učebných predmetov, ich výmeru v jednotlivých semestroch a určuje, ktoré predmety sú ukončené zápočtom alebo skúškou,
- **učebné osnovy** – stanovujú učivo a poňatie konkrétneho učebného predmetu, čiže vymedzuje cieľ, obsah a rozsah učebného predmetu,
- **učebnica** –predstavuje základný prostriedok vyučovania a je dôležitým obsahovým materiálom.

**Metódy vyučovania**

Metódy vyučovania tvoria spolu s obsahom procesuálnu stránku vyučovacieho procesu. Zároveň sú dôležitým prostriedkom realizácie cieľov, ktoré si učiteľ kladie na jednotlivých vyučovacích hodinách. Cieľom je dosiahnuť plánované zmeny vo vedomostiach a zručnostiach študentov, utvárať ich osobnostné vlastnosti a ovplyvňovať ich celkový vývoj. (Kompoltová, 2005)

Metódami vyučovania a ich kategorizácii sa budem bližšie venovať v samostatnej časti.

**Organizačné formy**

Organizačné formy a prostriedky predstavujú formálnu stránku vyučovacieho procesu. Vyššie spomínaná procesuálna stránka a formálna stránka vyučovania navzájom súvisia a podmieňujú sa. Organizačná forma odpovedá na tri základné otázky:

1. **Kde?**- vymedzuje priestor, v ktorom bude výučba prebiehať, ktorým môže byť prednášková miestnosť, seminárna miestnosť, laboratórium,
2. **Ako dlho ?** – stanovuje vyučovaciu jednotku, čiže čas trvania vyučovania – napr. 45,50,90,100 min.,
3. **Koľko?** – definuje počet zúčastnených študentov napr. celý ročník, študijná skupina.

Základnými organizačnými formami na vysokej škole sú prednáška, cvičenie a seminár. Prednáška je forma hromadného vyučovania, seminár a cvičenie sú formou skupinového vyučovania. Nacvičení si študenti upevňujú vedomosti získané na prednáške, na seminári je však dôležité aj vyjadrenie názorov získaných pri vlastnom štúdiu odbornej literatúry. Seminár je teda vyššia forma vzdelávania ako cvičenie.

Slovo metóda pochádza z gréčtiny, kde methodos znamená cesta k niečomu. Už u Jána Amosa Komenského (Kalhous – Obst, 2002, s.26) nachádzame pokusy o vymedzenie funkcie a pojmu metódy. Usiluje sa o nájdenie pravej účinnej metódy. V užšom zmysle slova charakterizuje metódu ako druh a spôsob činnosti učiteľa a žiaka.

Metóda je vo všeobecnosti, spôsob ako dosahovať ciele. L. Mojžíšek charakterizuje vyučovaciu metódu ako „ plánovaný špecifický zásah učiteľa, ktorého cieľom je priniesť plánované zmeny vo vzdelaní objektu.“ Ďalej hovorí: „ metóda nemá byť len cestou, prostriedkom k získavaniu a upevňovaniu vedomostí, schopností a spôsobov správania sa v škole, ale metóda sa musí stať súčasne aj obsahom vyučovania“ (Mojžíšek, 1988, s. 19-20).

Zvolená metóda spočíva:

- **v úprave obsahu**- vyučujúci posúdi do akej miery je obsah témy primeraný, alebo aký rozsah môže v rámci vyučovacej hodiny zaradiť,
- **v úprave zdrojov, postupov a techník** – učiteľ musí poznať vybavenie, ktoré má pri výučbe k dispozícii,
- **v umiestnení aktivity subjektu a objektu**- podľa témy a množstva času s prihliadnutím na vedomosti študentov použije primeranú metódu, napr. diskusia je možná iba ak študenti o danej problematike už niečo vedia, naopak pri nových témach je vhodnejšia forma monologická, kedy je aktívny učiteľ,
- **v zaistení upevnenia, kontroly vedomostí, zručností, návykov, záujmov a postupov**- pri dosahovaní cieľa musí učiteľ zvoliť metódu, ktorá zaručí nielen upevnenie vedomostí ale i spätnej väzby. Rôznymi spôsobmi opakovania sa upevňujú vedomosti, ktoré je potrebné skontrolovať, aby bol učiteľ informovaný či zvolenou metódou splnil stanovený cieľ.

Metódy sú charakteristické svojou úlohou, priebehom, organizáciou, úpravou podmienok a aktivitou subjektu a objektu čím sa navzájom od seba líšia. Ak hovoríme o subjekte a objekte výchovy a vzdelávania, nechceme ich od seba vzájomne oddeliť. Máme na mysli ich vzájomné pôsobenie a prispôsobovanie. Objekt z pedagogického hľadiska – študent sa postupne vždy viac a viac stáva subjektom, to znamená sebavychovávateľom a naopak, subjekt učiteľ sa pedagogicky vplyvom pôsobenia objektu mení, prispôsobuje a vychováva. Vzťah objektu a subjektu je v pedagogike chápaný ako proces vzájomnej spolupráce. v širšom zmysle ako symbióza učiteľa a celej skupiny, v ktorej vyučuje.

Metódy vyučovania majú svoje špecifiká a je možné ich rozčleniť do viacerých skupín podľa rôznych kritérií. Ako príklad uvádzam klasifikáciu metód podľa L. Mojžíška na štyri základné skupiny: (Mojžíšek, 1998)

**I. Motivačné metódy (stimulačné) – usmerňujúce záujem**

A. *Úvodné, vstupné motivačné metódy* – motivačný rozhovor, motivačné rozprávanie, motivačná demonštrácia

B. *Priebežné motivačné metódy* – aktualizácia obsahu, uvádzanie príkladov z praxe, podnecovanie žiakov výzvou, pochvalou a podobne

**II. Metódy podávania, sprostredkovania učiva – metódy expozičné**

*A. Metódy priameho prenosu, priameho sprostredkovania poznatkov*

Metódy monologické – prednáška, rozprávanie, opis, vysvetlenie, inštrukcia

*B. Metódy sprostredkovania prenosu poznatkov názorom*

1. Demonštračné metódy – obrazová demonštrácia, demonštrácia diafilmov, filmová a televízna demonštrácia, demonštrácia pohybov, demonštrácia trojrozmerných objektov, exkurzná demonštrácia (pozorovanie v teréne), demonštrácia akustická, demonštrácia zložitých pracovných úkonov, demonštrácia čuchová, chuťová
2. Metódy dlhodobého pozorovania javov – pozorovanie v špeciálnych zariadeniach, pozorovanie v teréne
3. Metódy manipulačné, montážne a demontážne – práce so stavebnicou, konštrukcie
4. Metódy pracovné – laboratórne práce (aplikačné, problémové, ilustračné), práca ako vyučovacia metóda, verejnoprospešná práca s didaktickým zameraním
5. Hra ako vyučovacia metóda – hra námetová, s hračkou a pod., inscenácia didaktickej povahy, dramatizácia
6. Ilustračná metóda, kresba

*C. Metódy heuristického charakteru – metódy problémové*

1. Metódy dialogické – sokratovská, heuristická metóda (malé problémové metódy, beseda)
2. Veľké problémové metódy – vlastné problémy, zložité problémové úlohy, projekty

*D. Metódy samostatnej práce a autodidaktické metódy*

1. Samostatná práca s knihou, s literatúrou
2. Samostatná práca v laboratóriu
3. Samostatné štúdium v teréne, cestovanie s cieľom poznávať
4. Technické metódy samostatného štúdia (audioorálne, videoaditívne a pod.)

*E. Metódy náhodného (mimovoľného) učenia*

**III. Metódy opakovania a precvičovania učiva – metódy fixačné**

A. *Metódy opakovania vedomostí* – ústne opakovanie, katechetická metóda, písomné opakovanie, opakovací rozhovor, opakovacie čítanie, beseda na prehĺbenie učiva, seminárne cvičenia, laboratórne práce ako metóda opakovania, exkurzná demonštrácia ako opakovacia metóda, ilustrácia, dramatizácia, domáce úlohy

B. *Metódy nácviku zručností* – nácvik poznávacích procesov, motorický telovýchovný tréning, pracovný a umelecký tréning

**IV. Metódy diagnostické a klasifikačné - metódy kontroly a hodnotenia**

A. *Klasické didaktické diagnostické metódy* (metódy posudzovania úrovne vedomostí a zručností) – písomné skúšky, ústne skúšky, didaktické testy, modelové diagnostické úlohy, výkonové skúšky (telovýchovné, pracovno–technické)

B. *Diagnostické metódy vedeckovýskumného charakteru* (malé formy vedeckovýskumných metód) – systematické pozorovanie prejavov žiakov, pozorovanie žiaka v krajných kritických situáciách, rozbor žiackych prác (analýza priebehov a výsledkov činností), exploračné metódy (rozhovor, dotazník), anamnéza, špeciálne diagnostické metódy, diagnózy záujmov, procesu učenia, formatívnych procesov, čítania, písania, vyjadrovania, štylizácie, matematických výkonov, tvorivosti, názorov, vôľových vlastností, organizačných výkonov a podobne

*C. Metódy triedenia a interpretácie diagnostických údajov*

D. *Metódy klasifikačné, didaktické charakteristiky, klasifikačná symbolika* – aproximatívne klasifikačné metódy (odhadom), exaktné metódy (kvalitatívne, kvantitatívne), charakteristiky (didaktické)

V nasledujúcom texte sa budem zaoberať charakteristikou vybraných vyučovacích metód, ktoré sú používané hlavne na vysokých školách.

**Prednáška**

Prednášku zaraďujeme medzi slovné monologické metódy. Kladie vysoké nároky na pozornosť žiakov, núti ich intenzívnejšie myslieť a uvažovať, a aj na prípravu učiteľa. Prednáška je súvislé hovorené slovo učiteľa. Sprostredkúva vedomosti v dlhšom, sústavnom prejave, logicky členenom a spojenom s rozborom faktov a javov. Prednáška je vhodná pri dôležitých obsiahlych témach, keď je potrebné objasniť príčinnú súvislosť javov, podať celkový pohľad na danú problematiku alebo prehľadne usporiadať a utriediť fakty.

Klasická prednáška sa skladá z troch častí: (Kompoltová, 2005, s. 111)

1. *Úvod* – podchytenie záujmu, oboznámenie sa s problémom,
2. *Jadro* – rozoberanie javov a procesov, ktoré sú predmetom prednášky, poukázanie na súvislosti, vysvetlenie príčin, dokazovanie záverov. Môže byť doplnená o aplikáciu poznatkov praktickými príkladmi, ilustráciou zaujímavostí a pod.
3. *Záver* – rekapitulácia nosných myšlienok prednášanej témy s poukázaním na vnútorné a vonkajšie väzby.

Aj keď je prednáška monologickou metódou, učiteľ by mal sledovať pozornosť študentov. Sústredenosť učiteľ dosahuje poukázaním a zopakovaním podstatných faktov,

mení tón hlasu, používa didaktickú techniku, mení tempo prejavu. Vhodné je i emocionálne podfarbenie prednášky rozprávaním zážitku z osobného života viažuceho sa na tému.

Sledovanie prednášky uľahčuje učiteľ používaním didaktickej techniky – projektor počítačová projekcia, mapy, grafy a podobne.

**Diskusné metódy**

**Diskusia** patrí medzi dialogické metódy sprostredkovania učiva je založená na výmene názorov medzi študentmi a učiteľom. Diskusia má najväčšie využitie väčšinou na seminároch i keď sa môže použiť napr. aj na prednáškach v menších skupinách.

Diskusia vo výchovno-vzdelávacom procese na vysokej škole má svoje špecifické črty. Základným predpokladom pre diskusiu je presná formulácia problému. Rovnako dôležité je, aby študenti poznali daný problém a mohli k nemu zaujať vlastné stanovisko.

Diskusiu môže viesť učiteľ alebo schopný študent. Podľa autorov Pedagogického vzdelávania učiteľov na vysokej škole musí táto osoba dodržiavať základné pravidlá pre vedenie plnohodnotnej diskusie: (Šlosár, 1999, s.103)

- sledovať priebeh – nedovoliť vzdialenie sa od témy,
- nepotlačiť iniciatívu a úprimnosť diskutujúcich,
- mať premyslenú podpornú argumentáciu,
- počítať s opozíciou,
- zdôrazniť hodnotné myšlienky,
- uzatvoriť diskusiu a formulovať závery.

Diskusné metódy, ktoré sú najvhodnejšie pre semináre:

- beseda,
- reťazová diskusia,
- panelová a pódiová diskusia,
- brainstorming.

Kombinovanými metódami sú:

- prípadová štúdia,
- inscenačné metódy.

Pri **besede** študentov spája rovnaké alebo podobné myslenie, nedochádza k polemickému vyhroteniu.

Princípom **reťazovej diskusie** je postupné zhrnutie prediskutovanej témy a pridanie vlastného názoru. táto metóda rozvíja schopnosti počúvať a formulovať vlastný názor. Do diskusie sú nútení postupne všetci zúčastnení.

**Pódiová diskusia** rozdeľuje diskutujúcich na dve skupiny – pódium, porota. malá skupina na pódiu najprv diskutuje o určitom probléme pred očami svojich poslucháčov. poslucháči – porota majú postupom času možnosť klásť otázky a postupne sa do diskusie zapojiť.

**Brainstorming** je burza nápadov vhodná pre nachádzanie nových riešení. Študenti vyslovujú svoje názory bez toho, aby bol niektorý z názorov spochybnený. Podmienkou efektívnosti je vytvorenie vhodnej pracovnej klímy. Študenti sa nesmú báť vysloviť aj extrémne názory. Všetky názory sa hodnotia a až v závere sa vyhodnocujú reálne a absurdné nápady. Je to metóda vhodná pri hľadaní nových riešení.

**Prípadová štúdia** je metóda problémového vyučovania. Je to rozprávanie problému, ktorý vychádza z reálneho života. Je dramatická a umožňuje empatiu s postavou príbehu. Musí byť pre študujúcich relevantná a mať jasné edukačné ciele. Obsahuje dilemu

a provokuje konflikt. Ak však spätná väzba nie je dostatočná, neexistuje možnosť overiť si správnosť riešenia problému.

Hranie rolí, **inscenačné metódy**, simulujú reálnu problémovú situáciu, ktorú študenti napodobňujú. Podľa reakcií spoluhráča musia improvizovať a zároveň konfrontovať svoje správanie a rešpektovať iných. Inscenáciu je potrebné vyhodnotiť najskôr pozorovateľmi, potom účastníkmi a na záver učiteľom.

## Záver

Záverom by som chcela pripomenúť možnosť rozvoja metód vyučovania. Súvisí najmä s využívaním výpočtovej techniky a nových komunikačných technológií. Ich pomocou môže byť pedagogický proces efektívnejší, zaujímavejšie koncipovaný a pre študenta lákavejší, čo vedie k prebudeniu záujmu o predmet.

Aby boli spomínané vyučovacie metódy účinné je takisto dôležité dodržiavať aj chronologický postup a nadväznosti. Po upevnení si vedomostí z prednášok, ktoré by mali cvičeniam tematicky predchádzať, je možné pracovať so študijnou skupinou aj formou diskusie. Základným predpokladom aplikovania tejto vyučovacej metódy je oboznámenie sa študentov vopred s riešenou problematikou, aby na samotných cvičeniach mohla prebiehať plnohodnotná práca v diskusných skupinách. Bez prípravy vopred by sa táto metóda vyučovania dala len ťažko aplikovať a úlohou učiteľa by bolo, namiesto vedenia študentov k tvorivej a samostatnej práci, oboznámiť ich s danou problematikou formou prednášky. Pri prednáške však študenti často krát len pasívne vnímajú poskytnuté informácie a nezapájajú sa v takej miere do vyučovacieho procesu, ako je žiaduce práve na cvičeniach či seminároch.

Snahou učiteľov na vysokej škole by malo byť naučiť študentov už v prvom ročníku formulovať svoje názory a diskutovať o odbornej problematike. Práve diskusia núti študentov premýšľať a využívať svoje teoretické poznatky pri ich aplikácii v praxi a hľadaní rôznych variantov riešenia nastolených problémov.

## Literatúra


1. KALHOUS, Z – OBST, O. a kol. (2002). Školní didaktika. Praha: Portál. ISBN 80-7178-253-X.
2. KOMPOLTOVÁ, S. (2005). Školská pedagogika. Bratislava: Ekonóm. ISBN 80-225-1988-X.
3. MOJŽÍŠEK, L. (1988) Vyučovací metody. Praha: SPN.
4. ŠLOSÁR, R. a kol. (1999). Pedagogické vzdelávanie učiteľov na vysokej škole. Bratislava: Ekonóm. ISBN 80-225-1070-X


## Adresa autorky


Stanislava Deáková, Ing.
Ekonomická univerzita v Bratislave, FPM, KPH
Dolnozemská cesta 1
852 35 Bratislava
e-mail: sdeakova@euba.sk

# ROD/GENDER AKO RELEVANTNÝ SPOLOČENSKÝ DETERMINANT HODNOTY PRÁCE

# GENDER AS A SIGNIFICANT SOCIAL CONDITION OF A VALUE OF A WORK

**Silvia Dončevová, Mgr.**

**Abstrakt**: Príspevok prináša alternatívny pohľad na hodnotenie práce z hľadiska rodu. Rodová problematika je fenoménom, ktorý je aplikovateľný na rôzne dimenzie spoločensko-humanitných vied, pričom pri posudzovaní hodnoty práce, prínosu jedincov do personálnej a sociálnej oblasti zohráva obzvlášť dôležitú úlohu. Aj v súčasnosti je stále pre mnohých (jednotlivca, rodinu, firmu, štát) podstatné, či konkrétnu prácu robí žena alebo muž, bez ohľadu na kvalitu odvedenej práce či výsledku. Autorka v príspevku analyzuje príčiny a dôsledky divergentného, rodovo stereotypného myslenia v oblasti rozvoja ľudských zdrojov a hodnotenia ich potenciálu.

**Abstract:** Study warns an alternative view on evaluation of a work through gender´s optics. Gender studies si a science whitch deductions of a research can apply to a lot of dimesions of social-humanic sciences. By our mind is a problem of gender an important aspect for judgeing of a value of a work especially to asking about contribution to personal and social sphere. We think there is still alived idea that man and woman have to do a different work according to gender stereotyps as there is generally accepted. We try to analyse reasons and results of a divergently and gender stereotypicaly thinking in a shere of a development of human sources.

**Kľúčové slová**: rod/gender, rodovo stereotypná výchova a vzdelávanie, rodovo diferencovaný prístup k zamestnaniu, rovnosť príležitostí vo vzdelávaní a v zamestnaní, rozvoj ľudských zdrojov.

**Key words**: gender, gender stereotypical education, gender diferently access to employment, equal of opportunity in education, development of human sources

## Úvod

Práca je neoddeliteľnou súčasťou aktívneho ľudského života, človek by bez nej neprežil a spoločnosť by nemohla efektívne fungovať. Je tu teda tak ekonomický, ako aj sociálny rozmer práce ako tvorivej činnosti, produkty ktorej by mali prispievať predovšetkým ku skvalitneniu života v spoločnosti a uspokojovaniu potrieb jednotlivcov. Oba rozmery sú poznačené nerovným rodovým dualizmom, ktorý dokázateľne ovplyvňuje život každého jednotlivca bez ohľadu na rod a fungovanie celej spoločnosti. Samozrejme, máme na mysli spoločnosť, ktorá uznáva humanistické a demokratické pravidlá, považujúce muža a ženu za rovnocenné bytosti. Cieľom nasledujúceho textu je poukázať na rod ako relevantný determinant hodnoty práce a na to, aký dopad má prítomnosť rodových nerovností a stereotypov v našich „pracovných životoch“. Ale nielen to. Hodnota práce je totiž stále determinovaná rodom, napriek rôznym formám gender mainstreamingu, či obyčajnému zdravému rozumu. Dôsledky sú ďalekosiahlejšie: pre jednotlivca a najmä pre celú spoločnosť, ktorá dopláca na sprievodné sociálnopatologické javy, ako je nezamestnanosť, chudoba, domáce násilie, sociálna exklúzia.

**Rod/gender**

Rod je na rozdiel od pohlavia sociálny, nie biologický konštrukt. To znamená, že vlastnosti, schopnosti, správanie a konanie muža alebo ženy sú formované sociálne, kultúrne a spoločensky. Ide o spoločensky utvorený model správania a konania, dichotomicky rozdelený na mužský a ženský. Rodové role sú potom spoločenské role predpisované členom spoločnosti na základe ich pohlavia (Renzetti, Curran, 2003). Rod je sociálna kategória, ktorá podlieha nie biologickým (teda „prirodzeným", ako sa často mylne prezentuje), ale sociálnym zákonitostiam. Tie sú odrazom vývoja spoločnosti, tradícií a zvykov, ktoré boli konštruované na pozadí patriarchálnej spoločnosti, mužským dominantným potenciálom.

Rod označuje odlišné postavenie žien a mužov vo vzájomných vzťahoch, pričom tieto vzťahy nie sú dôsledkom fyziologicko-anatomických odlišností. Reprodukuje sa v procese sociálneho učenia (v rodine, škole, spoločnosti - médiá a pod.), vďaka ktorému ako spoločenská a kultúrna norma ovplyvňuje psycho-sociálny vývoj oboch pohlaví a organizuje ich vzájomné vzťahy. V tomto rodovo podmienenom procese sa zabezpečuje transfer charakteristických, spoločnosťou očakávaných a žiaducich vzorov správania a rodových vzťahov (Kiczková, 2006). Pre nás je zaujímavý fakt, že ide o fenomén, na ktorý „sa viažu spoločnosťou predpisované alebo očakávané sociálne roly, správanie, ale aj predsudky, stereotypy, hodnotenia a sebahodnotenia, resp. predstavy o tom, čo je a čo nie je pre ženu alebo pre muža správne a vhodné. Rod ako sociálna konštrukcia je spojená s istým normovaním, ktoré voči konkrétnym mužom a ženám vystupuje často v podobe očakávaní a symbolov" (tamtiež, s. 20). Dôkazom, že tieto očakávania sú nepodložené a pre obe pohlavia nespravodlivé, je skutočnosť, že tento vštepovaný, spoločensky akceptovaný a deklarovaný spôsob správania a konania žien a mužov podlieha rôznym spoločenským zmenám a má často výrazne diferencované podoby v rôznych kultúrach (Dončevová, 2010).

Patriť k niektorému rodu znamená mať alebo nemať moc. Preto býva rod označovaný ako mocenský vzťah (Kimmel, In: Smetáčková, Vlková, 2006). Zvýhodnenie (a naopak) si tí, ktorých sa týka, neuvedomujú, pretože ho považujú za samozrejmosť. Z hľadiska rodového aspektu majú muži ako skupina väčšiu moc než ženy, v rámci oboch skupín existujú veľké mocenské rozdiely. Typickým príkladom symbolického vyjadrenia mužskej dominancie sú napríklad prezentácie v médiách, reklama, politika, pornopriemysel atď. Keďže muži dominujú prevažnej väčšine spoločenských hierarchií a ovládajú väčšinu spoločenských zdrojov (ekonomických, symbolických, sociálnych, politických atď.), majú vďaka tomu oveľa priaznivejšie podmienky ovplyvňovať každodenný režim spoločnosti a jej vývoj ako ženy. Výsledkom sú nerovnosti, vychádzajúce z rodovej hierarchie a ovplyvňujúce budúcnosť jedinca na základe pohlavia. V súčasnosti sa tieto rozdiely vďaka uplatňovaniu rodového hľadiska (gender mainstreaming) a jeho presadzovaniu vo verejnej sfére viac ako kedykoľvek predtým stierajú (najmä navonok). Avšak základná filozofia rodového dualizmu, hlboko zakorenená v tradíciách, spoločenskom a individuálnom myslení stále pretrváva (typickým príkladom sú silné rodové stereotypy v súkromnej sfére, rodinnej a školskej výchove, pri analýze sociálnej patológie). Jednou z týchto oblastí je aj hodnotenie ľudskej práce ako podpora rozvoja ľudských zdrojov.

**Rodová citlivosť a rovnosť príležitostí**

Rozvoj ľudských zdrojov sa vo svojej podstate začína v predškolskom a školskom veku, vďaka výchove a vzdelávaniu, najskôr v rodine a kontinuálne v škole. Dnes už nie je žiadnou novinkou, že rodové nerovnosti a stereotypy sa rodia a upevňujú práve vďaka týmto dvom nástrojom v oboch spomínaných výchovných inštitúciách. Preto sa zvyknú rodovou terminológiou označovať ako rodovo špecifická výchova či rodovo stereotypné vzdelávanie (viac pozri Karsten, 2003; Renzetti, Curran, 2003; Lukšík, Supeková, 2003; Smetáčková, Vlková, 2005; Smetáčková, 2006; Cviková, Juráňová, 2006; Minarovičová, 2006;

Dončevová, 2006; Cviková, Filadelfiová, 2008; a ďalšie). Vplyv spoločenských výchovných nástrojov (vrstovnícke skupiny, výchovno-vzdelávacia a sociálna politika štátu, médiá, reklama) tento proces v ranej dospelosti iba úspešne završujú.

Kritickým prístupom k dôsledkom rigidného uznávania rodových nerovností a stereotypov je poznanie alternatívy - rodovej citlivosti. Tento fenomén, aplikovateľný na všetky dimenzie ľudského bytia, vnáša do rodového dualizmu aspekt rovnosti a rovnováhy, ktoré sú pre kvalitu medziľudských vzťahov (intímnych či pracovných) jednoducho nepostrádateľné. **Rodová citlivosť** znamená uvedomenie si, že človek žije v dvoch podobách: ženskej a mužskej, a dôsledkov tejto skutočnosti pre život žien a mužov (pozri http://glosar.aspekt.sk). Opakom je rodová neutralita (rodová slepota), ktorá vzniká univerzalizáciou maskulínnych predstáv tak, že „mužské" je považované za všeobecne a prirodzene ľudské (Kiczková, 2006). Výsledkom je naša životná realita: spoločenské normy, občianske práva či koncepcie morálky a spravodlivosti odrážajúce takmer výlučne mužskú skúsenosť. Ženy a muži nemajú byť rovnakí (tu je biologické hľadisko rozhodne namieste), ale majú si byť rovní vo všetkých príležitostiach, ktoré poskytuje život v modernej spoločnosti. Čo však, ako vyplýva z vyššie uvedeného (a aj z každodennej reality), v našej spoločnosti stále neplatí.

Koncepcia rovnosti príležitostí, či už vo vzdelávaní alebo zamestnaní, znamená uplatňovanie rodovej rovnosti a eliminácie rodových stereotypov v aktivitách, ktoré úzko súvisia s rozvojom ľudských zdrojov. **Rovnosť príležitostí žien a mužov** predstavuje umožnenie rovnakého prístupu oboch pohlaví k zdrojom a k sociálnym prostriedkom, ako je vzdelanie, zamestnanie a zdravotná starostlivosť, na základe zohľadnenia ich špecifík a skúseností vyplývajúcich z ich rodovej socializácie a kultúrneho prostredia (pozri http://www.rovnopravnost.sk). Rovnosť príležitostí sa tak javí ako efektívny spôsob, ako predchádzať frustrácii vo formujúcom sa profesionálnom živote jedinca. Naplnenie predstáv, túžob a očakávaní signalizuje harmóniu v živote mladého človeka, ktorá je efektívnou prekážkou prieniku sociálnopatologických javov do jeho súkromia (nezamestnanosť, alkoholizmus, chudoba, agresivita a násilie a pod.).

Pre kvalitný rozvoj ľudského potenciálu od počiatku (výchova a vzdelávanie) až po výkon (práca) je uvedomenie si dôsledkov rodovej diferenciácie v pracovnej sfére minimálne dobrou alternatívou.

**Rodovo diferencovaný prístup k zamestnaniu vs. rodovo citlivý rozvoj ľudských zdrojov**

„Muži a ženy vždy pracovali, ale typy pracovných možností im dostupných a odmena, ktorú za svoju prácu dostávali, tradične závisela skôr na kultúrne predpísaných a utužovaných predstavách „ženskej" a mužskej" práce než na ich talente" (Renzetti, Curran, 2003, s. 266). Typ práce, ktorú ženy a muži tradične vykonávajú, je aj v súčasnosti silne segregovaný na základe pohlavia, stále pretrvávajú zásadné rozdiely v tom, čo je pre koho vhodné a naopak. Tento jav má počiatky v základnom vzdelávaní, keďže už v čase povinnej školskej dochádzky sú deti a mladiství usmerňovaní k určitým aktivitám a študijnému zameraniu podľa toho, aké pohlavie reprezentujú. Realitu na pracovnom trhu potom charakterizujú nasledujúce javy:

- trh práce ostáva naďalej duálnym pracovným trhom, teda jednu skupinu zamestnania vykonávajú výhradne ženy a druhú výhradne muži; ak sa teda pre takto špecifikovanú prácu rozhodne opačné pohlavie, vzbudzuje často pozornosť, pohoršenie či dokonca odsúdenie (napríklad u nás takmer nulový záujem o predškolské vzdelávanie spôsobilo, že mladý záujemca o prácu v materskej škole okamžite vzbudzuje podozrenie z pedofílie, pričom napríklad v Škandinávii sú učitelia v predškolských a elementárnych výchovno-vzdelávacích zariadeniach bežným javom, čo má preukázateľne pozitívny vplyv ako vzor muža pomáhajúceho a starajúceho sa); tento jav potom ochudobňuje trh práce o množstvo tvorivého ľudského potenciálu;

- miera koncentrácie mužov a žien v jednotlivých odvetviach prehlbuje mieru spoločenskej prestíže konkrétneho typu práce, čo sa samozrejme odzrkadľuje aj v ohodnotení tejto práce; jedným z charakteristických znakov patriarchálneho rozdelenia spoločnosti je uznanie „mužskej“ práce ako spoločensky významnejšej a hodnotnejšej (viď materská dovolenka a jej nielen materiálne ohodnotenie v porovnaní s akoukoľvek inou prácou), čo znamená dehonestáciu významnosti tých odvetví, v ktorých sa v súčasnosti zamestnávajú skôr ženy (výborným príkladom je slovenské školstvo, ktorého prestíž ako pracovného odvetvia prudko klesla po tom, čo prestalo byť odvetím mužským a prefeminizovalo sa; v súčasnosti už byť učiteľom/učiteľkou nie je žiadna prestíž, iba ak na úrovni vysokého školstva, kde však zastávajú vedúce funkcie takmer výhradne muži); vstúpiť do “ženského” zamestnania potom znamená pre mužov veľkú prekážku (a nielen prestížnu a finančnú), nehovoriac o ich motivácii; nízka prestíž znamená v očiach verejnosti nízku zodpovednosť a dôležitosť profesie, napríklad v prípade školstva to znamená znižovanie úrovne profesionality a autority učiteľa/učiteľky u žiakov a rodičov;
- rod ako mocenský vzťah je možné sledovať aj v rámci tzv. odborovej segregácii na základe pohlavia (Renzetti, Curran, 2003, s. 280), čo znamená, že v jednom odbore majú príležitosť obe pohlavia, ale v skutočnosti sú ženy sústreďované v rámci odboru na namáhavejšie, menej zodpovedné, viac manuálne a samozrejme horšie platené práce;
- to isté platí pre tzv. podnikovú segregáciu na základe pohlavia (tamtiež), keď muži a ženy v rámci jedného podniku vykonávajú rovnakú prácu, ale náplň ich práce je rozdielna (napríklad v právnických firmách sa ženy sústreďujú skôr na rodinné právo, zatiaľ čo obchodným právom sa zaoberajú muži);

Segregácia v tejto sfére má vážne dôsledky na osobný aj spoločenský rozmer pracovného potenciálu žien a mužov, a to vo viacerých rovinách:

- jedným z najdôležitejších je, že obmedzuje pracovné možnosti oboch pohlaví, pričom viac nevýhod prináša ženám, vzhľadom na to, že to, čo sa označuje za „ženskú“ prácu, je spojené s negatívnymi asociáciami;
- existencia tzv. skleného stropu, neviditeľnej bariéry, ktorá obmedzuje pracovnú mobilitu žien/zamestnankýň smerom hore, na vyššie funkcie; naopak, v prípade mužov v pre nich netypických zamestnaniach je často pozorovateľný opačný efekt, tzv. sklený výťah, t.j. uprednostňovanie a neadekvátne rýchly pracovný postup vo funkcii;
- rozdielna sociálna a pracovná skúsenosť: muži majú v prostredí so ženskou dominanciou pocit moci, kým ženy v prostredí s mužskou dominanciou pocit poníženia a kontroly;
- prítomnosť a miera sexuálneho obťažovania na pracovisku, čo súvisí s predchádzajúcim bodom; muž zažije sexuálne obťažovanie na pracovisku iba ojedinele, kým pre mnohé ženy je táto realita bežnou skúsenosťou; ide o najvážnejší psychický dôsledok segregácie na trhu práce;
- **ekonomický dôsledok**, čiže platová diferenciácia (Renzetti, Curran, 2003, s. 280-286).

Je isté, že rodová citlivosť je opodstatnenou kvalitou aj v oblasti rozvoja ľudských zdrojov. Dôvodov je viacero: sociálna spravodlivosť, osobný a spoločenský profit zo slobodného výberu práce a pracovných podmienok na základe kvalitatívnych schopností, rovnováha pracovných a emocionálnych kvalít vo všetkých pracovných funkciách, umožnenie profesionálneho rastu bez rodovej/pohlavnej segregácie, prítomnosť pozitívnych vzorov v živote detí a mladistvých bez rodových nerovností a stereotypov. Dokážeme si predstaviť, o koľko viac kvalitnej práce by mohli jedinci oboch pohlaví vykonať, keby nemuseli

každodenne čeliť nezmyselným rodovým predsudkom? A ako by sa to prejavilo v kvalite ich života?

**Rod a hodnota práce**

Z vyššie uvedeného vyplýva, že v súčasnej industrializovanej spoločnosti ľudia vykonávajú rôzne druhy práce, ktoré sú samozrejme rôzne hodnotené. Ideálom by bolo odmeňovanie spojené s výkonom určitej práce na základe takých atribútov, ako je stupeň požadovanej kompetencie, vynaložené úsilie, miera zodpovednosti a pod. V praxi je to však inak: hodnota práce je determinovaná okrem iného aj pohlavím (Renzetti, Curran, 2003). Ide o platovú diferenciáciu, ktorá je ekonomickým dôsledkom segregácie na trhu práce na základe pohlavia.

Pohlavie ako biologická entita nemá zásadný vplyv na samotný výkon práce a jeho hodnotu. Vplyv majú najrôznejšie psychické či fyzické vlastnosti a danosti, ale pohlavie samo osebe nič podobné nevypovedá. To, či je jedinec zodpovedný, hysterický, komunikatívny, manipulatívny alebo má zmysel pre logiku či algoritmus, nie je dané pohlavím, ale je vrodené a získané. V pracovnej oblasti sa pohybujú viac či menej emocionálne stabilní (alebo labilní) jedinci bez ohľadu na pohlavie, to isté platí o miere logického myslenia. Preto je zaujímavé, že rozdiel, či dostane rovnaké pracovné miesto žena alebo muž, sa prejaví najmä na výplatnej páske (a prestíž funkcie klesá). Navyše sa dopredu predpokladá, že čím vyššia funkcia, tým viac je pravdepodobné, že žena podľahne svojim emóciám a miesto jednoducho "nezvládne". Nie je to skôr preto, že nezvládne spoločenský tlak, vyššie požiadavky a prekážky, vytvorené "na mieru"? Akoby boli emócie iba výsadou žien a preto trpenou súčasťou pracovného výkonu. Ale trendy napovedajú, že v tejto oblasti sa začína mnohé meniť.

Zamestnania, ktoré vykonávajú ženy, sú teda nielen menej prestížne, ale aj horšie hodnotené. Tento fakt má negatívny dopad na ženskú populáciu, čo nie je prekvapením. Ide nielen o osobný dopad (psychický či materiálny), ale aj spoločenský: ženy sú chudobnejšou časťou populácie, viac ohrozenou nezamestnanosťou, bezdomovectvom či inými sociálnopatologickými javmi. Najmarkantnejšie sa táto skutočnosť javí u žien-samoživiteliek. Nehovoriac o ženách vo vyššom veku, ktoré žijú v jednočlennej domácnosti (bez vdovskej či inej vyživovacej podpory) (Renzetti, Curran, 2003). Je isté, že žena bez finančnej podpory svojho partnera nedosahuje v priemere taký životný štandard, ako muž, vďaka čomu je vlastne na ňom nedobrovoľne závislá (najmä ak je na už spomínanej materskej "dovolenke").

O tom, akou „dovolenkou" je byť na materskej dovolenke, vypovedajú mnohé domáce a zahraničné štúdie a výskumy o ženách a ohodnotení ich „práce" v domácnosti a pri starostlivosti o deti (viac pozri napríklad *Ona a On na Slovensku: Ženský údel očami verejnej mienky*, 1996; Renzetti, Curran, 2003; Karsten, 2003; Bútorová, 2008; Bútorová, Filadelfiová, 2008; Filadelfiová, 2008; Marošiová, 2008; a pod.). Tieto výskumy dokladajú, že táto „domáca" práca je všeobecne považovaná za prirodzenú, vrodene chcenú, a preto ju netreba extra hodnotiť. Tým sa de facto stávajú ženy na materskej dovolenke priamo závislé na svojich partneroch (čo iba potvrdzuje mocenský vzťah medzi pohlaviami) a zároveň je táto inak prirodzená súčasť života ženy (ak sa pre ňu rozhodne) degradovaná, pretože je to „ženská" činnosť (a teda menej cenená, viď aktuálny finančný príspevok na materskej a rodičovskej dovolenke).

**Záver**

Analýza dlhodobých trendov v politike trhu práce zaznamenáva väčšie či menšie uvoľňovanie rigidných rodových nerovností a stereotypov v tejto oblasti. Ženám a mužom sa aspoň do určitej miery darí preniknúť na pracovné miesta, ktoré by ešte možno pred desiatimi rokmi boli pre nich/ne nedostihnuteľné. Možno by bolo lepšie investovať čas, strávený

vylepšovaním mechanizmov segregácie trhu práce, do podpory budúcich generácií bez predsudkov a nerovností, k zvýšeniu kvality života osobného aj spoločenského.

**Literatúra**


1. DONČEVOVÁ, S. 2010. Problém rodu a násilie páchané na deťoch a mladistvých. Dizertačná práca. FiF UK, Bratislava
2. KICZKOVÁ, Z. 2006. Rod - gender vo výskume v oblasti spoločenských vied. In: MACHÁČEK, L. (Ed) 2006. Rod- gender v pedagogickom výskume a praxi. Trnava: FF UCM. ISBN 80-89220-39-8
3. RENZETTI, C., M., CURRAN, D., J. 2003. Ženy, muži a společnost. Praha: Karolinum. ISBN 80-246-0525-2
4. SMETÁČKOVÁ, I., VLKOVÁ, K. 2005. Gender ve škole. Praha: Otevřená společnost. ISBN 80-903331-2-5
5. http://glosar.aspekt.sk
6. http://www.rovnopravnost.sk


**Adresa autorky**


Mgr. Silvia Dončevová
Katedra pedagogiky FiF UK
Gondova 2, Bratislava
E-mail: silvia.donceva@gmail.com

# PSYCHOHYGIENA A AUTOREGULÁCIA ČLOVEKA

# PSYCHOHYGIENE AND AUTOREGULATION OF PERSON

**Ľubomíra Dzivý Baluchová, Mgr.**

**Abstrakt**: Príspevok sa zaoberá problematikou sebaregulácie človeka a následne jeho duševným zdravím, čo predstavuje konfiguráciu vzájomnej interakcie systémov. Poskytuje vysoko integrovanú sebareprezentáciu, ktorá odráža určitú „architektúru“ osobnosti, ktorá determinuje celý náš životný štýl. Je preto nevyhnutné zamerať sa profylaxiou na boj voči rizikovým a stresovým faktorom, a to adekvátnym a efektívnym usporiadaním času a najmä hodnôt.

**Abstract.** This contribution be about problematic auteregulation person and consequently their mental health, what introducing konfiguration mutal interaction systems. It provides heigh integrit autoprezentation, which reflects specific „architectury“ person, which determinative all our life style. Therefore is necessarilly to make profylaxi in the face of danger and stressed factors and to adequate and efectivity time configuration and especially value.

**Kľúčové slová**. Duševné zdravie, psychohygiena, profylaxia, sebaregulácia, stres.

**Key words**. Mental health, psychohygiene, profylaxi, autoregulation, stres.

## Úvod

Poruchy zdravia prejavené v akejkoľvek odchýlke od rovnovážneho stavu sú výsledkom pôsobenia komplexu faktorov *biologických* (genetické, niektoré faktory prostredia, ktoré pôsobia na fyziologické funkcie, fajčenie, alkohol, výživa, pohybový režim), *psychických* (osobnosť, jej ciele, vnímanie, prežívanie, správanie sa vo vzťahu ku zdraviu a chorobe), *sociálnych* (sociálne prostredie ako je rodina, pracovisko, škola, sociálne interakcie, sociálna selekcia). Ľudský organizmus odpovedá na každú zmenu svojho pokojového stavu reakciou a následnou adaptáciou na zaťaženie, s postupným zvyšovaním ich funkčnej amplitúdy. Táto reakcia má bezprostredný vplyv na stabilizáciu zdravotného stavu.

## Východiská psychohygieny pre zdravie človeka

Niektorí ľudia trpia rôznymi formami napríklad neurózy, či depresiou, ale neuvedomujú si to. Ak aj majú určité príznaky, hanbia sa s nimi zveriť lekárovi, alebo inému odborníkovi a dúfajú, že to „prejde samé“. Aj keď nemajú žiadne symptómy diagnostikovateľnej psychickej poruchy, sú situácie, kedy sú ich psychická pohoda a duševné zdravie ohrozené, možno na určitú dobu aj čiastočne narušené rôznymi krízovými situáciami. Takéto obdobia považujú za „normálne“ a nevenujú sa starostlivosti o svoje duševné zdravie. Ak sa však stavy „nepohody“ opakujú častejšie, alebo sú príliš intenzívne, hrozí riziko prepuknutia určitej psychickej choroby. Biologické rizikové faktory vznikajú ako dôsledok nesprávneho životného štýlu. Východisko z tejto nepriaznivej situácie treba hľadať v zmene životného štýlu, teda v tom, čo môžeme bezprostredne ovplyvniť. Zlepšenie životného štýlu má za následok predĺženie ľudského života. Jedným zo spôsobov, ako efektívne vplývať na udržanie a zlepšenie zdravia človeka v pozitívnom smere je poznanie a uplatňovanie zásad psychohygieny vo svojom každodennom živote. Cieľom je duševná rovnováha, duševné zdravie a zdravý spôsob života človeka vo všetkých vekových obdobiach.

Práve psychohygienou sa zameriavame na možnosti vlastnej autoregulácie, pôsobením na seba samého a na aktívne pretváranie svojho prostredia. Ťažisko je v psychickej regulácií, v sebavýchove, v hygiene myslenia, predstáv, pozornosti a podobne. Psychohygiena pozitívne vplýva na koncentráciu a výkonnosť ako pri tvorivej duševnej práci, tak aj pri manuálnej práci, na čo zabúdajú aj mnohí zamestnávatelia. Človek, ktorý je vyrovnaný, duševne zdravý, priaznivo vplýva na svoje sociálne okolie. Nevyrovnaný človek, naopak, vnáša do medziľudských vzťahov podráždenosť a viac konfliktov. Nemenej významnou skutočnosťou je, že poznaním a praktickým realizovaním psychohygieny sa nezvyšuje len vyrovnanosť človeka, ale následne aj jeho subjektívna spokojnosť. Nespokojný a nevyrovnaný človek sa často stáva „stresorom" sám sebe, prežíva veľké citové napätia, nedokáže svoj život prežívať naplno, čo mu bráni dosiahnuť stav radosti a spokojnosti.

Na dosiahnutie stavu spokojnosti ponúka R.W. Coan (1999) model optimálnej osobnosti, zložený z piatich polí:

1. efektívnosť,
2. tvorivosť,
3. vnútorná harmónia,
4. ľudská pozitívna interakcia,
5. transcendento.

Ide o systém prepracovaných pravidiel a noriem slúžiacich k udržaniu, prehĺbeniu a znovuzískaniu duševného zdravia a rovnováhy, pričom je zároveň spojená s úpravou životných podmienok, ktoré vyvolávajú pocit spokojnosti, osobného šťastia, fyzickej a psychickej zdatnosti a pohody. To všetko nám vytvára a prehĺbuje duševné zdravie.

Podľa Svetovej zdravotníckej organizácie (2009) je zdravie celkový telesný, duševný a sociálny stav človeka, ktorý mu umožňuje dosahovať optimálny kvalitný život a nie je prekážkou obdobnému snaženiu iných ľudí.

E. Drotárová (2006) definuje kritéria duševného zdravia, ktoré sú nasledovné:

a) schopnosť adekvátnej percepcie – sebapoznania,
b) sebaakceptácia, sebarealizácia,
c) sebadôvera, prirodzenosť, spontánnosť,
d) odolnosť voči stredu, odvaha,
e) nezávislosť,
f) vnímanie, prežívanie krásy a etiky (svedomie).

*Zo širšieho* hľadiska je duševne zdravý človek taký, ktorý:

- si je vedomý slabých aj silných stránok svojej osobnosti a v zmysle toho koná a stanovuje si svoje ciele;
- je spokojný sám so sebou a prijíma sa taký, aký je, pričom sa snaží vo svojom živote stále napredovať;
- nachádza zmysel svojho života a každej svojej činnosti;
- dokáže bez problémov prekonávať záťaže každý deň;
- vie vytvárať trvalé sociálne vzťahy a efektívne riešiť interpersonálne konflikty;
- dokáže milovať a odpúšťať.

*Z užšieho* hľadiska chápeme duševne zdravého človeka ako takého, u ktorého nie sú diagnostikovateľné duševné choroby (napríklad depresia, sociálna úzkostná fóbia, generalizovaná úzkostná porucha, panická porucha, posttraumatická stresová porucha, porucha prijímania potravy a pod.), čiže ako neprítomnosť príznakov duševnej nemoci.

**Význam psychohygieny v živote človeka**

Psychohygiena je určená pre zdravých i chorých ľudí. Ľuďom poskytuje návod na zdravý spôsob života, posilňuje nielen ich duševné a telesné zdravie, ale aj ich sebapoznanie, sebavedomie a pocity spokojnosti. Je prevenciou pred mnohými psychosomatickými a duševnými chorobami. Podľa viacerých odborníkov je úloha psychohygieny v prevencii somatických a psychických chorôb nepopierateľná. Duševne zdravý a vyrovnaný človek je odolnejší proti telesným chorobám a najmenej jedna tretina všetkých somatických chorôb vzniká primárne poruchou duševnej rovnováhy. Dodržiavaním zásad psychohygieny sa dajú vyliečiť aj niektoré ľahšie duševné poruchy (ľahšia forma neuroticizmu a iné). Známa je aj skutočnosť, že u optimistického pacienta s dobrým psychickým stavom, veriace vo svoje uzdravenie, prebieha liečba priaznivejšie ako u iného, rovnako chorého pacienta, ktorého psychický stav je horší.

**Faktory vplývajúce na duševné zdravie**

Psychohygiena poukazuje na mnohé faktory, životné situácie a oblasti, ktoré sa môžu spolupodieľať na narušení psychickej rovnováhy, duševného zdravia ľudí, ale zároveň môžu mať za určitých podmienok nenahraditeľný význam pri upevňovaní alebo pri opätovnom nadobúdaní ich duševného zdravia. Medzi tieto faktory zaraďujeme napríklad rodinu, školu, sociálne vzťahy, súčasný vedecko-technický pokrok, náboženstvo, masovokomunikačné prostriedky a sebavýchovu (autoreguláciu).

Človek nemusí a ani by nemal pasívne podliehať svojím, či cudzím náladám, môže ich, mal by sa ich usilovať vedome ovládať a regulovať. *Sebakontrola* je spojená s úspechom v mnohých aspektoch života. Odráža vysokú mieru negatívneho afektu, resp. jeho malú reguláciu. Je spojená so silnou aktiváciou, tzv. intenčnej pamäti a oslabením prístupu k tzv. sebareprezentáciám. Kuhl (2000) sebakontrolu označuje ako „*vnútornú diktatúru*“, keď hlasy vnútorných subsystémov, ako sú emócie, potreby, presvedčenie, hodnoty,... nie sú prístupné, pokiaľ nie je aktivizovaný realizovaný zámer.

*Sebaregulácia* je iná konfigurácia vzájomnej interakcie systémov. Je spojená s pozitívnym afektom alebo so znížením negatívnym afektom. Poskytuje vysoko integrovanú sebareprezentáciu ( ako na tom práve som, či cítim, čo chcem, čo potrebujem,...). Tu Kuhl (2000) hovorí o „*vnútornej demokracii*“ , ktorá v prípade nemožnosti realizovať aktivovaný zámer, pomáha nachádzať flexibilné zmeny postupov, prípadne umožňuje zmenu aktuálneho cieľa. Riadenie je dynamické, stále monitoruje aktuálne stavy osobnosti.

Zatiaľ čo sebakontrola využíva explicitné mentálne praktiky, sebaregulácia vychádza z nevedomých, implicitných procesov a integruje rôzne funkcie, informácie a motivačné tendencie do „hladných“ procesov rozhodovania.

Sebakontrola a sebaregulácia odrážajú určitú „architektúru“ osobnosti. Predpokladá tak výchovný štýl, keď úspešné prejavy kontroly pozornosti, emócií a motivácie sú oceňované viac než výsledky činností. Regulácia vlastných emócií tvorí súčasť modulácie ďalších dielčích procesov, ktoré sú potrebné k tomu, aby naše sebariadenie bolo pružné, sebaaktualizujúce a vysoko adaptívne.

K dosiahnutia duševnej rovnováhy už popri spomínaných charakteristík napomáha *emočná autoregulácia.* Tá sa zakladá na správnom využívaní svojho konania a je zameraná nie na tonus kostrového svalstva, či práce s telom, aj keď sa s ním spája, no predovšetkým sa orientuje na vlastný vnútorný svet toho, ktorého relaxačného subjektu. Emočné regulácie sa môžu diať rôznymi metódami, ktoré majú odlišné dôsledky i na ďalšie psychické procesy.

V rámci toho poznáme tieto prístupy (E.Drotárová, 2006):

1. *Zvýšená emočná tenzia* - odstránenie napätia a úzkosti
   a) aktívne sa naučiť zvládať situácie, ktoré vyvolávajú takéto napätie,
   b) zahrnúť do života kompenzačné aktivity, t.j. nahradiť jednu činnosť inou,
   c) uvoľniť napätie v obľúbenej činnosti cez odreagovanie sa (šport, tanec, hudba, čítanie)

2. *Znížená emočná tenzia* - odstránenie únavy a vyčerpanosti
   a) zvýšiť nezávislosť na vonkajších vplyvoch,
   b) psychické a fyzické otužovanie – cieľavedomé vystavovanie sa náročnosti,
   c) obmedziť vnútorné konflikty a záporné emočné vlastnosti (žiarlivosť, nenávisť, ....)
   d) zredukovať stresory, t.j. úmyselne sa nevystavovať záťaži,

3. *Negatívne emočné ladenie* – dôležité je preladenie sa
   a) psychogénne preladenie sa – orientácia na pozitivizmus v živote a plne ho prežívať, nebáť sa nových možností a situácií, ale s optimizmom prekonávať rôzne záťažové a problémové situácie,
   b) nepsychogénne preladenia – starostlivosť o životosprávu a pohyb,

Zostáva otvorenou otázkou, nakoľko by ľudia mali svoje emócie regulovať a ovládať a nakoľko sú naše pocity v skutočnosti ovládateľné. Schopnosť človeka prekonať, prerušiť alebo inak zmeniť svoju vlastnú reakciu je jednou z najdramatickejších a najvplyvnejších funkcií ľudského „Ja“ a má široké dôsledky vo veľkom vzorci správania. Miera sebaregulácie má väzbu k asociálnemu správaniu.

Emócie sú starým nástrojom subjektívneho hodnotenia, ktorý je nevyhnutný pre výber optimálnych ciest adaptácie na prostredie. V skutočnosti sú emocionálne a kognitívne procesy veľmi tesne prepojené od svojich prvopočiatkov. Avšak emócie nám pomáhajú veľmi rýchlo zhodnotiť ohromné množstvá informácií, pričom by používali procedúry formálneho hodnotenia. Ak dokážeme viac reflektovať svoje pocity, dokážeme byť viac v kontakte so svojimi autentickými hodnotami a odlišovať hodnoty prevzaté z vonku. Sme menej tým, kým by sme mali byť a získavame väčšiu odvahu byť sami sebou. Emócie sú výrazom nášho rysu subjektívneho vzťahu k svetu, emočný register je výpoveďou o komplexnosti tohto vzťahu.

**Záver**

V rámci emočnej autregulácie by sme sa mali pokúsiť od čiernobieleho prístupu k emóciám postúpiť diferencovanejšie chápanie. Emócie sú dôležitou súčasťou nášho života, a tak by sme ich mali vo svojom živote plnohodnotne využívať. Ak venujeme pozornosť vlastným emóciám, ideme dobrou cestou k budovaniu a udržovaniu si vlastnej, nielen psychickej integrity.

Záverom možno konštatovať, že pozitívny prístup pravidelnej záujmovej aktivity prispeje k získaniu kontroly nad záťažovou situáciou, čo vedie následne k zlepšeniu psychickej stability a odolnosti, zlepšuje sebavedomie, vedie k sebapotvrdeniu, k vedomiu vlastnej hodnoty a identity. Pocit eufórie v tomto prípade možno označiť ako funkčnú rovnováhu, ako pocit pohody a zdravia.

**Literatúra**


1. COAN, R.W. (1999) Optimálni osobnost a duševni zdravi. Praha: Grada.
2. DROTÁROVÁ, E. (2003) Relaxační metody. Praha: Epocha.
3. KŘIVOHLAVÝ, J. (2003) Psychologie zdraví. Praha, Portál.

4. STUCHLÍKOVÁ, I. (2002) Základy psychologie emocí. Praha: Portál.

**Adresa autorky**
Mgr. Ľubomíra Dzivý Baluchová
Prešovská univerzita, Fakulta humanitných a prírodných vied,
Ústav pedagogiky a psychológie
17. novembra, 080 01 Prešov
E-mail: lbaluch@unipo.sk

# VPLYV PODNIKOVEJ KULTÚRY NA ROZVOJ ĽUDSKÉHO KAPITÁLU

# INFLUENCE OF ORGANISATION CULTURE ON HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

**Jana Fabianová, Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Článok sa zaoberá prvkami organizačnej kultúry a ich vplyvom na využívanie a rozvoj ľudského kapitálu. Popísané sú formy podpory profesijného a osobnostného rastu zamestnancov a základné princípy ich efektívnej motivácie a odmeňovania. Pozornosť je venovaná aj pracovným a sociálnym podmienkam na pracovisku. Správne podchytenie a využitie potenciálu všetkých zamestnancov je považované za základnú podmienku úspešnej existencie podniku v konkurenčnom prostredí

**Abstract.** The article deals with organisation culture elements and their influence on use and development of human capital. In the article there are described support forms of professional and personable employee growth and basic principles of effective motivation and reward. The attention is also devoted to working and social conditions at a workplace. Well received and used potential of all employees is considered a fundamental condition of successful organisation existence in competition environment.

**Kľúčové slová.** Podniková kultúra, ľudský kapitál, rozvoj ľudských zdrojov.

**Key words.** Organization culture, human capital, human resource development.

## Úvod

Podniková kultúra predstavuje dôležitý prvok ovplyvňujúci efektívnosť činnosti podniku. Vytvára priestor, v ktorom sa potenciál ukrytý v ľuďoch môže, alebo aj nemusí prejaviť, využívať a rásť. Pozitívna podniková kultúra posilňuje vzťah človeka k práci, dáva zmysel a cieľ každodennému pracovnému snaženiu. Vplyvom synergického efektu umožňuje plne využívať a rozvíjať potenciál zamestnancov. Vďaka efektívnemu uplatňovaniu ľudských zdrojov predstavuje pre podnik dôležitú konkurenčnú výhodu.

## Podstata podnikovej kultúry

Jednoznačne definovať, čo pojem podniková kultúra predstavuje, je náročné. Existuje veľa jednoduchých i zložitých definícií, no napriek mnohým formuláciám možno spoločné charakteristické prvky zhrnúť nasledovne: „podniková kultúra je tvorená systémom predpokladov, predstáv, hodnôt, a noriem, ktoré sa v podniku prijali a rozvinuli a majú veľký vplyv na konanie, uvažovanie i vystupovanie zamestnancov. Navonok sa prejavuje ako forma spoločenského styku zamestnancov, v spoločných zvykoch, obyčajach, oblečení, materiálnom vybavení a pod. Základné spôsoby správania sa stávajú vzorom pre nových zamestnancov.“ (Kachaňáková, 2008)

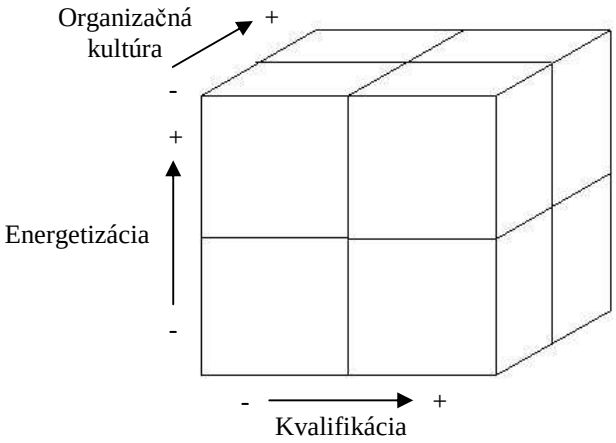
Každý podnik má svoju vlastnú pre neho charakteristickú podnikovú kultúru. Aj podniky pôsobiace v tom istom odvetví, ponúkajúce tie isté služby alebo produkty, majúce rovnakú organizačnú štruktúru a veľmi blízko si konkurujúce (napr., poisťovne, banky), majú veľké odlišnosti v spôsobe, ako konajú.

Podnik si vytvára podnikovú kultúru od svojho vzniku. Zo začiatku je interakcia medzi vedením a zamestnancami založená na všeobecných spoločenských princípoch s cieľom udržať funkčnosť podniku. Postupom času si podnik ujasňuje hodnoty, ktoré chce presadzovať, vytvára si vlastný štýl, rozvíja neformálne vzťahy. Buduje vlastný systém podnikovej kultúry odpovedajúci požiadavkám zamestnancov, spoločenským požiadavkám a cieľom podniku. Vytvorením zdravej podnikovej kultúry podnik nadobúda dôležitú konkurenčnú výhodu tým, že dáva priestor na podchytenie a rozvoj potenciálu svojich zamestnancov.

**Podmienky rozvoja ľudského kapitálu**

Podniková kultúra a efektívne využívanie ľudských zdrojov spolu úzko súvisia. Zamestnanci, ktorí sú stotožnení s podnikom, s jeho cieľmi a hodnotami a sú vhodne motivovaní pracujú kvalitne a efektívne. Pozitívne duševné napätie a optimálna ašpiračná úroveň pracovníka je motivujúca, podnecuje k iniciatíve a optimálnym výkonom. Naopak, podniková klíma rušená konfliktami, frustráciou a stresmi vyčerpáva, pôsobí demotivujúco a vedie k poklesu výkonnosti.

Správne podchytenie a využitie potenciálu všetkých zamestnancov predstavuje základnú podmienku úspešnej existencie podniku v konkurenčnom prostredí. Uvoľnenie hybných síl skrytých v človeku závisí od nastavenia mechanizmov pôsobiacich v organizácii. Optimálne využívanie a rozvoj potenciálu človeka je závislé od troch podmienok.: vedieť, chcieť a môcť. Podľa J. Bartáka môžeme tieto podmienky graficky znázorniť ako „kocku“(obr.1). Prvé dve charakteristiky (vedieť a chcieť) sa týkajú skúmaného subjektu - pracovníka, tretia charakteristika (organizačná kultúra) dáva reálne šance na uplatnenie človeka. (Barták, 2006)




**Obr. 1 Trojica podmienok potrebná k optimálnemu využívaniu a rozvoju ľudského kapitálu (Barták, 2006)**

*Vedieť* predpokladá požadovanú mieru vedomostí z daného odboru, schopností a zručností (vrodené predispozície, získané a rozvíjané spôsobilosti) a tiež skúsenosti z praxe.

*Chcieť* predstavuje osobné nasadenie človeka, teda jeho energetizáciu. Energetizáciu možno vyjadriť uplatnením a rozvíjaním potenciálu človeka v záujme jeho osobných a skupinových cieľov. Významne súvisí s emocionálnou inteligenciou človeka (sebauvedomenie, sebaovládanie, ctižiadostivosť, iniciatíva, kreativita...).

*Môcť* je subjektovo-objektová charakteristika. Závisí nie len od pracovníka, ale hlavne od prostredia (podnikovej kultúry), v ktorom človek môže (alebo nemôže) svoje ambície, potreby, záujmy a ašpirácie uplatniť.

**Zvyšovanie kvalifikácie a osobnostný rast**

Zvyšovanie kvalifikácie, nadobúdanie zručností a praktických skúseností a tým znižovanie disproporcií medzi aktuálnymi kompetenciami pracovníka a požiadavkami na neho kladenými rozvíja potenciál človeka v dimenzii *vedieť*. Súčasťou pozitívnej podnikovej kultúry je i propagácia neustáleho zlepšovania sa, presviedčanie každého zamestnanca o hodnotách mnohých, čo i len malých zlepšení a podpora zamestnancov v úsilí osobnostne i profesijne rásť. V organizáciách sú ako nástroje na podporu profesijného rastu najviac využívané nasledujúce formy:

1. Vzdelávanie, ktoré je prioritne orientované na osvojovanie si vedomostí a postojov. Môže vplývať aj na rozvoj osobnosti. Ide o informačný proces, ktorého cieľom je ovplyvňovať znalosti človeka, podávať mu informácie o tom, čo, ako a prečo má robiť a predpokladať, že z toho niečo uplatní vo svojom správaní v praxi. Proces je zameraný len na verbálnu reprodukciu, nie na aplikáciu získaných vedomostí.

2. Výcvik zručností (trénovanie) je proces komplexnejší ako vzdelávanie. Účelom nie je len odovzdanie a získanie vedomostí, ale aj nácvik nových zručností potrebných pre výkon odbornej činnosti. Ovplyvňovanie zručností človeka je robené s predpokladom, že sa nové správanie čo najdlhšie udrží.

3. Osobnostný rozvoj predstavuje vzdelávanie v širšom zmysle slova orientované na ďalšie sebarozvíjanie. Zahŕňa rozvoj sociálnych spôsobilostí (schopnosť komunikovať, prezentovať sa, kooperovať, viesť ľudí), ale aj poznávacích spôsobilostí (schopnosť učiť sa, riešiť problémy, tvorivosť). Najsilnejším nástrojom individuálneho rozvoja zamestnanca je koučovanie, ktoré predstavuje dlhodobejšiu inštruktáž, vysvetľovanie založené na princípe kladenia si primeraných cieľov, na aktivizácii účastníka kladením otázok a na účinnej spätnej väzbe.

**Energetizácia pracovníkov**

Ovplyvnenie subjektu v rozmere *chcieť*, čiže jeho energetizácia, je záležitosťou motivácie a odmeňovania. Pracovná motivácia je s podnikovou kultúrou úzko previazaná, keďže samotná podniková kultúra má silný motivačný efekt a zároveň podporuje konkrétne motivačné činitele. Pracovná motivácia predstavuje proces rozhodovania pracovníka s akým úsilím bude prácu vykonávať. Najlepšia motivácia sa docieli, ak sa zamestnanci stotožnia s pracovnými úlohami a sú presvedčení o ich význame. Potom sú ochotní zmobilizovať všetky svoje schopnosti a energiu a správajú sa iniciatívne.

Odmeňovanie zamestnancov, ako dôležitý motivačný nástroj, pozostáva z troch hlavných kategórií: peňažné, nepeňažné a rôzne zamestnanecké výhody. Základom správneho systému odmeňovania zamestnancov je identifikácia ich potrieb, záujmov a hodnotovej orientácie. Takto nastavené odmeňovanie podnecuje žiaduce správanie zamestnancov v zmysle podnikovej kultúry. Hodnotová orientácia ovplyvňuje prístup človeka k pracovným úlohám aj jeho vynakladané pracovné úsilie. To sa odzrkadľuje na jeho výkonnosti.

**Objektívne podmienky využitia a rozvoja ľudského kapitálu**

Rozvoj ľudského kapitálu v smere *môcť* je otázka vytvárania pracovných podmienok a prideľovania kompetencií. Ide o vonkajšie okolnosti, za ktorých je práca vykonávaná. Možno ich rozdeliť do niekoľkých oblastí:

- *Technologické a technické vybavenie pracoviska a pracovné prostredie.* Špičková technológia a vysoká kvalita pracovných prostriedkov sú predpokladom dobrého pracovného výkonu. S tým samozrejme súvisí aj neustála starostlivosť o optimálne vybavenie pracoviska. Podobne aj vonkajšie pracovné podmienky, ak sú priaznivé a pracovník pracuje v príjemnom prostredí dobre osvetlenom a nie príliš hlučnom, nevytvárajú zvýšenú záťaž, ktorá by sa nepriaznivo odrazila na podávanom výkone.

➢ *Organizácia a riadenie pracovného procesu.* Vymedzuje v organizácii vzťahy nadriadenosti a podriadenosti, režim práce a pracovných prestávok. Taktiež zaisťuje informačné toky v organizácii. Vnútropodnikové riadenie a organizácia významným spôsobom ovplyvňuje konanie pracovníkov. Pracovník, aby bol na svojom poste produktívny, musí nevyhnutne poznať účel svojho postu. Musí vedieť, aké sú očakávané výsledky jeho práce, čo má robiť a ako to má robiť, aby tieto výsledky dosahoval.

Prideľovanie kompetencií vychádza zo zvoleného štýlu riadenia. Vhodnosť a opodstatnenosť zvoleného prístupu závisí ako od konkrétnej situácie, tak od samotných ľudí, ich kompetentnosti a vôli sa k problémom postaviť. Podľa teórie situačného vedenia ľudí závisí vhodnosť voľby štýlu vedenia od dvoch faktorov:

- od náročnosti úlohy,
- od úrovni daného pracovníka.

Pracovníci sú posudzovaní v súvislosti s konkrétnou úlohou. U pracovníkov sa berú do úvahy nielen ich schopnosti a znalosti, ale aj ich motivácia k úlohe a odvaha prijať zodpovednosť. Vzhľadom k tomu rozlišujeme štyri kategórie riadenia využívajúce rôznu mieru direktívy a podporného správania.(Daňková, 2008)

**Obr. 2 Štýly riadenia (Daňková, 2008)**

*1. Kategória - príkazový štýl riadenia*

Do prvej kategórie pracovníkov, vyžadujúcich príkazový štýl riadenia, patria zamestnanci, ktorí nevedia a nechcú. Pri takýchto pracovníkoch iný štýl ako príkazový nie je účinný.

*2. Kategória - konzultačný štýl riadenia*

Tento štýl riadenia je vhodný pre kategóriu pracovníkov, ktorí ešte nemajú schopnosti a znalosti, ale sú motivovaní. Môže ísť aj o nováčikov, ktorí nastúpili a potrebujú dorásť. Voľbou direktívneho prístupu by sa u týchto pracovníkov výrazne oslabila motivácia, pričom schopnosti by sa nezvýšili.

*3. Kategória - participačný štýl riadenia*

Kategóriu pracovníkov, pre ktorú je vhodný tento štýl riadenia tvoria pracovníci, ktorí prácu dobre poznajú a vedia všetko potrebné, len nie sú vždy motivovaní. Jedná sa o schopných odborníkov, ktorí sú obyčajne neformálnymi autoritami v tíme.

*4. Kategória - delegačný štýl*

Delegačný štýl je vhodný pre kategóriu ľudí, ktorí vedia, chcú a preberajú zodpovednosť. Patria tu kľúčoví pracovníci, ktorí formujú tím a vykonávajú veľkú časť práce. Snaha je udržať týchto ľudí vo firme. Dôvodom ich zotrvania môže byť napríklad spôsob komunikácie s nimi.

Z dlhodobého hľadiska je efektívne znižovať mieru direktívneho správania a nahrádzať ho podporným správaním. Zvyšovaním kompetentnosti a zodpovednosti sa posúva pracovník dopredu k napĺňaniu svojho potenciálu, čo prináša vysokú efektivitu práce celého pracovného tímu.

- *Sociálne podmienky pracovného výkonu.* Ich základom sú vzťahy medzi ľuďmi na pracovisku a súbor hodnôt, postojov a noriem, ktoré pracovná skupina uznáva. Pohoda pri práci, primerané fyzické a psychické zaťaženie sú faktory vplývajúce nie len na podávaný výkon pracovníkov, ale priamo na fyzické a duševné zdravie. Podľa Svetovej zdravotníckej organizácie je zdravie stavom úplnej telesnej, duševnej a sociálnej pohody. A práve sociálna pohoda, veľmi úzko spätá s podnikovou kultúrou, mnohým ľuďom na pracovisku chýba.. Nadmernému pracovnému stresu sú vystavení predovšetkým riadiaci pracovníci, u ktorých sa v jeho dôsledku môžu prejavovať psychosomatické poruchy.

Iným druhom stresu prameniacim z nezdravých interpersonálnych vzťahov je mobing. Mobing, psychický teror na pracovisku, je podľa Heinza Leymana systematický útok na osobu, ktorý praktizuje aspoň raz za týždeň a aspoň pol roka jedna alebo viac osôb. Zlá pracovná klíma dusí motiváciu a vedie často k "vnútornej výpovedi". Vhodné podmienky pre vznik mobingu vytvára buď preťaženie pracovníkov a zlá organizácia práce, alebo jednotvárnosť a nuda. Podnetom býva taktiež zlý štýl riadenia, konkurenčný tlak a strach z nezamestnanosti. Podniky často krát tento problém ignorujú. Trpia tým nie len mobovaní, ale psychická vojna je drahá aj pre podnik. Obete mobbingu (často kvalitní pracovníci) bývajú týždne aj mesiace práceneschopné, podávajú trvale znížený výkon a zväčša podnik opúšťajú.

**Záver**

Silná a pozitívna podniková kultúra nepredstavuje len priestor pre optimálne využívanie ľudského kapitálu. Prostredníctvom aktivít, ktoré podnik realizuje vo vzťahu s okolím, a spôsobom akým sa prezentuje, vytvára celkový svoj imidž. To, ako podnik vníma jeho okolie, je silne poznačené prezentovanou podnikovou kultúrou a stáva sa dôležitým predpokladom jeho úspešného pôsobenia.

**Literatúra**


1. BARTÁK, J. (2006). Skryté bohatství firmy. Praha: Alfa Publishing, s.r.o. ISBN 80-86851-17-6
2. DAŇKOVÁ, M. (2008). Koučování - kdy, jak a proč. Praha: Grada Publishing, a.s., ISBN 978-80-247-2047-0
3. KACHAŇÁKOVÁ, A. (2008). Podniková kultúra. Bratislava: Ekonóm. ISBN 978-80-225-2424-7
4. MAYEROVÁ, M. (1997). Stres, motivace a výkonnost. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 80-7169-425-8
5. VERNAYOVÁ, D.( 1998): Podniková kultúra ako podstatný činiteľ efektívnosti malých a stredných podnikov. Bratislava: Ekonóm. ISBN 80-225-1007-6


**Adresa autorky**


Jana Fabianová, Ing., PhD.
Vysoká škola bezpečnostného manažérstva
Kukučínova 17, Košice
E-mail: jana.fabianova@vsbm.sk

# PODNIKOVÁ KULTÚRA A PRACOVNÁ SPOKOJNOSŤ ZAMESTNANCOV

# CORPORATE CULTURE AND JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES

**Marta Flešková, doc., PhDr., CSc.**
**Michaela Podolcová, Ing.**

**Abstrakt.** Príspevok analyzuje podnikovú kultúru vo vzťahu k pracovnej spokojnosti zamestnancov. Cieľom realizovaného výskumu bolo zistiť vplyv podnikovej kultúry a jej zložiek na pracovnú spokojnosť zamestnancov. Výskumnú vzorku tvorilo 157 respondentov (85 mužov a 72 žien), zamestnancov slovenských a zahraničných spoločností. Výskumnými metódami boli Dotazník životnej spokojnosti (DŽS) – subtest Práca a zamestnanie a modifikovaný dotazník B. Aydina a A. Ceylana (2009) na zisťovanie jednotlivých dimenzií podnikovej kultúry. Zistenia: - silná vzájomná závislosť medzi podnikovou kultúrou a pracovnou spokojnosťou (r= 0,616), - zahraničné spoločnosti majú štatisticky významne silnejšiu podnikovú kultúru (p= 0.000) ako slovenské spoločnosti, - neexistuje priama závislosť medzi veľkosťou podniku a silou podnikovej kultúry.

**Abstract.** The paper analyzes the concept of corporate culture in relation to job satisfaction of employees. The research was carried out to identify the impact of corporate culture and its components on the work satisfaction of employees. The research sample consisted of 157 respondents (85 men and 72 women), employees of Slovak and foreign companies. Research methods were the Questionnaire of life satisfaction – Labor & Job subtest and the modified questionnaire B. Aydin and A. Ceylan (2009) for the detection of various dimensions of corporate culture. The findings: - a strong correlation between corporate culture and job satisfaction (Pearson Correlation Coefficient = 0,616), - foreign companies have significantly stronger corporate culture as Slovak companies (p= 0,000), - there is no direct relationship between enterprise size and the strength of corporate culture.

**Kľúčové slová.** Podniková kultúra. Dimenzie podnikovej kultúry. Pracovná spokojnosť. Zamestnanec.

**Key words.** Corporate culture. Components of corporate culture. Job satisfaction. Employee.

## Úvod

Podniková kultúra sa vyskytuje v každom podniku a organizácii, aj keď si to často neuvedomujeme. Tvorí základňu pre procesy, ktoré v nich prebiehajú a napomáha zamestnancom lepšie sa orientovať v činnostiach a prístupoch k práci. Je reprezentovaná mnohými znakmi a symbolmi, s jej prvkami sa stretávajú zamestnanci na každom kroku. Tak sa podniková kultúra stáva súčasťou ich pracovného života, ktorý v nemalej miere ovplyvňuje a zasahuje aj do životov súkromných. Podieľa sa na utváraní životnej spokojnosti jednotlivcov, ktorej súčasťou je aj pracovná spokojnosť. Zdravá podniková kultúra prináša nielen dobre fungujúci podnik, ale aj spokojných a motivovaných zamestnancov, ktorí sa cítia byť súčasťou spoločnosti, v ktorej pracujú. Môžu sa podieľať na vytváraní nových zvykov a tradícií, ale aj upevňovať pozíciu zaužívaných. V tomto smere zohráva významnú úlohu manažment podniku, ktorý má pri utváraní podnikovej kultúry výsadné postavenie. Základom pre formovanie, prípadne zmenu podnikovej kultúry je však potrebné poznanie jej aktuálneho stavu a najdôležitejších činiteľov, ktoré ju ovplyvňujú, ako aj toho, aký má vplyv na pracovnú spokojnosť zamestnancov.

**Podniková kultúra**

Vo všetkých sférach života a v jeho spoločenských zoskupeniach sa stretávame s prejavmi kultúrneho správania. Rovnako je to aj v podniku. Ako uvádza Pfeifer a Umlaufová (1993, s. 19), v každom sa postupom časom kryštalizuje vzorka predstáv – predovšetkým o kľúčových momentoch života podniku – ktorá je všetkým zamestnancom spoločná, všetci, alebo drvivá väčšina zamestnancov ju zdieľa a zhoduje sa na nej. Pritom nejde o proces plánovitý, či vedomý. Podniková kultúra sa nachádza a utvára v každom podniku nepodmienene a môže nadobúdať rôzne formy a podoby.

V odbornej literatúre nie je zhoda v používaní uvedeného pojmu. Bežne sa používajú termíny podniková, firemná, či organizačná kultúra. Anglosaská literatúra používa označenie organizational culture, preto aj mnohí autori pracujúci s týmito zdrojmi používajú vo svojich publikáciách pojem organizačná kultúra (Nakonečný, 2005). Mnoho slovenských a českých autorov uprednostňuje označenie podniková (Bašistová, 2002, Kachaňáková, 1997) alebo firemná kultúra (Čihovská, 2001, Pfeifer, Umlaufová, 1993 a iní). Väčšinou sú však tieto pojmy považované za totožné. Napríklad Nový v publikácii Psychologie a sociologie řízení (1998) používa označenie podniková kultúra, v publikácii Organizační kultura (2004) prešiel k pomenovaniu organizačná. Podobne Kachaňáková v najnovšej publikácii (2010) používa pojem organizačná kultúra. V príspevku budeme používať pojem podniková kultúra, pretože je podľa nás najmenej diskutabilný.

Kultúra organizácie je podľa Čihovskej (2001, s. 39) vo väčšine prípadov vytváraná spontánne, na základe hodnôt stanovených zakladateľmi firiem alebo predstaviteľmi vrcholového manažmentu. Tento vzor spoločných hodnôt a názorov pomáha členom organizácie porozumieť jej fungovaniu, teda naučiť ich normám správania v organizácii (Deshpande a Webster, in Aydin, Ceylan, 2009). Pfeifer a Umlaufová (1993, s. 19) popisujú podnikovú kultúru ako súhrn predstáv, prístupov a hodnôt všeobecne zdieľaných a relatívne dlhodobo udržiavaných v podniku. Podniková kultúra teda nepredstavuje momentálne predstavy, prístupy a hodnoty v podniku, ale tie, ktoré sú tu dlhodobo zakorenené a zamestnanci si ich postupne osvojili. Podľa Řezníčka (In Čihovská, 2001, s. 39) je podniková kultúra súborom kľúčových hodnôt, názorov a presvedčení pracovníkov určitej organizácie. Kultúra definuje základné organizačné hodnoty a novým pracovníkom ukazuje správne prístupy a spôsoby myslenia a konania. Poskytuje pracovníkom organizácií pocit identity a posilňuje ich angažovanosť pre nadosobné hodnoty. Kultúra takisto zvyšuje stabilitu organizácií a jej pracovníkom poskytuje kľúč k porozumeniu organizačným zmenám a činnostiam. Navonok sa prejavuje ako forma spoločenského styku zamestnancov, v spoločných zvykoch, obyčajoch, oblečení, materiálnom vybavení a podobne. Základné spôsoby správania sa stávajú vzorom pre nových zamestnancov (Kachaňáková, 1997, s. 10). Čihovská (2001, s. 40) dodáva, že kultúru vnímajú v podniku práve noví zamestnanci.

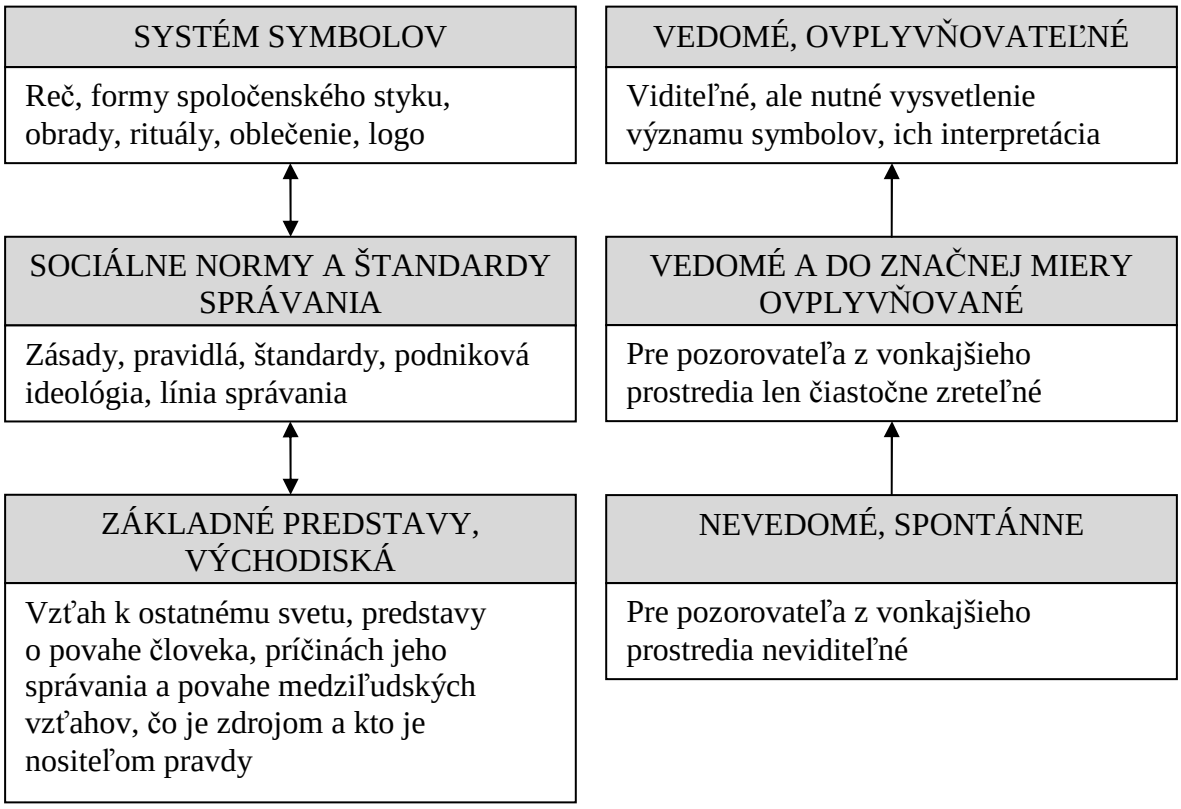
Podnikovú kultúru je možné rozložiť na jednotlivé hierarchické úrovne a tak lepšie popísať jej obsah. Uvádzame koncepciu hierarchického členenia podnikovej kultúry podľa E. H. Scheina, ktorú znázorňuje obrázok 1.

Bedrnová a Nový (1998, s. 467) považujú za základnú rovinu podnikovej kultúry celkový pohľad na svet a prístup k životu, práci, ľuďom i k sebe samému, ako aj k životu jednotlivých spolupracovníkov. Táto základňa je nevedomá a z hľadiska jednotlivca neplánovaná. Je vytváraná jednotlivými izolovanými faktormi, ale tvorí logický a vnútorne usporiadaný celok.

Strednú úroveň podnikovej kultúry, vychádzajúcu zo základných predstáv a východísk, tvoria nepísané či písané pravidlá spoločenského styku, všeobecne uznávané hodnotové preferencie, zásady a pravidlá pracovnej morálky, lojalita k firme, vzťahy s podnikovými partnermi, zákazníkmi, akcionármi.

Najvyššiu rovinu tvorí jednoznačne viditeľná a cieľavedome konštruovaná zložka podnikovej kultúry. Tú môžu vonkajší pozorovatelia pochopiť len v spojitosti s poznaním predchádzajúcich dvoch úrovní. Ide o vonkajšie prejavy spoločenského styku, architektúru a vybavenie pracoviska, podnikové symboly (logo), oslavy, obrady a rituály, mýty, podnikový žargón, oblečenie a podobne (Bedrnová, Nový, 1998, s. 467-468).

Obrázok 1 Podniková kultúra a jej úrovne (Schein in Bedrnová, Nový, 1998, s. 468)




Každá z uvedených rovín má výrazne subjektívny obsah a predpokladá subjektívnu, i keď pokiaľ možno vždy, rovnakú interpretáciu (Nový, 1996, s. 27).

Podniková kultúra teda zohráva významnú úlohu v imidži firmy i v budovaní schopností riešiť problémy, v reagovaní na meniace sa podmienky v externom prostredí a možno ju chápať ako riadiacu zložku podniku (Čihovská, 2001, s. 38).

Tu sa do popredia dostáva otázka, aká silná je intenzita tohto vplyvu a rozsah jeho pôsobenia. Odborná literatúra (Bedrnová, Nový, 1998, s. 470) preto rozlišuje pojmy silná a slabá podniková kultúra.

Ako uvádza Řehoř a Srpová (2010, s. 142), na rozdiel od slabej podnikovej kultúry, ktorej vplyv je veľmi málo zreteľný, silná podniková kultúra preukazuje mimoriadnu schopnosť ovplyvňovať charakter i priebeh všetkých podstatných podnikových javov. Sila podnikovej kultúry je teda určovaná mierou zdieľania súboru základných predpokladov, hodnôt, postojov a noriem v rámci organizácie (Lukášová, Nový, 2004, s. 53). O silnej podnikovej kultúre Tureckiová (2004, s. 138) hovorí vtedy, ak sú kľúčové hodnoty skutočne zdieľané, ďalej posilňované a rozvíjané naprieč podnikom.

Hlavné výhody silnej podnikovej kultúry sú v tom, že sprostredkuje a uľahčuje jasný pohľad na podnik a robí ho pre zamestnancov prehľadným a pomerne ľahko pochopiteľným. Vytvára podmienky pre priamu a jednoznačnú komunikáciu, umožňuje rýchle rozhodovanie, znižuje nároky na kontrolu zamestnancov, zvyšuje motiváciu a navodzuje tímového ducha, zaisťuje stabilitu sociálneho systému. Uvedené javy dávajú podnet na vznik tézy, že firmy za

týchto okolností pracujú efektívnejšie a s vyššou rentabilitou. Heskett a Kotter (In Fazekašová, 2006, s. 4) uvádzajú, že záleží ani nie tak na silnej, ale na zdravej podnikovej kultúre. To znamená, že je potrebná taká kultúra, ktorá dáva jasnú predstavu o postavení podniku, rozlišuje hlavné hodnoty od menej dôležitých a podporuje prispôsobivosť.

Za hlavné dimenzie, resp. piliere silnej podnikovej kultúry možno považovať angažovanosť, spoluprácu, vzdelávanie, starostlivosť o zákazníka, strategické riadenie, mzdový a stimulačný systém, systém kontroly, komunikáciu, koordináciu a integráciu (Ginevičius, Vaitkunaite in Aydin, Ceylan, 2009, s. 37). Citovaní autori jednotlivé dimenzie popisujú nasledovne:

- angažovanosť – znamená priaznivé podmienky pre všetkých členov organizácie a poskytuje rovnaké možnosti uplatňovať ich myšlienky a nápady,
- spolupráca – uprednostňovanie tímovej práce pred prácou individuálnou,
- zdieľanie informácií – všetci zamestnanci sú informovaní včas a v správnom znení,
- vzdelávanie – ako proces neustáleho rozširovania vedomostí zamestnancov,
- starostlivosť o zákazníkov – je spojená s uspokojovaním ich potrieb,
- strategické riadenie – súvisí so stanovovaním dlhodobých cieľov a zostavovaním plánov,
- mzdový a stimulačný systém – je zdrojom motivácie pre zamestnancov,
- systém kontroly – poskytuje manažmentu spätnú väzbu,
- komunikácia – predstavuje zdroj životnej sily každej organizácie a spája jednotlivých zamestnancov a oddelenia,
- koordinácia a integrácia – na rozdiel od komunikácie zabezpečuje aj súlad medzi vonkajšími prvkami a chodom celej organizácie.

**Životná a pracovná spokojnosť**

Pocity pohody a spokojnosti môžu byť občasné a týkať sa iba niektorých oblastí, alebo môžu byť trvalejšej povahy a týkať sa širšieho záberu jednotlivých stránok života. Odrazom kvality života je teda celková životná spokojnosť, ktorá je výsledkom vzťahov človeka k svojmu prostrediu.

Podľa Kollárika (2002, s. 124), pojem spokojnosť vyjadruje určitú mieru vyrovnania sa, osobného šťastia a mieru osobného prežívania vlastného zaradenia sa v užšom sociálnom rámci.

Pacovský (2006, s. 148) hovorí o spokojnosti ako o udržovaní rovnováhy v dôležitých aspektoch nášho života. Nejedná sa o ustálený stav, ale o dynamickú rovnováhu, ktorá jednak osciluje okolo rovnovážnej polohy (niekedy i vo veľkých výkyvoch) a jednak je nutné k jej zachovaniu vydať energiu.

Životná spokojnosť sa charakterizuje aj ako individuálne hodnotenie minulých a súčasných podmienok života a očakávanej životnej perspektívy (Fahrenberg, 1994). Citovaný autor rozlišuje celkovú spokojnosť so životom a spokojnosť so špecifickými oblasťami života každého z nás: zdravie, práca a povolanie, finančná situácia, voľný čas, manželstvo a partnerstvo, vzťah k vlastným deťom, spokojnosť s vlastnou osobou, sexualita, priatelia, známi a príbuzní, bývanie. Celková spokojnosť alebo nespokojnosť človeka nie je aritmetickým súčtom jeho čiastkových spokojností (ani rozdielom nespokojností). Výslednú podobu dostáva na základe toho, ako sú jednotlivé elementy spokojnosti pre človeka subjektívne dôležité (Bedrnová, Nový, 1998, s. 263).

Medzi jednotlivými zložkami celkovej životnej spokojnosti treba vidieť aj určité prepojenie a súvis. Ako uvádza Frk (2006, s. 50), ak sú práca a rodinný život v súlade, prispievajú k spokojnosti a osobnej vyrovnanosti človeka. Naopak, nedostatok času pre rodinu môže u človeka vyvolať nespokojnosť so zamestnaním.

Za jeden z komponentov celkovej životnej spokojnosti môžeme považovať pracovnú spokojnosť. Kollárik (2002, s. 123) používa označenie spokojnosť v práci. Považuje ju za psychologickú kategóriu, ktorá vyjadruje stránku psychického vyrovnania sa človeka s prácou, jej znakmi a charakteristikami. Považuje ju za zložitý, individuálne variabilný, široko podmienený, ale pritom univerzálny fenomén. Tento fenomén sám o sebe zahŕňa ešte rôzne zložky čiastkovej spokojnosti – spokojnosť s čiastkovými faktormi práce (pracovným prostredím, vedúcim skupiny, spolupracovníkmi, mzdou, a pod.). Medzi celkovou pracovnou spokojnosťou, ktorá vyjadruje hodnotu a vzťah človeka k práci a spokojnosťou s čiastkovými faktormi práce je vzájomný obojstranný vzťah. Úroveň celkovej spokojnosti človeka v práci naznačuje spokojnosť s jej jednotlivými zložkami a naopak, nespokojnosť s jednotlivými faktormi práce vedie aj k vyššej úrovni celkovej pracovnej nespokojnosti .

Pre objektívny vzťah človeka a práce má rozhodujúci význam miera súladu medzi nárokmi vykonávanej práce a individuálnymi predpokladmi zamestnancov, ktoré sú v rozlične komplexnej podobe vyjadrené v ich pracovnej spôsobilosti, kvalifikácii, či kompetencii. Súčasne však každý človek získava ku svojej práci určitý subjektívny vzťah. Všetko, čo na neho pri práci pôsobí sa totiž nepremieta len do jeho pracovných výkonov, ale odráža sa to tiež v jeho prežívaní (Provazník, 2002, s. 142).

Pracovná spokojnosť je teda viac ako len to, ako rád plní zamestnanec svoje pracovné úlohy. Závisí rovnako na tom, aká dôležitá je pre neho práca a ako dobre zapadá medzi jeho dlhodobé životné ciele.

Úroveň pracovnej spokojnosti je ovplyvňovaná vnútornými a vonkajšími motivačnými faktormi, kvalitou vedenia, sociálnymi vzťahmi v pracovnej skupine a mierou, v akej sú jednotlivci vo svojej práci úspešní alebo neúspešní (Armstrong, 2007, s. 228).

Arnold a Silvester (2007, s. 250) považujú pracovnú spokojnosť za dôležitú z dvoch hlavných dôvodov. Po prvé, je to jeden z indikátorov psychologickej pohody jednotlivca alebo jeho duševného zdravia. Podľa citovaných autorov je nepravdepodobné (aj keď nie nemožné), že osoba, ktorá je nešťastná v práci, bude všeobecne šťastná. Druhým dôvodom je predpoklad, že pracovná spokojnosť povedie k motivácii a dobrým pracovným výkonom. Naopak, Flešková (2007, s. 63) na margo vzťahu pracovnej spokojnosti a produktivity práce uvádza, že medzi nimi existuje veľmi nízka korelácia a výsledky mnohých výskumov ohľadne spomínanej problematiky nie sú celkom jednoznačné.

**Podniková kultúra, pracovná spokojnosť a manažér**

Pauknerová (2006, s. 184) považuje vedúcich pracovníkov za hlavnú zložku, ktorá do značnej miery ovplyvňuje nielen podnikovú kultúru, ale aj spokojnosť zamestnancov. Štýlom svojej riadiacej práce sa výrazne podieľajú, či už pozitívne, alebo negatívne na sociálnej klíme na pracovisku. Nepriaznivo ju zväčša ovplyvňujú rôzne formy autokratického správania sa, ale aj nerozhodnosť, nespravodlivé hodnotenie, hrubosť, nedôslednosť a podobne. Pozitívne sa na úrovni pracovnej spokojnosti jednotlivcov i pracovných kolektívov podpisujú svojou náročnosťou, rozhodnosťou, spravodlivosťou a sociálnou citlivosťou, prípadne i ďalšími svojimi vlastnosťami a spôsobmi správania sa. Tyson a Jackson (1997, s. 170) poukazujú na obojstranný vzťah podnikovej kultúry a manažérskych štýlov, ktoré vychádzajú z organizačnej štruktúry.

Záväznosť postavenia vedúceho pracovníka je však výrazne väčšia. Je to dané podľa Bedrnovej a Nového (1998, s. 122) predovšetkým tým, že vedúci pracovník priamo ovplyvňuje každodenné správanie sa ľudí na pracovisku, a to:

- smerom k vysokým výkonom a spolupráci,
- s ohľadom na ich spokojnosť,
- so zameraním na ich ďalší rozvoj.

Za jednu z determinát, ktorá ovplyvňuje pracovnú, ale i celkovú životnú spokojnosť, považuje Pauknerová (2006, s. 203) sociálne podmienky práce v bezprostrednej pracovnej skupine. Pracovné skupiny, či tímy, sú významnými činiteľmi, ktoré pôsobia na utváranie osobnosti človeka ako jednotlivca, i člena spoločnosti. Ich vplyv na jednotlivých zamestnancov je komplexný a trvalý. Pôsobí na vytváranie postojov pracovníkov k práci, a tak istým spôsobom ovplyvňuje aj podnikovú kultúru.

Podniková kultúra má rozsiahly vplyv na riadenie (manažment) podniku. Vytvára rámec, kontext pre akékoľvek rozhodovacie procesy riadiacich pracovníkov i rádových zamestnancov, ktorým súčasne určitým spôsobom uľahčuje a sprehľadňuje dianie v podniku a orientáciu v ňom. Zasahuje teda do postupov manažmentu podniku na všetkých jeho hierarchických úrovniach (Bedrnová, Nový, 1998, s. 470).

Fazekašová (2006, s. 3) uvádza, že manažéri podnikov si začínajú uvedomovať, že podniková kultúra môže byť zdrojom konkurenčnej výhody, najmä ak sa považuje za hodnotnú, zriedkavú, ťažko napodobiteľnú a je zakomponovaná do strategického riadenia. Takáto podniková kultúra predstavuje spojenie strategickej perspektívy podniku s riadením ľudských zdrojov, ktorého výsledkom je adekvátne správanie manažérov a zamestnancov.

Za najdôležitejšie procesy v podniku, v ktorých sa prejavuje synergický efekt podnikovej kultúry považujú Bedrnová a Nový (1998, s. 494) koordináciu, integráciu a motiváciu. Podľa citovaných autorov však existuje ešte celý rad ďalších riadiacich procesov a čiastkových aktivít, v ktorých by bolo možné preukázať tesné súvislosti s podnikovou kultúrou. Zvlášť významné je to v oblasti stanovenia podnikových cieľov, či v oblasti realizácie procesov formou sociálnej kontroly (s. 499).

Manažment podniku zodpovedá podľa Cejthamra a Dědinu (2010, s. 262) okrem iného i za vytváranie prostredia, v ktorom sú ľudia motivovaní pracovať ochotne a efektívne. Starostlivosť o pracovné podmienky vyvoláva u zamestnancov pocit, že na ich práci vedeniu podniku záleží, že je pre podnik dôležitá, že ju oceňujú. V opačnom prípade, pri silnej nespokojnosti s týmito podmienkami, si človek takúto situáciu interpretuje ako nedostatok záujmu vedenia podniku o jeho prácu, jeho neúctu a podceňovanie významu tejto práce (Bedrnová, Nový, 1998, s. 261).

Vrcholový manažment tak významne ovplyvňuje charakter podnikovej kultúry. Podobne všetci zamestnanci napomáhajú utváraniu vnútropodnikovej klímy, bez ohľadu na predstavy manažmentu. Kultúra je, okrem iného, daná aj výberom pracovníkov a ich schopnosťou prijať za svoju filozofiu manažmentu a aktívne sa podieľať na jej plnení (Šajbidorová, 2006, s. 990). Rovnako aj Pauknerová (2006, s. 184) považuje zamestnancov za rovnako významný faktor ovplyvňujúci pracovnú spokojnosť. Vyplýva to zo skutočnosti, že pracovná činnosť má už sama o sebe spoločenský charakter, ľudia ju nevykonávajú sami, ale vždy sa uplatňuje určitá spolupráca s druhými.

V súlade s rozširujúcimi sa poznatkami o dôležitosti a vplyve podnikovej kultúry na procesy a vzťahy prebiehajúce v podnikoch a organizáciách sme realizovali empirický výskum, v ktorom sme chceli zistiť, ako podniková kultúra, vnímaná a hodnotená zamestnancami, ovplyvňuje ich pracovnú spokojnosť.

## Analýza a interpretácia výsledkov výskumu

### Ciele výskumu

**C1:** zistiť, či a existuje súvislosť medzi silou podnikovej kultúry a pracovnou spokojnosťou zamestnancov.

**C2:** zistiť, či existujú rozdiely v podnikovej kultúre medzi slovenskými a zahraničnými spoločnosťami pôsobiacimi na Slovensku.

**C3**: zistiť, aký je vzťah medzi veľkosťou podniku a silou podnikovej kultúry.

**Hypotézy**

**H1:** Predpokladáme, že silná podniková kultúra znamená vysokú úroveň pracovnej spokojnosti.

**H2:** Predpokladáme, že zahraničné spoločnosti pôsobiace na Slovensku majú silnejšiu podnikovú kultúru ako slovenské spoločnosti.

**H3:** Predpokladáme, že vo väčších podnikoch bude silnejšia podniková kultúra ako v menších podnikoch.

**Metódy výskumu**

Výskumnými metódami boli dva dotazníky. Na zisťovanie podnikovej kultúry sme použili vybrané položky dotazníka Aydina a Ceylana (2009), ktorý zisťuje jednotlivé dimenzie podnikovej kultúry, ich silu. Upravený dotazník tvorilo 26 výrokov usporiadaných do siedmych blokov, zisťujúcich tieto dimenzie podnikovej kultúry: angažovanosť, spoluprácu, odovzdávanie informácií, vzdelávanie, strategické riadenie, mzdový a stimulačný systém a komunikácia. Respondenti sa k výrokom vyjadrovali na štvorbodovej škále: 0 – nesúhlasím, 1 – skôr nesúhlasím, 2 – skôr súhlasím, 3 – súhlasím.

Na zisťovanie pracovnej spokojnosti sme použili subtest Práca a zamestnanie Dotazníka životnej spokojnosti (DŽS), autorov Fahrenberg, Myrtek, Schumacher, Brähler, ktorý je určený na objektívne posúdenie celkovej životnej spokojnosti, ale jednotlivé subtesty sa dajú použiť aj samostatne. Respondenti odpovedajú na 7 bodovej škále (0 – veľmi nespokojný až 6 – veľmi spokojný).

Súčasťou dotazníka boli aj identifikačné údaje, ako vek a vzdelanie respondentov, sektor, pôvod a veľkosť spoločnosti, v ktorej pracujú.

Na štatistické spracovanie sme použili softvér SPSS. Využili sme niekoľko štatistických postupov: aritmetický priemer, smerodajná odchýlka, Spearmanov koeficient korelácie a Mann-Whitneyho U-test. Výsledky sme analyzovali na hladine významnosti 0,05.

**Výskumná vzorka**

Výskumnú vzorku tvorili náhodne oslovení respondenti (celkovo bolo distribuovaných 300 dotazníkov, z toho 50 v tlačenej podobe a 250 prostredníctvom internetu). Pre spracovanie bolo použitých 157 kompletne vyplnených dotazníkov, z toho vyplnilo dotazník 85 mužov a 72 žien, ktorí boli v čase administrácie dotazníkov v pracovnom pomere. Priemerný vek skúmaného súboru je 29,5 roka, 43 % respondentov pracuje vo verejnom a 57% v súkromnom sektore. Najvyššie ukončené vzdelanie respondentov je u dvoch respondentov základné, jeden respondent má stredoškolské vzdelanie bez maturity, stredoškolské vzdelanie s maturitou má 55 respondentov, vysokoškolské vzdelanie dosiahlo 99 opýtaných. Výskumu sa zúčastnilo 100 respondentov so slovenských spoločností, 16 spoločností, v ktorých respondenti pracovali bolo slovenských so zahraničnou účasťou a 41 opýtaných pracuje v zahraničných spoločnostiach. Išlo zväčša o spoločnosti nemecké (15 respondentov), americké (14 respondentov), ale objavili sa aj spoločnosti rakúske (4), české (3), francúzske (2) a po jednom respondentovi bolo zamestnaných v kanadskej, anglickej a luxemburskej spoločnosti. 24 respondentov pracuje v spoločnostiach, ktoré možno podľa Smernice európskej komisie č. 2003/361/EC charakterizovať ako mikropodniky (1-9 zamestnancov), 34 respondentov je zamestnaných v malých podnikoch (10-49 zamestnancov), 22 opýtaných v stredne veľkých podnikoch (50-249 zamestnancov) a 77 opýtaných odpovedalo, že pracujú vo veľkom podniku nad 250 zamestnancov.

**Výsledky výskumu**

V tabuľke 1 sú uvedené deskriptívne charakteristiky sledovaných premenných – podnikovej kultúry a pracovnej spokojnosti skúmaného súboru. Z hodnoty aritmetického priemeru vyplýva, že podniková kultúra v spoločnostiach, kde pracujú naši respondenti je skôr pozitívna, silná (AM = 1,62 ± 0,56). Podľa aritmetického priemeru vypočítaného zo všetkých odpovedí na otázky týkajúce sa pracovnej spokojnosti možno povedať, že naši respondenti sú so svojou prácou skôr spokojní (AM = 3,68 ± 2,39).

Tabuľka 1 Deskriptívne parametre dimenzií podnikovej kultúry a pracovnej spokojnosti (N = 157)

| **Dimenzie podnikovej kultúry** | AM | SD |
|---|---:|---:|
| Angažovanosť | 1,42 | 0,9193 |
| Spolupráca | 1,65 | 0,9637 |
| Odovzdávanie informácií | 1,58 | 0,8475 |
| Vzdelávanie | 1,66 | 0,9922 |
| Strategické riadenie | 1,87 | 0,8401 |
| Mzdový a stimulačný systém | 1,45 | 0,9510 |
| Komunikácia | 1,72 | 0,8953 |
| **Pracovná spokojnosť** | 3,68 | 2,395 |

**Overenie hypotéz**

V prvej hypotéze (H1) sme predpokladali, že existuje priama závislosť medzi hodnotením podnikovej kultúry a pracovnou spokojnosťou zamestnancov. Predpokladali sme, že silná podniková kultúra sa bude spájať s vysokou úrovňou pracovnej spokojnosti. Na overovanie stanovenej hypotézy sme použili Spearmanov korelačný koeficient, pričom sme zisťovali nielen závislosť medzi celkovou silou podnikovej kultúry a pracovnou spokojnosťou, ale aj závislosť medzi silou jednotlivých dimenzií podnikovej kultúry (angažovanosť, spolupráca, odovzdávanie informácií, vzdelávanie, strategické riadenie, mzdový a stimulačný systém a komunikácia) a pracovnou spokojnosťou.

Z hodnoty korelačného koeficientu (r = 0,616, p = 0,000) vyplýva, že existuje priama, relatívne silná vzájomná závislosť medzi podnikovou kultúrou a pracovnou spokojnosťou. Je možné povedať, že čím väčšia je sila podnikovej kultúry, tým vyššia je subjektívna pracovná spokojnosť zamestnancov, ktorí pracujú v podniku s takouto podnikovou kultúrou. A naopak, slabšia podniková kultúra spôsobuje nižšiu mierou pracovnej spokojnosti.

Závislosť sily jednotlivých dimenzií podnikovej kultúry a pracovnej spokojnosti uvádzame v tabuľke 2.

Tabuľka 2 Miera závislosti medzi dimenziami podnikovej kultúry a pracovnou spokojnosťou

| Dimenzie podnikovej kultúry | p -hodnota | Spearmanov koeficient korelácie |
|---|---|---|
| Angažovanosť | 0,000 | 0,470 |
| Spolupráca | 0,000 | 0,439 |
| Odovzdávanie informácií | 0,000 | 0,518 |
| Vzdelávanie | 0,000 | 0,417 |
| Strategické riadenie | 0,000 | 0,448 |
| Mzdový a stimulačný systém | 0,000 | 0,590 |
| Komunikácia | 0,000 | 0,501 |

Z tabuľky 2 vyplýva, že medzi všetkými dimenziami podnikovej kultúry a pracovnou spokojnosťou existuje štatisticky významná priama lineárna závislosť. U všetkých skúmaných dimenzií podnikovej kultúry platí, že čím väčšia je ich sila, tým vyššia je pracovná spokojnosť zamestnancov. Najvyššiu mieru závislosti a teda najväčší vplyv na pracovnú spokojnosť má dimenzia Mzdový a stimulačný systém. Spravodlivý systém miezd, odmien ako aj trestov, záujem manažérov o zamestnancov a častejšie pochvaly ako karhanie sú teda činiteľmi, ktoré najviac ovplyvnili pracovnú spokojnosť našich respondentov. Naopak, dimenziou podnikovej kultúry, ktorá najmenej vplýva na pracovnú spokojnosť zamestnancov sa ukazuje dimenzia Vzdelávanie. Nižšia hodnota korelačného koeficientu (r = 0,417) naznačuje najslabší vzťah, aj keď štatisticky významný. Hypotézu 1 prijímame.

V druhej hypotéze (H2) sme predpokladali, že zahraničné spoločnosti pôsobiace na Slovensku majú silnejšiu podnikovú kultúru ako slovenské spoločnosti. Tento predpoklad sme formulovali na základe rozsiahlejšieho a dlhodobejšieho skúmania problematiky podnikovej kultúry zahraničnými autormi a teda aj možnosťou skoršej aplikácie nadobudnutých zistení do praxe. Ako sme už uviedli, nášho výskumu sa zúčastnilo 100 respondentov pracujúcich v slovenských spoločnostiach, 16 opýtaných pracovalo v slovenských spoločnostiach so zahraničnou účasťou a zvyšných 41 respondentov bolo zamestnaných v zahraničných spoločnostiach. Pre potreby overovania hypotézy sme brali do úvahy zvlášť čisto slovenské spoločnosti (100 spoločností) a spojili sme skupinu slovenských spoločností so zahraničnou účasťou so zahraničnými spoločnosťami (spolu 57 spoločností).

Medzi pôvodom spoločnosti a silou podnikovej kultúry existuje štatisticky významná stredne silná priama lineárna závislosť (r = 0,434, p = 0,000).

To, či je sila podnikovej kultúry väčšia u slovenských spoločností, alebo u podnikov zahraničných sme overovali aj neparametrickým Mann-Whitney U-testom. Výsledky uvádzame v tabuľke 3.

Tabuľka 3 Sila podnikovej kultúry a jej jednotlivých dimenzií v slovenských a zahraničných spoločnostiach

| Dimenzie podnikovej kultúry | Mean Rank | | p-hodnota | Mann-Whitney U |
|---|---|---|---|---|
| | Slovenské spoločnosti | Zahraničné spoločnosti | | |
| Angažovanosť | 69,81 | 95,13 | **0,001** | 1930,500 |
| Spolupráca | 66,03 | 101,75 | **0,000** | 1553,000 |
| Odovzdávanie informácií | 71,10 | 92,87 | **0,004** | 2059,500 |
| Vzdelávanie | 62,95 | 107,17 | **0,000** | 1244,500 |
| Strategické riadenie | 67,29 | 99,55 | **0,000** | 1678,500 |
| Mzdový a stimulačný systém | 69,91 | 94,96 | **0,001** | 1940,500 |
| Komunikácia | 63,36 | 106,44 | **0,000** | 1286,000 |
| **Celková podniková kultúra** | **64,14** | **105,08** | **0,000** | **1363,500** |

Ako vidieť z tabuľky 3, všetky dimenzie utvárajúce podnikovú kultúru sú v zahraničných podnikoch hodnotené štatisticky významne vyššie ($p < 0,05$). Hypotézu H2 prijímame, zahraničné spoločnosti pôsobiace na Slovensku majú silnejšiu podnikovú kultúru ako slovenské spoločnosti.

V tretej hypotéze (H3) sme vyslovili predpoklad, že existuje priama závislosť medzi veľkosťou podniku a silou podnikovej kultúry. Predpokladali sme, že čím väčší je podnik, tým silnejšia je jeho podniková kultúra (tabuľka 4).

Tabuľka 4 Miera závislosti medzi podnikovou kultúrou a jej dimenziami a veľkosťou podniku

| Dimenzie podnikovej kultúry | p -hodnota | Spearmanov koeficient korelácie |
|---|---|---|
| Angažovanosť | 0,550 | - 0,048 |
| Spolupráca | 0,274 | 0,088 |
| Odovzdávanie informácií | 0,934 | 0,007 |
| Vzdelávanie | **0,012** | 0,199 |
| Strategické riadenie | 0,097 | 0,133 |
| Mzdový a stimulačný systém | 0,521 | - 0,052 |
| Komunikácia | 0,989 | 0,001 |
| **Celková podniková kultúra** | **0,413** | **0,066** |

Ako vyplýva z údajov v tabuľke 4, medzi veľkosťou podniku a silou celkovej podnikovej kultúry neexistuje na hladine významnosti 0,05 štatisticky významná závislosť ($p > 0,05$). O štatisticky významnej závislosti možno hovoriť len pri jednej dimenzii podnikovej kultúry, pri dimenzii Vzdelávanie. Možno predpokladať, že čím väčší je podnik, tým permanentnejšie sa investuje do vedomostí a schopností zamestnancov, manažéri sa pravidelnejšie zdokonaľujú, zamestnanci sa viac učia navzájom a delia sa o svoje skúsenosti. Hypotézu H4 neprijímame, veľkosť podniku nie je premennou, ktorá významne ovplyvňuje silu podnikovej kultúry.

**Zhrnutie a závery**

Výsledky realizovaného výskumu potvrdili dve z troch testovaných hypotéz. Ako sme predpokladali, podniková kultúra je činiteľom, ktorý vo veľkej miery ovplyvňuje pracovnú spokojnosť zamestnancov.

Z nášho výskumu vyplynulo aj zistenie, že zahraničné spoločnosti pôsobiace na Slovensku majú silnejšiu podnikovú kultúru ako slovenské spoločnosti, z čoho usudzujeme aj o vyššej miere pracovnej spokojnosti zamestnancov.

Závislosť medzi veľkosťou podniku a silou podnikovej kultúry sa nám potvrdiť nepodarilo. Znamená to teda, že sila podnikovej kultúry môže byť rovnaká vo veľkých podnikoch, ako aj v malých firmách.

Celková podniková kultúra v skúmaných podnikoch je skôr silná, pričom za jej najsilnejšiu zložku možno považovať dimenziu strategického riadenia a teda skutočnosť, že väčšina zamestnancov je oboznámená s dlhodobým smerovaním firmy, stanovené ciele a plány sa z ich pohľadu pravidelne napĺňajú. Naopak, najslabším ohnivkom podnikovej kultúry sa podľa nášho výskumu javí mzdový a stimulačný systém spoločností. Je paradoxné, že práve ten preukazuje najvyššiu mieru vplyvu na pracovnú spokojnosť zamestnancov. V najmenšej miere sa prejavila závislosť pracovnej spokojnosti od dimenzie vzdelávanie.

V sledovanej vzorke 157 respondentov sme zistili priemernú pracovnú spokojnosť, respondenti sú skôr spokojní ako nespokojní.

Keby sme mali výsledky výskumu zhrnúť do charakteristiky ideálneho zamestnanca, ktorý je spokojný so svojou pracovnou situáciou, mohli by sme povedať, že pracuje pravdepodobne v zahraničnej spoločnosti so silnou podnikovou kultúrou. Môže pracovať vo veľkom koncerne, ale aj v malom podniku.

Ako ukázal realizovaný výskum, podniková kultúra výrazne ovplyvňuje pracovnú spokojnosť zamestnancov a teda predpokladáme, že jej zlepšenie prinesie aj zvýšenie subjektívnej životnej spokojnosti. Ukázalo sa, že čím je silnejšia podniková kultúra, tým spokojnejší zamestnanci vo podniku pracujú.

Tak ako každý extrém, aj silná podniková kultúra má naopak aj svoje nedostatky. Prejavuje sa to predovšetkým vo veľkej závislosti manažmentu a zamestnancov od preferovaných hodnôt, čo sa môže stať brzdou pri prijímaní nových myšlienok a pri zbavovaní sa určitých už nevyhovujúcich stereotypov. Preto nie je vždy jednoduché podniknúť kroky, ktoré by mali smerovať k jej pozitívnej zmene.

Silu podnikovej kultúry možno zvyšovať prostredníctvom jednotlivých dimenzií podnikovej kultúry, „spevňovaním“ pilierov, o ktoré sa opiera, alebo jej kompletnou zmenou a prestavbou. Prvá možnosť je určite jednoduchšia a menej finančne nákladná, kým druhý proces prináša množstvo úskalí a je potrebné, aby bol vopred veľmi dobre premyslený a naplánovaný.

**Literatúra**


1. ARMSTRONG, M. (2007). Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. ARNOLD, S., SILVESTER, J., PATTERSON, F., ROBERTSON, I., COOPER, C., BURNES, B. (2007). Psychologie práce. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1518-3.
3. AYDIN, B., CEYLAN, A. (2009). The role of organizational culture on effectiveness. In E + M Ekonomie a Management 3/2009, roč. 7. ISSN 1212-3609, s. 33-49.
4. BAŠISTOVÁ, A. (2002). Podniková kultúra [online]. [cit. 2010-03-07]. Dostupné na internete: <http://www.euke.sk>
5. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol. (1998). Psychologie a sociologie řízení. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-57-3.
6. CEJTHAMR, V., DĚDINA, J. (2010). Management a organizační chování. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3348-7.

7. ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J. (2001). Firemný imidž. Bratislava: Eurounion. ISBN 80-88984-24-6.
8. FAHRENBERG, J. (1994). Die Freiburger Beschwerdenliste (FBL) Form FBL-G und revidierte Form FBL-R. Göttingen : Hogrefe, 1994.
9. FAZEKAŠOVÁ, M. (2006). Vplyv podnikovej kultúry na vnútropodnikovú situáciu. [online]. In Manažment v teórii a v praxi 3-4/2006, s. 27-35. ISSN 1336-7137. [cit. 2010-02-16]. Dostupné na internete: <http://casopisy.euke.sk>
10. FLEŠKOVÁ, M. (2007). Atmosféra v pracovnej skupine a pracovná spokojnosť. In Aktuálne trendy na trhu práce a v politike zamestnanosti. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Trenčín: FSEV TnUAD. s. 62-68. ISBN 978-80-8075-195-1.
11. FRK, V. (2006). Človek v sociálnom systéme organizácie. Prešov: Akcent Print. ISBN 80-969419-5-X.
12. KACHAŇÁKOVÁ, A., SZARKOVÁ, M., THOMASOVÁ, E. (1997). Podniková kultúra. Bratislava: Ekonóm. ISBN 80-225-0870-5.
13. KACHAŇÁKOVÁ, A. (2010). Organizačná kultúra. Bratislava: Iura Edition . ISBN 978-80-8078-304-4.
14. KOLLÁRIK, T. (2002). Sociálna psychológia práce. Bratislava: UK. ISBN 80-223-1731-4.
15. LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ, I. a kol. (2004). Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku. Praha: Grada. ISBN 80-247-0648-2.
16. NAKONEČNÝ, M. (2005). Sociální psychologie organizace. Praha: Grada. ISBN 80-247-0577-X.
17. NOVÝ, I. a kol. (1996). Interkulturální management. Lidé, kultura a management. Praha: Grada. ISBN 80-7169-260-3.
18. PACOVSKÝ, P. (2006). Člověk a čas. Time management IV. generace. Praha: Grada. ISBN 80-247-1701-8.
19. PAUKNEROVÁ, D. (2006). Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada. ISBN 80-247-1706-9.
20. PFEIFER, L., UMLAUFOVÁ, M. (1993). Firemní kultura. Praha: Grada. ISBN 80-7169-081-X.
21. PODOLCOVÁ, M. (2010). Firemná kultura podniku a jej vplyv na životnú spokojnosť zamestnancov. Banská Bystrica: EF UMB. Diplomová práca.
22. PROVAZNÍK, V. a kol. (2002). Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada. ISBN 80-247-0042-5.
23. ŘEHOŘ, V., SRPOVÁ, J. a kol. (2010). Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.
24. ŠAJBIDOROVÁ, M. (2006). Vplyvy vnútorných determinantov na formovanie podnikovej kultúry. [online] In International Scientific Days 2006 "Competitivness in the EU – Challenge for the V4 countries". Nitra. s. 988-992. [cit. 2010-02-23]. Dostupné na internete: <http://www.fem.uniag.sk>
25. TURECKIOVÁ, M. (2004). Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha: Grada. ISBN 80-247-0405-6.
26. TYSON, S., JACKSON, T. (1997). Organizační chování. Praha: Grada. ISBN 80-247-0405-6.

**Adresa autoriek**

Marta Flešková, doc. PhDr., CSc.
Katedra ekonómie, Ekonomická fakulta UMB
Tajovského 10
974 00 Banská Bystrica
E-mail: marta.fleskova@umb.sk

Michaela Podolcová, Ing.
Povstalecká 10
974 00 Banská Bystrica
E-mail: m.podolcova@gmail.com

# PRÁVA DUŠEVNÉHO VLASTNÍCTVA V KONTEXTE SPOLOČENSKÝCH POTRIEB

# INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS IN THE CONTEXT OF SOCIAL NEEDS

**Ján Florián Gajniak, JUDr.**

**Abstrakt**. Práva duševného vlastníctva upravujú všeobecné ako aj osobitné vnútroštátne právne pramene, rovnako sú upravené aj v medzinárodných zmluvách. Systém práv duševného vlastníctva je záležitosťou hľadísk autorov z právnej vedy a preto je ho možné považovať za relatívny a menlivý. V texte nie je charakteristika všetkých práv duševného vlastníctva, ale z dôvodu rozsahu príspevku iba základná charakteristika práv priemyselného vlastníctva.

**Abstract.** Intellectual property rights governing the general and specific national sources, as are also regulated by international treaties. The system of intellectual property rights is a matter for the authors of the legal aspects of science and can therefore be considered as relative and mutable. The text is not characteristic of all intellectual property rights, but only because of the extent of the main features of industrial property rights.

**Kľúčové slová**. Práva duševného vlastníctva, práva priemyselného vlastníctva, vynález, zlepšovací návrh, úžitkový vzor, ochrannú známku, dizajn, topografiu polovodičového výrobku, označenie pôvodu a zemepisných názvov výrobkov a vyšľachtenú odrodu a plemeno.

**Key words.** Intellectual property rights, industrial property rights, invention, improvement design, utility model, trademark, design, topography of semiconducting product, designations of origin and geographical indications of goods and bred variety and breed.

## Vplyv duševnej činnosti na spoločnosť a jej potrieby

Produkty duševnej činnosti, vrátane práv duševného vlastníctva veľmi výrazne ovplyvňujú ekonomický, kultúrny a spoločenský pohyb v každej spoločnosti. Od polovice minulého storočia nastal dynamický rozvoj tak v prírodných ako aj technických vedách. Výsledky vedeckej a technickej tvorivosti vo všetkých formách je nevyhnutné chrániť právne, čo viedlo k rozvoju legálnej ochrany výsledkov duševnej tvorivej činnosti v najširšom zmysle. Ako sa nižšie uvádza legislatíva Slovenskej republiky má všetky kvalitatívne parametre právnych noriem, čo v konečnom dôsledku znamená, že je kompatibilná s právnymi úpravami vyspelých krajín sveta.

## Právo duševného vlastníctva – pojem a predmety

Pojem duševného vlastníctva je akceptovaný v našej právnej vede až od roku 1991, hoci už od roku 1975 tento pojem je používaný v dokumente – Dohovor o zriadení Svetovej organizácie duševného vlastníctva, publikovaný vo vyhláške č.69/1975 Zb., ktorým je Slovenská republika/ďalej len „SR“/ ako subjekt medzinárodného práva viazaná. Rozumejú sa ním podľa tohto dohovoru práva:

- literárne, umelecké a vedecké diela,
- výkony výkonných umelcov, zvukové záznamy a rozhlasové a televízne vysielania,
- vynálezy zo všetkých oblastí ľudskej činnosti,

- vedecké objavy,
- priemyselné vzory a modely,
- továrenské, obchodné známky a známky služieb, ako aj obchodné mená a obchodné názvy,
- ochrana proti nekalej súťaži

a všetky ostatné práva vzťahujúce sa na duševnú činnosť v priemyselnej, vedeckej, literárnej a umeleckej oblasti.

Posledná veta predpokladá možnosť vzniku aj iných výsledkov duševnej činnosti, napr. topografiu polovodičového výrobku.

**Vnútroštátne pramene práv duševného vlastníctva**

Ústava Slovenskej republiky, Občiansky zákonník, Obchodný zákonník, Živnostenský zákon, Trestný zákon, Zákonník práce a Zákon o správnom konaní.

**Osobitné vnútroštátne pramene práv duševného vlastníctva**

Autorský zákon, Zákon o ochrane práv k novým odrodám rastlín a plemenách zvierat, Zákon o vysielaní a retransmisii, Patentový zákon, Zákon o reklame, Zákon o ochrane hospodárskej súťaže, Zákon o úžitkových vzoroch, Zákon o ochrane topografií polovodičových výrobkov, Zákon o ochranných známkach, Zákon o označeniach pôvodu výrobkov a zemepisných označeniach výrobkov, Zákon o audiovízii, Zákon o autorizovaných architektoch a autorizovaných stavebných inžinieroch, Zákon o skupinových výnimkách zo zákazu dohôd obmedzujúcich hospodársku súťaž.

**Medzinárodné zmluvy, ktorými je SR viazaná**

Dohovor o zriadení Svetovej organizácie duševného vlastníctva / vznik 1967, SR viazaná od 1975/, Parížsky dohovor na ochranu priemyselného vlastníctva /vznik 1883, SR viazaná od 1975/, Bernský dohovor o ochrane literárnych a umeleckých diel /vznik 1886, SR viazaná od 1980/, Všeobecný dohovor o autorskom práve /vznik 1952, viazaná od 1980/, Madridská dohoda o medzinárodnom zápise tovarových a obchodných známok /vznik 1891, SR viazaná od 1975/, Rímsky dohovor o ochrane výkonných umelcoch, výrobcov zvukových záznamov a organizácií rozhlasu a televízie/vznik 1961, SR viazaná od 1964/, Ženevský dohovor o ochrane výrobcov zvukových záznamov proti nedovolenému rozmnožovaniu ich zvukových záznamov /vznik 1971, SR viazaná od 1985/, Dohoda o obchodných aspektoch práv na duševné vlastníctvo –TRIPS /vznik 1994, SR viazaná od 2000/[1].

Výpočet predmetov duševného vlastníctva treba pokladať za otvorený. S výnimkou začlenenia objavu tam zaraďujeme nasledovné predmety: prejavy osobnosti spôsobilé zachytenia na hmotnom nosiči, autorské dielo, umelecký výkon, vynález, úžitkový vzor, dizajn, topografia polovodičového výrobku, novo vyšľachtená odroda, novo vyšľachtené plemeno, zlepšovací návrh, databáza, zvukový záznam, zvukovo-obrazový záznam, rozhlasové alebo televízne vysielanie, obchodné meno, názov právnickej osoby a jej dobrá povesť, ochranná známka, označenie pôvodu a zemepisných názvov výrobkov, obchodné tajomstvo, know-how.

**Právo priemyselného vlastníctva – pojem a predmety**

Pojem priemyselného vlastníctva používa Parížsky dohovor v čl.1 ods.3, v širšom slova zmysle, podľa ktorého sa ním rozumejú výrobky používané v priemysle, obchode, poľnohospodárstve a ťažobnom priemysle a všetky umelé alebo prirodzené výrobky, napr. víno, obilie, tabakové listy, ovocie, dobytok, nerasty, minerálne vody, pivo, kvetiny, múka.

Pojem priemyselného vlastníctva používa Parížsky dohovor v čl.l ods.2, v užšom slova zmysle, ktorý doň zaraďuje: patenty na vynálezy, úžitkové vzory, priemyselné vzory alebo modely, tovarové alebo obchodné známky, známky služieb, obchodné meno a údaje o proveniencii tovaru alebo označení jeho pôvodu.

Vzhľadom k tomu, že od roku 1883 vývoj pokročil a došlo aj k zmene pohľadov na niektoré pojmy, budeme do predmetov ochrany priemyselného vlastníctva zaraďovať: vynález, zlepšovací návrh, úžitkový vzor, ochrannú známku, dizajn, topografiu polovodičového výrobku, označenie pôvodu a zemepisných názvov výrobkov a vyšľachtenú odrodu a plemeno.

**Charakteristika vynálezu a formy právnej ochrany**

Patentový zákon upravuje právne vzťahy vznikajúce v súvislosti s vytvorením, právnou ochranou a uplatnením vynálezu, ktorý je predmetom patentovej prihlášky, patentu alebo dodatkového ochranného osvedčenia.

Na vynálezy, ktoré spĺňajú podmienky ustanovené zákonom, udeľuje Úrad priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky patenty. Patenty sa udeľujú na vynálezy zo všetkých oblastí, najmä z oblasti techniky, ktoré sú nové, zahŕňajú vynálezcovskú činnosť a sú priemyselne využiteľné.

Vynález sa považuje za nový, ak nie je súčasťou stavu techniky. Vynález sa považuje za výsledok vynálezcovskej činnosti, ak pre odborníka nevyplýva zrejmým spôsobom zo stavu techniky. Vynález sa považuje za priemyselne využiteľný, ak sa podľa neho vyrába alebo sa využíva v akomkoľvek odvetví, najmä v odvetví priemyslu a pôdohospodárstva.

Platnosť patentu je 20 rokov odo dňa podania prihlášky.

**Pojmové znaky úžitkového vzoru a jeho registrácia**

Právna úprava sa nachádza v zákone o užitkových vzoroch. Technické riešenia, ktoré sú nové, presahujú rámec prostej odbornej schopnosti a sú priemyselne využiteľné, sa chránia úžitkovými vzormi. Technické riešenie je priemyselne využiteľné, ak sa môže opakovane využívať v hospodárskej činnosti.

Úžitkové vzory zapisuje Úrad priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky do registra úžitkových vzorov. Úžitkový vzor platí štyri roky odo dňa podania prihlášky, prípadne od podania prvšej prihlášky vynálezu so zhodným predmetom. Dobu platnosti zápisu úžitkového vzoru predĺži Úrad na žiadosť majiteľa úžitkového vzoru až dvakrát vždy o tri roky.

**Právny pojem dizajnu a miesto jeho registrácie**

Právna úprava dizajnov sa nachádza v zákone o dizajnoch. Na účely zákona sa rozumie:

a) dizajnom vonkajšia úprava výrobku alebo jeho časti spočívajúca v znakoch, ktorými sú najmä línie, obrysy, farby, tvar, štruktúra alebo materiál samého výrobku alebo jeho zdobenia,
b) zapísaným dizajnom dizajn zapísaný do registra dizajnov,
c) výrobkom akákoľvek priemyselne alebo remeselne zhotovená hmotná vec vrátane obalu, úpravy, grafických symbolov, typografických znakov alebo z častí určených na zostavenie zloženého výrobku s výnimkou počítačových programov,
d) zloženým výrobkom výrobok, ktorý sa skladá z viacerých častí, ktoré môžu byť vymenené a ktoré umožňujú rozobratie a opätovné zostavenie výrobku.

Dizajn je spôsobilý na ochranu, ak je nový a má osobitý charakter. Dizajn, ktorý spĺňa podmienky ochrany podľa tohto zákona, zapisuje Úrad priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky do registra. Úrad nezapíše do registra dizajn, ktorý je v rozpore s verejným

poriadkom alebo s dobrými mravmi. Platnosť zapísaného dizajnu je päť rokov odo dňa podania prihlášky.

**Charakterizujte ochranu topografií polovodičových výrobkov**

Právna úprava ochrany topografií polovodičových výrobkov je obsiahnutá v samostatnom zákone. Ochrana podľa zákona sa vzťahuje na topografiu, ktorá je výsledkom tvorivej duševnej činnosti pôvodcu a ktorá nie je v odvetví polovodičových výrobkov bežná.

Ak je topografia vytvorená z prvkov bežných v odvetví polovodičových výrobkov, je chránená iba vtedy, ak kombinácia týchto prvkov ako celok spĺňa podmienky vyššie uvedené. Ochrana sa nevzťahuje na iné poňatie, systém, postup, techniku či zakódované informácie obsiahnuté v topografii.

**Charakteristika zlepšovacieho návrhu**

Z pôvodného zákona o vynálezoch, priemyselných vzoroch a zlepšovacích návrhov č.527/1990 Zb. bola zachovaná iba právna úprava zlepšovacích návrhov. Za zlepšovacie návrhy sa pokladajú technické, výrobné alebo prevádzkové zdokonalenia, ako aj riešenia problémov bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a životného prostredia, s ktorými má zlepšovateľ právo nakladať. Práva zo zlepšovacích návrhov nevzniknú, ak im bránia práva z patentu alebo zo zapísaného priemyselného vzoru.

**Pojem a druhy označenie pôvodu výrobku a zemepisného označenia výrobku**

Samostatný zákon upravuje podmienky získania práva na ochranu označenia pôvodu výrobku alebo zemepisného označenia výrobku a podmienky ochrany tohto práva. Na účely zákona sa rozumie:

a) označením pôvodu výrobku názov určitého miesta, oblasti alebo vo výnimočných prípadoch krajiny používaný na označenie výrobku pochádzajúceho z tohto miesta, oblasti alebo krajiny, ak kvalita alebo vlastnosti tohto výrobku sú výlučne alebo podstatne dané zemepisným prostredím s jeho charakteristickými prírodnými a ľudskými faktormi a výroba, spracovanie a príprava tohto výrobku sa uskutočňuje výlučne vo vymedzenom mieste, oblasti alebo krajine,
b) zemepisným označením výrobku názov určitého miesta, oblasti alebo vo výnimočných prípadoch krajiny používaný na označenie výrobku pochádzajúceho z tohto miesta, oblasti alebo krajiny, ak má tento výrobok špecifickú kvalitu, povesť alebo charakteristické vlastnosti, ktoré môžu byť pripísané tomuto miestu, oblasti alebo krajine, a výroba, spracovanie alebo príprava tohto výrobku sa uskutočňuje vo vymedzenom zemepisnom mieste, oblasti alebo krajine,
c) výrobkom akákoľvek hnuteľná vec vyrobená, vyťažená alebo inak získaná bez ohľadu na stupeň jej spracovania, ktorá je určená spotrebiteľovi,
d) druhovým názvom výrobku všeobecný názov výrobku, ktorý sa stal bežným názvom tohto výrobku napriek tomu, že sa vzťahuje na určité miesto, oblasť alebo krajinu, kde bol tento výrobok pôvodne vyrobený alebo uvedený na trh,
e) držiteľom osvedčenia o zápise označenia pôvodu výrobku alebo zápise zemepisného označenia výrobku ten, na koho je v registri označení pôvodu a zemepisných označení označenie pôvodu výrobku alebo zemepisné označenie výrobku zapísané,
f) užívateľom zapísaného označenia pôvodu výrobku alebo zapísaného zemepisného označenia výrobku člen združenia alebo zväzu výrobcov alebo spracovateľov, ktorý zapísané označenie pôvodu výrobku alebo zapísané zemepisné označenie výrobku používa na výrobkoch, na ktoré sa vzťahuje zápis,

g) pravou delokalizačnou doložkou zemepisný údaj, ktorý vymedzuje územie, odkiaľ výrobok pochádza.

Za označenia pôvodu výrobkov sa považujú aj tradičné zemepisné alebo nezemepisné označenia poľnohospodárskych výrobkov alebo potravín pochádzajúcich z vymedzeného miesta, oblasti alebo krajiny, ak tieto poľnohospodárske výrobky alebo potraviny spĺňajú ostatné podmienky podľa zákona.

Označenie pôvodu výrobku a zemepisné označenie výrobku , ktoré spĺňa podmienky ochrany podľa zákona a súvisiacich predpisov, sa zapisuje do registra označení pôvodu a zemepisných označení, ktorý vedie Úrad priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky.

**Pojem a právna ochrana ochrannej známky**

Samostatným zákonom je upravená problematika právnej ochrany ochranných známok. Ochranná známka je akékoľvek označenie, ktoré možno graficky znázorniť a ktoré tvoria najmä slová vrátane osobných mien, písmená, číslice, kresby, tvar výrobku alebo jeho obal, prípadne ich vzájomné kombinácie spôsobilé rozlíšiť tovary alebo služby jednej osoby od tovarov alebo služieb inej osoby, zapísané do registra ochranných známok. Prihlášku na ochrannú známku podáva prihlasovateľ na úrade.

Ochranná doba zapísanej ochrannej známky je desať rokov odo dňa podania prihlášky úradu.

Na základe žiadosti majiteľa ochrannej známky o obnovu zápisu podanej najskôr v poslednom roku ochrannej doby, nie však neskôr ako šesť mesiacov po jej uplynutí, ochranná doba ochrannej známky sa obnoví vždy o ďalších desať rokov.

**Charakteristika obchodného tajomstva a know-how**

Právna úprava obchodného tajomstva je upravená v obchodnom zákonníku. Obchodné tajomstvo tvoria všetky skutočnosti administratívnej, obchodnej, výrobnej alebo technickej povahy súvisiace s podnikom, ktoré majú skutočnú alebo aspoň potenciálnu materiálnu alebo nemateriálnu hodnotu, nie sú v príslušných obchodných kruhoch bežne dostupné, majú byť podľa vôle podnikateľa utajené a podnikateľ zodpovedajúcim spôsobom ich utajenie zabezpečuje.

Podnikateľ prevádzkujúci podnik, na ktorý sa vzťahuje obchodné tajomstvo, má výlučné právo s týmto tajomstvom nakladať, najmä udeliť dovolenie na jeho využitie a určiť podmienky takého využitia.

Osoby, ktorých práva boli porušené alebo ohrozené, môžu sa proti rušiteľovi domáhať, aby sa tohto konania zdržal a odstránil závadný stav. Ďalej môžu požadovať primerané zadosťučinenie, ktoré sa môže poskytnúť aj v peniazoch, náhradu škody a vydanie bezdôvodného obohatenia.

Know-how /ako na to?/ u nás nie je predmetom osobitnej zákonnej ochrany. Ochranu možno zabezpečiť iba utajením. Tento inštitút môže v sebe zahŕňať všetky znaky predmetov napr. vynálezov alebo iných technických alebo aj netechnických riešení, avšak z rôznych dôvodov /hlavne subjektívnych/ majiteľ ich nechce chrániť legálnou formou ale iba tým, že zabezpečuje ochranu utajením, vrátane používania rôznych právnych zabezpečovacích prostriedkov /napr. použitím zmluvnej pokuty apod./.

Systém práv duševného vlastníctva je záležitosťou hľadísk autorov z právnej vedy a preto je ho možné považovať za relatívny a menlivý. Otázka miesta práv duševného vlastníctva v právnom systéme SR je viazaná na právne odvetvia, ktorými sú v tomto prípade občianske právo a obchodné právo. Totiž slovenská práva veda ale aj spoločenská prax namiesto súkromného práva rozlišujú občianske právo a obchodné právo, ktoré sú vnímané

ako dve samostatné právne odvetvia a ich právne normy pôsobia paralelne vedľa seba. Právo vynálezcov, právo pôvodcov užitkových vzorov, právo pôvodcov priemyselných vzorov, právo výkonných umelcov, právo vyšľachtiteľov nových druhov rastlín a právo vyšľachtiteľov nových plemien zvierat patria do sústavy občianskeho práva. Rovnako sem patrí právo zlepšovateľov, právo na názov právnických osôb, ktorí nie sú podnikateľmi a právo na ochranu dobrej povesti právnických osôb. Právo majiteľov ochranných známok, právo majiteľov zapísaných označovaní pôvodu výrobkov a zapísaných zemepisných výrobkov, právo obchodného tajomstva, právo obchodných mien, ktorí sú podnikateľmi, patria do obchodného práva[2].

Ostatné práva duševného vlastníctva zaraďujeme do občianskeho práva alebo obchodného práva podľa toho či sú výsledkom podnikateľskej činnosti alebo výsledkom tvorivosti fyzických osôb nepodnikateľov.

**Literatúra**

1. LAZAR, J. a kolektív. Základy občianskeho hmotného práva, Bratislava, vydavateľstvo: Edícia učebnice, 2004. s.393. ISBN 80-89047-89-0.
2. MURÍN, P. Priemyselné práva a právo vyšľachtiteľov, Bratislava, vydavateľstvo: EPOS. 2004. s.35-36. ISBN 80-8057-619-X.

**Adresa autora**

JUDr. Ján Florián Gajniak
Katedra humanitných vied, Stavebná fakulta STU v Bratislave
Radlinského 11, 813 68 Bratislava, Slovenská republika
E-mail: jan.gajniak@stuba.sk, č.tel. 0903 703 460

# HODNOTA UČITEĽOVEJ PRÁCE

# THE VALUE OF TEACHER PROFESSION

**Marta Gluchmanová, PhDr., PhD.**

**Abstrakt.** Autorka príspevku sa zamýšľa nad hodnotou učiteľovej práce pre organizáciu a spoločnosť ako celku nielen na základe teoretických poznatkov, ale aj vlastných skúseností z praxe. Zamýšľa sa nad danou problematikou v minulosti a porovnáva niektoré aspekty so súčasnosťou. Konštatuje, že aj napriek často krát zdôrazňovanému faktu, že najlepšie investované financie sú financie vložené do školstva, výchovy a vzdelávania, v súčasnosti spoločnosti často neostávajú peniaze na dostatočné ohodnotenie duševne náročnej práce učiteľa pre organizáciu a spoločnosť, aby sa cítil docenený nielen morálne, spoločensky, ale aj finančne.

**Abstract.** The author of paper deals with the value of teacher profession for institution and society at all not only on the basis of theoretical knowledge, but also from her own experiences from practice. She considers about the problems which are connected with the teaching profession in past and some of them compare with present situation. She states that on the one hand the best finance are money invested into education as it is frequently stressed in the society, but on the other hand there is often no fund in the society to value the work of teacher in the society not only morally, socially but also financially.

**Kľúčové slová.** Učiteľ, práca, vzdelávanie, hodnota, spoločnosť.

**Key words.** Teacher, work, education, value, society.

## Úvod

Aká je hodnota učiteľovej práce pre organizáciu a spoločnosť v súčasnosti? Zmenila sa v porovnaní s minulosťou? Vynakladá spoločnosť aj v dnešných časoch dostatok finančných prostriedkov na rezort školstva, aby sme mohli skonštatovať, že duševný potenciál pedagogických zamestnancov a zvlášť učiteľská profesia patrí k váženým a prestížnym povolaniam v našej krajine? Pri zamýšľaní sa nad danými otázkami a hodnotou učiteľovej práce existuje ešte veľa nezodpovedaných otázok a problémov, ktoré boli v minulosti, ba žiaľ stretávame sa s nimi aj v súčasnosti. Pre porovnanie nazrime aj do predchádzajúcich období, aby bolo jasné, aká bola problematika v školských inštitúciách v minulosti, prípadne skúsme si porovnať niektoré z problémov, s ktorými sa stretávame aj v súčasnosti.

## Učiteľ a jeho práca pre spoločnosť

Aká hodnotná je učiteľova práca pre spoločnosť? Často sa zamýšľame nad danou otázkou, pričom mnohé dokumenty z minulosti nás presviedčajú, že podobná problematika nebola zanedbateľná ani vo vtedajších časoch. O tom, či je potrebné vzdelávať národ písal už aj Martin Rakovský (1533-1579) vo svojej reči *O dôstojnosti a užitočnosti škôl* (1557), keď konštatoval, že keby sa ľudský duch nevzdelával, celkom by zhasol a zvrhol by sa čo najskôr na zvieraciu prirodzenosť. Takáto veľká pohroma by postihla ľudstvo, keby sa zanedbávali učitelia. Ďalej poznamenával, že „veľmi nesprávne a nespravodlivo teda usudzuje nevedomý ľud o učiteľoch, pretože si ich neváži viac ako pastierov kôz alebo kráv, mysliac, že ich práca je niečo také ako hra v kocky a že si preto nezaslúžia ani do dlane vody alebo skyvu chleba“ (Rakovský, 1974, s. 141). Žiaľ aj v súčasnosti môžeme počuť podobné konštatovania

a vyjadrenia na adresu učiteľov najmä od nezainteresovaných ľudí. Úspech práce však závisí na človeku a domnievam sa, že najväčšou mierou to platilo o učiteľovi. Pri analýze sociálneho postavenia učiteľa Izák Caban (1632 – 1707) narážal na ťažkosti učiteľského povolania, ktoré sa síce slovami vyzdvihovalo, ale v skutočnosti jeho spoločenský význam veľmi často vôbec nedoceňovali, ba priamo podceňovali. Videl to aj z toho, ako skúpo a zle magistrát a cirkevný úrad odmeňoval učiteľa či profesora za jeho náročnú prácu. Caban v práci *Dizertácia, v ktorej sa skúma táto mravná otázka: Môže učiteľ alebo profesor, prepustený hlavne z donútenia, s čistým svedomím obchodovať?*, podľa Novackej, vychádzal z uvedomenia si zlej materiálnej zabezpečenosti školy a učiteľa.[1] Cabanova dizertácia posudzovala konkrétnu problematiku v širokom morálno-teologickom, sociálnom a ekonomickom kontexte reformačného myslenia. Prvou základnou témou Cabanovej dizertácie bolo ponímanie človeka a jeho vzťahu k práci (Novacká, 1986). Aj v minulosti dôležitú kapitolu tvorili teda otázky hmotného zabezpečenia školy (učiteľov), kameňom úrazu bolo posudzovanie hodnoty duševnej práce a odmeňovania učiteľov. Pravidlom bolo, že učiteľ sa nikdy nemohol uživiť zo svojho učiteľského povolania a musel si privyrábať v rôznych zamestnaniach (vo verejnej správe ako notár, v obchode atď.).

Učiteľská práca utvárala živého človeka, najzložitejšieho tvora pre budúce dobro celej spoločnosti. Učiteľ pomáhal uchovávať hodnoty minulej kultúry, ale mal byť pripravený utvárať aj budúcnosť, lebo vychovával budúce generácie. Jan Amos Komenský (1592-1670) zdôraznil, že učiteľstvo je poslanie a že nie každý sa hodil na túto prácu. Zároveň chcel pozdvihnúť sociálnu prestíž učiteľa a učiteľovej práce. Učiteľskú činnosť pokladal za rozhodujúcu pre úroveň celej spoločnosti, pretože svetlo vzdelávania a výchovy spôsobovalo zmeny v súkromnom a verejnom živote, bolo prvým zdrojom poriadku v ľudských veciach, ak sa správne rozširovalo. Podľa neho školy pôsobením učiteľov zaháňali tmu nevzdelanosti.[2]

Komenský tvrdil, že každá práca, za ktorú nebola nijaká odmena, bola vždy nevďačná. Z jeho práce *Fortius znovu živý, alebo ako vyhnať lenivosť zo škôl* sa dozvedáme, že dobrým učiteľom bol ten, kto sa usiloval byť tým, za čo ho pokladali, t.j. učiteľom, nie maskou učiteľa. Nevzdelaný učiteľ a lenivý vodca iných nebol ničím iným „než tieňom bez veci, mračnom bez vody, studňou bez prameňa, lampou bez svetla, t.j. vecou nanič. Hanba! Preto každý, čo si sa dal sem najať, pracuj! Dostávaš plat? Tak slúž! Uč, alebo odlož masku učiteľa!“ (Komenský, 1960, s. 227). Komenský uvádzal predpisy pre dobre organizovanú školu, konkrétne aj predpisy pre učiteľov, kde zdôrazňoval, aby učitelia boli skutočne bez pretvárky, zbožní, počestní, činní a usilovní, živé vzory cností. Ďalej učitelia nemali by podceňovať sami seba a opovrhovať sami sebou. Tak to robili podľa neho tí, ktorí sa hanbili za to, že sú učiteľmi a nechávali sa najímať iba pre plat, pripravení uletieť zo školy, ak by sa dozvedeli o výnosnejšom zamestnaní. Sú to veľmi zaujímavé myšlienky, ktoré v mnohom by sa dali aplikovať aj na dnešné pomery v školstve, pedagogických zamestnancov a najmä na

[1] Podobne konštatoval aj Winter, že za hlavnú príčinu zlého stavu nemeckých univerzít považovali nehodný plat profesorov, preto hneď ako si našli lepšie zamestnanie, utekali z univerzity. Mnohí sa venovali učiteľskému úradu iba keď im zvýšil čas (aj v súčasnosti poznáme podobné prípady - pozn. M.G.). V Čechách to nebolo inakšie. V cudzine bolo dosť českých učencov, ktorí by chceli doma učiť, ale ich platy boli neporovnateľné s prácou, preto radšej ostávali v cudzine (1897).

[2] Podľa neho bolo povinnosťou škôldozorcov postarať sa o dobré, spravodlivé a dostatočné platy pre učiteľov, aby nemuseli vykonávať ďalšie práce, aby nikto azda nebol nútený robiť dačo iné po opustení svojho úradu, alebo aby aspoň nemal nijakú zámienku k nedbanlivosti vo svojich prácach alebo k lakomstvu. Ďalej Komenský konštatoval, že „starostlivosť o ľudské pokolenie sa deje predovšetkým v kolíske (čo znamenalo, že mládež mali chrániť predovšetkým od zla), škôldozorcovia mali dbať najmä o to, aby sa do škôl nedostala nijaká skaza mravov a zbožnosti. Mali teda dozerať na školskú prácu, byť v styku s rodičovskou verejnosťou, pozorovať, ako rodičia vychovávali svoje deti, radiť im ako vychovávať deti a brať ich na zodpovednosť“ (Komenský, 1992, s. 18).

profesiu učiteľa. Svedčia o tom prípady, keď niektorí učitelia majú aj ďalšie zamestnanie a „učiteľovaniu“ nevenujú dostatok priestoru, času na prípadné samovzdelávanie a ďalšie aktivity súvisiace s jeho profesiou.

V neskoršom období ľudia a samozrejme aj pedagogickí pracovníci, pokiaľ nechceli byť prehlásení za nepriateľov socializmu, nemali možnosť účinne sa brániť proti vtedajším postupom vládnucej strany a ňou ovládaných štátnych inštitúcií. Pred rokom 1989 vo všeobecnosti do popredia kládli svedomitú prácu pre spoločnosť, ktorá sa týkala aj práce učiteľa v škole, vysoké vedomie spoločenskej povinnosti (v našom prípade povinnosti učiteľov vykonávať svoju prácu tak, aby to bolo v súlade so záujmami spoločnosti), nezmieriteľnosť s porušovaním záujmov spoločnosti, pretože v opačnom prípade sa dotyčná osoba považovala za jej „triedneho“ nepriateľa.

Hodnota učiteľovej duševnej práce mala tak vplývať aj na rozvoj a upevnenie telesnej zdatnosti, pestovať v deťoch dobrý vzťah k pracovným činnostiam, pripraviť ich na prácu v socialistickej spoločnosti a utvárať v nich také plány pre život do budúcnosti, ktoré by boli v súlade s perspektívami spoločnosti (Baláž, 1973). V danej súvislosti treba poukázať na skutočnosť, že v danom období viac zdôrazňovali fyzickú, manuálnu prácu robotníckej triedy ako duševnú, na znalosti náročnú prácu intelektuálov, vrátane učiteľskej profesie. Svedčia o tom výroky typu „iba robotníci produkujú hodnoty“, „inteligencia vyštudovala za peniaze robotníkov“ a podobne. V spoločnosti existovalo buď úplné podceňovanie vplyvu marxistickej etiky a socialistickej morálky, hlavne u mladšej generácie, alebo jej prežívanie v tých najprimitívnejších, populacionistických podobách, čo bolo charakteristické pre staršiu generáciu (Kánský, 1998). Vedúca strana spoločnosti riadila konanie a správanie jej členov, čiže aj školské orgány, učiteľov i ostatných pedagogických zamestnancov. Neustále zdôrazňovala kolektivizmus, nevybočovanie mimo rámec toho, čo prikazovala, požadovala od učiteľov, aby boli poslušnými a skromnými nositeľmi, konateľmi i sprostredkovateľmi jej myšlienok. Vzdelanie a výchova v školách boli bezplatné, preto žiaci, študenti, ich rodičia, ale v konečnom dôsledku aj učitelia a ostatní pedagogickí zamestnanci neustále mali mať na zreteli morálnu povinnosť či záväzky voči tým, ktorí im umožnili nadobudnúť dané vzdelanie.

Ako však v súčasnosti čerství absolventi hodnotia učiteľskú profesiu a pripravenosť na vykonávanie tak náročného povolania? Marta Černotová v tejto súvislostí upozorňuje na fakt, že absolventi učiteľských fakúlt sú v povolaní sklamaní, nespokojní s pregraduálnou prípravou a finančným ohodnotením. Začínajúci učitelia nezvládajú stúpajúce požiadavky na výkon duševne náročnej práce v povolaní učiteľa, a preto odchádzajú zo škôl. Učitelia pociťujú najväčšie problémy aj v práci s problémovými žiakmi počas vyučovacích hodín.[3] Odpovede signalizovali nedostatočne rozvinuté psycho-pedagogické kompetencie a nízke kompetencie spojené s ťažkosťami v komunikácii so žiakmi. Je to odraz prevládajúcej dominancie teoretickej prípravy vo všeobecnosti (2006). Dokazuje to fakt, že hoci je prax na vysokej škole veľmi cennou skúsenosťou, dostatočne nepripraví adeptov učiteľstva na všetky problémy, ktoré ich čakajú v budúcom povolaní v školstve, pretože napríklad v priebehu vyučovania sa dostane do toľkých odlišných situácií, že ani nie je možné všetky si dopredu vyskúšať a naučiť sa ich. Treba sa však zamýšľať nad tým, čo by sa dalo v danej oblasti vylepšiť, aby budúci učitelia nepociťovali nedostatočnú pripravenosť na ich budúce povolanie.

[3] Absolventi FF PU uviedli, že fakulta ich nepripravila na riešenie konfliktov – výchovných problémov. Išlo o problémových žiakov, vzájomný vzťah učiteľ – žiak, učiteľ – rodič, učiteľ – nadriadený, rómski žiaci a ich rodičia, problémy so žiakmi plynúce z nezamestnanosti rodičov. Respondenti upozornili aj na deficit teoretických informácií pre riešenie záškoláctva, fajčenia, šikanovania, narkománie u žiakov (Černotová, 2006). Predpokladám, že podobná situácia je aj na iných fakultách na Slovensku, ktoré pripravujú budúcich učiteľov na výkon tak náročnej duševnej práce pre spoločnosť.

Súhlasím, že učiteľské povolanie je v tomto ohľade jedno z najnáročnejších, aj v súvislostí s vynakladaním jeho duševnej činnosti, pretože málo je takých povolaní, kde nestačí konať (a dodajme správne a morálne, podľa najlepšieho vedomia i svedomia) podľa vopred pripravených pravidiel, pretože v práci učiteľa je veľmi málo rovnakých situácií, pričom väčšina je takých, ktoré sa vo svojej podstate líšia. V tomto smere nájdeme málo takých povolaní, v ktorých je potrebné zaangažovať celú osobnosť a ešte pritom sledovať, aké morálne dôsledky naše konanie a správanie môže so sebou prinášať. Pripomínam, že v súčasnosti mnoho ľudí rôzne kompetentných alebo často aj nekompetentných posudzuje a hodnotí náročnú duševnú prácu učiteľa. Je to pochopiteľné, pretože učiteľ zasahuje do života žiaka, jeho rodičov a samozrejme aj spoločnosti. Povolanie učiteľa je v porovnaní s inými povolaniami charakteristické tým, že pred sebou má stále desiatky žiakov i študentov a za sebou zase rodičov, často krát pre istotu mlčiacich, prikyvujúcich, niekedy kritizujúcich. Dostáva sa mu podpory aj pochopenia, no často pocíti aj kritiku nekompetentných. Je to osud učiteľa, že hodnotí ho ktokoľvek, často nepovolaní ľudia, ktorí veľa krát nezohľadňujú jeho morálne kvality, nehľadia na náročnosť jeho vykonávanej duševnej práce, o zvažovaní jeho morálnych a etických kvalít už ani nehovoriac.

Okrem úloh spojených s vyučovaním v triede, úloha učiteľa v minulosti (v mnohom ešte aj v súčasnosti) spočívala aj v tom, že plnil a zaisťoval organizačnú a administratívnu prácu, zúčastňoval sa na mimotriednej a mimoškolskej činnosti žiakov, musel kontaktovať rodičov, aktívne sa zúčastňoval politickej, verejnej, kultúrnej, osvetovej, športovej a inej činnosti, zúčastňoval sa akcií školskej správy, venoval čas na vlastnú prípravu na vyučovanie a sebavzdelávanie a zabezpečoval materiálno technické práce súvisiace so školou (Somr, 1982; Pařízek, 1988). Dokumentuje to rozmanitosť a rôznorodosť učiteľovej náročnej práce v mnohom rovnakej aj v dnešných pomeroch. V danom kontexte opäť, mohli by sme toto povolanie porovnať s niektorými inými, ktorým sa pracovná doba končí po zaznení sirény alebo slovíčka „Padla.“ Také slovko je učiteľskému povolaniu veľmi vzdialené a pre mnohých ťažko pochopiteľné. Taktiež výsledky práce učiteľa nehodnotí iba samotný učiteľ, no aj žiaci, ostatní kolegovia, nadriadené orgány, ba ij verejnosť a rodičia. To znamená, že učiteľ je vo väčšine svojich profesionálnych činností pod stálou kontrolou verejnosti a celej spoločnosti. Prácu učiteľa by sme mohli prirovnať k činnosti herca, ktorý v určitej dobe podáva výkon, prevyšujúci nároky mnohých iných povolaní. Preto posudzovať osobnosť učiteľa podľa počtu odpracovaných hodín bez zreteľa na ich skutočnú náročnosť by nebolo objektívne. Možno predpokladať, že trvalejšie prekračovanie pracovnej doby malo často nepriaznivé dôsledky aj na jeho pracovnú zdatnosť (Pařízek, 1988). Všetky fakty o učiteľovi z 2. polovice 20. storočia možno identifikovať aj v činnosti dnešného učiteľa, vrátane nepriaznivých dôsledkov na psychické a fyzické zaťaženie.

## 1. Prestíž učiteľovej práce

Prestíž vo všeobecnosti je definovaná ako vážnosť, ktorej sa ľudia v spoločnosti tešia a zároveň je jedným z predpokladov úcty, ktorú si navzájom preukazujú. V súvislosti s prestížou Milan Darák uskutočnil prieskum medzi stredoškolskými učiteľmi, z ktorého vyplýva celkovo nízke hodnotenie spoločenskej prestíže učiteľskej profesie. Príčiny uvedeného stavu títo učitelia odmietajú spájať s vlastným profesijným konaním a správaním. Naopak, respondenti, ktorí hodnotili spoločenskú prestíž vysoko, podmieňujú tento fakt úrovňou svojho profesijného konania a správania (2001). Podobne Jaroslava Vašutová konštatuje, že jednou z významných podmienok existencie a rozvoja profesie je ich spoločenská prestíž. Podľa nej väčšina učiteľov a študentov učiteľstva sa domnieva, že spoločnosť hodnotí učiteľskú profesiu veľmi nízko vzhľadom na to, že zmeny v spoločnosti znamenajú aj nový pohľad i nové nároky na vzdelávanie a učiteľov. V súvislosti s tým učitelia majú pocit, že dnešná spoločnosť nedoceňuje ich náročné pedagogické výkony. Na

druhej strane podľa mienky verejnosti majú však učitelia primerané platy, vo svojej profesii sú zvýhodňovaní tým, že napríklad skúsenejší učiteľ sa nemusí pripravovať na vyučovanie a jeho práca je rutinná, učitelia majú dlhé obdobie prázdniny, splnia si svoju dennú vyučovaciu povinnosť a tak majú veľa voľného času a učitelia nižších stupňov škôl nepotrebujú k výkonu profesie hlboké odborné znalosti (2002). V danej situácii predpokladám, že je potrebné, aby sa učitelia naučili argumentovať pri obhajobe svojich profesijných požiadaviek, zároveň prezentovali v médiách aj na verejnosti svoje pedagogické úspechy, upozorňovali na zhoršujúce sa pracovné podmienky a predovšetkým, aby sa vo svojej profesii neustále zdokonaľovali.

Jan Průcha tvrdí, že v českej verejnosti je povolanie učiteľa hodnotené ako veľmi prestížne, teda vážené. S tým je v kontraste to, že samotní učitelia sú skôr skeptickí v hodnotení prestíže svojej profesie, čo je možno jedným z faktorov rozhodujúcom o tom, že niektorí učitelia opúšťajú svoje povolanie a venujú sa inému. Dôvody nízkeho profesijného sebavedomia sú teda podobné ako na Slovensku. Zároveň uvádza pozitíva pracovnej spokojnosti učiteľov základných a stredných škôl, ku ktorým patria dobré vzťahy v pedagogickom zbore, tvorivý charakter práce, možnosť formovať žiakov a odovzdávať im skúsenosti, možnosť práce s deťmi a mládežou, pocit dobre vykonanej práce, dobrých výsledkov; ale aj negatíva, ako napríklad nezodpovedajúce platy a nedocenenie učiteľskej práce spoločnosťou, nedisciplinovanosť a znížená morálka žiakov, nedostatočná spolupráca rodičov so školou, psychická záťaž a nedostatok času, nedostatočné vybavenie školy (2002). Na základe toho môžeme konštatovať, že nielen na Slovensku, ale aj v českom školstve a ďalších postkomunistických krajinách sú rovnaké alebo podobné problémy, tiež prechádzajú procesom transformácie a hľadajú optimálne podmienky pre duševne náročnú prácu pedagogických pracovníkov v rezorte školstva.

V súčasnosti v rámci novej koncepcie sa veľký dôraz kladie na odbornosť, profesionalitu a permanentné vzdelávanie učiteľa, čo je veľmi podstatná požiadavka aj z hľadiska učiteľskej etiky a dôležitej práce učiteľa, pretože učiteľ môže plniť svoje náročné výchovné a vzdelávacie povinností len za predpokladu, že je dostatočne odborne zdatný vo svojej oblasti. Platí to aj v súvislosti s riadením školstva na jeho rozličných úrovniach, vrátane riadenia jednotlivých škôl (Rosa et al, 2000). V súvislosti s riadením školstva zdá sa však, že ešte ostáva mnoho nevykonanej a mravčej práce, lebo veľmi často sa riadiace funkcie neobsadzujú na základe riadiacich schopností, ale skôr politických či straníckych kritérií. Odbornosť je žiaľ často na vedľajšej koľaji. Možno aj to je dôvod, prečo to funguje či nefunguje tak ako má a školstvo sa tak radí k jedným z najproblematickejších rezortov vôbec.

**Škola a budúcnosť**

Aká je vízia náročnej duševnej práce učiteľského povolania a školy na Slovensku v budúcnosti? Podľa Rosu „učitelia už nie sú považovaní za skupinu, ktorá svojou láskou k deťom, príznačným optimizmom a nadšením kompenzuje vlastnú nedostatočnú kvalifikáciu (tento model bol charakteristický pre učiteľa 19. storočia). V generácii nastupujúcich učiteľov (pokiaľ vôbec do školských služieb nastúpia), by sme ale nemali s takou samozrejmosťou počítať s ich bezhraničnou trpezlivosťou, ochotou a ústretovosťou, ako sme si zvykli u tých odchádzajúcich“ (Rosa, 2003, s. 221). V tejto súvislosti treba zdôrazniť fakt, že školská politika sa nemôže neustále zakladať na trpezlivosti a ochote učiteľov, čo bolo charakteristické pre staršiu generáciu. Mladí učitelia odchádzajú zo školských služieb, prípadne ani nenastúpia aj z dôvodu, že im chýba ochota a dostatok energie „naťahovať“ i stresovať sa s drzými deťmi, riešiť časté morálne a výchovné problémy atď.

Mnohí autori (a súčasne aj každý učiteľ) pri viacerých príležitostiach právom dávajú do popredia finančnú stránku, ktorá nie je v dnešných časoch a samozrejme ani v budúcnosti zanedbateľná. Predpokladám, že v nastávajúcom období hlavne od celkových výdavkov

štátneho rozpočtu na školstvo (vrátane finančného ohodnotenia náročnej duševnej práce učiteľov) bude závisieť, akým smerom sa bude uberať naše školstvo, či budú oňho mať záujem aj mladí absolventi učiteľstva. Aj napriek často krát zdôrazňovanému faktu, že najlepšie investované financie sú financie vložené do školstva, výchovy a vzdelávania, spoločnosti často neostávajú peniaze na to, aby bolo školstvo dostatočne financované.[4] Domnievam sa, že treba zmeniť postavenie učiteľa tak, aby sa cítil spoločensky a morálne docenený, aby mal záujem o sústavné sebazdokonaľovanie, zmeniť postoj spoločnosti k školstvu, pohotovo a progresívne reagovať na zmeny v spoločnosti, prijať potrebné právne úpravy a pod.

Myslím si, že jeden z problémov a slabých miest učiteľského povolania prispievajúcich k strate prestíže a znižovaniu sociálneho statusu učiteľskej profesie v spoločnosti je neschopnosť dostatočnej ochrany záujmov učiteľskej profesie v spoločnosti. Často sa formulujú povinnosti a požiadavky na učiteľov, ale nevytvárajú sa žiadne predpoklady na reálnu obranu pred ponižovaním, fyzickým a psychickým napádaním učiteľov zo strany žiakov, rodičov, kolegov alebo nadriadených. Celý súbor niektorých noriem vyjadruje povinnosť slúžiť blahu jednotlivcov (žiakov) a v konečnom dôsledku spoločnosti, ale vôbec neberie do úvahy oprávnené potreby či záujmy učiteľa. Učiteľ sa opäť dostáva do pozície „sluhu“ plniaceho spoločenskú objednávku na výchovu detí a mládeže, dostatočne dôrazne nežiadajú primeranú ochranu a ohodnotenie, za úlohy či povinnosti, ktoré im ukladá spoločnosť a štát. Preto sa nemožno čudovať, že štát a jeho inštitúcie, rovnako aj mnohí občania (možno ešte vo väčšej miere) si dostatočne neváżia učiteľov, bagatelizujú i marginalizujú ich oprávnené požiadavky na ochranu a podporu v spoločnosti. Zdá sa, že nesprávne vychádzajú z vžitej predstavy, prípadne dokonca predsudku, na ktorý podľa Vasila Gluchmana upozornil aj David Carr, že učitelia z lásky k deťom a povolaniu dokážu vydržať všetko, aj ponižovanie, fyzické i psychické útoky atď. (2009). Myslím si, že láska k povolaniu a láska k deťom je jedna vec, ktorú si v žiadnom prípade nemožno zamieňať s povinnosťou slúžiť a samotnú službu považovať za dostatočné ocenenie, ktoré sa dostáva učiteľovi za jeho psychicky a intelektuálne náročnú duševnú prácu v prospech budúcnosti jednotlivých detí, ale v konečnom dôsledku aj v prospech budúcnosti celej spoločnosti.

Gluchman pripomína aj názor, ktorý svojho času vyslovil Roger Soder na adresu nízkej prestíže učiteľského povolania v USA. Podľa neho problém je predovšetkým v tom, že učitelia nedokážu dostatočne razantne a presvedčivo prezentovať na verejnosti význam svojej práce, na základe čoho potom dochádza k diskrepancii medzi požadovanou vlastnou hodnotou a hodnotením zo strany iných. Podľa Sodera lekári a právnici sú si vedomí dôležitosti svojej práce, ale zároveň aj ostatní uvedomujú si to a rešpektujú ich sociálny status. Z toho vyplýva, že určité povolania sú v spoločnosti preferované i hodnotené na základe manifestovanej sily, moci a prestíže, nie na základe skutočnej analýzy ich hodnoty pre spoločnosť. Preto navrhuje, aby učitelia viac ako doteraz zdôrazňovali fakt, že sú neustále na úrovni nových poznatkov doby, ktoré aj zavádzajú do svojho vyučovania. Ďalej treba, aby upozorňovali na to, že sú vysokokvalifikovaní odborníci vo svojom odbore (2009). Musia presvedčiť štát a jeho inštitúcie, aby výchova i vzdelávanie sa stali prioritou pri rozdeľovaní zdrojov, ale aj pri formovaní školskej politiky, teda aby učitelia neboli len pasívnymi vykonávateľmi rozhodnutí a nariadení iných, ale aby sami formulovali požiadavky, ktoré by štátna správa mala napĺňať v záujme realizácie výchovy budúcich generácií.

[4] Učitelia stredných škôl v prieskume sa vyjadrujú k tejto otázke aj takto: „Skoro každý živiteľ rodiny má ďalšie čiastkové zamestnanie. Čo odo mňa chcú za taký plat?“ (Beňo, 2001, s. 211). Podľa prieskumu hlavnou príčinou nespokojnosti učiteľov je už viackrát a v rôznej podobe spomínané odmeňovanie, respektíve finančné ocenenie práce pedagógov.

**Záver**

V závere by som chcela teda poukázať aj na mnohé neprimerané morálne nároky a požiadavky uplatňované na učiteľov bez toho, aby im spoločnosť ponúkala aj adekvátnu protihodnotu v podobe ohodnotenia, spoločenskej prestíže a ochrany, ktorú stále viac potrebujú pred napádaním zo strany žiakov, rodičov, ale často aj bulvárnych médií. Tak ako v každej profesii, aj učitelia by mali poznať svoje práva a povinnosti, ktoré sú vo svojom zamestnaní povinní dodržiavať. Poznajú ich? Každá škola zvykne pri prijímaní svojho nového zamestnanca oboznámiť ho s právami a povinnosťami k svojmu zamestnávateľovi. Dobre vieme, že ak chce dôsledne plniť svoje pracovné povinnosti, potrebuje vynaložiť mnoho úsilia na ich splnenie, ktoré má k sebe a ostatným mravným subjektom (vrátane potenciálnych). Avšak vzhľadom na finančné ohodnotenie práce si mnohí dnešní učitelia nachádzajú ešte ďalšie zamestnanie, ktoré vykonávajú buď po skončení riadnej pracovnej doby (v prípade učiteľov základných a stredných škôl), alebo v prípade vysokoškolských učiteľov, ktorých úväzky v pedagogickej činnosti sú v porovnaní s predchádzajúcimi oveľa nižšie, stáva sa, že učia na viacerých vysokých školách. Podobne učitelia, ktorí zastávajú politické a kultúrne funkcie, rovnako ostávajú mnoho dlžní svojim žiakom a študentom. Zdá sa, že to netrápi tých, ktorí sú zodpovední za dané počínanie. Veď ani nečudo, keď mnoho našich poslancov a politikov je, na škodu veci, na tom podobne.

**Literatúra**


1. BALÁŽ, O. (1973). Učiteľ a spoločnosť. Bratislava: SPN.
2. BEŇO, M. a kol. (2001). Učiteľ v procese transformácie spoločnosti. Bratislava: ÚIPŠ. ISBN 80-7098-305-1.
3. CARR, D. (2000). Professionalism & Ethics in Teaching. London – New York: Routledge.
4. ČERNOTOVÁ, M. (2006). Uplatnenie absolventov učiteľstva v praxi a ich reflexia pregraduálnej prípravy. In M. Černotová (ed.): Uplatnenie absolventov učiteľstva v praxi a ich reflexia pregraduálnej prípravy. Prešov: FF PU, s. 25-59. ISBN 80-8068-317-4.
5. DARÁK, M. (2001). K niektorým problémom etiky učiteľskej profesie. In J. Liba – J. Dargová - J. Ferencová (eds.): Pedagogická profesia v kontexte aktuálnych spoločenských zmien. Prešov: FHPV PU, s. 352-356. ISBN 80-8068-037-X.
6. GLUCHMAN, V. (2008). Etika a reflexie morálky. Prešov: FF PU. ISBN 978-80-8068-714-4.
7. GLUCHMAN, V. (2009). Niektoré koncepcie učiteľskej etiky. In M. Gluchmanová – V. Gluchman (eds.): Profesijná etika učiteľa. Brno: Tribun EU. ISBN 978-80-7399-827-1.
8. KÁNSKÝ, J. (1998). Marxistická etika. In V. Gluchman– M. Dokulil (eds.): Súčasné etické teórie, s. 63–78. ISBN 80-88859-14-X.
9. KOMENSKÝ, J. A (1992). Zákony dobre usporiadanej školy. In J. Pšenák (ed.): Výber z Potockých spisov a rečí Jana Amosa Komenského. Bratislava: Univerzita Komenského, s. 205-228. ISBN 80-223-0415-8.
10. KOMENSKÝ, J. A. (1960). Vzkříšený Fortius čili Jak vyhnat ze škol lenost. In Vybrané spisy Jana Amose Komenského. Svazek II. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, s. 227-252.
11. NOVACKÁ, M. (1986). Emancipácia rozumu a skúsenosti v prírodnej a morálnej filozofii Izáka Cabana. In M. Novacká (ed.): Od kráľovstva ducha ku kráľovstvu človeka. Bratislava: Tatran, s. 458-475.
12. PAŘÍZEK, V. (1988). Učitel a jeho povolání. Praha: SPN.
13. PRŮCHA, J. (2002). Učitel. Současné poznatky o profesi. Praha: Portál.
14. RAKOVSKÝ M. (1974). O dôstojnosti a užitočnosti škôl. In Martin Rakovský: Zobrané spisy. Bratislava: Veda, s. 134-144.

15. ROSA, V. – TUREK, I. – ZELINA, M. (2000). Návrh koncepcie rozvoja výchovy a vzdelávania v Slovenskej republike (Projekt „Milénium“). Bratislava: Slovdidac, (Slovenský učiteľ, I).
16. ROSA, V. (2003). Učiteľ a jeho profesia – problémy a perspektívy. In Pedagogická revue, r. 55, č. 3, s. 216–230. ISSN 1335-1982.
17. SOMR, M. (1982). Od reformního úsilí ke škole reálného socialismu. Praha: ÚÚVPP.
18. VAŠUTOVÁ, J. (2002). Být učitelem. Co by měl učitel vědět o své profesi. Praha: UK PdF.
19. WINTER Z. (1897). Děje vysokých škol pražských (od secessí cizích národů po dobu bitvy bělohorské (1409-1622)). Praha: Česká akademie.

**Adresa autorky**
PhDr. Marta Gluchmanová, PhD.
Fakulta výrobných technológií so sídlom v Prešove
Katedra humanitných vied
Bayerova 1
080 01 Prešov
marta.gluchmanova@tuke.sk

# HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE V PRAXI

# BRAINWORK VALUE IN PRACTICE

**Anna Harumová, doc., Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Hodnota duševnej práce rovnako ako hodnota fyzickej práce je prenesená do hodnoty produktov spoločnosti. Tvorivým výsledkom duševnej práce a tvorivej činnosti môže byť druh určitého nehmotného majetku, ktorý zvyšuje celkovú hodnotu spoločnosti a je chránený autorským alebo priemyslovým právom. K produktom tejto duševnej práce možno zaradiť autorské diela (literárne dielo, vedecké dielo alebo umelecké dielo), patenty, úžitkové vzory, logo, know-how, nové odrody rastlín a plemien zvierat a ďalšie.

**Abstract .** Brainwork value as well as manual labour value is transmitted into the value of products of society. The creative result of brainwork and creative activitiy may be a kind of certain intangible property, which rises the overall value of society and it is protected by copyright or industrial law. Among the products of brainwork may belong author´s crafts (literature, scientific work or artistic work), patents, commercial patterns, logos, know-how, new species of plants and races of animals and other.

**Klúcové slová.** Duševná práca, duševné vlastníctvo, autorské dielo, patent, hodnota, nehmotný majetok.

**Key words.** Brainwork, intellectual property, author´s craft, patent, value, intangible property.

## Úvod

Hodnota duševnej práce nie je ľahko merateľná, ale jej prínos v spoločnosti je jasne viditeľný. Na rozdiel do fyzickej práce je duševná činnosť založená na vynakladaní duševnej energie. Hlavným producentom duševnej práce je hlavne spoločenská vrstva inteligencie. Výsledkom tvorivej duševnej činnosti je duševné vlastníctvo. Predmetom duševného vlastníctva je výsledok tvorivej, alebo intelektuálnej činnosti, ktorý by mal byť právne chránený, rovnako ako iné formy vlastníctva. Výsledkom je majetok spoločnosti, špecifikovaný ako nehmotný majetok. Na stanovenie hodnoty výsledku duševnej práce využívame rôzne metódy a postupy, ktorým sa v tomto príspevku budeme venovať.

## 1. Charakteristika druhov nehmotného majetku a jeho rozdelenie

Na účely ohodnocovania sa berie do úvahy tak nehmotný majetok, ktorý je chránený podľa osobitného predpisu, ako aj ten, ktorý je nechránený. Nehmotný majetok pre účely ohodnocovania možno chápať ako **nehmotný majetok chránený podľa osobitnéh predpisu.** Zaraďujeme sem najmä:

1. priemyselné práva na ochranu výsledkov tvorivej duševnej činnosti, ako sú patenty na vynálezy (vrátane dodatkových ochranných osvedčení na liečivá a výrobky na ochranu rastlín, vynálezov v oblasti biotechnológie a biológie), úžitkové vzory, dizajny, predtým priemyselné vzory, topografie polovodičových výrobkov,
2. právo nových odrôd rastlín a nových plemien zvierat,
3. práva na označenie, ako sú ochranné známky, označenie pôvodu výrobkov, obchodné meno,

4. právo zlepšovacích návrhov,
5. autorské diela, softvér, databázy,
6. priemyselné a iné duševné vlastníctvo ako predmet zmlúv. Zaraďujeme sem: zmluvy o prevode a prechode práv pri predaji a kúpe, zmluvy o poskytnutí práv na využívanie (používanie) - licenčné zmluvy, zmluvy o franchisingu, iné zmluvy.

**Nehmotný majetok nechránený** predstavujú najmä časti majetku:
1. obchodné tajomstvo, podľa Obchodného zákonníka,
2. know-how právnickej osoby a fyzickej osoby - súbor informácií a poznatkov, ktoré sú výsledkom tvorivej činnosti a skúseností podnikateľa, nie sú upravené v osobitnom predpise a môžu byť utajované, podstatné a dostatočne určené. Osobné know-how sú určité vlohy fyzickej osoby, ktoré využíva pri svojej činnosti, sú súčasťou osobnosti určitej fyzickej osoby a uvedené schopnosti resp. zručnosti fyzickej osoby nemožno od tejto osoby oddeliť. K zhodnoteniu osobného know-how dochádza napr. určením podielu osoby ako spoločníka na zisku spoločnosti; osobné know-how nie je možné vložiť ako základného imania obchodnej spoločnosti,
3. logo ako nezapísané značenie podľa Občianskeho zákonníka.

Goodwill ako nehmotný majetok v princípe zvyšuje aktíva podniku (za určitých podmienok), resp. obchodnej spoločnosti, no vyčíslenie jeho hodnoty býva často krát náročné.

**2. Účtovné a daňové aspekty nehmotného majetku**

Z účtovného hľadiska[26] dlhodobým nehmotným majetkom sú zložky majetku, ktorých ocenenie je vyššie ako suma podľa osobitného predpisu (2 400 €) a doba použiteľnosti dlhšia ako jeden rok. Nehmotný majetok, ktorého ocenenie sa rovná sume podľa osobitného predpisu (2 400 €) alebo je nižšie, možno podľa zákona o účtovníctve zaradiť do dlhodobého nehmotného majetku, ak doba použiteľnosti tohto majetku je dlhšia ako jeden rok. Účtovné aspekty teda vychádzajú z hranice ceny, za ktorú sa daný nehmotný majetok obstaral. V prípade nedosiahnutia stanovenej hranice sa tento majetok považuje za službu a účtuje sa priamo do nákladov spoločnosti, to znamená, že nezvyšuje hodnotu aktív spoločnosti.

Daňový zákon definuje[27] nehmotný majetok ako práva priemyselného vlastníctva, autorské práva alebo práva príbuzné autorskému právu vrátane počítačových programov a databáz, projekty, výrobné a technologické postupy, utajované informácie, lesné hospodárske plány, technické a hospodársky využiteľné znalosti, ktorých vstupná cena je vyššia ako 2 400 eur a majú prevádzkovo-technické funkcie alebo použiteľnosť dlhšiu ako jeden rok a sú obstarané odplatne alebo vytvorené vlastnou činnosťou s cieľom obchodovať s nimi, aktivované náklady na vývoj a technické zhodnotenie plne odpísaného nehmotného majetku vyššie ako 1 700 eur. Podľa daňového zákona sa nehmotný majetok určuje hranicou vstupnej ceny, po dosiahnutí ktorej je možné z tohto majetku ako daňový náklad zo vstupnej ceny uplatňovať len odpisy. V prípade nedosiahnutia stanovenej hranice sa tento nehmotný majetok účtuje ako daňový náklad vo forme služby.

[26] Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve, v znení neskorších predpisov
[27] Zákon č. 595/2003 o dani z príjmov, v znení neskorších predpisov

**3. Stanovenie hodnoty nehmotného majetku**

Pri stanovení hodnoty nehmotného majetku sa vychádza z platnej legislatívy, podľa ktorej je nehmotný majetok rozdelený na účel ohodnotenia do štyroch skupín:

- **do prvej skupiny** sú zaradené zriaďovacie náklady. Hodnota zriaďovacích nákladov sa stanoví len pri tých zložkách majetku, ktoré k dátumu ohodnotenia vykazujú majetkovú podstatu a tiež na základe technicko-ekonomického určenia zriaďovacích nákladov,

- **v druhej skupine** je hodnota softvéru, ktorá sa stanoví v závislosti od jeho využitia pri činnosti podniku a prínosu pri realizovaní jeho podnikateľských aktivít.

- **v tretej skupine** je hodnota nehmotných výsledkov výskumnej a obdobnej činnosti a hodnota oceniteľných práv. Pri stanovení ich hodnoty sa využívajú dva postupy:

a) metóda licenčnej analógie sa použije v prípade licencií, patentov, ochranných známok a iných obchodovateľných súčastí nehmotného majetku,

b) metóda kapitalizácie odčerpateľných zdrojov, ktorej základom je stanovenie dĺžky obdobia v rokoch, počas ktorého sa nehmotný majetok bude využívať. Po výpočte objemu odčerpateľných zdrojov, ktoré sa vytvárajú využívaním ohodnocovaného nehmotného majetku sa stanoví podiel, ktorý pripadá na ohodnocovaný nehmotný majetok podniku z vytváraných odčerpateľných zdrojov. Pri výpočte hodnoty sa vychádza zo vzťahu:

$$VŠH_{NIM} = SH_{OZ} \,.\, p_{NIM} \; [€],$$

kde:
$VŠH_{NIM}$ – všeobecná hodnota nehmotného majetku
$SH_{OZ}$ – súčasná hodnota budúcich odčerpateľných zdrojov ku dňu vypracovania znaleckého posudku [€],
$p_{NIM}$ – percentuálny podiel, ktorým sa nehmotný majetok z podieľa na tvorbe odčerpateľných zdrojov, ktorý sa do výpočtu dosadzuje v desatinnom tvare [%/100],

Súčasnú hodnotu odčerpateľných zdrojov vypočítame zo vzťahu:

$$SH_{OZ} = \sum_{t=1}^{n} \frac{OZ_t}{(1+i)_t} \qquad [€],$$

kde:
n – počet rokov používania nehmotného majetku podniku [rok],
i – miera kapitalizácie v percentách, ktorá sa do výpočtu dosadzuje v desatinnom tvare [%/100].

**- štvrtú skupinu** tvorí iný nehmotný majetok, ktorý sa člení na goodwill a know-how.

a) hodnota goodwillu na účely transakcií podľa Obchodného zákonníka sa stanovuje znaleckým posudkom. Znalec postupuje podľa platnej legislatívy pre znaleckú činnosť, ktorá rozdeľuje nehmotný majetok na štyri časti, pričom problematikou ohodnocovania goodwillu sa zaoberá štvrtá časť – iný nehmotný majetok, ktorý sa člení na goodwill a know-how. Všeobecná hodnota goodwillu sa môže stanoviť dvoma spôsobmi:

1. Prvý spôsob stanovenia hodnoty goodwillu sa používa ako rozdiel medzi podnikateľskou a majetkovou hodnotou, ktorý možno zapísať vzorcom:

$$VŠH_G = VŠH_P – VŠH_M$$

kde $VŠH_G$ je všeobecná hodnota goodwillu (€),
$VŠH_P$ – všeobecná hodnota podniku stanovená podnikateľskou metódou (€),
$VŠH_M$ – všeobecná hodnota podniku stanovená majetkovou metódou (€),

Tento spôsob výpočtu hodnoty goodwillu je pomerne náročný, pretože základom je ohodnotenie podniku dvoma metódami. Hlavne majetková metóda ohodnotenia podniku býva časovo náročná a vyžaduje spoluprácu znalcov viacerých znaleckých odvetví.

2. Druhý spôsob stanovenia hodnoty goodwillu sa používa ako súčasná hodnota rozdielu medzi hodnotou odčerpateľných zdrojov a súčinom miery rentability investovaného kapitálu a všeobecnou hodnotou majetku podniku, ktorý možno zapísať vzorcom:

$$VŠH_G = \sum_{t=1}^{n} \frac{OZ_t - (i_1 . VŠH_M)}{(1+i_2)^t}$$

kde $OZ_t$ je objem odčerpateľných zdrojov v čase t (€),
$VŠH_M$ – všeobecná hodnota podniku stanovená majetkovou metódou (€),
n – počet rokov používania nehmotného investičného majetku podniku (rok),
$i_1$ – rentabilita investovaného kapitálu v percentách, ktorá sa do výpočtu dosadzuje v desatinnom tvare (%/100),
$i_2$ – miera kapitalizácie v percentách, ktorá sa do výpočtu dosadzuje v desatinnom tvare (%/100).

Postup stanovenia hodnoty goodwillu nie je jednoduchý. Podmienkou použitia obidvoch uvedených postupov je stanovenie hodnoty majetku podniku majetkovou metódou. Majetkovou metódou stanoví znalecká organizácia všeobecnú hodnotu podniku alebo jeho častí súčtom všeobecných hodnôt jednotlivých zložiek majetku podniku znížených o všeobecnú hodnotu cudzích zdrojov ku dňu ohodnotenia. Všeobecnou hodnotou cudzích zdrojov je výsledná objektivizovaná hodnota cudzích zdrojov, ktorá je znaleckým odhadom najpravdepodobnejšej ceny hodnotených cudzích zdrojov ku dňu ohodnotenia v danom mieste a čase (definícia je odvodená od definície všeobecnej hodnoty majetku podľa vyhlášky č. 492/2004 Z. z.).

Znamená to, že skupina znalcov rôznych znaleckých odvetví musí ohodnotiť jednotlivé zložky majetku a záväzkov podniku podľa toho, akého charakteru je majetok v podniku. Až potom možno stanoviť hodnotu majetku podniku a následne vyčísliť aj hodnotu goodwillu.

b) hodnota know-how sa stanoví metódou kapitalizácie odčerpateľných zdrojov. Pre výpočet sa stanoví dĺžka obdobia v rokoch, počas ktorého sa know-how bude využívať, potom sa vypočíta objem odčerpateľných zdrojov, ktoré sa vytvárajú využívaním

ohodnocovaného know-how. Nakoniec sa stanoví podiel, ktorý pripadá na ohodnocované knowhow z vytváraných odčerpateľných zdrojov.

$$VŠH_{NIM} = SH_{OZ} \,.\, p_{NIM} \; [€],$$

kde
$VŠH_{NIM}$ – všeobecná hodnota know-how podniku,
$SH_{OZ}$ – súčasná hodnota budúcich odčerpateľných zdrojov ku dňu vypracovania znaleckého posudku [€],
$p_{NIM}$ – percentuálny podiel, ktorým sa ohodnocované know-how podieľa na tvorbe budúcich odčerpateľných zdrojov; do výpočtu sa dosadzuje v desatinnom tvare [%/100],
Súčasnú hodnotu odčerpateľných zdrojov vypočítame zo vzťahu:

$$SH_{OZ} = \sum_{t=1}^{n} \frac{OZ_t}{(1+i)_t} \qquad [€],$$

kde:
n – počet rokov používania know-how podniku [rok],
i – miera kapitalizácie v percentách, ktorá sa do výpočtu dosadzuje v desatinnom tvare [%/100].

Miera kapitalizácie sa stanoví použitím Gordonovho modelu:

$$i = (1 - DS).N_{PK}.\frac{PK}{CK} + N_{VK}.\frac{VK}{CK} \quad (-)$$

$$CK = PK + VK \quad (€),$$

kde
i – vypočítaná miera kapitalizácie v percentách odrážajúca mieru rizika, priemernú nákladovosť kapitálu a štruktúru využívaného kapitálu, ktorá sa do výpočtu dosadzuje v desatinnom tvare (100%),
DS – sadzba dane z príjmu v percentách, ktorá je stanovená podľa zákona o dani z príjmov pre ohodnocovaný podnik, do výpočtu sa dosadzuje v desatinnom tvare (100%),
NPK – náklady spojené s využívaním požičaného kapitálu v percentách, t.j. úrok a iné náklady platené veriteľom, ktoré sa do výpočtu dosadzujú v desatinnom tvare (100%),
PK – objem požičaného kapitálu; pozostáva zo zložiek pasív, ktorými na účel výpočtu miery kapitalizácie sú: dlhodobé bankové úvery, bežné bankové úvery, finančné výpomoci, emitované dlhopisy, zmenky, lízing, platené nájmy a iné záväzky (€),
NVK – náklady vlastného kapitálu v percentách, t.j. podiel na zisku očakávaný a získavaný vlastníkom za vklad svojho kapitálu do podniku, ktoré sa do výpočtu dosadzujú v desatinnom tvare (100%),
VK – objem vlastného kapitálu pozostáva zo zložiek pasív, ktorými na účel výpočtu je vlastné imanie (€),
CK – celkový kapitál (súčet vlastného kapitálu a požičaného kapitálu) (€).

Ako príklad stanovania hodnoty duševnej práce si uvedieme vyčíslenie know how podľa metodiky uvedenej vyššie.

**Príklad**

Predmetom know how je univerzálny poistný produkt, ktorý je tak flexibilný a inovatívny, že okrem viac atraktívnej investičnej príležitosti súčasne vykryje viac poistných odvetví. Hodnota know-how sa stanoví metódou kapitalizácie odčerpateľných zdrojov. Miera kapitalizácie sa stanoví použitím Gordonovho modelu.

Predpokladajme, že podľa uvedeného výpočtu miera kapitalizácie je vo výške 1,42 %. Túto mieru kapitalizácie zvýšime o prirážku za podnikateľské riziko vo výške 2 %. Celkovo použitá miera kapitalizácie pre výpočet odčerpateľných zdrojov bude teda vo výške 3,42 %. Pri vyčíslení odčerpateľných zdrojov vychádzame z podnikateľského zámeru na obdobie rokov 2011 až 2020, ktorý je vypracovaný na základe obdobia počas ktorého sa know-how bude využívať. Vyčíslený objem odčerpateľných zdrojov za stanovené obdobie je uvedený v tabuľke 1.

Tabuľka 1

| **Roky** | **2011** | **2012** | **2013** | **2014** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Odčerpateľné zdroje** | **3500000** | **3675000** | **3858750** | **4051688** | **4254272** | **466985** | **4690335** | **4924851** | **5171094** | **5429649** |

Na zistenie súčasnej hodnoty odčerpateľných zdrojov použijeme kapitalizačný faktor uvedený v tabuľke 2, ktorý obsahuje mieru vypočítanú kapitalizácie 3,42 %.

Tabuľka 2

| **Roky** | **Kapitalizačný faktor** | **CF** | **SH CF** |
|---|---|---|---|
| 1 | 0,966931 | 3500000 | 3384258 |
| 2 | 0,934955 | 3675000 | 3435961 |
| 3 | 0,904037 | 3858750 | 3488454 |
| 4 | 0,874142 | 4051688 | 3541749 |
| 5 | 0,845235 | 4254272 | 3595858 |
| 6 | 0,817284 | 4466985 | 3650794 |
| 7 | 0,790257 | 4690335 | 3706569 |
| 8 | 0,764124 | 4924851 | 3763196 |
| 9 | 0,738855 | 5171094 | 3820689 |
| 10 | 0,714422 | 5429649 | 3879059 |
| | | | 36266589 |

Súčasnú hodnotu odčerpateľných zdrojov vypočítame v podstate dosadením do vzorca uvedeného vyššie:

$$SH_{OZ} = \sum_{t=1}^{n} \frac{OZ_t}{(1+i)_t} = \frac{3500000}{(1{,}0342)^1} + \frac{3675000}{(1{,}0342)^2} + \frac{3858750}{(1{,}0342)^3} + \frac{4051688}{(1{,}0342)^4} + \frac{4254272}{(1{,}0342)^5} +$$

$$+ \frac{4466985}{(1{,}0342)^6} + \frac{4690335}{(1{,}0342)^7} + \frac{4924851}{(1{,}0342)^8} + \frac{5171094}{(1{,}0342)^9} + \frac{5429649}{(1{,}0342)^{10}} = 36\ \ 266\ \ 589\ \ €$$

Všeobecná (súčasná) hodnota odčerpateľných zdrojov počas hodnoteného obdobia je výsledok vlastného výpočtu podľa citovanej metodiky a jej výška je 36 266 589 Eur.

Podiel, ktorý pripadá na nehmotný majetok, ktorým je know how stanovujeme kvalifikovaným odhadom na základe predmetu podnikania na 1,2 % ($p_{NIM}$) z hodnoty odčerpateľných zdrojov. Potom výpočet hodnoty know how bude:

$$VŠH_{NIM} = S_{HOZ} . p_{NIM}$$
$$VŠH_{NIM} = 36\ 266\ 589 . 0,012$$
$$VŠH_{NIM} = 435\ 199 \text{ Eur.}$$

Hodnota know how je stanovená metódou kapitalizácie odčerpateľných zdrojov za obdobie používania 10 rokov na sumu 435 199 Eur. Suma predstavuje hodnotu duševnej práce, ktorá bola vynaložená na vznik hodnoteného know how.

## Záver

Hodnota duševnej práce predstavuje hodnotu nehmotného majetku podniku, ktorý v určitej miere prispieva k dosahovaniu jeho príjmov. Možno povedať, že hodnota duševnej práce, na základe ktorej vzniká duševné vlastníctvo, závisí najmä na miere následného využitia a prínosu tejto práce pre jedinca, spoločnosť a schopnosti vyvolania tvorby ďalších produktov. Stanovenie hodnoty duševného vlastníctva nie je jednoduché a vyžaduje si odborný prístup.

## Literatúra


1. APLIN, T. F. (2003) Copyright law in the digital society : the challenges of multimedia / Tanya Aplin. Oxford. Hart. ISBN 1841133566.
2. HAIG, D.(2002) Oceňování značky a jeho význam. Praha MANAGEMENT PRESS. ISBN 8072610732.
3. HARUMOVÁ, A a kol. (2008). Stanovenie hodnoty majetku. Bratislava. Iura Edition. ISBN 978-80-8078-224-5.
4. SVAČINA, P. (2010) Oceňování nehmotných aktiv. Praha. Ekopress. ISBN 9788086929620.
5. ŠVIDROŇ, J. – ADAMOVÁ, Z. – NÁVRAT, M. – ŠKREKO. A: Právo duševného vlastníctva v informačnej spoločnosti a v systéme práva. Bratislava. Veda. ISBN: 978-80-224-1033-5
6. Vyhláška 492/2004 Z.z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku


## Adresa autorky


Anna Harumová, doc. Ing. PhD.
Katedra podnikových financií, Fakulta podnikového manažmentu
Ekonomická univerzita v Bratislave
Dolnozemská 1, 852 35 Bratislava
E-mail: anna.harumova@euba.sk

# FINANČNÉ OHODNOTENIE PODNIKATEĽSKEJ ČINNOSTI VIRGINSKEJ SKUPINY (VIRGIN GROUP) A ÚSPECH RICHARDA BRANSONA

# THE FINANCIAL APPRAISAL OF THE ENTERPRENEURAL OUTCOMES OF THE VIRGIN GROUP AND THE RICHARD BRANSON´S SUCCESS

**Peter Jamnický, Ing.**

„Obchodné príležitosti sú ako autobusy.
Vždy príde ešte nejaký ďalší“.
*Richard Branson*

**Abstrakt**. Úspešné podnikanie prináša so sebou mnohé výhody nielen pre firmu, ale aj pre podnikateľa. Jednou z týchto prínosov je aj mzdové ohodnotenie. Rozhodovanie majiteľov firiem je do veľkej miery ovplyvnené existujúcimi podmienkami, ktoré existujú v danom hospodárstve, resp. vo svetovom hospodárstve. Globalizácia prepojila medzinárodný podnikateľský svet a viedla k jeho tesnejšiemu spojeniu. Prinútila organizácie vytvárať medzinárodné konkurenčné stratégie, a zároveň vytvorila prostriedky, ktoré im to umožňujú. Globalizácia umožňuje, aby si podnikatelia mohli zvýšiť svoje príjmy pri podnikaní využitím globálneho trhu.

**Abstract**. The successful enterpreneurship will be bringing a number of advantages not only for a company but also for the enterpreneurs. One of these advantages is an incomes appraising. The decision making of the owners is influences by the conditions in full extent which exists in world economy. The process of globalization has connected the international business world and conduced to his nearer cross connection. The organisations have been forced to form the international competitive strategies and, at the same time, create resources, which make possible it for them. Globalization enables that the entrepreneurs are able to raise theirs income from the global business.

**Klúčové slová.** Študentská banka, nízkonákladové aerolínie, tímy, branding.

**Key words.** Bank for students, low cost airline, teams, branding.

## Úvod

Konkurenčná schopnosť firiem je určená efektívnym využívaním ich dostupných zdrojov, hmotných a nehmotných aktív. V prípade, že tie aktíva sú racionálne kombinované,

tak je predpoklad, že v dlhšom časovom období firmy budú konkurencieschopné, budú dosahovať synergetické efekty a v prípade krízového vývoja budú lepšie čeliť kríze. Dynamické vonkajšie prostredie nie je charakterizované len rýchlymi zmenami, ale aj diskontinuitným charakterom zmien.

**1. Význam základného mena firmy Virgin pre úspešný rozvoj firmy R. Bransona**

Sir R. Branson sa nikdy nenechal unášať na vlne, na ktorej sa viezli všetci ostatní, vždy plával tak trochu proti prúdu, nikdy sa však nenechal odradiť. V mladosti pre dyslexiu nedokončil strednú školu. Keďže túžil stať sa novinárom, vo veku 16 rokov začal svoj prvý projekt s mládežníckym časopisom Student v roku 1966. V tom čase chýbal na trhu časopis, ktorý by tvorili študenti pre študentov. V dobe rockenrolu a novej módy boli práve študenti lákavou cieľovou skupinou a R. Branson mal veľa platenej inzercie, na základe čoho výtlačky mohol rozdávať zadarmo, nakoľko inzercia zaplatila všetky náklady. Jeho novinársky projekt sa mohol rozširovať a prinášal mu slušné príjmy. To mu umožnilo, aby pokračoval v ďalších projektoch, ktoré predstavovali nové príležitosti s novými výzvami.

Neskôr rozpracoval projekty lacnej študentskej banky a nízkonákladovej leteckej spoločnosti. Začiatkom sedemdesiatych rokov začal pracovať na ďalšom projekte, na predaji zlacnených gramofónových platní na dobierku. Keď začala pošta štrajkovať, založil hudobniny. Neskôr sa rozhodol, že pre podnikanie bude prospešné založiť vlastné nahrávacie štúdio pod názvom Virgin Records. Úspechom bolo vydanie kultového albumu Never Mind, The Bollocks, Queen Massive Attack s interprétmi: Mike Oldfield, Lenny Kravitz, King Crimson alebo Mariah Carey.

V roku 1972 R. Branson otvoril predajnú sieť hudobnín, ktoré sa stali známe pod menom Virgin Megastores a neskôr premenované po predaji na Zavvi v roku 2007. V osemdesiatych rokoch založil nízkonákladovú leteckú spoločnosť Virgin Atlantic Airways, ktorá sa postupne stala veľkým konkurentom British Airways. Založenie a riadenie leteckej spoločnosti podľa R. Bransona je značne náročné a rizikové, nakoľko sú mnohé otázky, ktoré treba riešiť. V súčasnosti je prudký rast leteckej dopravy, najmä nízkonákladových aerolínií. Svojou ponukou oslovujú množstvo ľudí prijateľnými cenami leteniek napriek zvyšujúcim sa nákladom na palivo. Napriek týmto nepriaznivým podmienkam mnohé letecké spoločnosti sú ziskové. Riadenie ľudských zdrojov má v leteckých spoločnostiach svoje špecifiká, ktoré vychádzajú z odlišného procesného riadenia.

Riadenie ľudských zdrojov by malo vychádzať z pochopenia celého procesu riadenia leteckej spoločnosti, z jej stratégie rozvoja a až následne by sa mali aplikovať motivačné techniky. Personálne oddelenie by malo vychádzať zo systémového prístupu, nakoľko čiastkové riadenie je pomerne rizikové z dôvodu rastu cien pohonných hmôt. Kritériá pre nábor pracovníkov by mali byť srdečnosť, priateľskosť, sebadisciplína, a komunikačné schopnosti so schopnosťou empatie. Zamestnanci sú zväčša platení základným platom, resp zálohovo, resp. percentom z predaja leteniek. Ďalšou motiváciou môže byť prehĺbenie práce o prácu v manažérskom tíme. Ďalšie formy sú uznanie napr. predajca roka, tréningy na rozvoj kompetencií, zdarma letenky a pod.

Pri otázke rovnosti pohlaví sa vychádza z toho, že niektoré spoločnosti uprednostňujú priehradkových pracovníkov ženy, iné spoločnosti mužov, čo je ovplyvnené kultúrnymi odlišnosťami pri predaji leteniek do kultúrne rozdielnych častí sveta. Demografické charakteristiky sú dôležité pre pochopenie potrieb a požiadaviek cestujúcich, sú základom pre úspešný marketing v leteckom priemysle. Avšak demografické zmeny významne ovplyvňujú správanie sa potencionálnych zákazníkov, najmä z pohľadu ekonomickej triedy a krátkodobých letov.

V roku 1993 R. Branson si zaumienil vstúpiť do veľmi rizikového projektu, a to do železníc. Virgin Trains získal koncesiu po bývalom Intercity West Coast and Cross-Country

sectors of British Rail. V rámci projektu Virgin Cola bol uvedený na trh v roku 1994 nový britský kolový nápoj, ktorý sa predával vo flaškách nazvaných Pammy (Pamela Anderson). Tento produkt sa ujal len na britskom trhu, i keď bol určený aj pre americký trh. R. Branson rozpracoval projekty so značkou Virgin Cola a Virgin Vodka, ktoré však neboli na trhu úspešné.

Virgin získal kúpou short-haul airline (na krátke vzdialenosti) - Belgian Airlines v roku 1996 a premenoval ich na Virgin Express. V roku 2006 letecká spoločnosť fúzovala s SN Brussels Airlines vytvoriac Brussels Airlines. V tomto období tiež začal s projektom vytvorenia národných nigérijských aerolínií Virgin Nigeria. 1999 bol rokom, kedy vznikol mobilný operátor Virgin Mobile začal Virgin Mobile a Virgin Blue v Australii o rok neskôr.

Virgin Galactic ako projekt zameraný na súkromný vesmírny turizmus bol založený v roku 2004. V tom istom roku mal vo vysielaní americkej televíznej stanice Fox vlastnú reality show, kde si vyberal svojho nasledovníka vo firme. R. Branson sa angažuje aj v reklame, aby lepšie presadil svoje produkty na trhu. Keď uvádzal na trh nového mobilného operátora Virgin Mobil, skočil na lane z mrakodrapu v smokingu v Las Vegas. Keď Virgin Mobile začal poskytovať svoje služby v Kanade od 1. marca 2005, použil v reklame "nezbedné ošetrovateľky" spôsobiac, že Združenie diplomovaných zdravotných sestier v Ontáriu žiadalo ospravedlnenie od R. Bransona a okamžité zastavenie kampane vyzývajúc členky združenia na bojkot Virgin Mobile. Hovorkyňa Virgin Mobilu Paula Lashová dementovala, že spoločnosť nemala v úmysle uraziť nikoho, ale ani sa nezaoberala vzbudiť pozornosť extravagantnou reklamou, ani dopredu naplánovať sťažnosť Združenia diplomovaných zdravotných sestier v Ontáriu a vyžadovať si ospravedlnenie. Podobnú kontraverznú reklamu používala aj firma Luciana Benettona pri rozvoji firmy a upevňovaní v povedomí zákazníkov značky.

Bransonový ďalší odvážny projekt bol Virgin Fuels, ktorý by mal zabraňovať globálnemu oteplovaniu a využiť zníženie nákladov na palivá využitím nového a lacnejšieho paliva pre motorové vozidlá, prípadne lietadlá. 4 júla 2006 R. Branson predal svoj podiel vo Virgin Mobile britskej káblovej, televíznej, vysielacej a telefónnej spoločnosti NTL:Telewest za takmer jednu miliardu libier. Súčasťou predaja bolo, že spoločnosť bude platiť ročne 8.5 mil. libier za používanie mena Virgin, t.j. Virgin Media a Branson sa stal jej najväčším akcionárom, kde má 15 % akcií.

V roku 2006 R. Branson vytvoril Virgin Comics a Virgin Animation ako zábavnú spoločnosť zameranú na vytváranie nových príbehov a postavičiek pre globálny trh. Ďalšie aerolínie - Virgin America - začali lietať zo San Franciska v roku 2007. V tom čase tiež otvoril genetickú banku pod názvom Virgin Health Bank s ponukou uchovať kmeňové bunky novorodencov pre ich možné použitie pri liečení mnohých chorôb v budúcnosti, tých ktorým boli odobraté. V auguste 2007 R. Branson oznámil, že kúpil 20 percent kontrolných akcií v Malaysia's AirAsia X.

Nová príležitosť ako rozšíriť podnikanie sa vyskytla pri získaní Northern Rock , keď osobne R. Branson vlastní 30% spoločnosti. Následne spoločnosť bola premenovaná na Virgin Money. Projekt Virgin Racing začal v roku 2009. I keď v prvých pretekoch na formuli 1 nebol jeho tím úspešný, tohto projektu sa nevzdáva a v súčasnosti so značkou Virgin je spojených okolo štyristo spoločností. R. Branson je 261 z najbohatších ľudí na svete a jeho plat bol v roku 2008 bol 365 miliónov libier.

Ďalšie významné spoločnosti, ktoré založil sú nasledovné: Virgin Vision, Virgin Games (1983); Virgin cargo, Music Box (1984); Virgin Holidays (1985), BSB, Los Angeles, Mastertronic Group, Sega, Rushes Postproduction, Virgin Airship & Balloon Company (1987); Barnes, Virgin Classics, Virgin Megastores, Virgin Broadcasting, Virgin Hotels (1988); Virgin Megastores - Japan (1990), Virgin Publishing /Virgin Books/ (1991), Virgin Radio (1993), Virgin Vodka, Virgin Cola (1994); Virgin Direct Personal Financial Services,

Virgin Express (1995); V2 Music, Virgin.Net, Virgin Brides, Virgin Trains, London Broncos (1996); Virgin Cosmetics (1997), Virgin Active (1999), Virgin Blue, Ascent Media, Virgin Energy, Virgin Cars (2000); Virgin Active (2005), Virgin Fuel (2006), Virgin HealthBank, Virgin Media, Virgin America, AirAsia X, Virgin Digital, Virgin Money, Virgin Radio Italia (2007); Virgin Australia Airlines, Virgin Healthcare (2008), Virgin Money Giving (2009) a ďalšie.

Okrem podnikateľských aktivít sa R. Branson venoval aj neziskovým aktivitám. Na konci deväťdesiatych rokov R. Branson a hudobník P. Gabriel diskutovali s N. Mandelom o myšlienke vytvorenia malej, nadšenej skupine lídrov, aby objektívne a bez osobných záujmov posudzovali riešenie zložitých globálnych konfliktov. Desmond Tutu bol na čele tejto skupiny. Ďalším projekt v JAR bolo založenie Bransonovej školy podnikania (Branson School of Entrepreneurship), založenej v 2005 v partnerstve s Virgin Unite, neziskovej nadácie Virginskej skupiny a s podnikateľom T. Bletcherom – zakladateľom kampusu CIDA City Campus univerzity v Johannesburgu. Nakoniec v marci 2008 participoval malým podielom v rozpočte akčného filmu Bollywoodu s herečkou Neha Dhupia.

## 2. Úspešný branding značky pri oslovovaní zákazníkov

Názov firmy, resp. produktu spôsobuje, že zákazníci firme dôverujú. Akonáhle má firma silnú značku, vždy sa nájde investor, ktorý bude chcieť firmu prevziať a zaplatiť vlastníkovi. V prípade silných značiek môže ich hodnota predstavovat až polovicu hodnoty celej firmy a dvojnásobok zisku v porovnaní s firmami, ktoré nemajú silnú značku. V prípade známych až veľmi známych produktov je podiel hodnoty značky, hmotného a nehmotného majetku až v pomere 70/25/5. Značka by mala vzbudzovať aj emócie žiadúce pre rozvoj firemných produktov.

Úspešný manažment firmy aplikuje vo firme kolobeh značky, tj. v rámci brandingu tvorbu značky, manažment značky a ohodnotenie značky. Možno zhrnúť, že značkou riadené firmy sú úspešnejšie. Vyvinuli komplexné chápanie toho, prečo vlastne firma existuje a určili si dôležitosť vlastníctva značky až na úrovni vrcholového manažmentu. Je pravdepodobné, že s rozvojom podnikania by mal rásť aj image firmy.

Dokonca v niektorých prípadoch značka a image má väčšiu hodnotu, i keď produkt, resp. firma ešte neexistuje. V Čechách reklamná agentúra vytvorila komunikáciou s verejnosťou novú obchodnú značku Tučňák na mliečne výrobky, ktoré sa ešte nezačali vyrábať, nakoľko práva na novú značku ešte reklamná agentúra nepredala, ale dopyt po nich je značný. Mnohí zákazníci podľa marketingových výskumov sú presvedčení, že si už výrobky pod značkou Tučňák kúpili. Možno povedať, že i atraktívna fantómová značka je predpokladom, že firma, ktorá túto značku kúpi bude mať dynamický rozvoj. Ak by firma chcela rebrandingovať žiadanú značku a image, nemusí to podporovať jej rozvoj.

Podľa L. Andrášika[1] k tomu, aby sme pochopili hĺbku strategických zmien v podnikateľskom prostredí, ktoré sa odohrávali najmä v USA od prvej polovice 90. rokov nestačí sa odvolávať iba na efektívnosť informačných a telekomunikačných technológií. Samé o sebe by tieto technológie nič nedokázali. Ide o pochopenie toho, že:

- najprv ich treba získať do vlastníctva v ich extrasomatickej podobe,
- potom ich pretvoriť do endosomatickej štruktúry, t.j. musia sa nadviazať na personál;
- ďalšou podmienkou je ich zvládnutie ako ústrojového technologického celku v rámci celej organizácie výrobno-technologického procesu (osvojiť personálom celý výrobný proces, stmeliť tímy, vypestovať návyky, zručnosti, atď.),
- vyriešiť marketing a úspešný, permanentný odbyt daného produktu.

[1] ANDRÁŠIK, L. a kol.: *Ekonómia*. Bratislava. Vydavateľstvo STU, 2002. 434 s. ISBN 80-227-1669-3.

Horeuvedené procesy sú veľmi komplexné evolučné procesy, ktoré nefigurujú len tak akosi „samospádom“, ale majú svoje prísne zákonitosti.

**Záver**

Rozvoj firiem je podmienený tendenciami vo svetovom hospodárstve. Meniace sa ekonomické prostredie spojené so vznikom globálnej ekonomiky úplne mení regionálny, ale i národný rámec ekonomického vývoja. Z tohto pohľadu aktivovanie zdrojov pre trvalo udržateľný rozvoj firiem je možné aj brandingu. Vhodné používanie brandingu vytvára rámec, ktorý pomáha firmám ovplyvniť si rozhodovanie zákazníkov potrebné k vytvoreniu konkurenčných výhod. Úspešné adaptovanie sa organizácií na zmenu globálnych podmienok podnikania sa následne prejavilo v ich úspešnosti na svetovom trhu.

**Literatúra**


1. ANDRÁŠIK, L. a kol.: Ekonómia. Bratislava. Vydavateľstvo STU, 2002. 434 s. ISBN 80-227-1669-3.
2. ČUPKA, M.: Odstraňovateľ stereotypov volá ľudí do vesmíru. Pravda, 2010, XX/88, s. 24-27. ISSN 1335-4050.
3. MARSINA, Š.: Príspevok k rozvoju teórie a metodológie projektového manažmentu a ich uplatnenia v hospodárskej praxi, PhD. dizertačná práca, FPM EU Bratislava, 1999.
4. MIŠÚN, J,: Značky majú svoju finančnú hodnotu. Zisk, 2009, č. 1, s. 50-51. ISSN 1337-9151.
5. Richard Branson [online]. 2010, posledná aktualizácia 6.6.2010 [cit. 2010-07-07]. Dostupné z: <http://en.wikipedia.org/wiki/Richard_Branson>.
6. SHEPLER, J.: The Incredible Triumph of an Enigmatic Entrepreneur [online]. 2010, posledná aktualizácia 9.5.2010 [cit. 2010-06-21]. Dostupné z: <http//: www.johnshepler.com/articles/branson.html>.


**Adresa autora**


Peter Jamnický, Ing.
Ekonomická univerzita, Fakulta podnikového manažmentu
Dolnozemská cesta 1/b, Sk-852 35 Bratislava
E-mail: jamnicky@euba.sk

# Syndróm vyhorenia u zamestnancov vo verejnej správe

# Burnout among employees in public administration

**Iveta Jeleňová, Mgr., PhD.**

**Abstrakt.** Cieľom práce bolo zistiť prevalenciu syndrómu vyhorenia u zamestnancov vo verejnej správe. Pomocou dotazníka Maslach Burnout Inventory (MBI) boli vo vzorke 191 zamestnancov organizácií štátnej správy sledované tri faktory – emocionálne vyčerpanie, depersonalizácia a osobné uspokojenie z práce. Z celkovej vzorky 71,5 % respondentov vykazovalo vysoký stupeň emocionálneho vyčerpania, 42,1 % vysoký stupeň depersonalizácie a 20,2 % nízku mieru osobného uspokojenia z práce. Zistili sme, že vo vzorke zamestnancov vo verejnej správe je pomerne vysoká prevalencia syndrómu vyhorenia, pričom 11,5 % respondentov vykazovalo hodnoty poukazujúce na výskyt syndrómu vyhorenia vo všetkých troch faktoroch.

**Abstract.** The objective of this study was to determine the prevalence of burnout among employees in public administration. Using a questionnaire Maslach Burnout Inventory (MBI) were in the sample of 191 employees of government organizations pursued three aspects of burnout - emotional exhaustion, depersonalization and personal accomplishment. From the total sample, 71.5 % shows high levels of emotional exhaustion, 42.1 % increased depersonalization and 20.2 % low levels of personal accomplishment. Among employees in public administration a high prevalence of burnout exist, 11.5 % of respondents show scores indicating the occurrence of burnout in all three aspects.

**Kľúčové slová.** Syndróm vyhorenia, emocionálne vyčerpanie, depersonalizácia, osobné uspokojenie.

**Key words.** Burnout, emotional exhaustion, depersonalization, personal accomplishment.

## Úvod

V ostatných rokoch sa otázke duševného zdravia zamestnancov a kvalite pracovného života všeobecne venuje zvýšená pozornosť. Okrem vedeckého záujmu je pozornosť venovaná aj praktickým aspektom starostlivosti o zamestnancov. V ponuke tréningov a kurzov v rámci rozvoja ľudských zdrojov nachádzame kurzy so zameraním na zvládanie stresu a predchádzanie výskytu syndrómu vyhorenia, či už v rámci primárnej prevencie alebo následnej intervencie. Záujem o znižovanie vplyvu stresu a jeho následkov majú aj organizácie verejnej správy. Prevencii syndrómu vyhorenia je venovaná pozornosť aj v projekte realizovanom s podporou Európskeho sociálneho fondu s názvom Národný projekt XII-2 Rozvoj a upevňovanie ľudských zdrojov a systematické prehlbovanie kvalifikácie pracovníkov (2010), zameranom na cieľovú skupinu zamestnancov Ústredia práce sociálnych vecí a rodiny, zamestnancov úradov práce, sociálnych vecí a rodiny a zamestnancov detských domovov. Už v minulých rokoch bol Centrom vzdelávania Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR ponúkaný kurz Zvládanie stresu a timemanagement, ponúkaný nielen zamestnancom v pôsobnosti tohto ministerstva, ale i ďalším organizáciám štátnej správy (Ponuka vzdelávacích aktivít, cca 2009).

Syndróm vyhorenia podľa Maslachovej a Jacksonovej (1981) možno definovať ako syndróm vyznačujúci sa emocionálnym vyčerpaním, negatívnymi reakciami a postojmi voči klientom, ako aj tendenciou negatívne hodnotiť samého seba vo vzťahu k vlastnej práci s klientmi. Tento multidimenzionálny model, ako podotýka Maslachová (2003), odlišuje syndróm vyhorenia od unidimenzionálneho modelu stresu, zahŕňajúc nielen vyčerpanie

jedinca, ale aj jeho negatívne pocity voči vykonávanej práci (cynizmus) i sebe samému. Syndróm vyhorenia sa prejavuje v psychickej, fyzickej i behaviorálnej dimenzii, nesúc so sebou negatívne dôsledky nielen pre jedinca samotného, ale aj pre organizáciu a klientov, ktorí s „vyhoreným“ zamestnancom prichádzajú do kontaktu.

K skupinám najviac ohrozeným syndrómom vyhorenia patria povolania, ktoré si vyžadujú neustály kontakt s ľuďmi, tzv. pomáhajúce profesie (výskyt syndrómu vyhorenia však nie je limitovaný iba na tieto profesie; podrobnejšie napr. Maslach, Schaufeli, 1993). V literatúre je najčastejšie popisovaný výskyt syndrómu vyhorenia zdravotných sestier (napr. Kovářová, Ďorďovičová, 2006), sociálnych pracovníkov (Bérešová, 2006; Mlčák, 2003) a učiteľov (Aluja, Blanch, Garcia, 2005; Otero-López, Santiago, Castro, 2008). Kebza a Šolcová (2003) k profesiám, ktoré sú syndrómom vyhorenia ohrozené, priradzujú aj úradníkov orgánov štátnej správy. Každodenný kontakt s občanom ako klientom, ktorý predstavuje hlavnú pracovnú náplň väčšiny zamestnancov v štátnej správe, je psychicky náročný. K pracovným faktorom, ktoré sa môžu podieľať na vzniku syndrómu vyhorenia môžeme priradiť pocit neúspechu, keď možnosti pomôcť sú obmedzované právnou úpravou, nedostatok uznania, preťaženosť, častú zmenu legislatívy, nízku mieru kompetencií a relevantných informácií, ale aj opakujúcu sa rutinu výkonu práce. Práce, ktoré by venovali pozornosť miere rozšírenia syndrómu vyhorenia u zamestnancov štátnej správy u nás sme však nezaznamenali. Cieľom tejto práce je zmapovať výskyt syndrómu vyhorenia u zamestnancov štátnej správy. Zaujímal nás tiež vplyv veku zamestnancov a počtu odpracovaných rokov na mieru prežívaného vyhorenia, ako aj vzťah syndrómu vyhorenia a sociálnej opory.

## Metóda

*Vzorka*

Vzorku tvorilo 191 zamestnancov štátnej správy zamestnaných v Košiciach a Starej Ľubovni, získaných na základe príležitostného výberu. 84,29 % vzorky tvorili ženy. Priemerný vek respondentov a respondentiek bol 41,74 roka (SD = 8,69 roka; vo veku od 23 do 59 rokov). V priemere odpracovali 12,50 roka (SD = 7,96, od pol roka do 36 rokov).

*Výskumný nástroj*

Na zisťovanie výskytu symptómov poukazujúcich na syndróm vyhorenia bol použitý dotazník Maslach Burnout Inventory (MBI; Maslach, Jackson, 1981). Dotazník pozostáva z 22 otázok a je zameraný na tri aspekty vyhorenia, a to emocionálne vyčerpanie (9 položiek), depersonalizáciu (5 položiek) a mieru osobného uspokojenia z práce (8 položiek). Na každú otázku respondenti odpovedali pomocou sedembodovej škály označujúc mieru intenzity prežívaných pocitov s významom od 1 = vôbec do 7 = veľmi silný. Vyššie skóre vo faktoroch emocionálne vyčerpanie a depersonalizácia a nižšie skóre osobného uspokojenia z práce poukazujú na vyššiu mieru vyhorenia. Vnútorná konzistencia jednotlivých subškál dosahovala v našej vzorke nasledujúce hodnoty: 0,85 pre emocionálne vyčerpanie, 0,73 pre depersonalizáciu a 0,68 pre osobné uspokojenie, ktoré sú porovnateľné s hodnotami analogicky 0,86, 0,72 a 0,74 uvádzanými Maslachovou a Jacksonovou (1981).

Mieru sociálnej opory sme zisťovali pomocou 12-položkového dotazníka Multidimensional Scale of Perceived Social Support (Canty-Mitchell, Zimet, 2000). Úlohou respondentov bolo s využitím sedembodovej škály vyjadriť sa k existencii špeciálnych osôb, priateľov a rodiny, ktorí sú zdrojom sociálnej opory pre jedinca.

## Výsledky

Priemerné skóre respondentov v jednotlivých škálach MBI bolo: 32,44 ± 8,99 pre emocionálne vyčerpanie, 13,01 ± 5,62 pre depersonalizáciu a 36,23 ± 6,02 pre osobné

uspokojenie z práce. Na základe získaného skóre môžeme každého respondenta zaradiť do jedného z troch stupňov vyhorenia pre daný faktor syndrómu vyhorenia. Vyhorenie ako vysoký stupeň emocionálneho vyčerpania z práce sa spája s počtom bodov vyšším než 26. V našej vzorke tento stupeň dosahovalo až 71,51 % respondentov a respondentiek. Pozornosť vyhoreniu je potrebné venovať aj v prípade mierneho emocionálneho vyčerpania, ktoré sme zaznamenali u 26,34 % respondentov (tabuľka 1).

Podobne pri depersonalizácii sa vyššie skóre spája s vyššou mierou vyhorenia. Na vysokú mieru neosobných reakcií voči klientom poukazuje skóre 13 a viac. Tieto hodnoty sme zaznamenali u 42,14 % respondentov, mierny stupeň depersonalizácie vykazovala približne polovica respondentov (50,56 %).

Pocity osobného uspokojenia z práce s ľuďmi ako tretia subškála dotazníka MBI, sú opačne škálované ako predchádzajúce dve subškály. Nižšia hodnota indikuje vyššiu mieru vyhorenia. 20,21 % respondentov vykazuje nízku mieru osobného uspokojenia, a teda sa nachádza v zóne syndrómu vyhorenia. 48,40 % respondentov je syndrómov vyhorenia ohrozených, keďže podľa bodového hodnotenia dosahujú stredne silné uspokojenie z práce. Vysokú mieru osobného uspokojenia z práce vykazovala takmer tretina respondentov.

Vysoký stupeň vyhorenia vo všetkých troch faktoroch dosiahlo 22 (11,52 %) respondentov.

Tabuľka 1 Distribúcia miery vyhorenia na základe skóre v jednotlivých subškálach MBI

| **Subškála** | **Stupeň** | **Počet** | **Prevalencia (%)** |
|---|---|---|---|
| Emocionálne vyčerpanie | nízky | 4 | 2,15 |
| | stredný | 49 | 26,34 |
| | vysoký | 133 | 71,51 |
| Depersonalizácia | nízky | 13 | 7,30 |
| | stredný | 90 | 50,56 |
| | vysoký | 75 | 42,14 |
| Osobné uspokojenie z práce | nízky | 38 | 20,21 |
| | stredný | 91 | 48,40 |
| | vysoký | 59 | 31,38 |

Pre zisťovanie vplyvu veku a dĺžky praxe v odbore na syndróm vyhorenia sme prekódovali vek a dĺžku praxe do kategórií (pre vek do 30 rokov vrátane, 31-35, 36-40, 41-45, 46-50, 51 plus; pre dĺžku praxe do 5 rokov vrátane, 6-10, 11-15, 16-20, 21 plus). Ani pri jednej z týchto premenných nebol zistený signifikantný vplyv na skóre získané v jednotlivých subškálach MBI (tabuľka 2).

Tabuľka 2 Analýza rozptylu demografických faktorov a faktorov syndrómu vyhorenia

| **Demografické ukazovatele** | **Emocionálne vyčerpanie** | | **Depersonalizácia** | | **Osobné uspokojenie** | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | F | p | F | p | F | p |
| vek | 1,29 | 0,271 | 0,83 | 0,527 | 0,25 | 0,938 |
| dĺžka praxe v odbore | 1,67 | 0,159 | 0,93 | 0,447 | 0,52 | 0,724 |

Výsledky uvedené v tabuľke 3 poukazujú na to, že medzi vnímanou sociálnou oporou a syndrómom vyhorenia existuje vzťah najmä vo faktore depersonalizácia. Negatívny charakter vzťahu naznačuje, že nízka miera sociálnej opory poskytovanej nejakou signifikantnou osobou ($r = -0,20$, $p = 0,028$), rodinou ($r = -0,29$, $p = 0,001$) alebo priateľmi

(r = -0,25, p = 0,006) sa spája s vyššou mierou depersonalizácie. Zároveň existuje, aj keď len nízka, súvislosť medzi sociálnou oporou poskytovanou priateľmi a emocionálnym vyčerpaním (r = -0,25, p = 0,006). Stredne silný pozitívny vzťah bol zaznamenaný medzi sociálnou oporou poskytovanou rodinou a osobným uspokojením z práce.

Tabuľka 3 Korelácie medzi dimenziami syndrómu vyhorenia a vnímanou sociálnou oporou

| | **EE** | **DP** | **PA** |
|---|---|---|---|
| špecifická osoba | -0,07 | -0,20* | 0,17 |
| rodina | -0,13 | -0,29** | 0,32*** |
| priatelia | -0,25** | -0,25** | 0,04 |

EE = emocionálne vyčerpanie, DP = depersonalizácia, PA = osobné uspokojenie
* p < 0,05, ** p < 0,01, *** p < 0,001

**Diskusia**

Na základe výsledkov môžeme konštatovať, že vyhorených bolo v našej vzorke 11,5 % respondentov a respondentiek, ktorí dosiahli vysoký stupeň vyhorenia vo všetkých troch faktoroch. Získané priemerné hodnoty skóre jednotlivých subškál pri subškálach emocionálne vyčerpanie a depersonalizácia po prekódovaní na stupne syndrómu vyhorenia indikujú vyhorenie. Cez optiku jednotlivých dimenzií vyhorenia, ktoré použitá metodika zachytáva, je tak počet zamestnancov s vysokým stupňom vyhorenia vyšší – 71,5 % respondentov vykazovalo vysoký stupeň emocionálneho vyčerpania, 42,1% respondentov vykazovalo vysoký stupeň depersonalizácie a 20,2 % respondentov referovalo nízky stupeň osobného uspokojenia z vykonávanej práce. Mnohí autori skúmajú syndróm vyhorenia u lekárov, zdravotných sestier, psychológov alebo učiteľov. Naše zistenia môžeme porovnať s výsledkami Bérešovej (2006) vo vzorke sociálnych pracovníkov košického a prešovského kraja, kde zaznamenala vyhorenie alebo akútnu krízu u 16 % respondentov, pričom ďalších 36 % respondentov prežívalo vyhorenie v miere, ktorá vyzýva ku konaniu.

Výsledky ďalej ukazujú, že vek nemá vplyv na mieru prežívaného syndrómu vyhorenia. Podobne Yildirim (2008) nezistil rozdiely v žiadnej z troch dimenzií syndrómu vyhorenia u rôznych vekových kategórií. Na rozdiel od predchádzajúcich výskumov (Yildirim, 2008) sme nezaznamenali vplyv dĺžky praxe na emocionálne vyčerpanie, depersonalizáciu a osobné uspokojenie z práce.

Pri overovaní vzťahu syndrómu vyhorenia a vnímanej sociálnej opory bolo zaznamenaných niekoľko štatisticky významných vzťahov. Vyššia miera sociálnej opory poskytovanej nejakou signifikantnou osobou sa spája s nižšou mierou depersonalizácie, opora poskytovaná priateľmi súvisí s emocionálnym vyčerpaním a depersonalizáciou, kým vyššia miera sociálnej opory poskytovanej rodinou sa spája s vyšším stupňom osobného uspokojenia z vykonávanej práce. Na rozdiel od týchto zistení Otero-López, Santiago a Castro (2008) v štúdii realizovanej v Španielsku zistili, že všetky dimenzie syndrómu vyhorenia korelovali so sociálnou oporou poskytovanou rodinou a priateľmi.

Zaujímavým zistením je vzťah medzi depersonalizáciou, teda pocitmi a neosobným správaním voči klientom a oporou, ktorú môže zamestnancovi poskytnúť nejaká pre neho významná osoba. Takouto osobou sa môže stať aj kolega, kolegyňa či nadriadený. Tieto závery čiastočne korešpondujú so zisteniami Yildirima (2008), ktorý zaznamenal negatívny vzťah medzi všetkými troma aspektmi syndrómu vyhorenia a sociálnou oporou poskytovanou nadriadenými, kolegami, ale aj priateľmi.

## Záver

Prevencii výskytu syndrómu vyhorenia je potrebné venovať systematickú pozornosť, neobmedzovať ju iba na absolvovanie kurzu. Navyše, bežnou praxou je, že problematika predchádzania vyhoreniu a zvládnutia tohto stavu je iba súčasťou širšie koncipovaných kurzov zvládania stresu a záťaže všeobecne. Je však nedostačujúce, ak sa týchto kurzov zúčastňujú iba riadiaci pracovníci, zvlášť keď výsledky nami realizovaného prieskumu poukazujú na vysoký podiel zamestnancov, u ktorých sa syndróm vyhorenia v rôznej miere vyskytuje.

Je potrebné spomenúť, že nie vždy za nadmernou únavou po pracovnej dobe, stratou zmyslu vykonávanej práce a nezáujmu o ňu je syndróm vyhorenia. Práca za stolom sa vyznačuje tým, že na rozdiel od práce v priemysle nie je výsledok ihneď viditeľný. Môže to byť aj nedostatkom práce, prečo zamestnanec začne za svojim stolom prácu iba simulovať, aby tak v čase (neustálej) hrozby prepúšťania nadbytočných zamestnancov zakryl skutočnosť, že nie je plne vyťažený. Inou formou zaháľania je využívanie počítačov na mimopracovné účely. V niektorých prípadoch je preto potrebné rozlíšiť, či u zamestnanca ide o syndróm vyhorenia, alebo možno hovoriť skôr o syndróme nudy (boreout syndrome). Aj keď niektoré dôsledky sú v oboch prípadoch rovnaké (napríklad už spomínané strata zmyslu vykonávanej práce a únava), príčiny sú odlišné. V oboch prípadoch je však potrebné analyzovať príčiny, ktoré k situácii viedli, naučiť sa organizovať vlastný čas a o prípadných ťažkostiach hovoriť, či už s nadriadenými, kolegami, rodinou a priateľmi alebo psychológom.

## Literatúra


1. ALUJA, A., BLANCH, A., GARCIA, L. F. (2005). Dimensionality of the Maslach Burnout Inventory in school teachers: a study of several proposals. European Journal of Psychological Assessment, 21, 1, 67-76.
2. BÉREŠOVÁ, A. (2006). Výskyt syndrómu vyhorenia a depresie vo vybranej vzorke sociálnych pracovníkov. In: Komplexná starostlivosť o človeka v hraničných situáciách. Prešov: Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce bl. P. P. Gojdiča v Prešove, s. 25-29. ISBN 80-969449-1-6.
3. CANTY-MITCHELL, J., ZIMET, G. D. (2000). Psychometric properties of the Multidimensional Scale of Perceived Social Support in urban adolescent. In American Journal of Community Psychology, 28, 3, 391-400.
4. KEBZA, V, ŠOLCOVÁ, I. (2003). Syndrom vyhoření. Prah: Státní zdravotní ústav. ISBN 80-7071-231-7.
5. KOVÁŘOVÁ, M., ĎORĎOVIČOVÁ, S. (2006). Rizikové faktory profesionálneho vyhorenia európskych sestier. In: Komplexná starostlivosť o človeka v hraničných situáciách. Prešov: Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce bl. P. P. Gojdiča v Prešove, s. 117-122. ISBN 80-969449-1-6.
6. MASLACH. C. (2003). Job burnout: new directions in research and intervention. Current Directions in Psychological Science, 12, 5, 189-192.
7. MASLACH, C., JACKSON, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. In Journal of Occupational Behaviour, 2, 99-113.
8. MASLACH, C., SCHAUFELI, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, T. Marek (Eds.), Professional burnout: Recent developments in theory and research. Washington, DC: Taylor & Francis, pp. 1–16.
9. MLČÁK, Z. (2003). Temperament, syndrome vyhaslosti a sociální opora u vybraných skupin sociálních pracovníků. In: M. Svoboda, P. Humpolíček, J. Humpolíčková (Eds.). Sociální procesy a osobnost 2003. Brno: Psychologický ústav FF MU v Brně, s. 218-228.

10. Národný projekt XII-2 Rozvoj a upevňovanie ľudských zdrojov a systematické prehlbovanie kvalifikácie pracovníkov. (2010). Získané: 2010-08-31. Dostupné na: <http:// www.upsvar-ke.sk/projekty/Narodny_projektXII_2.pdf>
11. OTERO-LÓPEZ, J. M., SANTIAGO, M. J. S., CASTRO, C. C. (2008). An integrating approach to the study of burnout in university professors. Psicothema, 20, 4, 766-772. Also available at: www.psicothema.com.
12. Ponuka vzdelávacích aktivít na rok 2009. (cca 2009). Získané: 2010-08-31. Dostupné na: <http://www.cvmpsvr.sk/1.PONUKACVMPSVRSR.2009.pdf>
13. YILDIRIM, I. (2008). Relationships between burnout, sources of social support and sociodemographic variables. Social Behavior and Personality, 36, 5, 603-616.

**Adresa autorky**
Iveta Jeleňová, Mgr., PhD.
Univerzita P. J. Šafárika v Košiciach
Fakulta verejnej správy, Katedra sociálnych štúdií
Popradská 66, 041 32 Košice
E-mail: iveta.jelenova@upjs.sk

# FAKTORY MODERUJÚCE ROZVOJ ĽUDSKÉHO KAPITÁLU – ANALÝZA EDUKÁCIE I PREMENNÝCH NA STRANE RECIPIENTA

# MODERATING FACTORS OF HUMAN CAPITAL GROWTH – ANALYSIS OF EDUCATION AND VARIABLES CONCERNING RECEIVER

**Kinga Jurásová, Mgr**

**Abstrakt.** Jedným zo základných faktorov rozvoja ľudského kapitálu je edukácia jednotlivcov a rozširovanie ich vedomostí, schopností a kompetencií. Príspevok je zameraný na analýzu základných komponentov úspešnej edukácie. Zaoberali sme sa stavebnými kameňmi procesu edukácie, charakteristikami edukátora, ako aj optimálnym cieľom procesu edukácie. Analyzovali sa i faktory na strane reciepienta a to špecificky jeho motivácia, socioekonomické pozadie, ako aj úloha osobnostných faktorov v procese rozširovania vedomostí. Cieľom príspevku je načrtnutie základných tematických okruhov spätých s problematikou edukácie, ktorá by mala viesť k rozvoju ľudského kapitálu.

**Abstract.** One of the key elements of the human capital improvement is the education of individuals and the amplification of their knowledge, abilities and competences. This report is focused on the analysis of the basic components of resentful education. We dealt with the basic units of education, characteristics of educator as well as with the optimal aim of the education process. We analyzed the factors at the side of the recipient of education like motivation, socio-economical background and personality traits. The aim of this report is to outline the basic thematic topics linked with the education, that is ought to lead to human capital growth.

**Kľúčové slová.** Edukácia, Recipient edukácie, Ľudský kapitál.

**Key words**. Education, Receiver of education, Human capital.

## Úvod

Bazálnou myšlienkou teórie ľudského kapitálu je domnienka, že rozvoj vedomostí, schopností, vlastností a kompetencií jednotlivcov je potrebný, nakoľko ich osobné dispozície vo forme ľudského kapitálu prispievajú k všeobecnému rozvoju ekonomiky. K obohateniu všeobecnej teórie ľudského kapitálu prispeli viacerí bádatelia, ako napríklad Adam Smith, Robert Solow, Howadr Becker, Theodor Schultz a ďalší. Spoločným bodom ich náhľadov bolo spoznanie skutočnosti, že ekonomický rast nie je možný bez primerane vzdelanej pracovnej sily, teda bez kvalitného ľudského kapitálu.

Ľudský kapitál predstavuje celkovú hodnotu ľudských zdrojov v určitej spoločnosti a skladá sa zo schopnosti zamestnancov úspešne vykonávať prácu im zverenú. V prosperujúcej organizácii zvyšovanie investícií do ľudského kapitálu by malo byť v súlade s finančným kapitálom firmy, kým v menej úspešnej organizácii by sa mali najprv zvýšiť investície do ľudského kapitálu, aby sa zlepšil výkon organizácie. Práve preto základnou stratégiou manažmentu ľudských zdrojov by malo byť neustále zvyšovanie ľudského kapitálu v organizácii (Wang, Shien, Wang, 2008). Primárnym krokom rozvoja ľudského kapitálu je

edukácia zamestnancov, prípadne zlepšenie kvality edukácie na školách, aby absolventi boli plne pripravení na vykonávanie práce v danom odbore.

Ak edukáciu považujeme za základný faktor rozvoja ľudského kapitálu, je potrebné vyjasniť, aké charakteristiky by mala mať, aby bola čo najefektívnejšia. My sa budeme venovať trom základným okruhom v rámci problematiky edukácie:

1. Na čo by mal byť zameraný proces edukácie, aby rozvoj ľudského kapitálu bol čo najefektívnejší?
2. Aké sú stavebné kamene úspešnej edukácie?
3. Aké charakteristiky by mala mať osoba sprostredkujúca edukáciu?

Ak hovoríme o edukácii nemôžeme vynechať z analýzy ani recipienta a faktory na jeho strane.

1. Aká je úloha motivácie recipienta v procese edukácie?
2. Aká je úloha socioekonomického pozadia na strane recipienta v úspešnosti edukácie?
3. Aká je úloha osobnostných faktorov na strane recipienta v úspešnosti edukácie?

Načrtnutá problematika je pomerne široká, z čoho vyplýva, že jednotlivým otázkam sa budeme venovať s cieľom zmieniť sa len o základných fenoménoch spätých s danou témou.

**Na čo by mal byť zameraný proces edukácie, aby rozvoj ľudského kapitálu bol čo najefektívnejší?**

Komplexné zodpovedanie danej otázky je veľmi náročné, nakoľko by sme sa mohli venovať jednotlivo rôznym schopnostiam, zručnostiam a kompetenciám, ktoré sú potrebné k tomu, aby sme mohli hovoriť o hodnotnom ľudskom kapitále. Navrhujeme preto zaoberať sa s touto problematikou z širšieho hľadiska so zameraním sa na jednotlivé formy myslenia a usudzovanie. Je zrejmé totiž, že ľudská myseľ je značne limitovaná, môžeme osvojiť len obmedzený počet informácií. Cieľom procesu edukácie by preto nemalo byť memorovanie, ale skôr rozvoj myšlienkových foriem, pomocou ktorých vieme efektívne využívať osvojené vedomosti. Kvalifikácia podľa Bjornavolda (2000) je menej o osvojených faktoch, teóriách a pravidlách, ale skôr o schopnosti uplatniť vedomosti v rôznych sociálnych, organizačných a technických situáciách. Človek by mal vedieť myslieť analyticky i kriticky a mal by disponovať so schopnosťou triediť, interpretovať a využívať vedomosti.

Pri tejto téme by sme sa radi zamerali na induktívne, deduktívne a analogické myslenie. Induktívne myslenie smeruje k všeobecnému záveru na základe známych prvkov. Obmedzením induktívneho prístupu je, že naše závery o stave sveta budú vždy len hypotézou, nakoľko aj správna indukcia môže byť nepravdivá, ak vychádza z nesprávnych premís. Pri deduktívnom myslení vychádzame zo všeobecného tvrdenia a smerujeme k viac špecifickým prvkom, vyvodzujeme čiastočné, špecifické závery (Biela, 1993). Je dôležité si všimnúť, že pri induktívnom aj pri deduktívnom myslení zostávame v poli už známych vedomostí. Analogické myslenie na druhej strane nám môže slúžiť ako prostriedok pre poznávanie nových javov, nakoľko má heuristickú funkciu. Pri analogickom myslení tvorí základ uvažovania skupina známych prvkov, z ktorých usudzujeme na jeden nový, neznámy prvok. Pri analogickom usudzovaní sa prenášajú znalosti z jednej situácie na druhú. Porovnávame známu situáciu (zdroj) k novej situácii (cieľ) so zámerom porozumieť novému javu (Holyoak, Thagard, 1997). Analogické usudzovanie je veľmi užitočné v prípade, že nepoznáme spôsob riešenia novej, problémovej situácie, cieľ ku ktorému máme dospieť je neistý, sme málo informovaní a nie všetky parametre situácie sú úplne pochopené. V takýchto nejasných podmienkach máme tendenciu porovnať súčasnú situáciu k analogickej situácii z minulosti (Klein, 1987). Analogické usudzovanie je tak hlavným myšlienkovým mechanizmom pri vedeckých objavoch, kedy dochádza k novým, prevratným zisteniam (Biela, 1993).

Základnou podmienkou transferu vedomostí z jednej situácie na druhú je, aby sa identifikoval analogický vzťah medzi dvoma doménami. Predpokladom správnej analógie je identifikovanie určitého vzťahu medzi komponentmi jedného objektu a nájdenie rovnakého vzťahu medzi komponentmi druhého objektu. Podobnosť komponentov bez podobnosti ich vzťahu nie je adekvátnym kritériom analógie (Biela, 1991).

Myslíme si, že rozvoju analogického myslenia v procese edukácie by sa mala venovať väčšia pozornosť, nakoľko pomocou analogického usudzovania sú jednotlivci schopní vyriešiť nové, neznáme problémové situácie na základe vedomostí, ktoré získali pri analogických problémoch. Hodnota ľudského kapitálu je pritom tým väčšia, čím je jednotlivec flexibilnejší a čím rýchlejšie a ľahšie sa vie adaptovať na nové pracovné situácie.

**Aké sú stavebné kamene úspešnej edukácie?**

Výchova a vzdelávanie by mali tvoriť bázu procesu edukácie. Edukácia v tomto zmysle nie je realizovateľná iba v školskom prostredí, ale počas celého biodromu človeka, nakoľko sebavýchova a sebavzdelávanie by mali byť súčasťou každej vývinovej etapy (Grác, 2009).

Vzdelávanie je výkonotvorným procesom, kým výchova sa považuje za vzťahotvorný proces, pomocou ktorého sa formujú postoje, presvedčenia, potreby a hodnotové orientácie. Výchova je neoddeliteľná od vzdelávania, nakoľko pri vzdelávaní sa uplatní proces prvostupňovej interiorizácie, kedy poznatky, ktoré existujú „osebe“ sa premenia na poznatky „pre seba“. V nadväznosti na vzdelávanie vo výchove sa ponúka priestor aj pre druhý stupeň interiorizácie, kedy človek k osvojenej informácii pridáva aj niečo „zo seba“ (Grác, 2009).

Myslíme si, že ani pri edukácii realizovanej mimo školského prostredia, by sa nemalo zabudnúť na komplexnosť tohto procesu. Noví zamestnanci by nemali osvojiť len stratégiu práce, prípadne získať informácie o tom, aké špecifiká má daná pracovná pozícia (vzdelávanie), ale mali by vytvoriť i vzťah k spoločnosti v ktorej pracujú (výchova). Ak sa dosiahne identifikácia pracovníka so spoločnosťou v ktorej pracuje, tak by sa mala meniť i jeho vnútorná motivácia k práci a následne by sa mal zvýšiť i jeho pracovný výkon. Cieľom zamestnanca totiž nebude len odpracovanie určenej pracovnej doby, ale i podanie vysokého výkonu, nakoľko úspechy firmy bude vnímať ako svoj osobný úspech a výsledok tvrdej práce. Podobne vníma dôležitosť identifikácie s organizáciou aj van Dick (2004) a jeho výskumný kolektív, nakoľko zdôrazňujú, že identifikácia s organizáciou má globálny efekt na zamestnanca a ovplyvňuje jeho myslenie, prežívanie aj správanie. Výskumne sa overilo, že čím viac sa identifikuje jednotlivec so svojou profesiou, pracovnou skupinou, organizáciou a pracovnou činnosťou, tým viac bude myslieť a konať v záujme profesie, pracovnej skupiny, organizácie a pracovnej činnosti (van Dick et. al., 2004). Podľa Wanga (2008) a jeho spolupracovníkov organizácia by mala tiež dbať na úroveň vnútroorganizačného manažmentu, na medziľudské vzťahy ako aj na vybudovanie vierohodnosti v očiach zamestnancov, nakoľko tieto premenné značne ovplyvňujú výkon zamestnancov a tak i prosperitu organizácie.

Edukácia s cieľom rozvoja ľudského kapitálu by sa teda nemala zamerať len na sprostredkovanie vedomostí, teda na vzdelávanie, ale aj na výchovu recipientov. Pomocou výchovy sa totiž u jednotlivcov formujú postoje a presvedčenia, ktoré môžu pozitívne vplývať na ich výkon a zvýšiť tak i finančný kapitál danej firmy.

**Aké charakteristiky by mala mať osoba sprostredkujúca edukáciu?**

Predpoklady na strane edukátora môžeme vnímať ako premenné moderujúce efekt edukácie, teda v konečnom dôsledku i rast ľudského kapitálu. Danielson (2007) rozlišuje štyri domény, ktoré vystihujú základné povinnosti edukátora, teda to, čo by mal edukátor ovládať na teoretickej i praktickej rovine, aby sa zlepšil výkon recipienta edukácie. Domény sa skladajú z dvadsiatych dvoch komponentov, pričom my sa zmienime len o niektorých z nich.

Prvá doména sa týka plánovania vyučovacej hodiny a prípravy na ňu. Edukátor by mal zohľadňovať napr. vývinové charakteristiky recipientov, ich potreby, kultúrne pozadie, úroveň doterajších vedomostí. Mal by mať ustálené spôsoby hodnotenia recipientov, mal by byť pripravený prezentovať informácie koherentne, zrozumiteľne a zaujímavo, pričom by mal zvážiť dĺžku a náročnosť vyučovacieho celku. Druhá doména sa týka triedy a jeho prostredia. Edukátor by mal vytvoriť atmosféru vzájomného rešpektu, mal by kontrolovať správanie reciepientov edukácie, ako aj organizovať fyzické prostredie triedy. Tretia doména sa týka inštrukcií. Edukátor by mal komunikovať s recipientmi edukácie, mal by ich aktivizovať otázkami a diskusiami, mal by monitorovať výkon študentov a vyžadovať spätnú väzbu od nich, podobne on sám by mal byť flexibilný a vnímavý voči potrebám recipientov edukácie. Štvrtá doména sa dotýka profesionálnych povinností edukátora. Sem sa zaraďuje sebareflexia edukátora, komunikácia s rodinnými príslušníkmi, participácia v profesionálnych komunitách. Edukátor by sa mal snažiť o neustály osobnostný a profesionálny rast a o profesionálne vystupovanie.

Aj sám edukátor disponuje s určitou mierou sociálneho a ľudského kapitálu. Ľudský kapitál edukátora sa skladá jednak z jeho všeobecných vedomostí a jednak z vedomostí, ktoré sa týkajú špecifickej tematiky, ktorú vyučuje. Pri sociálnom kapitále môžeme rozlišovať horizontálnu i vertikálnu líniu. Horizontálnu líniu predstavuje počet a sila vzťahu medzi skupinou edukátorov, kým vertikálna línia sa týka kvality vzťahu medzi edukátorom a jeho nadriadeným (Pil, Leana, 2009).

Pil a Leana (2009) zistili, že vysoký ľudský kapitál edukátora má pozitívny efekt na výkon recipientov edukácie. Zistili tiež, že kolektívna práca vysoko vzdelaných edukátorov má priaznivý vplyv na výkon recipientov. Podobne sa preukázalo, že pri blízkych a silných vzťahoch v tíme edukátorov, sa zlepšuje výkon recipientov edukácie. Pozitívny vplyv na výkon reciepientov má i dobrý vzťah medzi edukátorom a jeho nadradením. Z daných výsledkov vyplýva, že ľudský kapitál edukátora i skupiny edukátorov, ako aj ich sociálne vzťahy moderujú výkon recipientov edukácie. Vidieť teda, že je veľmi dôležité venovať pozornosť i kvalitám edukátorov, nakoľko tieto premenné sa výrazne podieľajú na raste ľudského kapitálu.

Daniel (2003) ako zástupca riaditeľa oddelenia pre edukáciu v rámci UNESCA zdôrazňuje, že hlavnou úlohou edukátorov je súčasne rozvíjať ľudský a sociálny kapitál recipientov. Zdôrazňuje tiež, že rozvoj sociálneho kapitálu sa často neuskutoční v školskom prostredí u študentov a teda tieto nedostatky by sa mali napraviť pri edukácii dospelých.

**Aká je úloha motivácie recipienta v procese edukácie?**

Podľa Kaliprasadu (2006) každá organizácia, spoločnosť či firma by mala venovať zvýšenú pozornosť výberu, udržaniu a motivovaniu schopných zamestnancov. Existuje viacero teórií motivácie, ako napríklad Maslowa teória hierarchie potrieb, či ERG teória Alderfera. Spoločným bodom viacerých teórií motivácie je však to, že človek má permanentnú potrebu rastu, pokroku, sebarealizácie a rozvinutia vlastného potenciálu (Kaliprasada, 2006). Človek má potrebu sa neustále zdokonaľovať, rozširovať bázu existujúcich vedomostí, kým spoločnosť, resp. firmy a organizácie by mali poskytnúť priestor na naplnenie tejto potreby. Cieľom pri motivácii recipientov edukácie by teda malo byť rozvinutie už existujúcej, hlboko zakódovanej potreby sebarozvoja.

Motivácia recipienta edukácia môže byť interná alebo externá. Pre interne motivovanú osobu samotný proces učenia sa, ako aj osvojené vedomosti sú odmenou za vynaloženú energiu a daná osoba má radosť zo samotného vzdelávania sa. Externe motivovaná osoba vníma učenie sa a tak i osvojovanie vedomostí, ako prostriedok pre dosiahnutie vyšších cieľov. Konečný cieľ je vnímaný ako dôležitejší v porovnaní s procesom učenia sa a osvojenými vedomosťami (Little, 2003).

Môžeme rozlišovať i medzi orientáciu na výkon a orientáciou na zvládnutie úlohy pri riešení určitého problému. Osoba orientovaná na výkon, sa snaží zvládnuť úlohy s čo najväčšou úspešnosťou, má potrebu demonštrovať svoju kompetentnosť a schopnosť zvládnuť situácie. Orientácia na zvládnutie úlohy je zameraná na učenie sa, na rozširovanie vedomostí cez porozumenie a vyriešenie daného problému. Dôležitý je osobný rozvoj a nie demonštrácia kompetencií (Kizilgunes, Tekkaya, Sungur, 2009). Zistilo sa, že ak recipienti edukácie sú presvedčení o tom, že získané vedomosti vedú k osobnostnému rozvoju a tiež, že informácie sú sprostredkované autoritou, tak sa zvýši u nich subjektívny pocit sebaúčinnosti. Podobne sa u nich paralelne rozvinie orientácia na zvládnutie úlohy, ako aj orientácia na výkon. Recipienti edukácie sú presvedčení o tom, že majú potrebné schopnosti na to, aby dosiahli optimálny výkon v školskom prostredí a študujú jednak preto, aby získali dobré známky a preukázali vlastné kompetencie, ako aj pre snahu rozširovať vedomosti (Kizilgunes, Tekkaya, Sungur, 2009).

Motivácia recipientov edukácie je ovplyvnená i náročnosťou úlohy, ktorú majú vyriešiť v procese edukácie. Ani veľmi ľahké, ani moc ťažké úlohy nevedú k rozširovaniu vedomostí. Pri triviálnych problémoch osoby strácajú záujem o danú úlohu, sú znudení, nezainteresovaní a nemotivovaní k ďalšiemu rozvoju. Veľmi náročné úlohy, ktoré vysoko presahujú kompetencie riešiteľov, na druhej strane vedú k pocitom nekompetentnosti, zlyhania a tiež k strate motivácie pokračovať v procese učenia (Armour, 2006). Je teda potrebné odhadnúť primeranú mieru obťažnosti úlohy, ktorá bude v súlade s kompetenciami riešiteľa. Úlohy takéhoto typu vedú k zážitkom „flow“, teda k stavu, kedy schopnosť koncentrácie je výrazne zvýšená, spolu s výkonnosťou (Armour, 2006).

**Aká je úloha socioekonomického pozadia na strane recipienta v úspešnosti edukácie?**

Výkon recipienta edukácie je výrazne ovplyvnený jeho socioekonomickým statusom. Socioekonomické pozadie sa skladá z troch oblastí : z ekonomického, kultúrneho a sociálneho kapitálu. Ekonomický kapitál vyjadruje mieru finančných zdrojov. Kultúrny kapitál sa vzťahuje na mieru participácie na kultúrnych aktivitách, ako napr. návšteva divadla, čítanie kníh, počúvanie klasickej hudby. Sociálny kapitál sa dotýka šírky sociálnej siete, ktorý môže byť využitý v rozličných situáciách a s rôznym zámerom (Turmo, 2004).

Vplyv socioekonomického pozadia je výraznejší v školskom prostredí, špecificky v základnej škole. Deti s lepším socioekonomickým pozadím podávali vyšší výkon v škole než deti s horším socioekonomickým pozadím (Considine, Zappala, 2002). Zistilo sa tiež, že názor učiteľa o socioekonomickom pozadí dieťaťa môže ovplyvniť výkon dieťaťa v škole. Podobne sa zistilo, že názor učiteľa o socioekonomickom pozadí dieťaťa je formovaný stereotypmi, nakoľko sa všeobecne predpokladá, že rodičia s vyšším vzdelaním sa venujú dieťaťu viac v oblasti školských povinností. V skutočnosti sa však nenašli signifikantné rozdiely medzi rodičmi s rozličným stupňom vzdelania v miere pozornosti, ktorú venujú dieťaťu v oblasti školských povinností. Dané výsledky upozorňujú na skutočnosť, že očakávania učiteľov značne vplývajú na výkon študentov. Ak totiž učiteľ predpokladá lepšie socioekonomické pozadie u určitého študenta, tak následne čaká od neho väčší výkon a ich vzájomné vzťahy budú vedome, či nevedome moderované predpokladmi a názormi učiteľa (Bakker, Denessen, Brus-Laeven, 2007). Opísaný jav sa nazýva ako sebanaplňujúce proroctvo. Tento jav je charakterizovaný tým, že očakávania, predpoklady a predsudky sa stanú skutočnosťou, nakoľko správanie a vzťah osoby s danými myšlienkami sa mení voči osobe, či skupine, ktorých sa očakávania dotýkajú. Je potrebné si uvedomiť, že sebanaplňujúce proroctvá sa neformujú iba v školskom prostredí, ale i počas edukácie dospelých vo firmách a organizáciách s cieľom rozvinúť ľudský kapitál.

Socioekonomické pozadie má vplyv aj na neskoršie etapy štúdia, ako napr. na výber vysokej školy, na voľbu smeru vzdelania. Socioekonomické pozadie rodiny viac či menej

podmieňuje stupeň a smer vzdelania dieťaťa, nakoľko štúdium vyžaduje rôzne typy investícií od rodiny. Najmä finančný kapitál rodiny moderuje výber ďalšieho vzdelania. Často totiž chýba sociálna istota, že investícia do vzdelania sa neskôr vráti v podobe vyhovujúceho zamestnania a optimálneho platobného ohodnotenia. Daný fakt môže v negatívnom smere ovplyvniť motiváciu jednotlivca pre dosiahnutie vyššej kvalifikácie aj v prípade, keď socioekonomické pozadie rodiny by umožnilo ďalšie vzdelanie. Z hľadiska rozvoja ľudského kapitálu by bolo bazálne, aby šancu na rozvoj vedomostí dostali aj osoby, ktorí bez externej pomoci by nemali finančné možnosti pre ďalšie vzdelávanie, ale disponujú s takým potenciálom, ktorý by mohol byť využitý v rozvoji finančného kapitálu určitej firmy, organizácie, či spoločnosti.

**Aká je úloha osobnostných faktorov na strane recipienta v úspešnosti edukácie?**

Osobnostné faktory zohrávajú mediačnú úlohu v procese učenia, nakoľko vplývajú na jednotlivé fázy spracovania informácií. Je zrejmé, že študijné úspechy sú ovplyvnené nielen výškou inteligencie jednotlivca, ale úlohu tu hrajú aj iné stránky osobnosti, ako napríklad miera vnútornej kontroly, sebaúčinnosti, zodpovednosti, pracovitosti, cieľavedomosti, atď. (Raad, Schouwenburg, 1996).

Výskumy zaoberajúce sa vzťahom medzi osobnostnými faktormi a študijným výkonom pomerne často vychádzajú z Päťfaktorového modelu osobnosti, ktorý bol skonštruovaný Costom a McCraeom. Klein a Lee (2006) sa zamerali na faktor svedomitosti a otvorenosti voči skúsenostiam. Osoby s vysokou mierou svedomitosti charakterizuje napríklad svedomitosť, sebadisciplína, pracovitosť, orientácia na výkon, vytrvalosť. Faktor otvorenosti voči skúsenostiam je charakterizovaný napríklad imaginatívnosťou, zvedavosťou, zmyslom pre umenie a originálnosťou. Zistilo sa, že osoby s vysokou mierou svedomitosti a otvorenosti voči skúsenosti vo vzťahu k procesu edukácie si vytyčujú vysoké ciele, sú zameraní na osvojovanie si nových vedomostí, na získanie nových informácií a na rozvoj nových schopností a kompetencií. Nijhuis, Sefers a Gijselaers (2007) tiež zistili, že určité faktory z Päťfaktorového modelu osobnosti, špecificky extraverzia, svedomitosť a otvorenosť voči skúsenostiam pozitívne korelujú s hĺbkovým učením sa.

Eilam, Zeidner a Aharon (2009) skúmali mediačnú rolu autoregulačného učenia sa (self-regulated learning) vo vzťahu medzi svedomitosťou a študijným úspechom. Autoregulačné učenie sa je charakterizované osobnou aktivitou v procese vzdelávania sa. Osoby s autoregulačným učením sa majú kritický postoj k vlastnému vzdelávaniu sa, hodnotia proces osvojovania si nových vedomostí s cieľom vylepšiť ho. Pohotovo selektujú rôzne stratégie učenia sa so zreteľom na charakter učiva a povahu vytýčeného cieľa. Aj tento výskumný tým zistil signifikantný a pozitívny vzťah medzi svedomitosťou a študijným úspechom. Podobne sa zistil pozitívny vzťah medzi svedomitosťou a autoregulačným učením sa. Z analýzy výsledkov tiež vyplynulo, že autoregulačné učenie sa moderuje vzťah medzi svedomitosťou a študijným úspechom.

Z hľadiska rozvoja ľudského kapitálu je vhodné prijať do zamestnania takých ľudí, ktorých osobnostné faktory predikujú ochotu a snahu pre ďalšie vzdelávanie sa a rozširovanie vedomostí a schopností. Z uvedených výsledkov je zrejmé, že faktor svedomitosti predpokladá dobré študijné výsledky a zodpovedný prístup k edukácii. Netreba však zabudnúť na to, že úspešnosť v určitej pracovnej pozícii a vysoký pracovný výkon je výsledkom viacerých premenných, ktoré sú vzájomne úzko prepojené. Odporúča sa preto pozerať na jednotlivca vždy zo širokej perspektívy a nezamerať sa iba na jednu z jeho osobnostných vlastností. Cieľom edukácie by malo byť rozpoznanie schopností, možností i limitácií jednotlivca a prispôsobenie edukácie jeho potrebám.

## Záver

Zhrnuli sme základné faktory úspešnej edukácie, ktorá by mala viesť k rozvoju ľudského kapitálu. Zamerali sme sa na komponenty edukácie i na faktory na strane recipienta edukácie. Veríme, že uvedené výskumné zistenia, ako aj teoretické úvahy môžu prispieť k ďalším prieskumom v tejto téme, prípadne môžu motivovať k výskumnému overeniu niektorých teoretických predpokladov.

## Literatúra


1. ARMOUR, P. G. (2006). The learning edge. Communications of the ACM. Vol. 49, n 6, p. 19-22. ISSN 0001-0782.
2. BAKKER, J., DENESSEN, E., BRUS-LAEVEN, M. (2007). Socio-economic background, parental involvement and teacher perceptions of these in relation to pupil achievement. Educational Studies, Vol. 33, n 2, p. 177-192. ISSN 03055698.
3. BIELA, A. (1991). Analogy in Science: from a psychological perspective. Frankfurt am Main: Peter Lang. ISBN 3-631-42660-7.
4. BIELA, A. (1993). Psychology of Analogical Inference. Stuttgart: Hirzel. ISBN 3-7776-0495-X.
5. BJORNAVOLD, J. (2000). Making Learning Visible: Identification, Assessment and Recognition of Non-Formal Learning in Europe. Thessaloniki: Cedefop--European Centre for the Development of Vocational Training. ISBN 92-896-0006-3.
6. CONSIDINE, G., ZAPPALA, G. (2002). The influence of social and economic disadvantage in the academic performance of schol students in Australia. Journal of Sociology, Vol. 38, p. 129-148. ISSN 1440-7833.
7. DANIEL, J. (2003). Advocating adult education--and then what? Adults Learning, Vol. 15, n 2, p. 7-9. ISSN 09552308.
8. DANIELSON, Ch. (2007). Enhancing professional practice: a framework for teaching. Secound edition. Alexandria: ASDC. ISBN-13 978-1-4166-0517-1.
9. EILAM, B., ZEIDNER, M., AHARON, I. (2009). Student conscientiousness, self-regulated learning, and science achievement: An explorative field study. Psychology in the Schools, Vol. 46, n 5, p. 420-432. ISSN 00333085.
10. GRÁC, J. (2009). Kapitoly edukačnej psychológie. Teória a aplikácia. Trnava: Typi Universitatis Tyrnaviensis. ISBN 978-80-8082-234-7.
11. HOLYOAK, K. J., THAGARD, P. (1997). The Analogical Mind. American Psychologist, Vol. 52, n 1, p. 35-44. ISBN 0-262-57139-0.
12. KALIPRASAD, M. (2006). The Human Factor I: Attracting, Retaining, and Motivating Capable People. Cost Engineering, Vol. 48, n 6, p. 20-26. ISSN 0274-9696.
13. KIZILGUNES, B., TEKKAYA, C., SUNGUR, S. (2009). Modeling the Relations Among Students' Epistemological Beliefs, Motivation, Learning Approach, and Achievement. Journal of Educational Research, Vol. 102, n 4, p. 243-256. ISSN 00220671.
14. KLEIN, G. A. (1987). Applications of Analogical Reasoning. Metaphor and Symbolic Activity, Vol. 2, n 3, p. 201-218. ISSN 08857253.
15. KLEIN, H. J., LEE, S. (2006). The Effects of Personality and Learning: The Mediating Role of Goal Setting. Human Performance, Vol. 19, n 1, p. 43-66. ISSN 08959285.
16. LITTLE, A. W. (2003). Motivating Learning and the Development of Human Capital. Compare, Vol. 33, n 4, p. 437-452. ISSN 0305-7925.
17. NIJHUIS, J., SEGERS, M., GIJSELAERS, W. (2007). The interplay of perceptions of the learning enviroment, personality and learning strategies: a study amongst

International Business Studies students. Studies in Higher Education, Vol. 32, n 1, p. 59-77. ISSN 0307-5079.
18. PIL, F. K., LEANA, C. (2009). Applying organizational research to public school reform: The effects of teacher human and social capital on student performance. Academy of managment Journal, Vol. 52, n 6, p. 1101-1124. ISSN 0001-4273.
19. TURMO, A. (2004). Scientific literacy and socio-economic background among 15-year-olds--a nordic perspective. Scandinavian Journal of Educational Research, Vol. 48, n 3, p. 287-305. ISSN 00313831.
20. RAAD, B. D., SCHOUWENBURG, H. C. (1996). Personality in learning and education: a review. European Journal of Personality, Vol. 10, n 5, p. 303-336. ISSN 08902070.
21. VAN DICK, R., WAGNER, U., STELLMACHER, J., CHRIST, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? Journal of Occupational & Organizational Psychology, Vol. 77, n 2, p. 171-191. ISSN 0963-1798.
22. WANG, I. M., SHIEN, CH. J., WANG, F. J. (2008). Effect of human capital investment on organizational performance. Social Behavior & Personality: An International Journal, Vol. 36, n 8, p. 1011-1022. ISSSN 03012212.

**Adresa autorky**
Kinga Jurásová, Mgr
Katedra psychológie, Filozofická fakulta Trnavskej univerzity v Trnave
Hornopotočná 23, Trnava 918 43
E-mail: kingajuras@centrum.sk

# OVERENIE VZŤAHU VYBRANÝCH FAKTOROV K PRACOVNEJ SPOKOJNOSTI UČITEĽOV ZÁKLADNÝCH A ŠPECIÁLNYCH ZÁKLADNÝCH ŠKÔL

# DETERMINATION OF RELATION SELECTED FACTORS TO JOB SATISFACTION OF TEACHERS OF ELEMENTARY AND SPECIAL ELEMENTARY SCHOOLS

**Monika Kačmárová, PhDr., PhD.**
**Jana Baraniová, Bc.**

**Abstrakt.** Cieľom práce bolo overiť vzťah medzi celkovou pracovnou spokojnosťou a exogénnymi faktormi pracovnej spokojnosti (pracovné prostredie, materiálno-technické vybavenie, odmeňovanie, riadenie), a tiež endogénnymi faktormi (subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi na pracovisku, subjektívne vnímanie záťaže, viera vo vlastné schopnosti). Výskum bol realizovaný na vzorke 103 učiteľov/-liek (50 vyučovalo na ZŠ, 53 na ŠZŠ). Výsledky boli spracované v závislosti od typu školy, rodu, stupňa na ktorom vyučujú, umiestnenia školy (obec/mesto) a dĺžky pedagogickej praxe. Učitelia ZŠ a ŠZŠ sa nelíšili v celkovej pracovnej spokojnosti, avšak rozdiely boli zistené v skúmaných faktoroch v závislosti od vyššie uvedených premenných. Konkrétne, učitelia/-ky ŠZŠ boli viac spokojní s pracovným prostredím, materiálno-technickým vybavením, riadením, a tiež s odmeňovaním. Muži pritom vykazovali vyššiu nespokojnosť s finančným ohodnotením práce ako ženy. Vyššiu vieru vo vlastné schopnosti preukázali učitelia/-ky na 1.stupni oproti učiteľom/-kám vyučujúcim na 2.stupni. Umiestnenie školy nebolo v signifikantnom vzťahu s pracovnou spokojnosťou učiteľov/-liek. Pokles pracovnej spokojnosti v závislosti od dĺžky pedagogickej praxe nebol zistený.

**Abstract.** The aim of this study was to determine the relation between global job satisfacion and exogenous factors of job satisfaction (working conditions, equipment, salary, leadership) as well as endogenous factors (subjective satisfaction with social relationships in the workplace, subjective perception of burden, self-efficacy). The research was carried out on a sample of 103 teachers (50 taught at elementary schools and 53 at special elementary schools). The results were elaborated depending of the type of the school, gender, degree of school and location of school (village/urban) and length of teaching experience. Teachers of elementary school and special school did not differ in global job satisfaction, but differences were found in examined factors depending of variables presented above. Concretely, teachers of special school were more satisfied with the working conditions, equipment, leadership and also salary. Men have reported more dissatisfaction with the financial assessment of work than women. Teachers at first degree of school have reported higher self-efficacy than teachers of second degree. Location of the school was not in signifikant relation with job satisfaction of teachers. Decrease of job satisfaction in depending of length of teaching experience was not founded.

**Kľúčové slová.** Pracovná spokojnosť. Faktory pracovnej spokojnosti. Učitelia základnej školy. Učitelia špeciálnej základnej školy.

**Key words.** Job satisfaction. Factors of job satisfaction. Teachers of elementary school. Teachers of special elementary school.

## Úvod

Výskumných zistení, ktoré sa týkajú pracovnej spokojnosti učiteľov je pomerne veľa. Skúmala sa a porovnávala pracovná spokojnosť na základných, stredných aj vysokých školách. Zahraničné výskumy sa venovali aj špeciálnemu školstvu (hoci v menšej miere v porovnaní s ostatnými typmi škôl), no v rámci Slovenska absentujú poznatky z tejto oblasti školstva, a táto skutočnosť bola zároveň inšpiráciou pre uskutočnenie výskumu s daným zameraním. Průcha (2002) uvádza, že práve pracovná spokojnosť učiteľov je dôležitou determinantou vykonávania učiteľskej profesie. Od učiteľov silne nespokojných v oblasti práce sa samozrejme nedá očakávať, že budú úspešní či užitoční vo svojom práci. Otázne je aj to, ktoré faktory ovplyvňujú prácu a spokojnosť s ňou u učiteľov pôsobiacich na základných školách (ďalej ZŠ), a tiež na špeciálnych základných školách (ďalej ŠZŠ), čo bolo aj hlavným cieľom realizovaného výskumu.

## Vymedzenie pojmu „pracovná spokojnosť“

Hneď v úvode sa preto pokúsime zadefinovať premennú „pracovná spokojnosť“. Průcha (2002, s.75) ju napríklad opisuje ako „taký psychický stav jednotlivca, pre ktorý je charakteristický pocit radosti, šťastia, sebadôvery a optimizmu vo vzťahu k subjektom a podmienkam daného pracovného prostredia a k svojim vlastným pracovným výsledkom“. Podobne Taylor a Tashakkori (in Houtte, 2006) pracovnú spokojnosť definovali ako pocity, ktoré prežívajú zamestnanci vzhľadom k svojej práci, pričom sa spokojnosť často spája s vnútornými a vonkajšími odmenami v práci. Aj Bogler (2005) uvádza, že pracovná spokojnosť podrobne opisuje pocity jednotlivca vo vzťahu k práci. Z výskumov je zrejmé, že práve takéto pocity môžu ovplyvniť, či už pozitívne alebo negatívne, pracovnú motiváciu a celkový výkon zamestnanca. Spokojnosť v práci je tak ponímaná ako kritická premenná života a fungovania každej organizácie. Podobne Kollárik (2002) konštatuje, že ide o skutočne významný fenomén nielen z hľadiska práce, ale aj z hľadiska celoživotného pôsobenia človeka. A dodáva, že pre všeobecné poznanie aj pre prax je dôležité rozlišovať tieto charakteristiky a znaky pracovnej spokojnosti:

- pracovnú spokojnosť je potrebné chápať ako globálny faktor, ktorý odráža všeobecnú mieru vzťahu a čiastkovú spokojnosť s jednotlivými faktormi, pričom obe sú spolu v tesnej závislosti;
- spokojnosť ako psychologický obsah vzťahujúci sa k jednotlivcovi (práca je pre jedinca určitou hodnotou, cez ktorú si uspokojuje spektrum svojich potrieb), a tiež ako sociálny jav (určuje postavenie človeka v organizácii i spoločnosti);
- spokojnosť ako aktuálny stav, ktorý vyjadruje úroveň spokojnosti s danou pracovnou situáciou alebo ako proces;
- spokojnosť ako situačná reakcia na meniace sa pracovné podmienky a spokojnosť, resp. nespokojnosť ako určitá osobnostná dispozícia;
- znaky spokojnosti - stálosť a intenzita, pričom stálosť vyjadruje vývoj a je premenlivá pod vplyvom faktorov a intenzita predstavuje mieru pocitu od maximálnej spokojnosti ku krajnej nespokojnosti.

Mnohí odborníci zase považujú pracovnú spokojnosť za veľmi blízku alebo dokonca identickú s postojom a chápu ju ako synonymum pracovného postoja (Štikar, Rymeš, Riegel & Hoskovec, 2003). Campbell (in Štikar et al., 2003) vidí spokojnosť spolu s postojom ako súhrn názorov, skúseností a tendencií k jednaniu. Ako ďalej Štikar et al. (2003) uvádzajú, existuje isté špecifikum, ktoré odlišuje tieto dva javy, pričom spokojnosť je viac premenlivá než silne zakotvený postoj.

Napriek širokej rozpracovanosti danej problematiky je v súčasnosti niekoľko otvorených otázok, resp. oblastí, na ktoré existujú rôzne názory. Určitá nejednotnosť je aj v používaní

pojmov, ako napr. pracovná spokojnosť, spokojnosť v práci, spokojnosť s prácou či uspokojenie z práce. Pracovná spokojnosť obsahovo vyjadruje spokojnosť viažucu sa na pracovnú činnosť, vyjadruje mieru spokojnosti vzhľadom na pracovné pôsobenie. Spokojnosť v práci je pojem obsahovo širší zahrňujúci všetky komponenty, ktoré pôsobia v danej pracovnej činnosti - osobnostné kritériá, hodnoty či fyzikálne činitele pracoviska. Ide o pojem, ktorý v sebe zahŕňa aj spokojnosť s prácou ako s činnosťou, ktorú pracovník vykonáva (Kollárik, 1986, 2002). Štikar et al. (2003) podobne uvádzajú rozdiely v pojmoch spokojnosť v práci a spokojnosť s prácou, pričom pracovnú spokojnosť vidia ako synonymum práve širšieho vymedzenia spokojnosti v práci. Je taktiež potrebné podotknúť, že daná terminologická nejednoznačnosť je len slovenským „problémom“, pretože v zahraničnej literatúre sa všeobecne používa termín „job satisfaction“.

**Pracovná spokojnosť učiteľov/-liek**

Ak sa zameriame konkrétne na pracovnú spokojnosť učiteľov, môžeme ju chápať ako „subjektívnu projekciu pracovných podmienok učiteľskej profesie i širšieho kontextu jej súvislostí do prežívania sprostredkovanou kognitívnym hodnotením. Učiteľ posudzuje podmienky svojej práce vzhľadom k očakávaniam vychádzajúcim z jeho potrieb, záujmov, ašpirácií, postojov i hodnôt“ (Paulík, 1999, s. 52). Tento názor podporuje aj Valica (2001), ktorý tvrdí, že celková spokojnosť je považovaná za výsledok spokojnosti s jednotlivými stránkami učiteľskej profesie a pracovnými podmienkami učiteľa. Mercer (in Valica, 2001) naopak nepovažuje za dôležité zdôrazňovať podiel čiastkových spokojností s jednotlivými stránkami učiteľskej profesie na celkovej spokojnosti. Centrálnym prvkom jeho modelu učiteľskej spokojnosti sú subjektívne potreby a hodnoty. V hodnotení sa tiež uplatňuje vnímanie seba samého a svojho vzťahu k ostatným, pocit vlastnej výkonnosti a posudzovanie čiastkových zložiek práce. Prostriedkom na to sú kognitívne procesy, pričom výsledkom je celková spokojnosť v práci.

Ak zhrnieme doposiaľ uvedené poznatky, môžeme konštatovať, že v jednom smere je pracovná spokojnosť chápaná ako globálny konštrukt, kým v druhom predstavuje skôr súbor parciálnych konštruktov, ktoré nie celkom jednoznačne predikujú celkovú pracovnú spokojnosť (Holdaway, Kim & Loadman, in Bogler, 2005; Kollárik, 1986, 2002). V tejto súvislosti E. M. Skaalvik a S. Skaalvik (2009) upozorňujú na problém merania pracovnej spokojnosti ako globálneho konštruktu vzhľadom na vysokú mieru rôznych faktorov, ktoré ju predikujú. Zároveň upozorňujú na fakt, že poukázaním na spokojnosť v práci v jej jednotlivých faktoroch, nie je možné vymedziť jej celkovú spokojnosť, podobne ako to uvádza aj Kika (2000a, 2000b).

Všeobecne môžeme povedať, že učitelia sú vo svojej práci viac spokojní ako nespokojní (Paulík, 1999, 2001; Kika, 2000a, 2000b), aj keď sa vo výskumných prácach preukázala pracovná nespokojnosť v rámci jednotlivých faktorov. V zahraničí existuje široká paleta výskumov, ktoré sa zameriavajú na zisťovanie pracovnej spokojnosti učiteľov v závislosti od rôznych faktorov. Ich bližšiemu vymedzeniu sa budeme venovať v nasledujúcom texte.

## 1. Faktory pracovnej spokojnosti učiteľov vo všeobecnosti

Z rôznych výskumných zistení vyplýva záver, že faktorov, ktoré ovplyvňujú učiteľovu pracovnú spokojnosť je mnoho, avšak ich klasifikácia nie je jednotná. Týmto faktorom je však potrebné venovať dostatočnú pozornosť, pretože ako uvádza Valica (2001), v interakcii s osobnosťou učiteľa môžu pôsobiť ako determinanty i mediátori jeho celkovej pracovnej spokojnosti.

Podľa Paulíka (1999) uvádzali učitelia ako najčastejšie nasledovné determinanty - dobré vzťahy v pedagogickom zbore, tvorivý charakter práce, možnosť formovať žiakov a odovzdávať im skúsenosti, možnosť práce s deťmi, s mládežou a pocit dobre vykonanej

práce, dobrých výsledkov. Naopak pracovnú spokojnosť učiteľov negatívne ovplyvňujú nasledujúce okolnosti, ktoré by mali byť podľa respondentov odstránené - nezodpovedajúce platy a nedocenenie učiteľskej práce spoločnosťou, znížená morálka žiakov, nedostatočná spolupráca rodičov so školou, psychická záťaž a nedostatok času, nedostatočné vybavenie školy. Spokojnosť je často spájaná aj s vnútornými a vonkajšími odmenami v práci. Keďže učitelia zvyčajne nemajú veľa vonkajších odmien (napríklad mzda či možnosť kariérneho postupu), preto potrebujú dosiahnuť pracovnú spokojnosť skôr naplnením vnútorných odmien (napríklad práca a ich kontakt so žiakmi) (Conley & Levinson; Holdaway; Kalekin-Fishman; Kasten; Lortie; Taylor & Tashakkori, in Houtte, 2006).

K faktorom pracovných podmienok Valica (2001) zaradil: materiálne podmienky, mieru pracovnej neistoty, možnosti kariérového rozvoja a odmeňovania, mieru podpory učiteľa zo strany vedenia školy a kolegov. Kika (2000a, 2000b) v realizovanom prieskume zisťoval pracovnú spokojnosť učiteľov v nasledujúcich faktoroch - pracovné prostredie, materiálno-technické vybavenie, sociálne prostredie, odmeňovanie, riadenie, charakteristiky a vlastnosti práce pedagóga a širšie okolnosti práce, medzi ktoré radí: naplnenie očakávaní v škole, celková životná spokojnosť, subjektívny pocit zdravia a splnenie životných plánov.

Mnohí zahraniční autori sa vo svojich výskumných prácach začali venovať pracovnej spokojnosti v súvislosti s ďalšími faktormi, ako napríklad self-efficacy - viera vo vlastné schopnosti (Caprara, Barbaranelli, Steca & Malone, 2006; Klassen et al., 2009), učiteľova dôvera vo vzťahu k žiakom a kolegom (Houtte, 2006; Houtte, 2007), v širších súvislostiach ide o vzťah pracovnej a životnej spokojnosti (Martel & Dupuis, 2006; Shucksmith, Cameron, Merridew & Pichler, 2006) či work-life balance, teda rovnováha životných oblastí (Gröpel, 2006).

Na základe vyššie uvedeného môžeme konštatovať, že nie je možné jednotne uviesť faktory ovplyvňujúce pracovnú spokojnosť učiteľov a skúmať ich v jednom výskume. Ďalej vymedzíme výskumné zistenia týkajúce sa vzťahu pracovnej spokojnosti učiteľov vyučujúcich na rôznych typoch škôl (vrátane ŠZŠ) a faktorov, ktoré boli súčasťou prezentovaného výskumu. V nami realizovanom výskume sme skúmané faktory rozdelili do dvoch kategórií, a to na: endogénne a exogénne faktory pracovnej spokojnosti.

## 2. Exogénne faktory pracovnej spokojnosti

Pod exogénnymi faktormi chápeme tie premenné, ktoré učiteľ vo svojej kompetencii nemôže ovplyvniť, konkrétne pôjde o tieto faktory: pracovné prostredie, materiálno-technické vybavenie, odmeňovanie a riadenie. V mnohých výskumoch je spokojnosť s prácou spájaná s pracovnými podmienkami, ktoré sa zároveň zdajú byť kľúčovými pri zotrvaní učiteľov v tejto profesii. V tejto súvislosti poukazujeme na výskum Kiku (2000a, 2000b), ktorý na vzorke 394 učiteľov v stredoslovenskom regióne zisťoval ich pracovnú spokojnosť. Pokiaľ ide o faktor pracovné prostredie a materiálne vybavenie, autor poukázal na vyššiu nespokojnosť učiteľov práve s materiálnym vybavením. Hlavnú príčinu pracovnej nespokojnosti učiteľov však vidí vo finančnom ohodnotení, a to v celom spektre kritérií: v pomere mzdy učiteľa k mzdám v iných profesiách, v pomere mzdy k výške vzdelania učiteľa, v pomere mzdy a významu a zodpovednosti učiteľovej práce aj v pomere k dĺžke pedagogickej praxe. Materiálno-technické zabezpečenie sa nachádzalo hneď na druhom mieste nespokojnosti učiteľov a celkové pracovné prostredie na štvrtom mieste.

V súvislosti s podporou vedenia školy bolo realizovaných viacero výskumov, pričom výsledky poukazujú na existenciu vzťahu medzi oporou zo strany vedenia a pracovnou spokojnosťou učiteľov (Bogler, 2002; Lukas, 2009).

Medzi ďalšie premenné, ktoré sú často zaradzované do výskumov týkajúcich sa pracovnej spokojnosti učiteľov patria: rod, dĺžka praxe, vek žiakov či typ školy. Napríklad výskum Paulíka (1999), ktorého sa zúčastnilo 1280 učiteľov základných, stredných

a vysokých škôl v Českej republike, bol okrem iného zameraný aj na skúmanie rozdielov pracovnej spokojnosti v závislosti od spomenutých premenných. Výsledky poukazujú na to, že učiteľky vyjadrovali na všetkých typoch škôl častejšie spokojnosť v porovnaní s učiteľmi. Z hľadiska typu školy prevláda najvyššia spokojnosť u učiteľov na vysokých školách a najmenšia spokojnosť u učiteľov na druhom stupni ZŠ. Taktiež bol zaznamenaný pokles celkovej spokojnosti v práci so zvyšujúcim sa vekom žiakov. V tomto prípade sa pracovná spokojnosť znižovala s vekom len u učiteliek na druhom stupni ZŠ a na stredných školách. U učiteliek na prvom stupni tento trend nebol zaznamenaný. Zvyšujúca sa nespokojnosť s učiteľskou profesiou bola zreteľnejšie preukázaná v súvislosti s dĺžkou praxe. Dá sa teda usudzovať, že pre pracovnú spokojnosť má väčší význam hlavne počet rokov, počas ktorých sú učitelia exponovaní v subjektívne náročných pracovných podmienkach než samotný vek žiakov.

## 3. Endogénne faktory pracovnej spokojnosti

Pod endogénnymi faktormi chápeme tie, ktoré úzko súvisia s prežívaním učiteľa, a teda je ich možné z pohľadu učiteľa do istej miery ovplyvniť. V prezentovanom výskume išlo o nasledovné faktory - subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi na pracovisku, subjektívne prežívanie záťaže a viera vo vlastné schopnosti.

Pracovnú spokojnosť do veľkej miery ovplyvňuje aj to, ako učiteľ vníma jednotlivé sociálne vzťahy so žiakmi, rodičmi, kolegami či vedením školy. Práve tie sú podľa Paulíka (1999) potenciálnymi zdrojmi nespokojnosti, konfliktov a nedorozumení. Avšak v prípade, že sú vzťahy dobré a pre učiteľov vyhovujúce, môžu naopak viesť k zvyšovaniu pracovnej spokojnosti. Aj vo výskume, ktorý realizoval Kika (2000a, 2000b) sa zistilo, že učitelia vykazovali najvyššiu mieru spokojnosti práve s týmto faktorom. V rámci spokojnosti so sociálnymi vzťahmi je potrebné spomenúť aj dôležitosť sociálnej opory, ktorá je zvlášť dôležitá v emocionálne náročných povolaniach, kde môžeme zaradiť aj učiteľstvo. Pokiaľ má jedinec vo svojej blízkosti ľudí, ktorí ho majú radi, sú mu blízki a je nimi pozitívne hodnotený, bude aj vo svojej práci spokojnejší (Paulík, 2001).

Vzťah medzi vnímaním záťaže a pracovnou spokojnosťou učiteľov výskumne overili napríklad Paulík (1999, 2001), tiež Židková a Martinková (2003), pričom výsledky poukazujú na to, že medzi nimi existuje významný záporný vzťah. V závislosti od rodu pracovnú záťaž pociťovali vo väčšej miere ženy v porovnaní s mužmi.

Aj viera vo vlastné schopnosti (self efficacy) predstavuje konštrukt, ktorý do určitej miery ovplyvňuje pracovnú spokojnosť učiteľov (Caprara et al., 2006; Klassen et al., 2009; Duffy & Lent, 2009). Taktiež ovplyvňuje i samotnú úspešnosť žiaka, pretože učiteľ s „vyššou“ vierou, verí nielen sebe, ale predovšetkým v to, že každý žiak je vzdelávateľný. Iný výskum napríklad priniesol zistenie, že ženy učiteľky disponujú nižšou vierou v žiakove schopnosti v porovnaní s mužmi (Houtte, 2007).

## 4. Pracovná spokojnosť učiteľov špeciálnych škôl

Výskumov z oblasti špeciálneho školstva je podstatne menej v porovnaní s bežnými typmi škôl. A tie sa vo väčšej miere zaoberajú napríklad motiváciou k povolaniu (Ax et al., 2001) alebo zisťovaním vplyvu rôznych premenných na odchod resp. zotrvanie v danom zamestnaní, medzi ktoré zaradili aj pracovnú spokojnosť (Ax et al, 2001; Cross & Billingsley, 1994; Gehrke & McCoy, 2007). Potvrdený bol napríklad vzťah medzi výučbou žiakov s rozličným intelektom a pracovnou spokojnosťou učiteľov (Houtte, 2006). A keďže práve na ŠZŠ pracujú učitelia/-ky so žiakmi s nižším intelektom, môže to do istej miery ovplyvniť aj ich pracovnú spokojnosť. Sweeney, Taylor a Tashakkori (in Houtte, 2006) ďalej poukazujú na skutočnosť, že spokojnosť s prácou sa zvyšuje v prípade, že učiteľ pracuje s intelektovo schopnými žiakmi, ktorí sa dobre správajú. Toto zistenie potvrdzujú aj Smith a Ingersoll (in

Gehrke & McCoy, 2007), ktorí uvádzajú, že u učiteľov na špeciálnych školách je 2,5-krát vyššia pravdepodobnosť opustenia zamestnania ako na bežných ZŠ. Zahraničné výskumy rovnako dokazujú, že predovšetkým v špeciálnych školách v obciach, je problém so získavaním nových učiteľov (Brownell, Bishop & Sindelar, in Gehrke & McCoy, 2007).

Ax et al. (2001) zisťoval u 237 špeciálnych pedagógov dôvody výberu zamestnania, a tiež dôvody odchodu z práce. 42% z nich uvádza ako primárny dôvod odchodu z práce nedostatok podpory zo strany vedenia, 25% uvádza nedostatok administratívnej podpory, 15% učiteľov hovorí o syndróme vyhorenia a o strese, 13% uvádza ako dôvod odchodu násilie na školách a 11% uvádza nadmerné „papierovanie". Ako najčastejší dôvod výberu tejto profesie bola uvádzaná výzva učiť deti s určitým handicapom. Menej frekventovaná odpoveď bola nedostatok pracovných miest v odbore, ktorý vyštudovali, a tiež predchádzajúca skúsenosť s deťmi s handicapom.

Výskum, ktorý realizoval Cross a Billingsley (1994) vo Virginii na vzorke 542 špeciálnych pedagógov sa zaoberal taktiež skúmaním rôznych faktorov, ktoré vplývajú na zotrvanie alebo opustenie tejto profesie. Konkrétne šlo o faktory - podpora zo strany vedenia, stres, problémy s rolou, pracovná spokojnosť a oddanosť povolaniu. Stres a problémy s rolou mali negatívny vplyv na pracovnú spokojnosť a na oddanosť, to znamená, čím nižší stres a problémy s rolou učitelia preukazovali, tým sa zvyšovala oddanosť povolaniu aj pracovná spokojnosť. Zo všetkým spomínaných faktorov bol dokázaný vplyv pracovnej spokojnosti a oddanosti k profesii na tendenciu ostať alebo naopak opustiť zamestnanie.

Houtte (2006) poukazuje na to, že učitelia vyučujúci žiakov s nižšími intelektovými schopnosťami, často neveria, že sa ich očakávania vzhľadom na učebné výsledky žiakov naplnia. Táto skutočnosť zároveň do istej miery ovplyvňuje aj ich spokojnosť s prácou - teda učiteľ, ktorý svojim žiakom neverí, vykazuje zároveň nižšiu mieru spokojnosti s prácou.

Pokiaľ ide o výskumy zaoberajúce sa porovnaním pracovnej spokojnosti v závislosti od rodu a dĺžky pedagogickej praxe, uvádzame zistenia Hakana (2005), ktorý realizoval výskum v Turecku. Zúčastnilo sa ho 262 špeciálnych pedagógov. Výsledky poukazujú na vyššiu mieru pracovnej spokojnosti žien v porovnaní s mužmi, a tiež na znižujúcu sa spokojnosť so zvyšujúcim sa počtom odpracovaných rokov.

**Výskumné ciele a hypotézy:**

V súlade s vyššie uvedenými teoretickými východiskami a samotným zameraním výskumu sme si stanovili nasledovné ciele:

1. Overiť či učitelia/-ky subjektívne vnímajú svoju prácu ako viac psychicky alebo fyzicky náročnú.
2. Overiť vzťah medzi celkovou pracovnou spokojnosťou a vybranými exogénnymi a endogénnymi faktormi pracovnej spokojnosti.
3. Zistiť, či existujú rozdiely v celkovej pracovnej spokojnosti a v skúmaných faktoroch medzi učiteľmi/-kami ZŠ a ŠZŠ.
4. Overiť, či sa líši celková pracovná spokojnosť učiteľov/-liek a spokojnosť v skúmaných faktoroch v závislosti od rodu, stupňa na ktorom vyučujú, umiestnenia školy a dĺžky pedagogickej praxe.

Na základe prezentovaných teoretických východísk a výskumných cieľov sme si stanovili tieto hypotézy:

H1: Predpokladáme, že učitelia/-ky budú vykazovať vyššiu úroveň subjektívne vnímanej psychickej záťaže v porovnaní so subjektívne vnímanou fyzickou záťažou.

H2: Predpokladáme kladný vzťah celkovej pracovnej spokojnosti so všetkými skúmanými exogénnymi faktormi spokojnosti - pracovné prostredie, materiálno-technické vybavenie, odmeňovanie a riadenie, a tiež s endogénnymi faktormi - subjektívna spokojnosť so

sociálnymi vzťahmi a viera vo vlastné schopnosti. Záporný vzťah predpokladáme so subjektívne vnímanou psychickou záťažou.

H3: Predpokladáme, že medzi učiteľmi/-kami vyučujúcimi na ZŠ a ŠZŠ budú existovať štatisticky významné rozdiely v celkovej pracovnej spokojnosti, a tiež vo všetkých faktoroch pracovnej spokojnosti, a to v prospech učiteľov/-liek na ZŠ, okrem faktora odmeňovanie.

H4: Predpokladáme, že medzi učiteľmi a učiteľkami budú existovať štatisticky významné rozdiely v celkovej pracovnej spokojnosti a vo faktoroch materiálno-technické vybavenie, subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi, odmeňovanie, subjektívne vnímanie psychickej záťaže, pričom učitelia budú viac spokojní so sociálnymi vzťahmi na pracovisku a menej spokojní s platovým ohodnotením a materiálno-technickým vybavením. Zároveň u učiteliek predpokladáme vyššiu mieru subjektívne vnímanej psychickej záťaže ako u učiteľov.

H5: Predpokladáme, že medzi učiteľmi/-kami vyučujúcimi na 1. a 2. stupni nebudú existovať štatisticky významné rozdiely v celkovej pracovnej spokojnosti ani vo faktoroch pracovnej spokojnosti.

H6: Predpokladáme, že medzi učiteľmi/-kami vyučujúcimi na školách v mestách a v obciach nebudú existovať štatisticky významné rozdiely v celkovej pracovnej spokojnosti, no preukážu sa vo faktoroch - pracovné prostredie a materiálno-technické vybavenie, pričom učitelia/-ky v mestách v nich budú vykazovať vyššiu spokojnosť.

H7: Predpokladáme, že celková pracovná spokojnosť bude v zápornom vzťahu s dĺžkou pedagogickej praxe.

**Výskumná vzorka**

Výskumnú vzorku tvorilo 103 učiteľov a učiteliek základných a špeciálnych základných škôl v Prešovskom, Košickom a Žilinskom kraji, z toho 50 pôsobilo na ZŠ a 53 na ŠZŠ. Priemerný vek bol 41.03 roka (na ZŠ 40.30 roka a na ŠZŠ 41.72 roka), pričom ich vek sa pohyboval v rozpätí od 25 do 64 rokov. U respondentov sme ďalej zisťovali rod, dĺžku pedagogickej praxe v danom zariadení, stupeň, na ktorom vyučujú, a tiež umiestnenie školy - mesto alebo obec. Priemerná dĺžka pedagogickej praxe bola 16.96 roka (na ZŠ 15.70 roka a na ŠZŠ 18.15 roka). Podrobné údaje o výskumnej vzorke sú uvedené v tabuľke 1.

Tabuľka 1 Charakteristika výskumnej vzorky (N = 103)

| | | Typ školy | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Základná škola | Špeciálna základná škola | n | % |
| Rod | muži | 6 | 11 | 17 | 16.5 |
| | ženy | 44 | 42 | 86 | 83.5 |
| Dĺžka pedagogickej praxe | 1-5 rokov praxe | 10 | 11 | 21 | 20.4 |
| | 6-10 rokov praxe | 9 | 7 | 16 | 15.5 |
| | 11-20 rokov praxe | 13 | 11 | 39 | 37.9 |
| | 21 rokov praxe a viac | 18 | 24 | 27 | 26.2 |
| Stupeň | 1. stupeň | 21 | 19 | 40 | 38.8 |
| | 2. stupeň | 22 | 27 | 49 | 47.6 |
| | 1. a 2. stupeň | 7 | 7 | 14 | 13.6 |
| Umiestnenie školy | mesto | 27 | 46 | 73 | 70.9 |
| | obec | 23 | 7 | 30 | 29.1 |

**Vysvetlivky:** n = počet osôb, % - percentuálne vyjadrenie

**Výskumné nástroje**

Na zistenie celkovej pracovnej spokojnosti sme použili štandardizovaný dotazník *Brayfield-Rothe Job Satisfaction Blank* vytvorený Brayfieldom a Rothem v roku 1951 (Brayfield & Rothe, 1951, in Kollárik, 1986). Obsahuje 18 výrokov a úlohou respondentov je na 5-bodovej škále („úplne súhlasím" = 1, „súhlasím" = 2, „neviem sa rozhodnúť" = 3, „nesúhlasím" = 4, „úplne nesúhlasím" = 5) vyjadriť mieru súhlasu či nesúhlasu s daným tvrdením. Reliabilita dotazníka vypočítaná pomocou Cronbachovej alphy bola α = .790.

Exogénne faktory pracovnej spokojnosti sme skúmali pomocou dotazníka, ktorý v sociologickom prieskume použil Kika (2000a, 2000b). Respondenti mali vyjadriť mieru spokojnosti, resp. nespokojnosti s jednotlivými výrokmi na 5-bodovej stupnici („úplne spokojný" = 1, „skôr spokojný" = 2, „neviem sa rozhodnúť" = 3, „skôr nespokojný" = 4, „úplne nespokojný" = 5). K exogénnym faktorom patrilo: pracovné prostredie (α = .786), materiálno-technické vybavenie (α = .734), odmeňovanie (α = .931) a riadenie školy (α = .465).

Subjektívnu spokojnosť so sociálnymi vzťahmi na pracovisku sme zisťovali pomocou 7 položiek vyššie uvedeného dotazníka Kiku (2000a, 2000b), kde mali na 5-bodovej stupnici ohodnotiť napríklad „vzťahy so žiakmi", „s kolegami", „s vedením", „s nepedagogickými pracovníkmi" a pod. Daná subškála dosahovala hodnotu vnútornej konzistencie α = .758.

Pri zisťovaní subjektívne vnímanej psychickej či fyzickej záťaže nebol použitý žiaden štandardizovaný dotazník, ale jej mieru respondenti vyjadrili ohodnotením výrokov „moja práca je pre mňa psychicky náročná" a „moja práca je pre mňa fyzicky náročná" na 5-bodovej stupnici.

Na zistenie viery vo vlastné schopnosti sme zvolili škálu, ktorú vo svojom výskume použili Caprara et al. (2006). Pozostáva z piatich položiek a miera súhlasu, resp. nesúhlasu sa vyjadruje na škále 1-7 („úplne nesúhlasím" = 1, „nesúhlasím" = 2, „čiastočne nesúhlasím" = 3, „ani súhlasím ani nesúhlasím" = 4, „čiastočne súhlasím" = 5, „súhlasím" = 6, „úplne súhlasím" = 7) (α = .865).

Získané údaje boli spracované v štatistickom programe SPSS 15.0 for Windows. Negatívne formulované položky, a tiež hodnoty stupníc v škále viery vo vlastné schopnosti boli pred samotným štatistickým spracovaním prekódované. Nižšie hodnoty v rámci nadobudnutých zistení tak budú poukazovať na vyššiu spokojnosť.

**Výsledky**

Predpoklad týkajúci sa preukázania vyššej úrovne subjektívne vnímanej psychickej záťaže u učiteľov/-liek (bez ohľadu na typ školy) v porovnaní s fyzickou záťažou sme overili pomocou priemerných hodnôt dosiahnutých v daných premenných (viď tabuľka 2).

Tabuľka 2 Priemerné hodnoty subjektívneho vnímania psychickej a fyzickej záťaže učiteľov/-liek (N=103)

| | Priemer | sd |
|---|---|---|
| Subjektívne vnímanie psychickej záťaže | 2.340 | 1.185 |
| Subjektívne vnímanie fyzickej záťaže | 3.767 | 1.068 |

**Vysvetlivky:** sd = smerodajná odchýlka

Na základe priemerov je možné zhodnotiť, že učitelia/-ky vnímajú svoje povolanie ako psychicky náročnejšie, kým fyzická záťaž je prítomná v menšej miere (nižšia hodnota vypovedá o vyššom subjektívnom vnímaní záťaže, 1 - najvyššia záťaž, 5 - najnižšia záťaž). Vzhľadom na túto skutočnosť sme pri ďalšom spracovaní údajov pracovali iba s premennou „subjektívne vnímanie psychickej záťaže", ktorá bola zaradená k endogénnym faktorom pracovnej spokojnosti.

Na overenie vzťahov medzi celkovou pracovnou spokojnosťou a skúmanými exogénnymi aj endogénnymi faktormi pracovnej spokojnosti bol použitý výpočet pomocou Pearsonovho korelačného koeficientu (viď tabuľka 3).

Tabuľka 3 Korelácie celkovej pracovnej spokojnosti a skúmaných faktorov pracovnej spokojnosti (N=103)

| | Celková pracovná spokojnosť |
|---|---|
| Pracovné prostredie | .435** |
| Materiálno-technické vybavenie | .274** |
| Odmeňovanie | .353** |
| Riadenie | .487** |
| Subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi | .398** |
| Subjektívne vnímanie psychickej záťaže | -.432** |
| Viera vo vlastné schopnosti | .351** |

**Vysvetlivky:** ** = p < .01

Zistený bol kladný vzťah pracovnej spokojnosti so všetkými skúmanými faktormi, okrem subjektívne vnímanej psychickej záťaže. Tá bola s celkovou pracovnou spokojnosťou v zápornom vzťahu - teda čím vyššia je miera subjektívne vnímanej psychickej záťaže, tým nižšia je úroveň celkovej pracovnej spokojnosti.

Na overenie predpokladaných rozdielov medzi učiteľmi/-kami v závislosti od typu školy, rodu, stupňa, na ktorom pôsobia, umiestnenia školy a dĺžky pedagogickej praxe v rámci skúmaných premenných boli použité t-testy pre dva nezávisle výbery a post hoc testy priemerov (viď tabuľky 4-8).

Tabuľka 4 Výsledky t-testu pre pracovnú spokojnosť v závislosti od typu školy (N=103)

| | t | df | sign. |
|---|---|---|---|
| Celková pracovná spokojnosť | .614 | 101 | .540 |
| Pracovné prostredie | 3.025 | 101 | .003* |
| Materiálno-technické vybavenie | 4.568 | 101 | .000* |
| Odmeňovanie | 2.461 | 101 | .016* |
| Riadenie | 2.335 | 101 | .022* |
| Subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi | .491 | 101 | .625 |
| Subjektívne vnímanie psychickej záťaže | .167 | 101 | .868 |
| Viera vo vlastné schopnosti | .386 | 101 | .701 |

**Vysvetlivky:** t = hodnota t-testu, df = stupne voľnosti, sign. = hodnota významnosti, *= p < .05

Štatisticky významné rozdiely pri porovnávaní celkovej pracovnej spokojnosti u učiteľov/-liek ZŠ a ŠZŠ preukázané neboli. Pri porovnávaní faktorov spokojnosti boli zistené štatisticky významné rozdiely vo všetkých exogénnych faktoroch pracovnej spokojnosti, v endogénnych faktoroch sa však štatisticky významné rozdiely nepreukázali.

Tabuľka 4a Priemerné hodnoty exogénnych faktorov pracovnej spokojnosti učiteľov/-liek ZŠ a ŠZŠ

| | Základná škola | Špeciálna základná škola |
|---|---|---|
| Pracovné prostredie | 2.451 | 2.043 |
| Materiálno-technické vybavenie | 2.894 | 2.194 |
| Odmeňovanie | 3.689 | 3.289 |
| Riadenie | 2.400 | 2.118 |

Priemerné hodnoty uvedené v tabuľke 4a poukazujú na to, že učitelia/-ky vyučujúci na ŠZŠ boli spokojnejší s pracovným prostredím, materiálno-technickým vybavením a s riadením. Zároveň sa u nich prejavila vyššia spokojnosť s odmeňovaním, teda so mzdou (nižšia hodnota predikuje vyššiu spokojnosť) v porovnaní s učiteľmi/-kami ZŠ.

Tabuľka 5 Výsledky t-testu pre pracovnú spokojnosť v závislosti od rodu (N=103)

| | t | df | sign. |
|---|---|---|---|
| Celková pracovná spokojnosť | .734 | 101 | .465 |
| Pracovné prostredie | .121 | 101 | .904 |
| Materiálno-technické vybavenie | -.202 | 101 | .841 |
| Odmeňovanie | 2.136 | 101 | .035* |
| Riadenie | .585 | 101 | .560 |
| Subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi | .709 | 101 | .480 |
| Subjektívne vnímanie psychickej záťaže | 1.632 | 101 | .106 |
| Viera vo vlastné schopnosti | -.822 | 101 | .413 |

**Vysvetlivky:** t = hodnota t-testu, df = stupne voľnosti, sign. = hodnota významnosti, * = $p < .05$

Štatisticky významný rozdiel pri porovnávaní pracovnej spokojnosti mužov a žien bol zistený len pre faktor odmeňovanie.

Tabuľka 5a Priemerné hodnoty faktora odmeňovanie u mužov a žien

| | Muži | Ženy |
|---|---|---|
| Odmeňovanie | 3.876 | 3.406 |

Priemerné hodnoty uvedené v tabuľke 5a poukazujú na to, že muži hodnotili finančné ohodnotenie práce negatívnejšie ako ženy (vyššia hodnota predikuje vyššiu nespokojnosť). V celkovej pracovnej spokojnosti ani v skúmaných endogénnych a exogénnych faktoroch sa štatisticky významné rozdiely nepreukázali.

Tabuľka 6 Výsledky t-testu pre pracovnú spokojnosť v závislosti od stupňa, na ktorom vyučujú (N=103)

| | t | df | sign. |
|---|---|---|---|
| Celková pracovná spokojnosť | -.880 | 87 | .381 |
| Pracovné prostredie | -1.155 | 87 | .251 |
| Materiálno-technické vybavenie | .322 | 87 | .748 |
| Odmeňovanie | -.583 | 87 | .561 |
| Riadenie | .108 | 87 | .914 |
| Subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi | -.948 | 87 | .346 |
| Subjektívne vnímanie psychickej záťaže | .450 | 87 | .654 |
| Viera vo vlastné schopnosti | -2.094 | 87 | .039* |

**Vysvetlivky:** t = hodnota t-testu, df = stupne voľnosti, sign. = hodnota významnosti, * = $p < .05$

Štatisticky významný rozdiel bol zistený iba vo viere vo vlastné schopnosti, pričom učitelia vyučujúci na 1. stupni viac verili vo vlastné schopnosti ako učitelia vyučujúci na 2. stupni (vyššia hodnota predikuje nižšiu vieru) (viď tabuľka 6a).

Tabuľka 6a Priemerné hodnoty viery vo vlastné schopnosti učiteľov/-liek v závislosti od stupňa, na ktorom vyučujú

| | 1. stupeň | 2. stupeň |
|---|---|---|
| Viera vo vlastné schopnosti | 2.225 | 2.559 |

Tabuľka 7 Výsledky t-testu pre pracovnú spokojnosť v závislosti od umiestnenia školy (mesto/obec) (N=50)

| | t | df | sign. |
|---|---|---|---|
| Celková pracovná spokojnosť | 1.175 | 48 | .246 |
| Pracovné prostredie | .375 | 48 | .710 |
| Materiálno-technické vybavenie | .519 | 48 | .606 |
| Odmeňovanie | 1.138 | 48 | .261 |
| Riadenie | 1.290 | 48 | .203 |
| Subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi | 1.075 | 48 | .288 |
| Subjektívne vnímanie psychickej záťaže | 1.266 | 48 | .212 |
| Viera vo vlastné schopnosti | .478 | 48 | .635 |

**Vysvetlivky:** t = hodnota t-testu, df = stupne voľnosti, sign. = hodnota významnosti, * = $p < .05$

Vzhľadom na nerovnomerné zastúpenie respondentov/-tiek v premennej - umiestnenie školy (73 učiteľov/-liek vyučovalo na školách v meste a 30 na školách v obciach) sme na overenie stanoveného predpokladu porovnávali iba učiteľov/-ky vyučujúce na ZŠ, ktoré sa nachádzali v mestách alebo v obciach (mesto - 23 učiteľov/-liek, obec - 27 učiteľov/-liek). Ako možno vidieť v tabuľke 7, ani po zrovnocenení výberov z hľadiska počtu neboli zistené štatisticky významné rozdiely v skúmaných premenných.

Overenie vzťahu celkovej pracovnej spokojnosti a dĺžky pedagogickej praxe bolo realizované pomocou Pearsonovho korelačného koeficientu (viď tabuľka 8).

Tabuľka 8 Korelácia celkovej pracovnej spokojnosti a dĺžky pedagogickej praxe

| | Dĺžka pedagogickej praxe |
|---|---|
| Celková pracovná spokojnosť | -,103 |

Predpokladaný záporný vzťah dĺžky pedagogickej praxe a pracovnej spokojnosti učiteľov/-liek sa nepreukázal, teda s dĺžkou pedagogickej praxe sa pracovná spokojnosť nemení.

**Diskusia a interpretácia výsledkov**

V *prvej hypotéze* sme predpokladali, že učitelia budú vykazovať vyššiu úroveň subjektívne vnímanej psychickej záťaže v porovnaní s fyzickou záťažou.

Z výsledkov vyplýva, že učitelia/-ky subjektívne naozaj viac pociťujú psychickú záťaž ako fyzickú. Dané zistenia podporuje výskum Paulíka (1999), a tiež Židkovej a Martinkovej (2003), kde bola u učiteľov zistená zvýšená psychická záťaž vo viacerých aspektoch - ako napr. časový tlak, zaťažujúca zodpovednosť a úbytok výkonnosti. Tieto výsledky poukazujú

na skutočnosť, že u učiteľov je zvýšená pravdepodobnosť preťaženia, dôsledkom čoho môže byť syndróm vyhorenia. Práve tento syndróm je v mnohých výskumoch dávaný do záporného vzťahu s pracovnou spokojnosťou (porovnaj napríklad Skaalvik & Skaalvik, 2009, 2010). Predpoklad vymedzený v hypotéze 1 sa teda potvrdil.

V *druhej hypotéze* sme predpokladali kladný vzťah celkovej pracovnej spokojnosti so všetkými exogénnymi faktormi spokojnosti (pracovné prostredie, materiálno-technické vybavenie, odmeňovanie, riadenie), a tiež s endogénnymi faktormi (subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi na pracovisku, viera vo vlastné schopnosti), a zároveň záporný vzťah medzi celkovou pracovnou spokojnosťou a subjektívne vnímanou psychickou záťažou. Všetky predpokladané vzťahy v rámci tejto hypotézy sa potvrdili.

Aj výskumné zistenia iných autorov potvrdzujú kladný vzťah pracovnej spokojnosti a riadenia školy (Bogler, 2002; Lukas, 2009), kladný vzťah pracovnej spokojnosti a viery vo vlastné schopnosti (Caprara et al., 2006; Klassen et al., 2009; Duffy & Lent, 2009). Významný záporný vzťah vnímania pracovnej záťaže a pracovnej spokojnosti potvrdil vo svojom výskume aj Paulík (1999). Naše výsledky zároveň podporujú názor Valicu (2001), ktorý tvrdí, že celková spokojnosť je považovaná za výsledok spokojnosti s jednotlivými stránkami učiteľskej profesie a pracovnými podmienkami učiteľa.

V *tretej hypotéze* sme predpokladali štatisticky významné rozdiely medzi učiteľmi/-kami vyučujúcimi na ZŠ a ŠZŠ v celkovej pracovnej spokojnosti, a tiež vo všetkých faktoroch pracovnej spokojnosti, a to v prospech učiteľov/-liek na ZŠ, okrem faktora odmeňovanie.

Pri analýze výsledkov z hľadiska typu školy sa štatisticky významný rozdiel v globálnej pracovnej spokojnosti u učiteľov/-liek nepreukázal. Hoci niektorí zahraniční autori (Houtte, 2006; Sweeney, Taylor & Tashakkori, in Houtte, 2006; Smith a Ingersoll, in Gehrke & McCoy, 2007) poukazujú na zníženú pracovnú spokojnosť v dôsledku práce so žiakmi s nižším intelektom, v nami realizovanom výskume sa toto ich zistenie nepotvrdilo. Učitelia/-ky na ŠZŠ (priemer = 2.192) boli dokonca mierne spokojnejší v porovnaní s učiteľmi/-kami na ZŠ (priemer = 2.248). Predpokladáme, že pri posudzovaní svojho celkového vzťahu k práci učitelia/-ky hodnotia rôzne aspekty práce a znížený intelekt nezohráva dominantnú úlohu pri hodnotení celkovej pracovnej spokojnosti.

Štatisticky významné rozdiely však boli preukázané v rámci exogénnych faktorov - učitelia/-ky na ZŠ boli menej spokojní s pracovným prostredím, materiálno-technickým vybavením, riadením, a tiež s finančným ohodnotením v porovnaní s učiteľmi/-kami na ŠZŠ. Hypotézu sme stanovovali na základe výsledkov výskumov, kde sa práve podpora zo strany vedenia a podporujúce pracovné prostredie javili ako primárne faktory ovplyvňujúce zotrvanie, resp. opustenie učiteľskej profesie vo vzťahu k špeciálnym pedagógom (Ax et al., 2001; Gehrke a McCoy, 2007; Johnson a Birkeland, in Gehrke & McCoy, 2007). Usudzujeme, že nepotvrdenie predpokladov v danej hypotéze môže súvisieť s rozdielnymi pracovnými podmienkami v rámci Slovenska a iných krajín. Pokiaľ ide o faktor riadenie, aj v tomto prípade upozorňujeme na možnosť sociálne žiaducich odpovedí, vzhľadom na to, že učitelia/-ky odovzdávali vyplnené dotazníky vedeniu škôl. Predpokladáme, že lepšie vzťahy s vedením, ktoré uvádzali učitelia/-ky na ŠZŠ (priemer = 1.509) v porovnaní s učiteľmi/-kami na ZŠ (priemer = 1.800) zároveň mohli ovplyvniť aj skórovanie v tomto faktore.

Môžeme teda konštatovať, že predpoklady stanovené v tejto hypotéze boli potvrdené len v súvislosti s faktorom odmeňovanie, kedy učitelia/-ky na ZŠ boli so mzdou viac nespokojní, ako učitelia/-ky na ŠZŠ. S časti môže byť tento stav spôsobený vyšším platom učiteľov/-liek na ŠZ. Rozdiely v skúmaných endogénnych faktoroch neboli zistené. Celkovo môžeme konštatovať, že predpoklady vymedzené v hypotéze 3 sa nepotvrdili.

Vo *štvrtej hypotéze* sme predpokladali, že medzi učiteľmi a učiteľkami budú existovať štatisticky významné rozdiely v celkovej pracovnej spokojnosti a vo faktoroch materiálno-technické vybavenie, subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi na pracovisku,

odmeňovanie, subjektívne vnímanie psychickej záťaže, pričom muži budú viac spokojní so sociálnymi vzťahmi a menej spokojní s platovým ohodnotením a materiálno-technickým vybavením. Vyššie subjektívne vnímanie psychickej záťaže sme predpokladali u žien.

V celkovej pracovnej spokojnosti sa nepreukázali štatisticky významné rozdiely v súvislosti s rodom. Toto zistenie je v rozpore so zisteniami Paulíka (1999, 2001) či Boglera (2002). Usudzujeme, že dôvodom rozdielnych zistení môžu byť nerovnako veľké výskumné súbory, a zároveň nízky počet mužov vo výskume (n = 17). Hoci z našej strany bola snaha o vyrovnanie súborov z hľadiska rodu, tento zámer sa nepodarilo realizovať, keďže na každej z oslovených škôl vyučovalo minimálne množstvo učiteľov (mužov). Tento fakt jasne poukazuje na feminizáciu slovenského školstva.

Rovnako ani v spokojnosti s materiálno-technickým vybavením nebol medzi mužmi a ženami zistený štatisticky významný rozdiel. Učitelia aj učiteľky boli v tejto súvislosti najmenej spokojní s vybavením špeciálnymi pomôckami a najviac spokojní s dostupnosťou odborných informácií.

Ani vo faktore subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi na pracovisku sa štatisticky významný rozdiel nepreukázal. Hoci ženy hodnotili vzťahy s riaditeľom, kolegami, žiakmi, rodičmi i nepedagogickými pracovníkmi pozitívnejšie ako muži, štatisticky významný rozdiel medzi nimi nebol zistený.

Signifikantné rozdiely boli zistené len vo faktore odmeňovanie, pričom učitelia boli v súlade s našim predpokladom viac nespokojní s finančným ohodnotením ako učiteľky. Najvyššiu aj najnižšiu nespokojnosť uvádzali učitelia aj učiteľky zhodne. Konkrétne, najviac nespokojní boli so mzdou vzhľadom k významu a dôležitosti práce a najmenej nespokojní so mzdou vzhľadom k dĺžke pedagogickej praxe. Psychickú záťaž vnímali učiteľky výraznejšie, no štatisticky významný rozdiel sa v tomto prípade opäť nepreukázal.

Na základe výsledkov môžeme konštatovať, že dané zistenia sú v rozpore s výsledkami výskumu Paulíka (1999, 2001) - až na faktor odmeňovanie, ktorý zistil, že vo všetkých spomínaných faktoroch existuje štatisticky významný rozdiel medzi mužmi a ženami. Dané skutočnosti si vysvetľujeme predovšetkým nerovnako veľkými výskumnými súbormi, a zároveň nízkym počtom mužov vo výskume, tak ako sme to už uviedli v súvislosti s celkovou pracovnou spokojnosťou. Dôvodom rozdielnych zistení môže byť časový odstup medzi realizovanými výskumami, a taktiež rozdielne pracovné podmienky v rámci Českej a Slovenskej republiky. V neposlednom rade upozorňujeme na použitie rozdielnych výskumných nástrojov, čo mohlo vo významnej miere ovplyvniť odlišnosť porovnávaných zistení. Predpoklady vymedzené v hypotéze 4 sa nepotvrdili.

V *piatej hypotéze* sme predpokladali, že sa u učiteľov/-liek na 1. a 2. stupni nepreukážu štatisticky významné rozdiely v celkovej pracovnej spokojnosti ani v skúmaných faktoroch.

Rozdiely v celkovej pracovnej spokojnosti sa u učiteľov/-liek vo vzťahu k stupňu, na ktorom vyučujú nepreukázali. Zistený bol len rozdiel vo viere vo vlastné schopnosti, pričom u učiteľov/-liek na 1. stupni bola táto viera vyššia. Možno usudzovať, že odmietavé či dokonca agresívne správanie sa žiakov, ktoré sa vo väčšej miere vyskytuje na 2.stupni, vplýva na učiteľa a môže znižovať jeho vieru vo vlastné schopnosti. Vzhľadom na tieto výskumné zistenia chceme poukázať na dôležitosť vytvorenia pozitívneho vzťahu učiteľov/-liek a ich žiakov, a to zvlášť so staršími žiakmi na 2. stupni ZŠ aj ŠZŠ. Podobne Paulík (1999) tvrdí, že žiaci v tomto veku začínajú prechádzať dôležitými vývinovými zmenami, kde taktiež dominujú problematické sociálne vzťahy. Je teda na učiteľovi, aby si uvedomoval zložitosť vývinového obdobia žiakov a prispôsobil tomu aj svoje správanie. Jedine podporujúce prostredie a citlivý prístup tak môže pomôcť pri budovaní dobrých vzťahov učiteľa a žiakov.

Na základe analýzy výsledkov môžeme povedať, že sa predpoklady vymedzené v hypotéze 5 čiastočne potvrdili.

V *šiestej hypotéze* sme nepredpokladali štatisticky významné rozdiely v celkovej pracovnej spokojnosti, ale len vo faktoroch - pracovné prostredie a materiálno-technické vybavenie, a to v prospech učiteľov/-liek v mestách.

Stanovené predpoklady sa nepotvrdili. Pri podrobnejšej analýze sme však zistili štatisticky významné rozdiely v dvoch položkách, konkrétne „priestory pre vyučovanie“ (sign. = 0.027) a „sociálno-hygienické vybavenie“ (sign. = 0.002). Z uvedeného vyplýva, že učitelia vyučujúci na školách v obciach uvádzajú nižšiu spokojnosť s priestormi pre vyučovanie a sociálno-hygienickou vybavenosťou. Do istej miery môžu práve tieto faktory ovplyvňovať problematickosť získavania nových učiteľov do škôl nachádzajúcich sa v obciach, o ktorom hovorí Brownell, Bishop a Sindelar (in Gehrke & McCoy, 2007). Ide len o domnienku, keďže sa jedná o výskum realizovaný v zahraničí.

Dôvodom nezistenia rozdielov vo faktore materiálno-technické vybavenie môže byť aj skutočnosť, že sa slovenské školstvo snaží podporovať ako školy v mestách, tak aj v obciach. A keďže učitelia uvádzali vysokú spokojnosť so vzťahmi s vedením, a tiež globálne s faktorom riadenie, možno predpokladať, že riaditelia sa snažia zabezpečiť pre svoju školu potrebné materiálno-technické vybavenie.

V *siedmej hypotéze* sme predpokladali signifikantný záporný vzťah celkovej pracovnej spokojnosti a dĺžky pedagogickej praxe. Na základe výsledkov môžeme uviesť, že vzťah medzi premennými bol síce negatívny, avšak štatisticky nevýznamný.

Dané výsledky sú v protiklade so zisteniami Paulíka (1999) či Válkovej (in Kubáni & Kandrík, 2004), ktorí tvrdia, že s dĺžkou pedagogickej praxe klesá pracovná spokojnosť učiteľov/-liek. Je však potrebné upozorniť na skutočnosť, že v daných výskumoch boli použité odlišné výskumné nástroja na zistenie celkovej pracovnej spokojnosti učiteľov/-liek.

V závere diskusie chceme zdôrazniť predovšetkým dôležitosť pozitívneho prístupu učiteľov a ďalších vlastností, tak ako ich uvádza Paulík (1999, 2001) - sebadôvera, osobná nezdolnosť, optimizmus či sociálna opora, ktoré pozitívne ovplyvňujú učiteľov vzťah k profesii. Je teda veľmi dôležitý učiteľov postoj k hodnoteniu jednotlivých komponentov pracovnej spokojnosti. V tomto smere vyzdvihujeme predovšetkým vzťah endogénnych faktorov, teda tých, ktoré úzko súvisia s vnútorným prežívaním jedinca. Pokiaľ bude jedinec spokojný nielen v pracovnej oblasti, ale predovšetkým so svojím životom, je veľký predpoklad, že si bude viac veriť, a zároveň bude pracovnú záťaž pociťovať v omnoho nižšej miere. Práve na základe týchto komponentov bude učiteľ vykazovať pracovnú spokojnosť aj po mnohých rokoch praxe napriek niektorým negatívnym aspektom práce.

## Záver

Na základe nadobudnutých výsledkov môžeme konštatovať, že bol zistený významný vzťah medzi celkovou pracovnou spokojnosťou a všetkými skúmanými exogénnymi aj endogénnymi faktormi, a to: pracovné prostredie, materiálno-technické vybavenie, odmeňovanie, riadenie, subjektívna spokojnosť so sociálnymi vzťahmi na pracovisku, subjektívne vnímanie záťaže a viera vo vlastné schopnosti.

Ďalej môžeme zhrnúť, že celkovú pracovnú spokojnosť učiteľov/-liek neovplyvnila ani jedna z premenných: typ školy, rod, stupeň na ktorom vyučujú, umiestnenie školy a dĺžka pedagogickej praxe. Avšak pri porovnávaní učiteľov/-liek ZŠ a ŠZŠ v skúmaných premenných sme zistili, že učitelia/-ky ŠZŠ boli viac spokojní s pracovným prostredím, materiálno-technickým vybavením, riadením, a tiež s odmeňovaním. Muži pritom vykazovali vyššiu nespokojnosť s finančným ohodnotením práce ako ženy, v ostatných faktoroch sa medzi mužmi a ženami rozdiely nepreukázali. Sociálne vzťahy na pracovisku hodnotili učitelia na 1. stupni škôl pozitívnejšie, čo mohlo ovplyvniť aj ich vyššiu vieru vo vlastné schopnosti oproti učiteľom, ktorí vyučovali na 2. stupni. Umiestnenie školy (mesto/obec) nebolo v signifikantnom vzťahu s pracovnou spokojnosťou učiteľov/-liek. Učitelia/-ky

vyučujúci v školách v obciach uvádzali nižšiu spokojnosť iba s vybavením priestorov pre vyučovanie a sociálno-hygienickým vybavením v rámci faktora pracovné prostredie v porovnaní s učiteľmi/-kami, ktorí vyučovali na školách v mestách (rozdiely však neboli štatisticky významné). Pokles pracovnej spokojnosti v závislosti od dĺžky pedagogickej praxe nebol preukázaný.

Táto práca poskytla elementárne zistenia v rámci problematiky pracovnej spokojnosti učiteľov/-liek ZŠ a ŠZŠ. Výskum si tak v rámci generalizácie vyžaduje ďalšie overenie aktuálnych zistení a detailnejšiu analýzu rozdielov aj v iných faktoroch pracovnej spokojnosti.

**Literatúra**


1. AX, M., CONDERMAN, G., STEPHENS, J. T. (2001). Principal support essential for retaining special educators. National Association of secondary school principals. NASSP Bulletin. Vol. 85, No. 621, p. 66-71.
2. BOGLER, R. (2002). Two profiles of scholteachers: a discriminant analysis of job satisfaction. Teaching and teacher education. Vol. 18, No. 6, p. 665-673.
3. BOGLER, R. (2005). Satisfaction of Jewish and Arab Teachers in Israel. The Journal of Social Psychology. Vol. 145, No. 1, p. 19-34.
4. CAPRARA, G., V., BARBARANELLI C., STECA, P., MALONE, P., S. (2006). Teachers' self-efficacy beliefs as determinants of job satisfaction and students' academic achievement: A study at the school level. Journal of School Psychology. Vol. 44, No. 6, p. 473-490.
5. CROSS, L., H., BILLINGSLEY, B., S. (1994). Testing a model of special educators‘ intent to stay in teaching. Exceptional Children. Vol. 60, No. 5, p. 411-421.
6. DUFFY, R. D., LENT, R. W. (2009). Test of a social cognitive model of work satisfaction in teachers. Journal of vocational behavior. Vol. 75, No. 2, p. 212-223.
7. GEHRKE, R., S., McCOY, K. (2007). Considering the context: differences between the environments of beginning special educators who stay and those who leave. Rutal Special Education Quartely. Vol. 26, No. 3, p. 32-41.
8. GRÖPEL, P. (2006). Rovnováha životných oblastí vo vzťahu k naplnenosti potrieb a spokojnosti so životom. Československá psychologie. Roč. 50, č. 1, s. 71-83.
9. HAKAN, S. (2005). How Do Principals and Teachers in Special Schools in Turkey Rate Themselves on Levels of Burnout, Job satisfaction, and Locus of Control. Journal of Educational Research. Vol. 51, No. 2, p. 172-191.
10. HOUTTE, M., V. (2006). Tracking and Teacher Satisfaction: Role of Study Culture and Trust. The Journal of Educational Research. Vol. 99, No. 4, p. 247-255.
11. HOUTTE, M., V. (2007). Exploring teacher trust in technical/vocational secondary schools: Male teachers’ preference for girls. Teaching and Teacher Education. Vol. 23, No. 6, p. 826-839.
12. KIKA, M. (2000a). Pracovná spokojnosť pedagógov. Vybrané výsledky sociologického prieskumu na stredných školách v stredoslovenskom regióne. Pedagogické rozhľady. Roč. 9, č. 2, s. 4-8.
13. KIKA, M. (2000b). Pracovná spokojnosť pedagógov. Vybrané výsledky sociologického prieskumu na stredných školách v stredoslovenskom regióne. Pedagogické rozhľady. Roč. 9, č. 4, s. 1-5.
14. KLASSEN, R. M., BONG, M., USHER, E. L., CHONG, W. H., HUAN, V. S., WONG, I. Y. F. et al. (2009). Exploring the validity of teachers‘ self-efficacy scale in five countries. Contemporary educational psychology. Vol. 34, No. 1, p. 67-76.
15. KOLLÁRIK, T. (1986). Spokojnosť v práci. Bratislava: Práca.
16. KOLLÁRIK, T. (2002). Sociálna psychológia práce. Bratislava: FF UK.

17. KUBÁNI, V., KANDRÍK, P. (2004). Pracovná spokojnosť učiteľov v kontexte kvality života. In Džuka, J. (Ed.), Psychologické dimenzie kvality života. (p. 358-369). Prešov: FF PU. [cit. 2010-08-7] Dostupné na internete: http://ibak.pulib.sk:2051/elpub2/FF/Dzuka3/44.pdf.
18. LUKAS, J. (2009). Vztahy mezi učiteli a řediteli na základních školách - přehled relevantních výzkumů, Studia paedagogica. Roč. 14, č. 1, s. 127-145.
19. MARTEL, J-P., DUPUIS, G. (2006). Quality of work life: theoretical and methodogical problems and presentation of a new model and measuring instrument. Social Indicators Research. Vol. 77, No. 2, p. 333-368.
20. PAULÍK, K. (1999). Psychologické aspekty pracovní spokojenosti učitelů. Ostrava: FF OU.
21. PAULÍK, K. (2001). Co ovlivňuje spokojenost v práci učitelů základních škol? Pedagogická revue. Roč. 56, č. 5, s. 459-472.
22. PRŮCHA, J. (2002). Učitel: současné poznatky o profesi. Praha: Portál.
23. SHUCKSMITH, M., CAMERON, S., MERRIDEW, T., PICHLER, F. (2006). First European Quality of Life Survey: Urban-rural differences. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. [cit. 2010-07-4] Dostupné na internete: http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/63/en/1/ef0663en.pdf.
24. SKAALVIK, E. M., SKAALVIK, S. (2009). Does school context matter? Relations with teacher burnout and job satisfaction. Teaching and Teacher Education. Vol. 25, No. 3, p. 518-524.
25. SKAALVIK, E. M., SKAALVIK, S. (2010). Teacher self-efficacy and teacher burnout: A stude of relations. Teaching and Teacher Education. Vol. 26, No. 4, p. 1-11.
26. ŠTIKAR, J., RYMEŠ, M., RIEGEL, K., HOSKOVEC, J. (2003). Psychologie ve světě práce. Praha: Karolinum.
27. VALICA, M. (2001). Pracovná spokojnosť učiteľov stredných škôl na Slovensku a v Čechách a v niektorých krajinách Európskej únie. Pedagogické rozhľady. Roč. 10, č. 4, s. 6-8.
28. ŽIDKOVÁ, Z., MARTINKOVÁ, J. (2003). Psychická zátěž učitelů základních škol. České pracovní lékařství. Roč. 4, č. 3, s. 6-10.

**Adresa autorky**
PhDr. Monika Kačmárová, PhD.
Inštitút psychológie FF PU Prešov
E-mail: mkacmar@unipo.sk

# PODNIKOVÉ NÁKLADY SPOJENÉ S FLUKTUÁCIOU ZAMESTNANCOV

# THE COSTS OF A COMPANY RELATIVE TO EMPOYEES´ TURNOVER

**MAROŠ KALETA, Ing.**

**Abstrakt.** Článok sa venuje problematike nákladov firmy, ktoré sú spojené s fluktuujúcimi zamestnancami. Prvá kapitola opisuje a definuje pojem fluktuácie a zároveň popisuje jej negatívne dôsledky na firmu ako celok i dôsledky na firemné náklady. Druhá kapitola je venovaná tematike ľudských zdrojov a jej významu a personálnym činnostiam, ktoré hrajú rozhodujúcu rolu v celom procesu riadenia ľudských zdrojov a od kvality personálnych činností závisí aj efektívnosť nákladov vynaložených na ľudské zdroje. V ďalších kapitolách sa článok venuje nevyhnutným nákladom spojených riadením a organizáciou ľudských zdrojov, pričom dôraz sa kladie na problematiku investovania do ľudského kapitálu lebo tieto náklady sa považujú za najmenej efektívne vynaložené, ak riadenie ľudských zdrojov podniku nie je schopné udržať si zamestnancov a tak dochádza ku fluktuácii. Článok sa zaoberá nákladmi podniku, ktoré sú neefektívne vynaložené na fluktuujúcich zamestnancov

**Abstract.** This article deals with a topic of the company costs relative to employees´ turnover. In the first chapter there is described and defined the term – job turnover, and the negative consequences on a firm as a whole, and the consequences on company costs. The second chapter describes the topics of human resources importance and personal functions which play a notable role by the whole process of human resources management because the costs effectiveness depends on the quality the personal functions provided. In the next chapters this article deals with the necessary cost relative to management and organization of human resources. The importance is on the topic of human capital investments because these costs are spent the most ineffectively in the situation when the employees fluctuate. This article is talking about the company costs, which is spent ineffectively on fluctuated employees.

**Kľúčové slová.** Ľudské zdroje. Náklady. Ľudský kapitál. Fluktuácia**.**

**Key words.** Human resources. Costs. Human capital. Job turnover.

## Úvod

Na trhu práce vyvoláva ponuka a dopyt pracovných síl neustály pohyb zamestnancov medzi spoločnosťami. Zamestnanci personálneho oddelenia musia na túto situáciu reagovať. Ich úlohou je totiž zaistiť požadovaný počet ľudí s danou kvalifikáciou a predpoklady pre výkon jednotlivých zamestnaní. Pokiaľ zamestnanec opustí svoje zamestnanie, vznikajú podniku problém a náklady súvisiace s náborom, prijímaním, školením a adaptačným procesom u nových zamestnancov a náklady spojené s ukončením pracovného pomeru s odchádzajúcim zamestnancom. Práve týmto nákladom sa budeme v práci venovať v jednotlivých podkapitolách. Jav, keď zamestnanci z rôznych dôvodov opúšťajú spoločnosť, nazývame fluktuácia.

## 1. Fluktuácia zamestnancov

Milkovich (1993, s. 172) chápe pojem fluktuácia týmto spôsobom: „Termín fluktuácia, je často používaný v tom istom zmysle ako odchod z organizácie zo subjektívnych príčin. Súčasne naznačuje, že na uvoľnené miesto nastúpi niekto iný."

Stýblo (1992, s. 40) definuje fluktuáciu takto: „Fluktuácia vyjadruje mobilitu zamestnancov medzi organizáciami a vonkajším spoločenským prostredím, kedy pracovníci z najrôznejších dôvodov z organizácie odchádzajú." Pre účely tejto práce bude použitá práve táto definícia.

Fluktuácia zamestnancov môžu byť dôsledkom negatívnych postojov v práci, malej spokojnosti a možnosti bez problémov nájsť si inde náhradné zamestnanie. Na druhej strane sú odchody celkom normálnou súčasťou fungovania organizácie, i keď nadmerná miera odchodov môže byť dysfunkčným javom, určitú úroveň je možné očakávať, a tá môže byť dokonca pre spoločnosť prospešná.

*Dôsledky fluktuácie pre firmu*

Fluktuácia má pre každý podnik negatívne dôsledky. Vyvoláva v podniku náklady, ktoré sú spojené s náborom nových pracovníkov na voľné miesta, ich prijímanie, zapracovanie, prípadne celý adaptačný proces. Zároveň môže dôjsť k spomaleniu alebo ochromeniu činnosti tých oddelení podniku, ktoré sú fluktuáciou zasiahnuté, či k preťažovaniu zamestnancov, ktorí musia zvládať nielen svoju prácu, ale i prácu, ktorú vykonávali ich bývalí kolegovia, a to až do doby, než za nich bude nájdená náhrada. Ďalej môže dochádzať k možnosti nenahraditeľnej straty firemného know – how, pokiaľ odchádzajúci zamestnanec nepredá svoje skúsenosti v podniku.

Medzi ďalší negatívny dôsledok fluktuácie vplývajúci na podnik predstavujú aj noví prijatí pracovníci, ktorí zvyčajne mávajú nižšiu produktivitu práce, vyrábajú menej kvalitné výrobky a viac zmätkov, častejšie spôsobujú poškodenie na strojoch, zariadeniach a náradiach, v prípade administratívnych pracovníkov môže dochádzať k častým chybám v administratíve, čo je tiež zaraďované medzi dôsledky fluktuácie. Vzniká tu tiež nebezpečenstvo tzv. rozkladu zvnútra firmy. Rastúca fluktuácia je totiž zväčša znakom začínajúcich problémov, je príznakom krízy dlho pred krízou v ekonomickej oblasti. V takomto prípade sú s fluktuáciou spojené nemalé nepriame náklady vo výrobnej sfére.

Hranice medzi tým, kedy je fluktuácia ešte primeraná a kedy je už pre podnik škodlivá, sa veľmi ťažko stanovuje. Keď ide o optimálnu výšku fluktuácie, neexistuje jednoznačná odpoveď. Záleží tiež na druhu profesie – ako je pracovník nahraditeľný, ako vysoké sú požiadavky na jeho kvalifikáciu a aká je dĺžka jeho adaptačného procesu na zastavané pracovné pozície. (Hyžová, 2005) Cieľom nie je dosiahnuť nulovej fluktuácie zamestnancov. Nízka miera fluktuácie je pre firmu zdravá a tiež nutná k tomu, aby nestagnovala. Noví zamestnanci prinášajú nové nápady a energiu.

## 2. Význam ľudských zdrojov

Firma bude môcť fungovať len vtedy, ak sa jej podarí zhromaždiť, prepojiť, uviesť do pohybu a trvale využívať ľudské, materiálové, finančné a informačné zdroje. Ľudské zdroje tvoria tú časť firmy, ktorá je významovo najcennejšia, nakoľko uvádza do pohybu ostatné zdroje, a determinuje ich využívanie. Ľudské zdroje sú pre firmu tie najcennejšie, ale zároveň aj najdrahšie zdroje, ktoré rozhodujú o kvalite produktov, procesov, systémov a konkurenčnej schopnosti firmy. Úlohy v oblasti efektívneho štýlu vedenia ľudí sú tieto (Blašková 2003):

a) vytváranie súladu medzi počtom a štruktúrou zamestnancov tak, aby boli správni ľudia zaraďovaní na správne miesta,
b) optimálne využívanie fondu pracovnej doby a schopností zamestnancov,

c) vytváranie tímov a dobrých medziľudských vzťahov,
d) odborný a sociálny rozvoj zamestnancov firmy,
e) vytváranie kvalitného pracovného prostredia,
f) dodržiavanie platnej legislatívy, morálky a etiky v oblasti práce, zamestnávania a ľudských práv,
g) vytváranie dlhodobo dobrého vzťahu zamestnancov k firme a zamestnaneckej povesti.

Podľa Foota a Hooka (2002) zamestnanci sú rozhodujúcim zdrojom zvyšovania výkonnosti, kvality, konkurenčnej schopnosti a teda aj finančnej úspešnosti firmy. Všetky kvality sú odvodené od osobnej kvality, kde výkonnosť zamestnanca je odvodená od jeho motivácie, znalostí, schopností a prostredia, v ktorom vytvára hodnoty. Zvyšovanie produktivity práce je podmienené využitím pracovných síl, rozvojom pracovných schopností, využitím ich invencií a aktivity. Zvýšenie kvality práce zamestnancov je možné dosiahnuť okrem cieľavedomej personálnej práce aj využitím znalostí, schopností a skúseností zamestnancov. Politiku kvality je nutné spájať s personálnou politikou, ktorú je možné chápať ako:

- systém relatívne stabilných zásad dotýkajúcich sa oblasti kvality práce a ľudského činiteľa,
- súbor opatrení na ovplyvňovanie a usmerňovanie správania a konania ľudí tak, aby boli efektívne plnené úlohy, zámery a ciele firmy.

Úlohy a činnosti riadenia ľudských zdrojov sú neoddeliteľnou súčasťou práce všetkých manažérov, čiže kto riadi prácu čo len jedného ďalšieho zamestnanca, musí vykonávať rad personálnych činností (Armstrong, 2002): personálne plánovanie, analýza práce a vypracovanie opisov práce a požiadavky na zamestnancov, získavanie a výber zamestnancov, rozmiestňovanie a kariéra zamestnancov, kvalifikačná príprava a rozvoj zamestnancov, motivácia a stimulácia zamestnancov, odmeňovanie zamestnancov, pracovné vzťahy a pracovné podmienky, hodnotenie zamestnancov a prepúšťanie a penzionovanie.

Z týchto personálnych činností, sa budeme venovať hlavne tým, ktoré sú spojené s "priamou tvorbou" nákladov na zamestnanca, a preto je potrebné venovať väčšiu pozornosť týmto činnostiam, lebo ich uplatňovanie úzko súvisí s efektivitou vynakladania finančných prostriedkov na zamestnanca, či už fluktuujúceho ale nie. Preto si v nesledujúcich častiach rozoberieme nasledovné činnosti a s nimi spojené náklady: získavanie a výber zamestnancov, kvalifikačná príprava a rozvoj zamestnancov, motivácia a stimulácia zamestnancov a odmeňovanie zamestnancov a ukončenie pracovného pomeru.

**3. Náklady na získanie zamestnanca**

Činnosti, ktoré rozpoznávajú, vyhľadávajú, informujú a presviedčajú jednotlivcov, majú za úlohu prilákať dostatočné množstvo potrebných uchádzačov a začať formovať pracovné sily firmy. Získavanie zamestnancov pre záujmy a ciele podniku sa vykoná buď náborom z vonkajších zdrojov, ale aj z uvoľnených, ušetrených vhodných zdrojov firmy. Proces získavania zamestnancov má zabezpečiť vzájomnú komunikáciu medzi firmou a osobami hľadajúcimi vhodné zamestnanie za podmienok, ktoré môže ovplyvniť firma (tzv. vnútorné – povaha práce, požiadavky, miesto, podmienky) ale aj podmienok, ktoré firma nemôže ovplyvniť (tzv. vonkajšie – sociálne, politické, legislatívne, demografické, technologické) (Koubek 2002).

Metódy získavania zamestnancov volí podnik v závislosti na tom, akého kvalifikovaného pracovníka chceme získať a aký je výskyt uchádzačov na trhu práce. Stalo sa pravidlom, že firmy na získanie informácií o uchádzačovi požadujú vyplnený dotazník, životopis, hodnotenie predchádzajúceho zamestnávateľa, doklady o vzdelaní a praxi. (Koubek 2002).

*Hodnotenie úspešnosti získania zamestnancov*

Úspešnosť procesu získavania pracovníkov je posudzovaná z hľadiska kvality uchádzačov a z hľadiska kvality realizovaného procesu. Kvalita uchádzačov je posudzovaná podľa stanovených požiadaviek uvedených v ponuke na obsadenie pracovného miesta a podľa informácií uvedených v zaslaných dokumentoch (napr. požadovaná a skutočná kvalifikácia uchádzačov atď.). Kvalita procesu získavania je posudzovaná podľa stanovených kritérií, napr. časová a finančná náročnosť alebo je možné využiť napr. tieto údaje a ukazovatele:

- miera úspešnosti zdroja: počet uchádzačov s požadovanou kvalifikáciou k celkovému počtu uchádzačov (možné rozlíšenie podľa metódy získavania), počet uchádzačov pozvaných na vstupný pohovor k celkovému počtu uchádzačov,
- náklady na jedného uchádzača: náklady na získavanie a výber k počtu prijatých uchádzačov, počet prijatých uchádzačov k počtu zamestnaných po skúšobnej dobe, počet prijatých uchádzačov k počtu zamestnaných po jednom roku (tu sa hodnotí aj výber prediktorov),
- náklady na získavanie a výber k celkovej výške odmien pre prijatých pracovníkov,
- čas potrebný na vyhľadávanie záujemcov a tiež počet voľných pracovných miest k počtu pracovných miest obsadenými internými pracovníkmi,
- štruktúra a motivovanosť uchádzačov,
- priemerná doba, počas ktorej sú voľné pracovné miesta neobsadené.

Tab. 1: Výhody a nevýhody používaných metód získavania zamestnancov

| **Metóda získavania zamestnancov** | **Finančná náročnosť** | **časová náročnosť** | **pravdepodobnosť výberu najvhodnej šieho uchádzača** | **Teritoriálny záber** |
|---|---|---|---|---|
| **evidencia náhodných uchádzačov o zam.** | ***nízka*** | ***vysoká*** | ***neutrálna*** | ***v závislosti od uchádzačov*** |
| **sprostredkovanie a doporučenie zam. org.** | ***nízka*** | ***nízka*** | ***vysoká*** | ***nízka*** |
| **spolupráca so vzdelávacími inštitúciami** | ***nízka*** | ***nízka*** | ***vysoká*** | ***neutrálna*** |
| **spolupráca s úradmi práce** | ***nízka*** | ***nízka*** | ***nízka*** | ***vysoká*** |
| **náborové agentúry** | ***vysoká*** | ***vysoká*** | ***vysoká*** | ***vysoká*** |
| **inzercia v periodikách a v médiách** | ***podľa periodika, média*** | ***vysoká*** | ***neutrálna*** | ***podľa periodika, média*** |
| **využitie vlastnej evidencie o zam.** | ***nízka*** | ***nízka*** | ***vysoká*** | ***nízka*** |

Zdroj*:* miloshitka.szm.com/ziskavanie_a_vyber_zamestnancov.ppt

Podnik sa pri získavaní zamestnancov môže rozhodnúť, či bude čerpať z vlastných alebo externých zdrojov. Obidva spôsoby majú svoje výhody aj nevýhody: Interné zdroje podľa Armstronga (2002):

- organizácia pozná všetky stránky výkonu zamestnanca,
- zamestnanec dobre pozná filozofiu a vízie firmy, požiadavky a podmienky práce v organizácii,
- nižšie náklady na získanie a orientáciu zamestnanca ,
- pri získavaní iba z interných zdrojov môže dôjsť k brzdeniu rozvoja firmy,
- súťaženie o povýšenie môže medzi zamestnancami vyvolávať nezdravé vzťahy,
- preradením zamestnanca na nové pracovné miesto sa uvoľní miesto, ktoré dovtedy zastával,
- externé zdroje Armstronga (2002):
- často je lacnejšie a rýchlejšie získať kvalifikovaného odborníka z okolia (v porovnaní s dlhotrvajúcou výchovou v organizácii),
- uchádzači z okolia organizácie môžu do organizácie vniesť nové a kreatívne myslenie,
- náklady získavania bývajú vysoké a orientácia nových zamestnancov môže trvať dlhší čas,
- môže dochádzať ku vzniku konfliktov medzi dlhoročnými a novými zamestnancami z dôvodu sklamania alebo závisti stabilizovanými zamestnancami, ktorí sa cítili vhodnými uchádzačmi na obsadené miesto.

**4. Náklady spojené s investovaním do ľudského kapitálu**

Keď už má podnik vybraných zamestnancov, ďalšou fázou v ich pracovnom živote je adaptácia v zamestnaní. Za túto etapu zodpovedá kvalifikácia a rozvoj zamestnanca, ako personálna činnosť. Do tejto časti pracovného života patrí teda hlavne rozvoj kvalifikácie a rast vzdelania zamestnanca v rámci podniku, čo označujeme ako rozvoj ľudského kapitálu podniku. Túto časť si rozoberieme podrobnejšie, pretože ide o najdôležitejšiu časť vynaložených nákladov firmy na zamestnanca, ktoré sú vynaložené najneefektívnejšie v prípade, že zamestnanec z firmy odíde lebo napríklad v prípade mzdových nákladov a nákladov spojených z odmeňovaním zamestnancov (benefity, odmeny, prémie a pod.) podnik by náklady vynaložil bez ohľadu na to, či by zamestnanec ostal alebo odišiel z firmy.

Slovník pojmov politickej ekonómie (Johnson, 1996) definuje ľudský kapitál ako praktické vedomosti, získané zručnosti a naučené schopnosti jedinca, ktoré zvyšujú jeho potenciálnu produktivitu a umožňujú mu tak získať príjem výmenou za prácu.

Štúdia OECD (Human capital investment: An international comparison, 1998) definuje ľudský kapitál ako vedomosti, zručnosti, schopnosti a ďalšie charakteristiky jedinca, ktoré sú relevantné pre ekonomickú aktivitu.

Becker (1993) rozlišuje ľudský kapitál na všeobecný a špecifický. Všeobecným ľudským kapitálom rozumieme univerzálne schopnosti, zručnosti a danosti, upotrebiteľné viac-menej v každej oblasti ľudskej činnosti. Špecifický ľudský kapitál zasa zahŕňa 11 špeciálne vedomosti a zručnosti upotrebiteľné v konkrétnom odbore či type činnosti.

Z našich autorov napríklad Čaplánová (1999, s. 42), označujú pojmom ľudský kapitál „súhrn vrodených a nadobudnutých schopností a vedomostí, ktorými ľudia disponujú“.

Pre potreby tejto práce definujeme ľudský kapitál podniku ako súhrn ľudského kapitálu všetkých jej členov, t. j. ako súhrn všetkých znalostí, zručností, kvalifikácií, vzorcov správania, hodnôt a motivácií, ktoré sa v podniku nachádzajú (Dobeš, 2001).

Investíciami do ľudského kapitálu potom rozumieme všetky peňažné i nepeňažné výdavky, ktoré nejakým spôsobom prispievajú k zvyšovaniu úrovne ľudského kapitálu v podniku. Typickými príkladmi investícií do ľudského kapitálu sú investície do vzdelávania, tréningu, vedy a výskumu v rámci firmy. Výstupmi ľudského kapitálu sú nielen ekonomické ale i psychické, zdravotné a sociálne zisky (Dobeš, 2001).

Vzdelávanie a formovanie pracovných znalostí a schopností sa v moderných firmách stáva celoživotným procesom a dôležitou súčasťou personálnej práce. Intenzívny technický rozvoj prinášajúci nové vynálezy, objavy, rýchle sa meniace technológie, požiadavky trhu na kvalitu, technickú úroveň výrobkov a služieb vyžaduje nové znalosti (znalostný kapitál) a ich aplikáciu vo všetkých činnostiach firmy. Formovanie pracovných schopností prekračuje hranice kvalifikácie a stále viac zahŕňa aj formovanie sociálnych vlastností a osobnosti zamestnancov (správanie, postoje, motiváciu a pracovný výkon). Vo firme sa uplatňuje formovanie pracovných schopností (Dobeš, 2001):

a) človeka (vzdelávanie, kvalifikácia, rozvoj),
b) zamestnanca firmy (príprava na povolanie, adaptácia, tréning alebo doškoľovanie, rekvalifikácia, rozvoj alebo oblasť rozširovania kvalifikácie).

Špecifiká ľudského kapitálu podľa Dobeša (2001):

- ľudský kapitál je do istej miery komplementárny s technológiou. Jedinec či podnik môžu svoj ľudský kapitál najlepšie využiť vtedy, ak jestvujú zariadenia, ktoré dávajú ich používateľom možnosť využiť svoj potenciál. Kvalifikácia počítačového programátora bude pravdepodobne nevyužitá vo firme, kde nie sú dostupné počítače či príslušný software;
- ľudský kapitál nie je prenositeľný. Je viazaný ku svojmu nositeľovi, konkrétnemu jedincovi. Z tohto faktu plynie niekoľko špecifík. Mobilita ľudského kapitálu je tak ohraničená fyzickou mobilitou jedinca;
- ľudský kapitál je ťažko skladovateľný. Životnosť ľudského kapitálu je ohraničená fyzickou životnosťou jedinca;
- ľudský kapitál nie je univerzálne zameniteľný. Znamená to, že ľudský kapitál nemožno zameniť za iné statky, ani za iný ľudský kapitál. Jediným výnosom ľudského kapitálu pre jednotlivca je renta, ktorú za jeho prenájom dostane, pre podnik a ekonomiku sú to produkty a služby, ktoré jej ľudský kapitál vyprodukuje;
- návratnosť investícií do ľudského kapitálu je spravidla dlhodobá. Táto charakteristika ľudského kapitálu vyplýva z jeho naviazanosti na konkrétneho človeka. Proces získavania ľudského kapitálu u jednotlivca je zdĺhavý. Podobne dlho trvá cyklus od investície do ľudského kapitálu po pozorovateľné výsledky;
- ľudský kapitál je ťažko merateľný. Toto špecifikum vyplýva čiastočne z dlhého cyklu tvorby a aplikácie ľudského kapitálu. Hlavnou príčinou je však opäť naviazanosť ľudského kapitálu na konkrétneho človeka.

Vplyv podniku na množstvo ľudského kapitálu sa realizuje prostredníctvom množstva špecifických inštitúcií. Sú nimi v prvom rade vzdelávacie krúžky, tréningové zariadenia a školiace pracoviská. Nepriamo pôsobia v tomto procese pomocné inštitúcie – knižnice, internet, autodidaktické pomôcky a ďalšie. Firma teda neinvestuje priamo do jednotlivcov, ale do inštitúcií, ktoré potom u jednotlivcov ľudský kapitál zvyšujú.

Pri charakteristikách ľudského kapitálu sa treba zamyslieť nad mechanizmom, ktorý môžeme nazvať sebaposilňujúci efekt. Pod sebaposilňujúcim efektom ľudského kapitálu rozumieme súbor mechanizmov, ktoré spôsobujú, že so stúpajúcou zásobou ľudského kapitálu stúpa i jeho tvorba i miera návratnosti z neho. Podľa Dobeša (2001) môžu za tými procesmi stáť nasledujúce mechanizmy:

- záväznosť investície. Človek, ktorý už niečo investoval do svojho ľudského kapitálu (či vo forme priamych investícií, alebo vo výške stratených príležitostí), je náchylný viac si túto investíciu ceniť. Je viac motivovaný k jej využívaniu, čo zvyšuje zisky, ktoré mu z nej plynú. Ďalej je náchylnejší k jej udržiavaniu, bráni jej zastaraniu tým, že do

vzdelania ďalej investuje. To vysvetľuje i vyššiu mieru výnosov u ľudského kapitálu vzdelanejších ľudí, ako i to, že do svojho ľudského kapitálu ďalej viac investujú;

- investícia je lacnejšia (dôchodkový efekt). Ďalším motívom vyšších investícií u jedincov s vyššou zásobou ľudského kapitálu je i to, že pri vyšších príjmoch (ktoré sú do veľkej miery zabezpečované jestvujúcim ľudským kapitálom) sa investícia do ďalšieho ľudského kapitálu stáva lacnejšou;
- investícia je výhodnejšia. Ak si uvedomíme i to, že miera výnosu u osôb s vyššou zásobou ľudského kapitálu je vyššia, zvýhodňuje to u takýchto ľudí investíciu do ľudského kapitálu pred investíciami do iných statkov;
- pozitívne očakávania. Ak jednotlivec očakáva pri zvyšovaní ľudského kapitálu zvyšovanie príjmov, bude do svojho ľudského kapitálu viac investovať. To znamená, že ak je v ekonomike vytvorené prostredie, ktoré finančne zvýhodňuje ľudí s vyššou zásobou ľudského kapitálu, bude pre jednotlivcov takáto investícia atraktívnejšia.

To isté platí i o ľudskom kapitále v podniku. Čím vyššia je zásoba ľudského kapitálu v podniku, tým vyšší výnos spoločnosti prináša. Zvyšuje sa miera inovácií, efektívnejšie sa využívajú jestvujúce zdroje.

Investovať do ľudského kapitálu možno na úrovni jednotlivca, firmy a celej spoločnosti. Princíp rozhodovania o investícii je však v zásade rovnaký. Na základe investícií do ľudského kapitálu očakáva investor výnos porovnateľný, alebo vyšší ako sú výnosy z alternatívnych investícií. Výnos nemusí byť vždy vyjadriteľný v peniazoch. Môže ísť i o výnosy vo forme spoločenskej prestíže (jednotlivec), či pozitívnych externalít (spoločnosť).

Jestvuje množstvo teoretických úvah, ako i nepriamych empirických dôkazov (uvádzali sme ich v predchádzajúcich častiach) o tom, že investície do ľudského kapitálu prinášajú osoh. Či už v podobe ekonomických ziskov alebo pozitívnych externalít. Aby však rozhodovanie o investíciách do ľudského kapitálu mohlo prebiehať na podobných základoch ako rozhodovanie o ostatných investíciách, je vhodné empiricky zistiť mieru návratnosti investícií do ľudského kapitálu.

Heckman (1998) vo svojej štúdii uvádza priemernú mieru návratnosti investícií do ľudského kapitálu 10 %. Znamená to, že pri jednorázovej investícii 100 € sa každoročne vráti 10 €. Empirické štúdie zistili, že investície do ľudí s vyššou sumou akumulovaného ľudského kapitálu prinášajú vyššie výnosy, ako investície do ľudí s nižšou sumou. Môžeme z toho tiež odvodiť, že so zvyšujúcimi sa investíciami do ľudského kapitálu sa zvyšuje i miera ich návratnosti.

Griliches (1997, podľa Blundell a kol., 1999) uvádza, že zvyšovanie vzdelávania pracovnej sily za posledných 50 rokov v USA zvýšilo produktivitu o približne jednu tretinu. Jenkins (1995, podľa Blundell a kol, 1999) uvádza návratnosť investícií do ľudského kapitálu tak, že vypracoval obdobu Okunovho zákona: Pri náraste pomeru pracovníkov s vyššou kvalifikáciou o 1%, vzrastie každoročný output o 0,42 až 0,63 percenta.

Z našich autorov uvádza Čaplánová (1999) priemerné výsledky štúdií zaoberajúce sa výnosmi zo vzdelania na 5-15 %.

**5. Hodnotenie a ohodnotenie zamestnancov (mzdové náklady)**

Mzdy a náhrady mzdy tvoria podstatnú časť mzdových nákladov, ktoré sú vyplácané vlastným zamestnancom ako odmena za prácu, alebo jej náhrada na základe právneho vzťahu (pracovného, služobného, štátnozamestnaneckého a členského pomeru) k zamestnávateľovi. Zahŕňa iba nákladové mzdy vyplatené v sledovanom období. Do miezd sa zahŕňajú aj plnenia poskytované zamestnancom za neaktívnu časť pracovnej pohotovosti na pracovisku.

Náhrady za pracovnú pohotovosť zahŕňajú plnenia, poskytované osobám v pracovnom, štátnozamestnaneckom, resp. služobnom alebo členskom pomere k organizácii, ktoré

zamestnancom prislúchajú za pripravenosť vykonávať prácu pre zamestnávateľa nad určený týždenný pracovný čas. Zamestnancom prislúcha náhrada za každú hodinu neaktívnej časti pracovnej pohotovosti mimo pracoviska. Podmienky, rozsah a odmeňovanie pracovnej pohotovosti sú ustanovené v kolektívnych zmluvách, pracovnoprávnych a mzdových predpisoch (§ 96 Zákonníka práce). Za skutočný výkon práce v čase pracovnej pohotovosti, bez ohľadu na to, či bola pracovná pohotovosť nariadená alebo dohodnutá na pracovisku zamestnanca alebo mimo pracoviska zamestnanca, prislúcha zamestnancovi plat za prácu nadčas a náhrada za pracovnú pohotovosť v takomto prípade neprislúcha.

Mzdy a náhrady mzdy zahŕňajú:

- základné (tarifné) mzdy a platy stanovené podľa zmluvných platov a miezd za nadčasy vrátane miezd za neaktívnu časť pracovnej pohotovosti zamestnancov na pracovisku,
- príplatky a doplatky, mzdové zvýhodnenia za nadčasovú prácu, prácu v sobotu a nedeľu, sviatky, za zdraviu škodlivé prostredie, hluk, rizikovú a namáhavú prácu, ďalej osobné príplatky a ohodnotenia, funkčné príplatky a pod.,
- prémie a odmeny (zahŕňané do nákladov organizácie) vyplácané v závislosti na výkone a splnení hodnotiacich kritérií,
- naturálne mzdy vyjadrené v peňažnej forme, ktorým je hradená časť dohodnutých príjmov,
- nepravidelné odmeny, ktoré nie sú vyplácané v každom výplatnom termíne (napr. 13. a 14. plat),
- náhrady mzdy, ktoré hradí zamestnávateľ podľa Zákonníka práce, kolektívnej či pracovnej zmluvy a mzdových predpisov za neodpracovaný čas pre prekážky na strane zamestnanca alebo na strane zamestnávateľa (napr.: náhrady mzdy za prestoje, za dobu čerpania dovolenky, platených sviatkov, voľných dní a dní, v priebehu ktorých bol zamestnanec na školení a pod.)

Náhrady za pracovnú pohotovosť zahŕňajú:

- náhrady za pracovnú pohotovosť mimo pracoviska,
- náhrady za pracovnú pohotovosť mimo pracovného pokoja.

*Odvodové povinnosti*

Odvody do fondov podporujú systém sociálneho poistenia a zdravotného poistenia v Slovenskej republike, ktorý sa v súčasnosti člení na samostatné systémy zdravotného poistenia, nemocenského poistenia, dôchodkového poistenia a poistenia v nezamestnanosti.

Súčasný systém sociálneho poistenia zahŕňa (Fetisová a kol., 2004, s. 194):

- „nemocenské poistenie pre prípad straty alebo zníženia príjmu zo zárobkovej činnosti a na zabezpečenie príjmu v dôsledku dočasnej pracovnej neschopnosti, tehotenstva a materstva,
- dôchodkové poistenie, t.j. starobné poistenie a invalidné poistenie,
- úrazové poistenie, ktoré vyplýva zo zodpovednosti zamestnávateľa založenej v Zákonníku práce za škodu vzniknutú v dôsledku pracovného úrazu a choroby z povolania,
- poistenie v nezamestnanosti, z ktorého sa poskytuje dávka v nezamestnanosti,
- garančné poistenie, ktorému povinne podlieha podľa zákona len zamestnávateľ, zamestnávajúci zamestnanca v pracovnom pomere. Z garančného poistenia sa vyplácajú záväzky voči zamestnancom tých zamestnávateľov, ktorí sú v konkurze,
- rezervný fond, ktorému podľa zákona podlieha len zamestnávateľ.“

Sociálne poistenie podnikateľskej sféry tvoria platby:

- zamestnancov,

- zamestnávateľov,
- povinne poistených samostatne zárobkovo činných osôb,
- dobrovoľne poistených osôb,
- sociálnej poisťovne,
- štátu“.

**6. Náklady na prepúšťanie a penzionovanie**

Prepúšťanie pracovníkov (pri rešpektovaní platných zákonov) je plne v kompetencii firmy. Prepustenie pracovníka je také ukončenie pracovného pomeru, ktoré je iniciované firmou z príčin, ktoré môžu vzniknúť ako na strane firmy (úspora pracovných síl, obmedzenie výroby, likvidácia prevádzky, zmena výrobného programu a pod.), tak aj na strane zamestnanca (nedostatočný výkon, porušovanie disciplíny a pod.).

Formy prepustenia sú

- odchod po skončení skúšobnej doby,
- dohodou iniciovanou zamestnancom alebo firmou,
- bez výpovednej doby (okamžitá výpoveď podľa Zákonníka práce a vykonávacích predpisov),
- s výpovednou dobou (uvedenou v Zákonníku práce).

Znižovanie počtu zamestnancov by malo prebiehať tak, aby za pomoci metód a kompenzácií bolo pre zamestnancov čím najmenej bolestivé a aby neohrozilo povesť firmy. Metódy znižovania počtu pracovníkov sú tieto:

- neobsadzovanie miest, ktoré sa uvoľnili v súvislosti s prirodzeným odchodom ,
- neobsadzovanie miest uvoľnených rezignáciou pracovníkov (pokrytie z vlastných zdrojov),
- stimulácia odchodu pracovníkov (kompenzácia – odstupné, pomoc pri hľadaní náhradného zamestnania),
- vynútené odchody pracovníkov- výpoveď zo strany zamestnávateľa (sú to konfliktné metódy- problémy s odbormi, úradmi práce a poškodzujú povesť firmy).

Pri penzionovaní existujú dva odlišné prístupy:

- pružného (flexibilného) dôchodkového veku – dôchodca má možnosť pokračovať v práci,
- pevného (fixného) dôchodkového veku- ukončenie pracovného pomeru.

*Odstupné a odchodné*

Zamestnancovi, s ktorým zamestnávateľ skončí pracovný pomer výpoveďou alebo z dôvodu, že zamestnanec stratil vzhľadom na svoj zdravotný stav podľa lekárskeho posudku dlhodobo spôsobilosť vykonávať doterajšiu prácu alebo dohodou z tých istých dôvodov, patrí pri skončení pracovného pomeru odstupné v sume najmenej dvojnásobku jeho priemerného mesačného zárobku. Ak pracovný pomer zamestnanca trval u zamestnávateľa najmenej päť rokov, patrí mu odstupné v sume najmenej trojnásobku jeho priemerného mesačného zárobku.

Zamestnancovi, s ktorým zamestnávateľ skončí pracovný pomer výpoveďou alebo dohodou z dôvodov, že zamestnanec nesmie vykonávať prácu pre pracovný úraz, chorobu z povolania alebo pre ohrozenie touto chorobou, alebo ak na pracovisku dosiahol najvyššiu prípustnú expozíciu určenú rozhodnutím príslušného orgánu verejného zdravotníctva, patrí pri skončení pracovného pomeru odstupné v sume najmenej desaťnásobku jeho priemerného mesačného zárobku.

Ak zamestnanec po skončení pracovného pomeru nastúpi opäť k tomu istému zamestnávateľovi alebo k jeho právnemu nástupcovi do pracovného pomeru pred uplynutím

času určeného podľa poskytnutého odstupného, je povinný vrátiť odstupné alebo jeho pomernú časť. Pomerná časť odstupného sa určí podľa počtu dní od opätovného nástupu do pracovného pomeru do uplynutia času vyplývajúceho z poskytnutého odstupného. Odstupné nepatrí zamestnancovi, u ktorého pri organizačných zmenách alebo racionalizačných opatreniach dochádza k prechodu práv a povinností z pracovnoprávnych vzťahov na iného zamestnávateľa podľa tohto zákona.

Odstupné vypláca zamestnávateľ po skončení pracovného pomeru v najbližšom výplatnom termíne určenom u zamestnávateľa na výplatu mzdy, ak sa zamestnávateľ nedohodne s uvoľňovaným zamestnancom na výplate odstupného inak.

Pri prvom skončení pracovného pomeru po nadobudnutí nároku na predčasný starobný dôchodok, starobný dôchodok a invalidný dôchodok, ak pokles schopnosti vykonávať zárobkovú činnosť je viac ako 70 %, patrí zamestnancovi odchodné najmenej v sume jeho priemerného mesačného zárobku, ak požiada o poskytnutie uvedeného dôchodku pred skončením pracovného pomeru alebo bezprostredne po jeho skončení.

Zamestnancovi pri skončení pracovného pomeru patrí odstupné v sume najmenej dvojnásobku jeho priemerného mesačného zárobku, ak súhlasí so skončením pracovného pomeru pred začatím plynutia výpovednej doby z dôvodv uvedených v § 63 ods. 1 písm. a) až c) Zákonníka práce. Zamestnancovi, ktorý odpracoval u zamestnávateľa najmenej 5 rokov, patrí odstupné v sume najmenej trojnásobku jeho priemerného mesačného zárobku za výpovednú lehotu. Ak zamestnanec po skončení pracovného pomeru nastúpi opäť k tomu istému zamestnávateľovi alebo k jeho právnemu nástupcovi do pracovného pomeru pred uplynutím času určeného podľa poskytnutého odstupného, je povinný vrátiť odstupné alebo jeho pomernú čas. Pomerná časť odstupného sa určí podľa počtu dní od opätovného nástupu do pracovného pomeru do uplynutia času vyplývajúceho z poskytnutého odstupného. Odstupné nepatrí zamestnancovi, u ktorého pri organizačných zmenách alebo racionalizačných opatreniach dochádza k prechodu práv a povinností z pracovnoprávnych vzťahov na iného zamestnávateľa. Odstupné vypláca zamestnávateľ po skončení pracovného pomeru v najbližšom výplatnom termíne určenom u zamestnávateľa na výplatu mzdy, ak sa zamestnávateľ nedohodne s uvoľňovaným zamestnancom na výplate odstupného inak.

**Záver**

Každý podnik investuje veľkú časť finančných prostriedkov do svojich zamestnancov. Takou to formou sa podnik snaží zamestnancov zaškoliť tak, aby pracovali v prospech firmy a tým prispievali k rozvoju spoločnosti. Cieľom riadenia ľudských zdrojov by malo preto malo byť vychovať oddaných zamestnancov, čím by sa predchádzalo fluktuácii a prostriedky vynaložené na rozvoj ľudských zdrojov vo forme investovania do ľudského kapitálu by boli tak čo najefektívnejšie zhodnocované.

**Literatúra**


1. ARMSTRONG, 2002, M.: Řízení lidských zdrojů, Grada, 2002, 856 s. ISBN 80 247 0469 2
2. BECKER, G. S., 1993, Human capital. The University of Chicago Press, Chicago. 1993, 179 s., ISBN 0 226 04120 4
3. BLAŠKOVÁ, M., 2003, Riadenie a rozvoj ľudského potenciálu, EDIS, 2003, ISBN 80 8087 034 6
4. BLUNDELL, R. a kol., 1999, Human capital investment: The returns from education and training to the individual, the firm and the economy. Fiscal studies, 20, s. 1-23. ISSN 9780719062834

5. ČAPLÁNOVÁ, A., 1999 Ekonómia vzdelávania a tvorba ľudských zdrojov. Iura Edition, Bratislava, 1999, ISBN 80-88715-22-9
6. DOBEŠ M, 2001, Ľudský kapitál a výkonnosť ekonomiky, dizertacna práca (online), Bratislava, Ekonomická fakulta, 2001, 135 s., dostupne na internete: <http://vysokoskolaci.sk/storage/dizertacna_praca.pdf>.
7. FETISOVÁ, E., VLACHYNSKÝ, K., SIROTKA, V. 2004. Financie malých a stredných podnikov. Edícia Ekonóm, Bratislava, 2004.194 s. ISBN 80-89047-87-4
8. FOOT M., HOOK C., 2002, Personalistika, Computer Press, 2002, 462 s., ISBN 80 7226 515 6
9. HECKMAN, J., 1998, What should be our human capital investment policy? Fiscal Studies, Vol. 19, No. 2 pp, s. 103-119. ISSN 9780719062834
10. HYŽOVÁ, J., Nie je jednoduché len tak vstať a ísť o dvere ďalej. Národná obroda [online]. 2005 [cit. 2007-11-29]. Dostupné na internete : <http://www.obroda.sk/clanok/28433/Nie-je-jednoduche-len-tak-vstat-a-ist-odvere-%EFalej/>.
11. JOHNSON, P. M., 1996, Glossary of political economy terms: Human capital. [online]. 1996. Dostupné na internete <http://www.duc.auburn.edu/~johnspm/gloss-h.html>
12. KOUBEK J., 2001, Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky, Management press, 2001, 367 s. ISBN 80 7261 033 3
13. Management [online]. c1998-2007 [cit. 2007-11-15]. Dostupné na internete: <http://www.management.cz/?nav=svet&detail=fluktuace-ano-ale-primerene>.
14. MILKOVICH, G. T., BOUDREAU, J. W., 1993, Řízení lidských zdrojů. Praha, Grada, 1993. 915 s. ISBN 80-85623-29-3..
15. STÝBLO, J., 1992, Manažerská motivační strategie. 1. vyd. Praha : Management Press, 1992. 74 s. ISBN 80-85603-05-5.
16. www.miloshitka.szm.com/ziskavanie_a_vyber_zamestnancov.ppt
17. § 96 Zákonníka práce

**Adresa autora**

Maroš Kaleta, Ing.
Inštitút manažérskych systémov so sídlom v Poprade, EF UMB
Francisciho 910/8, 058 01 Poprad
E-mail: maros.kaleta@umb.sk

# Kontexty vstupujúce do hodnotenia práce univerzitného učiteľa (postrehy a návrhy)

# The contexts relating to a university teacher's work evaluation (acumens and suggestions)

**Ján Kaliský, Mgr., PhD.**

**Abstrakt**. Príspevok poukazuje na niektoré zmeny práce vysokoškolského učiteľa v súčasnej dobe, na zmenu priorít a cieľov univerzity, ktoré sa následne majú odraziť v práci a výkonoch učiteľa. V závere príspevok ponúka výkonový model merania a odmeňovania univerzitného učiteľa.

**Abstract**:. The contribution points at some changes of a University teacher work nowadays, at the changes of University priorities and aims reflected at the work and outcomes of a university teacher. At the end, it offers the achievement model for measurement and remuneration of a university teacher.

**Kľúčové slová**. Vysokoškolský učiteľ, výkonový model, odmeňovanie učiteľa, kvalita vedeckej práce.

**Key words**. Duties and remuneration of a university teacher, achievement model, scientific work quality.

## Úvod

Vysoké školy a univerzity prechádzajú v súčasnosti turbulentným obdobím. V poslednom roku to nebola len ďalšia akreditácia mnohých študijných programov ale aj zatrieďovanie všetkých slovenských vysokých škôl podľa stanovených kritérií do niekoľkých stupňov s najvyššou priečkou „univerzity". Dvadsať rokov po zmene režimu si školstvo stále hľadá svoju cestu. Následne sa menia aj žiaduce činnosti a úlohy vysokoškolského učiteľa. Cieľom tohto textu nie je komentovať zákon, ani evalvačné kritériá, chce ponúknuť pohľad univerzitného učiteľa a vedúceho pracovníka na podmienky a možnosti svojej práce.

## Výkonový model hodnotenia vysokoškolského učiteľa

Úlohy vysokoškolského učiteľa voči minulému obdobiu (približne z pred pätnástich rokov) sa významne rozmnožili. Pohľad zvonka (napríklad študenta) ich nemusí hneď identifikovať. Je už minulosťou, že vysokoškolský učiteľ sa venoval len svojej pedagogickej činnosti a následne publikačnej činnosti. Taktiež je minulosťou, že (väčšinovo) učiteľ po štyridsiatke bol odborne pripravený pre získanie titulu kandidáta vied po päťdesiatke titulu docenta a po šesťdesiatke titulu profesora. Je minulosťou, že študentov na vysokých školách bolo menej a prijímacie skúšky boli náročné (vtedy sme nechápali prečo nevychádzajú len zo stredoškolského učiva). Súčasná prax (a nariadenie ministerstva školstva) ukazuje, že vysokoškolské vzdelávanie má byť umožnené čo najväčšiemu počtu uchádzačov, následne pedagogický úväzok učiteľa výrazne narástol, avšak ďalšie nariadenie ministerstva zavádza financovanie (a odmeňovanie) vysokých škôl v pomere aktivít – 60 % pedagogická činnosť a 40 % vedecko-výskumná činnosť. Pohľad zvonka hneď neidentifikuje, že učiteľ:

1. okrem svojej výučbovej činnosti u denných študentov (ktorých počet sa na niektorých odboroch až strojnásobil)

2. obslúži také isté množstvo externých študentov (častokrát cez víkendy, nakoľko priestorové kapacity inštitúcie neumožňujú iné riešenie),
3. že často po nociach pripravuje svoje publikačné výstupy v podobe článkov časopiseckých, konferenčných a podobe učebných textov, odborných a vedeckých monografií a iných.
4. Publikačnej činnosti predchádza výskumná činnosť (hoci obe sú v rovnakej vedecko-výskumnej oblasti), ktorá je možná ak učiteľ napísal a do rôznych grantových schém podal dostatočne veľa projektov, nakoľko nie každý projekt je hodnotený ako kvalitný, inovačný a prínosný.
5. Štruktúra pracoviska a systém garancií odbornosti študijných programov, vyučovaných predmetov a skúšobných komisií vyžaduje od učiteľa (nie len odborný rast ale aj) kvalifikačný rast, ktorý je závislý od naplnenia schválených kritérií. Dnešná doba zrýchľovania ovplyvnila aj kvalifikačný rast; doktormi sa stávajú dvadsiatnici, docentmi čerství štyridsiatnici atď. Je to pociťované ako nutnosť, aby bola zachovaná kontinuita akreditovaného študijného odboru.
6. V neposlednom rade učiteľ na pracovisku vykonáva nespočetné množstvo ďalšej odbornej činnosti (ako napríklad členstvo v komisii pre vedu a výskum, vo vedeckej rade, atestačnej komisii, rôznych redakčných radách odborných časopisov, komisii pre študijné záležitosti, pre medzinárodné vzťahy, pre edičnú činnosť, členstvo v predmetovej komisii, členstvo v dozornej komisii občianskych združení pri fakulte, v komisii pre pedagogické praxe, členstvo v akademickom senáte, disciplinárnej komisii, v rade vysokých škôl, v etickej komisii a pod.)
7. ako aj administratívnej činnosti a niekedy aj byrokracie, ktoré umožňujú chod pracoviska. (Samotný online informačný univerzitný systém je tak komplexný až je zložitý.)

Za túto prácu prislúcha učiteľovi „tabuľkový plat“ podľa zákona. Niektoré inštitúcie pristúpili k tomu, že tento odráža učiteľovu činnosť vo všetkých šiestich oblastiach. Dokonca môže byť vzhľadom na „nečinnosť“ priamoúmerne krátený. Tu sa dostávame k bodu hodnotenia a hodnotiacich kritérií.

Nejeden vedúci pracovník na vysokej škole musel riešiť otázku hodnotenia a odmeňovania členov tímu, ktorý vedie. Ak mu je cudzia rovnostárska metóda (každému rovnako) a nechce byť obvinený z klientelizmu, prípadne chce vedieť vysvetliť kolegom prečo boli tak hodnotení, premyslí a uplatní „výkonové“ kritériá hodnotenia kvality učiteľovej činnosti. A. Filáček (2005) uvádza nasledovné metódy vedecko-výskumnej činnosti:

1. Recenzentský odborný posudok („peer review“) je typ hodnotenia výskumných výsledkov najkvalitnejšími vedcami v danej oblasti výskumu. Rešpektuje zásadu, že výskum môže hodnotiť len ten, kto mu rozumie. Nezávislý posudzovateľ uplatňuje všeobecne prijaté vedecké normy a široké spektrum kritérií a je „objektívne“ kritický. Dá sa sem ľahko zahrnúť aj hodnotenie praktických aplikácií výskumu tak, že sa okruh posudzovateľov rozšíri o expertov z ekonomickej, sociálnej a politickej praxe, o zástupcov verejnosti a iných. Avšak nedostatkom je skutočnosť, že moderná veda je príliš mocnou sociálnou inštitúciou a jej správa nemôže byť prenechaná len vedcom. Alebo môže byť vytýkaná subjektivita a časová náročnosť hodnotenia vedeckou komunitou (napríklad pol roka). Tento typ hodnotenia znefunkčňuje, ak je umožnené samému autorovi zvoliť posudzovateľov. Následne nezávislé expertné hodnotenie skĺzava do klientelizmu.
2. Posudzovanie podľa počtu publikácií je jednoduchšie a kvantitatívne hodnotenie. Je založená na predpoklade, že vedec, ktorý viac publikuje je tvorivejší, kvalitnejší - úspešnejší. Avšak počet publikácii nevypovedá nič o kvalite výskumu. Dokonca

výskum, ktorý bol založený na nevalidnej metodike, môže byť úspešne publikovaný a citovaný. Ak by sa to dôsledne aplikovalo, prinieslo by to záplavu neužitočných publikácií. Vieme, že k príprave kvalitnej publikácii je potrebné omnoho viac času, ako k príprave podpriemernej. Takto sa stáva kvalita limitujúcim faktorom, ktorý spomaľuje. Absolútnym prešľapom sa stáva, ak autor publikuje rovnaký obsah pod rôznymi názvami. Efektivitu tejto metódy tiež sťažuje, ak sa nedostatočne uplatňuje zatrieďovanie publikácií do jednotlivých kategórií. Napríklad rozdiel medzi odbornou a vedeckou publikáciou, alebo sa zamieňa vedecké redigovanie s technickým editovaním publikácie. Nevýhodou trpia tie vedné oblasti, ktoré v súčasnosti nedisponujú tzv. karentovanými periodikami.

3. Metóda citácií meria prijatie publikácie vo vedeckej obci. Je založená na predpoklade, že to, čo sa často cituje, má následný vplyv na prácu iných. Citácie majú „dokazovať" kvalitu. Avšak nedostatkom je, že častokrát autor cituje kadečo a kdekoho, aby ukázal, že zoširoka obsiahol problematiku, nekriticky cituje všetko blízke téme. Ďalšou deformáciou je tendencia citovať blízkych spolupracovníkov, avšak hádam najväčší znefunkčnením tejto metódy sú tzv. „vyžiadané/vynútené citácie". Okrem toho vieme, že publikácie prinášajúce najprevratnejšie inovácie nebývajú v dobe zverejnenia často vôbec citované. Prináša ich génius, ktorému súčasníci nerozumejú a preto ho odmietajú. Ďalej je citovanie obmedzené aj jazykovou bariérou a preto autor, ktorý nepublikuje v anglickom (nemeckom, francúzskom, španielskom, ruskom) jazyku to má výraznejšie ťažšie. Situáciu sťažuje aj skutočnosť, že samotný autor objektívne nie je schopný dozvedieť sa o všetkých svojich citáciách, nehovoriac o zahraničných. Veci by pomohla spoločná národná databáza citácií, do ktorej by bola povinnosť zasielať „zoznam použitej literatúry".
4. Ďalšie metódy používané v Európe A. Filáček (2005) uvádza: užívateľské hodnotenie, hodnotenie aktivít výskumnej inštitúcie, hodnotenie kapacít – tieto v rôznej miere hodnotia vyjadrenia užívateľov, kvalitu a kvantitu rôznych aktivít, kvalitu produkcie, kvalifikáciu, kapacitu a potenciál rôznych aktivít výskumnej inštitúcie.

Problematika objektívneho hodnotenia vedy je v súčasnosti neustále relativizovaná. Do konfliktu môžu prísť kritériá vedeckej excelencie so sociálnou a ekonomickou relevanciou. Preto by hodnotenie vedeckej práce malo byť multikriteriálne.

Meranie a hodnotenie pedagogického procesu môže byť podobne relativizované. Ministerstvo školstva inštitúciu meria podľa aj podľa počtu študentov, to znamená, že je určujúci počet „obslúžených" študentov, avšak niektoré univerzity zohľadňujú aj „počty kreditov" v študijnom programe, ktoré majú odzrkadľovať náročnosť vyučovacích predmetov. Takéto kritérium je znefunkčnené, ak tzv. „nejadrový" predmet je kreditovo rovnako ohodnotený ako predmet „jadra odboru". Ďalej sa spochybňuje triedenie vyučovaných predmetov podľa náročnosti, nakoľko toto častokrát ovplyvňuje sám vyučujúci a nie vyučovaný obsah alebo rozsah. Pre vyučujúceho v tom nie je rozdiel, väčšinou sa na oba predmety pripravuje rovnako dôsledne.

Kritérium počtu študentov je samo vo svojej podstate deformujúce. Nič nevypovedá o kvalite pedagogického procesu, skôr naopak, úspešne sa dosahuje pri znížených nárokoch (teda aj výstupnej kvalite). Keďže vysokej škole záleží na tom, aby ju navštevovalo veľa študentov, hľadá sa únosný kompromis pre zníženie náročnosti vysokoškolského štúdia. Ten následne ovplyvní aj jeho kvalitu. Je na každej inštitúcii, aby si vyjasnila nevyhnutné minimum vedomostí, zručností a návykov, ktorými má disponovať absolvent štúdia, aby bol dostatočne pripravený pre prax. Kvalitu pedagogickej činnosti učiteľa zvyšuje systém ďalšieho vzdelávania (napríklad v pedagogike dospelých), systém motivačného ohodnotenia,

hospitačná činnosť (aspoň pri začínajúcich a nových učiteľoch; avšak táto je často na vysokej škole zanedbávaná) a systém merania spätnej väzby.

Aj pedagogická činnosť učiteľa sa dá kvantifikovať komplexnejšie. Vtedy sa do úvahy berie ročný počet odučených hodín, ich skladba (prednáška, seminár, cvičenie a prax), počet študentov jednotlivých disciplín, počet skúšaných študentov na štátnych skúškach, počet vedenia doktorských, diplomových, bakalárskych a študentských vedecko-odborných prác. Je potrebné zohľadniť vedenie disciplíny v cudzom jazyku, ako aj vedenie zahraničných študentov. Je historickou nepísanou dohodou, že stopercentný úväzok odborného asistenta bol dosahovaný vyučovaním v priemere štrnástich hodín týždenne (docent polovicu a profesor tretinu). Tu sa natíska otázka, ak vysoká škola má štyridsať percent aktivít venovať vedecko-výskumnej činnosti, či má priama vyučovacia činnosť odborného asistenta klesnúť na osem a pol hodiny, alebo normálny pracovný úväzok má byť súčtom oboch aktivít, teda stoštyridsať percent. V súčasnosti sa aj vysoké školy učia správať trhovo, a tak je bežnou praxou, že učiteľ má aj dvestopercentný pedagogický úväzok a popri ňom sa má venovať vedecko-výskumnej činnosti (a ostatným vyššie menovaným činnostiam).

Model kvantifikácie, hodnotenia a odmeňovania v prípade, že vedúci zamestnanec stojí pred úlohou rozdelenia prípadných odmien (ak inštitúcia vykázala kladný hospodársky výsledok) uvádzam na konci príspevku. Model zohľadňuje požiadavky Ministerstva školstva len čiastočne, nakoľko, hoci akceptuje ukazovatele výskumno-vzdelávacej inštitúcie, neakceptuje koeficient, ktorým sa jej výstupy prepočítavajú. (Model je skôr náchylný dávať do pomeru rozsah vynaloženej práce). Nedá sa vždy súhlasiť s modelom (ministerstva), ktorý vedeckú monografiu hodnotí ako dvadsaťštyri násobok, vedecký príspevok v karentovanom časopise ako stosedemdesiatšesť násobok a rok vedenia interného doktoranda ako osemdesiatosem násobok príspevku vedeckej konferencie. Najmä ak daný vedecký odbor nedisponuje žiadnym karentovaným časopisom (alebo len jedným).

## Záver

Hoci môj pohľad na problematiku výkonového modelu odmeňovania vysokoškolského učiteľa iste nie je vyčerpávajúci, skôr veci naznačuje a otvára, dochádzam k istému záveru: je potrebné zdôrazniť, že ideálom pre meranie výkonu učiteľa by mala byť istá, pevne zadefinovaná norma, ktorá by stanovila minimálny rozsah práce (výkon učiteľa) voči sedem a pol hodinovému (dennému) pracovnému času a nie pomerové rozdeľovanie odvedeného výkonu, ktorému bol v konečnom dôsledku venovaný aj dvojnásobok pracovných hodín. Je žiaduce, aby čas strávený zamestnaním ostal len menšou časťou ľudského dňa (napriek heslu „time is money“), v ktorom má šancu nájsť svoj priestor aj pobyt s rodinou, osobné záľuby a koníčky a v neposlednom rade aj spánok.

Autor príspevku uvíta ďalšie postrehy alebo pripomienky k téme výkonového modelu vysokoškolského učiteľa aj na jeho emailovú adresu.

**Tab.: Návrh výkonového modelu hodnotenia vysokoškolského učiteľa**

Vysvetlivky k tabuľke:

Do políčok sa vpisuje súčet bodov. Napríklad učiteľ publikoval dva konferenčné príspevky na Slovensku (20 bodov), publikoval monografiu s tromi AH (210 b.), je členom jedného projektového tímu na domácej fakulte (60 b.) apod.

Paušál. min. – ľubovoľný počet bodov, ktorým sa pokryje „zabudnutá“ odvedená činnosť

Publik. činnosť - publikačná činnosť registrovaná v univerzitnej knižnici v poslednom ukončenom roku vykazovania. Publikačná činnosť uvádza najčastejšie publikovanie, tabuľka sa môže rozšíriť o ďalšie aktivity.

KPSR - konferenčný príspevok v SR (alebo príspevok v časopise)

KPZS - konfer. prísp. v zahraničí písaný v slovenčine (alebo príspevok v časopise)

KPZC - konfer. prísp. v zahraničí písaný v cudzom jazyku (alebo príspevok v časopise) kde preklad si zabezpečil sám autor
Fai - technické editovanie publikácie
AH - počet autorských hárkov (20 normostrán) v monografii, al. kapitola v monografii
CC - publikovanie v "karentovanom" časopise
PRF - člen výskumného grantového projektu riešeného na fakulte
PI - člen výskumného grantového projektu riešeného na cudzej fakulte
EMS - prednáškový pobyt Erazmus-mobilita - prednášky v slovenskom jazyku
EMC - prednáškový pobyt Erazmus-mobilita - prednášky v cudzom jazyku
kval. rast - obhájenie dizertačnej alebo habilitačnej práce
odborné aktivity - aktivity odborné inde nezapočítané, rozvíjajúce katedru, fakultu alebo vednú oblasť členené podľa časovej a odbornej náročnosti (A, B, C), plus aktivity administratívno-technického charakteru potrebné pre katedru
Pg. preťaž. - pedagogická preťaženosť = počet percent nad 100 v ukončenom akademickom roku

| rok | | publikačná činnosť | | | | | | projekt. aktivity | | PhD. | erazmus | | kval. | iné odborné aktivity | | | pg. preťaž. | súčet bodov |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | paušálne minimum | KPSR | KPZS | KPZC | Fai | AH | CC | PRF | PI | vedenie | EMS | EMC | rast | A | B | C | | |
| člen | 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| člen | 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| člen | 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| koef. | | x10 | x20 | x30 | x30 | x70 | x140 | x60 | x10 | x50 | x40 | x60 | x250 | x5 | x10 | x15 | | |

**Literatúra**


1. ALBERT, A. (2005). Systém manažérstva kvality. Bratislava: Metodicko-pedagogické centrum v Bratislave. ISBN 80-8052-253-7.
2. Centrum pro studium vysokého školství. (2005). Aula. Vybrané studie projektu LS0316 „Hodnocení kvality vysokých škol“ v rámci programu „Výzkum pro státní správu“ MŠMT. Ročník 13. Zvláštní číslo. ISSN 1210-6658.
3. FILÁČEK, A. (2005). Věda a poznávání sociálně ekonomických procesú. Praha: Bivš. ISBN 80-7265-076-9.
4. VALICA, M. – HARKABUS, Š. (1999). Rozvoj osobnosti manažéra. Modul. č. 1. Banská Bystrica: Metodické centrum Banská Bystrica. ISBN 80-8041-128-X.
5. Schulman, E. R. How to Write a Scientific Paper. [online]. [citované 27. januára 2010]. Dostupné na internete: <http://members.verizon.net/~vze3fs8i/air/airpaper.html>
6. Schulman, E. R. – Virgina, C. C. How to Write a Ph.D. Dissertation. [online]. [citované 27. januára 2010]. Dostupné na internete: <http://members.verizon.net/~vze3fs8i/air/airphd.html>


**Adresa autora**


Mgr. Ján Kaliský, PhD.
Katedra etickej a občianskej výchovy PF UMB
Ružová 13, Banská Bystrica
E-mail: jkalisky@pdf.umb.sk

# VYUŽITIE A ROZVOJ PRACOVNÉHO POTENCIÁLU ZAMESTNANCOV NAD 50 ROKOV (ROZPOZNANÁ PRÍLEŽITOSŤ ALEBO Z NÚDZE CNOSŤ?)

# INVOLVEMENT AND DEVELOPMENT OF WORKING POTENCIAL OF EMPOYEES AGED 50 AND ABOVE (RECOGNIZED OPPORTUNITY OR INEVITABLE VIRTUOUSNESS?)

**Andrej Köböl, PhDr.**

**Abstrakt.** Starší zamestnanci musia často čeliť diskriminácii. Najmä po strate zamestnania je pre túto vekovú skupinu veľmi náročné opätovne sa zamestnať. Pritom v najbližších dekádach sa práve táto veková skupina stane najpočetnejšou a zamestnávatelia budú nútení naučiť sa využívať a rozvíjať aj potenciál starších zamestnancov. V niektorých krajinách EÚ už zaviedli inštitucionálny rámec, ktorý má podporiť zamestnávanie, využitie a rozvoj pracovného potenciálu tejto vekovej skupiny zamestnancov.

**Abstract.** Older employees have to face age discrimination. Especially after being dismissed it is very hard for them to become employed again. However, it is just this age group, which will become the most populated in the next decades and employers will have to learn to use and develop the potential of this age group. In some EU countries, there has already been introduced an institutional framework for the supporting of employability and usage of the working potential of employees in this age group.

**Kľúčové slová.** Pracovný potenciál, rozvoj zamestnancov, zamestnateľnosť.

**Key words.** Working potential, development of employees, employability.

## Introduction

The most populated working groups are aged below 50, but according to predictions of demographic development, in the following decades the most populated working groups will become the age group 50 and above. It is told many employers discriminate older employees. Why and what are the reasons for age discrimination? How could organizations involve and develop older employees? What institutional framework should be introduced in order to support employability, qualification and the transition from work to retirement? Are there some examples of good practice?

## Demographic development in Slovakia and comparison with the EU

The ageing of the Slovak population is a social phenomenon of the last few decades and it is predicted that the trend of an aging workforce persist for the next decades. The cause is a decrease in fertility, a decrease in mortality rate, a higher life expectancy, and retirement of age group from booming birth rate period after World War II. According to Infostat prognosis, the number of retired people in Slovakia will increase significantly (see Table 1).

Table 1 Prognosis of the number of people over 65 in Slovakia

| Year | Number of pensioners |
|---|---|
| 2010 | 690 448 |
| 2020 | 935 593 |
| 2030 | 1 153 779 |
| 2040 | 1 285 370 |
| 2050 | 1 466 923 |

Source: Infostat

As a result, the percentage of elderly population relative to the workforce is increasing in Slovakia. According to the K. Ragáčová's analysis from 2004, which was focused on the number of working employees per one pensioner, Slovakia was a country with the most negative ratio: 1,6 employed persons per one pensioner (see Table 2).

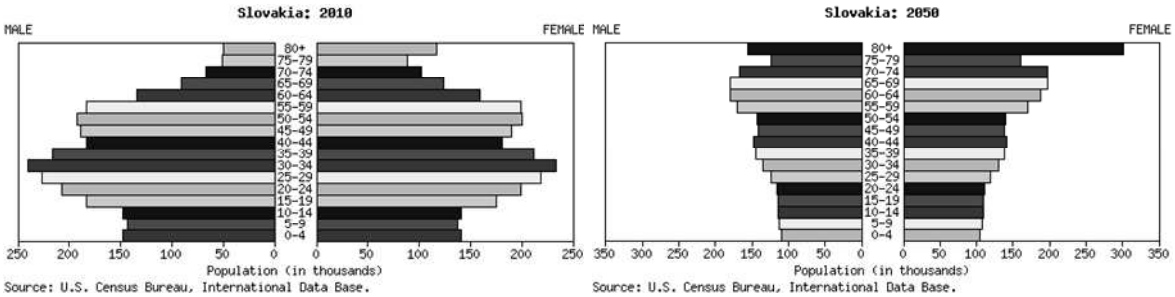
Table 2 The number of working employees per one pensioner in 2004

| EU country | Number of employed persons per one pensioner |
|---|---|
| Slovakia | 1,60 |
| Hungary | 1,60 |
| France | 1,70 |
| Latvia | 1,70 |
| Malta | 1,70 |
| Greece | 1,80 |
| Italy | 1,80 |
| Poland | 1,80 |
| Slovenia | 1,80 |
| Estonia | 1,90 |
| Lithuania | 2,00 |
| Belgium | 2,10 |
| Spain | 2,10 |
| Czech Rep. | 2,20 |
| Cyprus | 2,40 |
| Germany | 2,50 |
| Austria | 2,60 |
| Great Britain | 2,60 |
| Finland | 2,70 |
| Sweden | 2,70 |
| Portugal | 2,80 |
| Denmark | 3,40 |
| Holand | 3,70 |
| Ireland | 3,90 |
| Luxemburg | 4,40 |

Source: Adjusted according to Ragáčová K. (2004): V únii hrozí predĺženie dôchodkového veku na 65 rokov. In: www.hnonline.sk, 20.5.2004

The aging of the Slovak population will result in an even more negative ratio, though the increase of retirement age is expected. This tendency is predictable from population pyramids for Slovakia (see Picture 1 below).

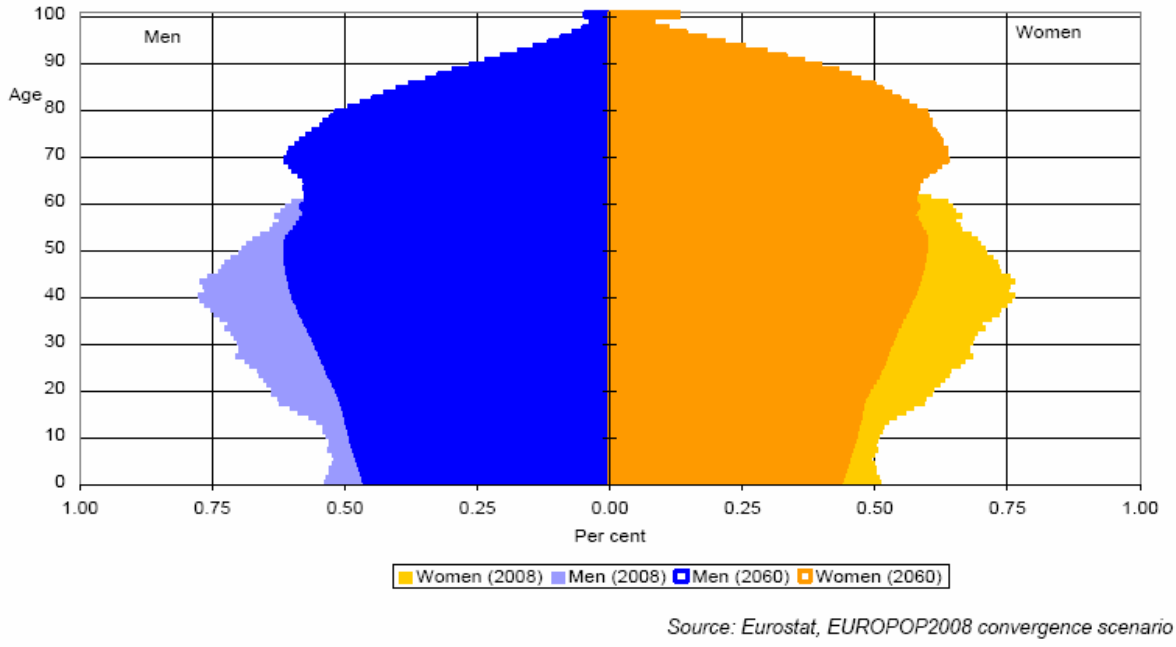
Picture 1 Population pyramids Slovakia, Comparison 2010 vs. 2050




Source: U.S. Census Bureau, www.nationmaster.com/country/lo-slovakia/Age_distribution, retrieved 20.08.2010

Demographic trends in the European Union are similar to Slovak ones. The population is becoming older; the causes are mainly the same. Giuseppe Carone and Declan Costello of the International Monetary Fund projected in September 2006 that the ratio of retirees to workers in Europe will double by 2050 from four workers to two workers for every retiree. (Carone, Costello, 2006). As visible from the Population Pyramid (see Picture 2 below), elderly people will become the most populated age-groups within the population.

Picture 2 Population pyramids EU-25, Comparison 2008 vs. 2060




Source: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Glossary:Population_pyramid; retrieved 30.08.2010

"EU population pyramids such as this one offer a vivid representation of the aging EU population, with baby boomers expected to swell the number of elderly by 2060 while the working-age population (ages 15-64) is expected to narrow considerably." (Eurostat, 2010)

As a result of abovementioned, the share of working population towards the whole population is expected to be lower. It is expected that the whole population will decrease only slightly by 0,6 % until 2050, since the share of population in productive age will decrease significantly by 16 %. The population in age over 65 years will increase by 77 % (www.euractive.sk, 11.8.2010).

"The European Commission realizes unsustainability of low retirement age, especially because of expectancy that in 2060 the average age of life will increase by 7 years. In the present, the retirement laws in EU countries differ. For example, in Greece, the retirement age is 61 and in Germany 65 years. From EU and OECD, the lowest real average retirement age is in France with less than 59 years." (Translated from www.aktuality.sk, i-advocate,7.6.2010) In some European countries, there is discussion to increase retirement age to 67 years (e.g. Germany). "The United Kingdom's government will increase the state pension age for men to 66 as early as 2016. Moreover, the government is currently considering bringing forward a rise to age 68 to 'be fair to the next generation of taxpayers'. Men aged 59 will now be the first affected as women will experience a gradual increase of their state pension age from age 60 to 65 by 2020". (http://www.globalaging.org/whatsnew/2010/Newsletter%202010.07.02.htm) On the other hand, in some countries, even a small increase of retirement age seems to be a very sensitive political topic (France, Greece).

William H. Frey, an analyst for the Brookings Institution think tank, predicts the median age in Europe will increase from 37.7 years old in 2003 to 52.3 years old by 2050 while the median age of Americans will rise to only 35.4 years old. The Organisation for Economic Co-operation and Development estimates only 39 % of Europeans between the ages of 55 to 65 work. If Frey's prediction for Europe's rising median age is correct, productivity in Europe will radically decrease over the next four decades. (Bernstein, 2003) According to recent statistical data about share of working population aged 55 to 64 in resident population published by Eurostat, annual average of 2009 was 46 %, which is more positive than the prediction of The Organisation for Economic Co-operation and Development from 2003. However, as evident form Table 3, there are only 11 out of all 27 EU member countries having the share of working population aged 55 to 64 more than 50 %. Slovakia was placed ninth worst ranking with less than 40 % share of working population aged 55 to 64 (see Table 3 below).

Table 3 Employment rate of people aged 55 to 64 in European comparison

| Country | 2009 | change over previous year (%) |
|---|---|---|
| Malta | 28,1 | -1,1 |
| Poland | 32,3 | +0,7 |
| Hungary | 32,8 | +1,4 |
| Belgium | 35,3 | +0,8 |
| Slovenia | 35,6 | +2,8 |
| Italy | 35,7 | +1,3 |
| Luxembourg | 38,2 | +4,1 |
| France | 38,9 | +0,7 |
| **Slovakia** | **39,5** | **+0,3** |
| Austria | 41,1 | +0,1 |
| Greece | 42,2 | -0,6 |
| Romania | 42,6 | -0,5 |
| Spain | 44,1 | -1,5 |

| | | |
|---|---|---|
| **EU27** | **46,0** | **+0,4** |
| Bulgaria | 46,1 | +0,1 |
| Czech Republic | 46,8 | -0,8 |
| Portugal | 49,7 | -1,1 |
| Ireland | 51,0 | -2,7 |
| Lithuania | 51,6 | -1,5 |
| Latvia | 53,2 | -6,2 |
| Netherlands | 55,1 | +2,1 |
| Finland | 55,5 | -1,0 |
| Cyprus | 56,0 | +1,2 |
| Germany | 56,2 | +2,4 |
| Denmark | 57,5 | +0,5 |
| United Kingdom | 57,5 | -0,5 |
| Estonia | 60,4 | -2,0 |
| Sweeden | 70,0 | -0,1 |

Source: EUROSTAT/employ/indic_y/emp_rt;

When we compare demographic development in Slovakia and EU, in Slovakia we can see the first wave of baby boom in 1950's and the stronger second wave in the late 1970's when people born in 1950's had their children. The second wave lasted until the middle of the 1980's (Picture 1). In the other Eurpean countries in average, we can see the baby boom in the 1960's (Picture 2). After a short overview of demographic development in Slovakia we can observe that the most populated age groups are aged between 30 and 40 in 2010 (Picture 1), and in the next two decades this age group will reach age 50. In 2010, the most populated age groups in EU are aged between 40 and 50 (Picture 2), and in the next decade these age groups will became 50 or more. Moreover, from the population pyramids it is obvious, that the gradual increase of retirement age is unavoidable. It is presumable that the share of employees in age 50 and above has been gradually increasing. A question arises: How to involve and develop these employees?

**Pro and con arguments for employing people aged 50 and above**

People aged 50 and above have to face against many prejudices from the young in Slovakia. One of the reasons is that they lived and worked the main part of their lives in the socialism, a regime known by very low motivation for working performance and reducing workload to executing commands of a superior. Today, these characteristics are unfortunately generally assigned to elderly people. As mentioned by J. Gramata at the international conference Seniors and Labour Market "among handicaps of unemployed persons aged 50 and above belongs hidden discrimination by age, low attractiveness for employer, lower adaptability and flexibility, inconvenient qualification and ignorance of foreign languages." (Skokňová, 2008) Hanzelová names the following obstacles for employment of older people: "outdated professional skills gained in the previous regime and bounded with job profiles in traditional industries, low level of qualification flexibility and spatial mobility." (Hanzelová E., 2009, p. 27)

The most commonly mentioned disadvantages for employment of people aged 50 and above are lower flexibility and weak adjustment for changes, poor language skills (especially English language), poor computer skills, ignorance of modern information technologies, underdeveloped competencies like initiative, focus on constant improvement and self-development. Occasionally, worse attendance at work is presupposed, because of the higher

age and a higher probability of illness. Last but not least, mainly for manual workers is a higher fitness expected by younger workers.

Many companies apply remuneration systems based on seniority (the more years in company the higher salary). The ratio between higher salary and performance in comparison with younger workers can be a detriment of older ones. Moreover, if a company faces organisational changes, from a financial point of view it is more beneficial to dismiss older persons. OECD analysts, when preparing measures for involvement of older employees in France, have pointed out the negative impact of payroll scales which take seniority into account. (OECD, 2006)

Looking for disadvantages many benefits from employment of people aged 50 and above are put in the shade. Especially workforce stability and loyalty is often mentioned as positive characteristic of this group. As they don't have small children, the attendance is more stable. These employees are financially more independent, as they are mostly secured for the future – they already own their own living property and they aren't burdened by mortgages or personal loans. It is presumed they don't have so high career expectations and ambitions in comparison towards the younger, which can be an advantage in flat organisational structures with few opportunities for promotions.

**Unemployment of age group 50 and above**

Unlike the abovementioned prejudices and disadvantages, the recent 'Labour Force Sample Survey in the Slovak Republic for the 1st quarter 2010' published by The Statistical Office of the Slovak Republic has showed that the unemployment of the young is much higher than the unemployment of elderly people (see Table 4 below).

Table 4 Unemployment rate by age groups in Slovakia for 1st quarter 2010

| Age groups | Unemployment in % |
|---|---|
| 20-24 years | 31,4 |
| 25-29 years | 16,9 |
| 30-34 years | 13,6 |
| 35-39 years | 12,2 |
| 40-44 years | 13,8 |
| 45-49 years | 11,7 |
| 50-54 years | 13,7 |
| 55-59 years | 11,2 |

Source: Statistical Office of the Slovak Republic (2010)

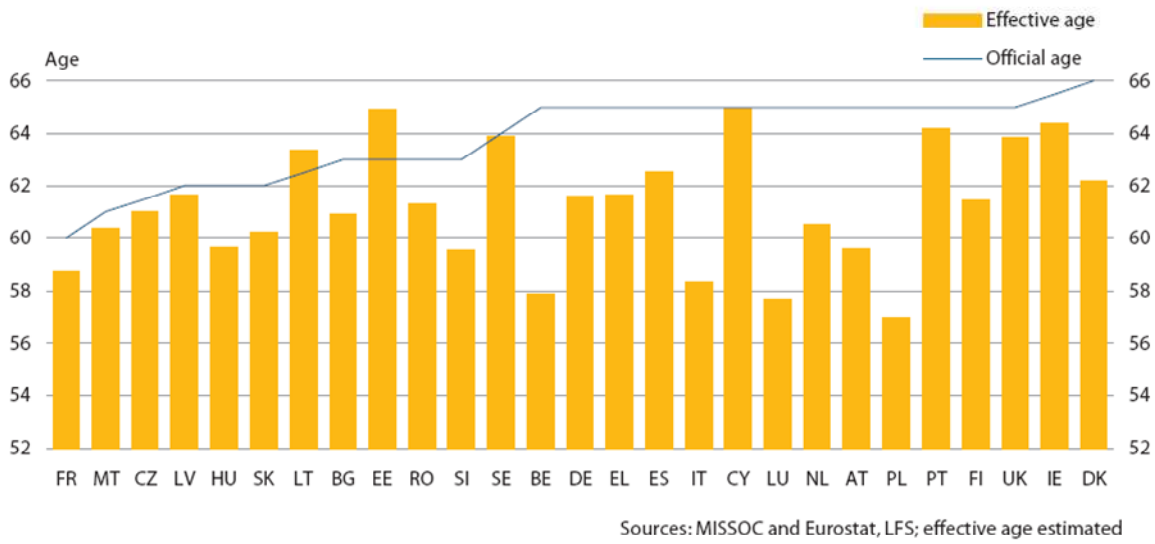
Despite these results, according to the Institute for Labour Research and Family, people aged 50 and above are more often affected by unemployment. The relative low unemployment rate is caused by early retirements, representing for many older dismissed employees an alternative to unemployment. The particularity of unemployed persons aged 50 and above in comparison to the other unemployed age groups is the hardness of getting out of the unemployment. (Hanzelová E., 2009)

**Institutional support of involvement and employability of people aged 50 and above**

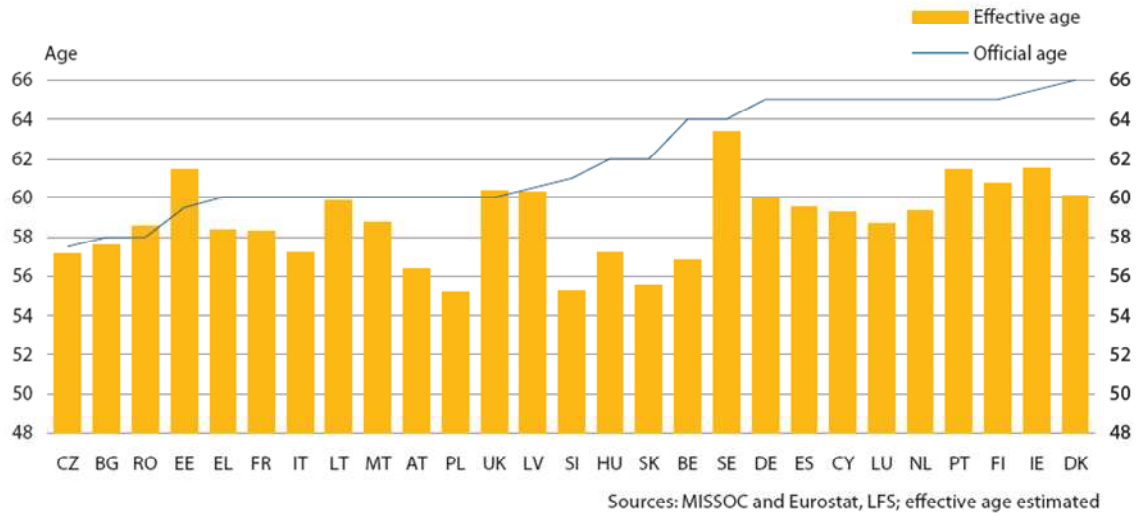
Demographic development has pointed out the aging of Slovak and European population. There is no other choice than to reach companies to work, use and develop the working potential of older employees. Though we until now mentioned only the low readiness

of employers to hire and use the potential of older people, the problem is the opposite as well: older people tend to finish their productive assignments earlier. This can be very visible from the comparison of the official and effective (real) age of retirements (see Picture 3 and 4 below).

Picture 3 Official and effective age of retirement of men, 2005




Picture 4 Official and effective age of retirement of women, 2005




Source: Eurostat (2008).
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-80-07-135/EN/KS-80-07-135-EN.PDF

It is important to motivate older employees for working instead of leaving to the (early) retirements and on the other hand to support organizations to use 'Age Management', which means the fair treatment and looking to work-life balance for every single person, if possible. (Skokňová, 2008) In some countries, this 'Age Management' has been institutionally introduced. For example in France, new collective agreements are governing the employment of older members of staff for a period of three years. A three-year agreement on the employment of older staff in France must implement a number of measures (at least three)

aimed at supporting older employees and anticipating their career development. These agreements usually include some of the following measures:

- introducing quotas for hiring of older people or quotas for employing a certain share of older people (e.g.: 25 % of hired employees per year will be aged 55 and above),
- making easy access to professional training for older employees (e.g. one third of training cost will be spent on trainings for employees aged 55 and above),
- launching or adjustment of career discussions with older employees,
- improving working conditions for older employees,
- avoiding strenuous situations for older employees,
- promotion of the transmission of knowledge and skills,
- preparing the best possible transition into retirement,
- adapting work schedules towards the end of a career.

**Example of agreement for older employees**

An example of an agreement for older employees has been published by Aviva France, the branch of the sixth largest insurance group in the world. The agreement was negotiated with the social partners and came into force on 1 January 2010. Aviva France undertakes to ensure that at least 12% of its employees are aged 55 or over throughout 2010, 2011 and 2012. The following measures have been agreed for 2010 to 2012 in this company:

**1. Developing skills, qualifications and access to training with:**

- A latter-career review, from the age of 50, during which employees will be encouraged to seek Recognition of Prior Learning in order to obtain a professional diploma or qualification without having to complete additional training or go back to college;
- Access to a three-year individual training plan, including at least one training course of up to 20 hours, in line with the French annual Individual Right to Training;
- A Training Passport designed to allow older employees to identify and develop their knowledge and skills, irrespective of the context in which they were acquired.

**2. End-of-career arrangements and the transition from work to retirement**

For older employees wanting flexible working hours, the agreement offers:

- The choice of working 70%, 80% or 90% of the full hours;
- With regard to early retirement, the agreement establishing a Time Savings Account can be used to finance this leave;

**3. Improving working conditions and avoiding strenuous situations includes:**

- Conducting studies into ergonomics and adapting workstations;
- Stepping-up health monitoring by offering medical check-ups every year instead of every two years;
- Improving procedures for redeployment, if necessary in the opinion of an occupational health officer;

**4. Transmission of knowledge and skills**

In order to facilitate the professional integration of newcomers and the harmonious coexistence of different generations, transmission of the knowledge and skills of older employees will be encouraged through:

- A tutoring scheme with the payment of an exceptional annual bonus of €500 to the tutor at the end of the scheme;
- Adviser-trainer schemes (contributing to working groups, leading training sessions, drafting procedures, testing training content).

Jean-Pierre Menanteau, CEO of Aviva France, commented: "Thanks to the quality of the work carried out with the social partners, this is an ambitious agreement to develop skills, qualifications and access to training, make arrangements for the end of people's careers and the transition from work to retirement, improve working conditions, avoid strenuous situations, and promote the transmission of knowledge and skills. It will be a real challenge for the company, but is fully in line with our strategic goals of developing manpower and skill planning and increasing possibilities for internal mobility." (Aviva News Releases; www.aviva.com/media/news/6757; retrieved 27.8.2010, shortened by author)

**Conclusion**

The ageing of the Slovak population is a social phenomenon of the last few decades and it is predicted that the trend of aging will persist for the next decades. The cause is a decrease in fertility, a decrease in mortality rate, a higher life expectancy, and two baby boom waves in the 1950's and 1970's. Older employees in age 50 and above are affected more by unemployment. Once they become unemployed, it is much harder for them to get new job. The reason is that there are many prejudices concerning older employees. Many authors have discovered hidden discrimination by age.

According to the demographic predictions just the age group 50 and above will become in the next few decades the most populated. As the retirement age will be increased, the number of working employees aged 50 and above will rise significantly. Employers will have to learn how to use their potential, how to use the benefits of their employment, and how to involve and engage them. At the beginning, the most important aspect is recognition of strengths and weaknesses of this age group by employers, in order to specify the suitable positions for them and for possible adjustments of their job profiles. In some EU countries, as presented in our example, there has been introduced an institutional support of employment and development of older employees by law, however, just the framework was established by an act (directive), the specific conditions should be defined between employer and social partners.

**Bibliography**


1. AVIVA (2010). France: Aviva France signs an agreement for older employees. News Release. Online: www.aviva.com/media/news/6757. Retrieved 27.8.2010.
2. BOSÝ D. a kol (2004). Život, reforma a európska budúcnosť našich dôchodcov. http://www.obroda.sk/clanok/2886/Zivot,-reforma-a-europska-buducnost-nasich-dochodcov/. Retrieved 30.08.2010.
3. BERNSTEIN R. (2003). Aging Europe Finds Its Pension Is Running Out. In: The New York Times, June 29th 2003. http://www.nytimes.com/2003/06/29/international/europe/29AGIN.html?ex=1372219200&en=48abc5aeb06b894c&ei=5007&partner=USERLAND. Retrieved 15.12.2007.
4. CARONE G. – COSTELLO D (2006). Can Europe Afford to Grow Old? In: International Monetary Fund Finance and Development magazine. http://www.imf.org/external/pubs/ ft/fandd/2006/09/carone.htm. Retrieved 30.8.2010.
5. EUROSTAT (2008). The life of women and men in Europe. A statistical portrait. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. ISBN 978-92-79-07069-3.
6. EUROSTAT (2010). Population pyramids. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Glossary:Population_ pyramid. Retrieved 25.08.2010.

7. HANZELOVÁ E. (2009). Riešenie dlhodobej nezamestnanosti v krajinách EÚ s dôrazom na jej špecifiká a možností aplikácie dobrých skúseností v podmienkach SR. Záverečná správa VÚ č. 2139, Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny.
8. OECD (2006). Ageing and Employment Policies. Live Longer, Work Longer: A synthesis report. Paríž: OECD. ISBN: 9789264035874
9. SKOKŇOVÁ (2008). Postavenie seniorov na slovenskom trhu práce. www.senior.sk/rservice.php?akce=tisk&cisloclanku=2008042705. Retrieved 11.4.2010.
10. STATISTICAL OFFICE OF THE SLOVAK REPUBLIC (2010). Labour Force Sample Survey, Results in the Slovak Republic for the 1st quarter 2010. No: 600-0116/2010. Online: http://www.portal.statistics.sk. Retrieved 24.08.2010.
11. U.S. Census Bureau (2010). Age distribution schemes. Online: www.nationmaster.com/country/lo-slovakia/Age_distribution. Retrieved 20.08.2010.

**Other online sources:**

http://www.aktuality.sk
http://www.euractive.sk
http://www.hnonline.sk
http://www.infostat.sk
http://www.globalaging.org

**Address of author**
PhDr. Andrej Köböl
Slovenské cukrovary s.r.o., Cukrovarská 726, Sereď, 926 01
E-mail:andrej.koeboel@agrana.com

# Human resources in practice

**Miroslav Kohuťár, Mgr.**
**Michal Fabuš, Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Príspevok charakterizuje trendy v riadení personálneho manažmentu vo verejnej správe ako aj v súkromnej sfére. Hlavnú pozornosť sústreďuje na komparáciu smerov riadenia manažmentu vo verejnom a súkromnom sektore, v príspevku je poukázané na stimulačné zlepšenie riešenia vo vnútri organizácie ako aj navonok t.j. aproximácií zahraničných trendov vo svete.

**Abstract.** The paper characterizes the trends in management personnel management in public administration and the private sector. The main focus is on comparing lines of management control in public and private sectors, the paper is to improve the incentive solutions within the organization and externally ie approximations of foreign trends in the world.

**Kľúčové slová.** Rozvoj, kariéra, zamestnanci, vzdelávanie, odmeňovanie.

**Key words.** Development, career, staff, training, remuneration.

## Úvod

Riadenie ľudí spôsobom, ktorý zvýši výkonnosť organizácie, je záležitosťou všetkých manažérov a vedúcich tímov. Personalisti by mali k tomuto procesu prispievať tak, že ho zdokonaľujú, poskytujú rady a služby.

Vo väčších organizáciách verejnej správy ovplyvňujú zamestnancov pri riadení ľudských zdrojov tieto subjekty:

- Vrcholový manažment – jeho úlohou je vymedziť priestor pre strategické úvahy, rozhodnutia na všetkých riadiacich úrovniach, načrtnúť predstavu o budúcom smerovaní a postavení podniku.
- Útvar riadenia ľudských zdrojov – je špecializované pracovisko na zabezpečenie koncepčných, metodicko-poradenských, operatívnych, evidenčných a rozborových prác pre potreby riadenia ľudí.
- Líniovi manažéri – manažéri (vedúci) všetkých úrovní a oblastí riadenia – zodpovedajúci za chod a ekonomické výsledky jednotlivých oddelení. V tejto súvislosti je ich úlohou riadiť zamestnancov, prostredníctvom ktorých plnia stanovené ciele.

Doterajší hospodársky smer, ktorý staval na výrobe a využívaní prírodných zdrojov je už minulosťou a rozšíril sa na znalosti, informácie, inovácie a v neposlednom rade práve na rozvoj ľudského kapitálu, ako jeden z významných výrobných faktorov (Alexy, 2004). Dlhodobo orientované aktivity s cieľom budovať potenciál talentu a príprava vybraných zamestnancov na budúce pozície v rámci organizácie.

**Porovnanie vzdelávania a rozvoja**

Zdroj : Vlastné spracovanie

| | **Vzdelávanie** | **Rozvoj** |
|---|---|---|

| Zámer | Súčasný výkon | Budúca pozícia |
|---|---|---|
| Identifikácia potrieb | Neuspokojivé výsledky pri vyhodnocovaní pracovných výkonov | Nadpriemerné výkony pri vyhodnocovaní pracovných výkonov |
| Využitie pracovných skúseností | Nízke | Vysoké |
| Cieľ | Príprava na súčasnú prácu | Príprava na zmenu |
| Spoluúčasť | Povinná | Dobrovoľná |

**Personálny marketing**

Podniky v úlohe poskytovateľov pracovných miest by mali svojim i potenciálnym zamestnancom ponúkať a prezentovať aktuálne motivačné podporné programy.

Mali by byť využívané i také motivačné prvky, ktoré nezabúdajú na emocionálnu sféru. Tomu sa venujú programy, zamerané na emočnú inteligenciu (EQ).

Za zvýšením obratu, využitím podnikateľskej príležitosti, zvýšením zisku, či kvality poskytovaných služieb alebo vyrábaných výrobkov, zvýšením trhového podielu, získaním nových zákazníkov treba vidieť práve „ľudský rozmer“ každej organizácie. Sú za tým ľudia, ktorí majú nielen vedomosti, ale i emočnú inteligenciu a v neposlednom rade určitý druh talentu. Len ak táto myšlienka bude pochopená celým osadenstvom podniku, môže podnik napĺňať zmysluplne svoju činnosť.

V súčasnom období majú špecialisti na ľudské zdroje za úlohu hlavne to, aby zohrali integrujúcu úlohu v procese organizačných zmien a na všetkých úrovniach riadenia. Vypracovávajú programy personálnej politiky, zmien a podobne. Snažia sa radiť manažérom ako spolupracovať so zamestnancami (Martin, 2007).

Úspešní manažéri si musia osvojiť poznanie, že práve ľudia sú najcennejším kapitálom, ktorý organizácie majú. V dnešnom období by mala byť pozornosť zameraná najmä na vnútorný potenciál ľudí, osobné vlastnosti a možnosti ich dokonalejšieho a kvalitnejšieho využitia.

Inteligenčné testy, ako prostriedky merania intelektových vlastností, boli donedávna významným prostriedkom pri výberoch ľudí do rôznych profesií. Výška IQ sa považovala za najrelevantnejší prostriedok merania výkonu a úspechu. Ten, kto mal schopnosti analytického a logického myslenia, mohol zastávať rôzne funkcie a pozície, mal zabezpečený kariérny postup a spoločenské uplatnenie.

Manažment je ale práca s ľuďmi a je obťažné predpovedať reakcie, spôsoby správania alebo prístupy k riešeniu konkrétnych problémov. Všetko je individuálne a neexistuje žiadna šablóna ako určité problémy a záležitosti riešiť a riadiť.

Manažéri tejto doby radia, že treba zabudnúť na všetky pravidlá a je potrebné sa sústrediť na človeka. Pri práci s ľuďmi je veľmi dôležitý pocit blízkosti a pochopenia prežívania, netreba však ale zabúdať tiež na profesijnú orientáciu.

Inteligenčný kvocient (IQ) sa v posledných desaťročiach významne zvýšil, vďaka výžive, kvalite vzdelávania, metódy a techniky učenia. Na druhej strane sa ale tiež potvrdilo, že ľudský faktor síce dokáže riešiť náročné intelektové úlohy, ale je postihnutý emocionálnymi ťažkosťami ako napríklad nervozita, impulzívnosť, agresivita, neistota, úzkosť, strach, či depresia. Môžeme sledovať pozoruhodnú situáciu a stav: kým IQ stúpa, EQ klesá.

Ak chcú byť manažéri pri práci s ľuďmi v tomto tisícročí úspešní musia si uvedomiť, že je oveľa lepšie premeniť moc na vplyv, autoritu na autenticitu, reaktivitu na pro- aktivitu,

rigiditu na flexibilitu, odstup na dôveru, súťaž na spoluprácu, tradíciu na inováciu, silu jednotlivca na silu tímu, hierarchiu na partnerstvo a podobne. Uvedomenie si týchto princípov je nevyhnutné pre manažérov na všetkých úrovniach riadenia (Bláha, 2005).

Cieľom príspevku je poukázať odborníkom v danej oblasti, aký diapazóm činností ľudské zdroje *„obhospodarujú v súvislosti s ľudským potenciálom“*, aké činnosti zabezpečujú personalisti vo verejnej správe, pri hodnotení pracovníkov, vzdelávaní a tvorbe interpersonálnych vzťahov vo vnútri spoločnosti, tvorbe kariérneho rebríka pre zamestnancov, mzdové ohodnotenie jeho tvorba, princípy, zásady, tvorba nástupníctva, nové metódy odmeňovanie vo používané v zahraničí, ale už aj v niektorých nadnárodných spoločnostiach. V príspevku je vlastne poukázané na činnosti, ktoré sa vývojom modifikovali z minulosti a poukazujú na súčasný trend, kedy mala svoje konzervatívne zásady a pramene kádrová a personálna práca.

**Špecifiká verejnej správy**

Manažment verejnej správy má svoje osobitné črty. Existuje tu absencia ekonomického trhu. Je tu málo stimulov na znižovanie nákladov, na zvyšovanie efektívnosti a celkového výkonu. Taktiež tu treba poukázať na nižšiu rozhodovaciu právomoc manažérov. Svoje robí legislatívny dozor a prejavuje sa výkonná hierarchia zákonov, prokuratúry, súdov, hierarchia organizačnej štruktúry a právomocí, vonkajšej i vnútornej kompetencie orgánov a organizácií.

Pôsobia tu politické vplyvy, lobbizmus, vplyv rôznych záujmových skupín. Manažéri verejnej správy by mali byť transparentní, vysvetľovať jednotlivé rozhodnutia, a niesť zodpovednosť za zverené prostriedky.

Platia tu príkazy, sankcie, ustanovenia, zaniká participácia na výsledku a podobne. Rozhodnutia a činnosť manažmentu sa dotknú viacerých subjektov zvnútra i zvonka organizácie.

Chýbajú mnohokrát špecifiká na meranie výkonu, existuje tu problematickosť merania cieľov, prejavuje sa nejednoznačnosť, multiplicita a konfliktnosť cieľov.

Požiadavky na verejné skladanie účtov rastú. Konfliktnosť cieľov sa prejavuje vo výbere medzi efektívnosťou a spoločenskou rovnosťou, otvorenosťou a politickým dohovorom.

Manažment vo verejnej správe má menej rozhodovacej autonómie a flexibility. Dôvodom sú rozsiahle organizačné a inštitucionálne obmedzenia, externé politické vplyvy. V neposlednom rade majú nižšiu právomoc vo vzťahu ku svojim podriadeným.

V manažmente verejnej správy sa využíva menej prostriedkov na stimuláciu zamestnancov. Zvyčajne býva výkon manažérov i zamestnancov vo verejnej správe vysoký, ale býva slabé, nízke ohodnotenie tohto výkonu.

Uvedené myšlienky patria k manažmentu verejnej správy, ale patria k nemu i slová ako nezastupiteľnosť, dôležitosť, perspektívnosť a potreba ďalšieho rozvoja.

**Nie sme stroje...**

Všeobecne výkon a riadenie vo verejnej správe sú podrobované častej kritike. Ale mnohokrát jej zamestnanci sú v plnom nasadení a to, čo zlyháva, je stále zaužívaný systém ohľadom riadenia a výkonu v štátnej správe, ktorý je limitovaný nemennými pravidlami a zákonmi.

V otázke rozhodovania by mal mať manažment vyššie kompetencie, zákon by nemal stanovovať fixnú organizačnú štruktúru. Mala by byť vytváraná podľa potrebnosti daného subjektu štátnej správy. Významnú úlohu by malo mať oddelenie ľudských zdrojov, ktoré by nemalo plniť len úlohu „personálnej administratívy a evidencie.“

Manažment verejnej správy by mal dostať takú právomoc, aby mohol orgán verejnej správy riadiť kvázi ako súkromnú spoločnosť, respektíve firmu, i keď je tovar a služby, ktoré

sú ponúkané, rôzne. Bolo by žiaduce, keby vznikla taká organizačná štruktúru, v ktorej by boli jednotlivé oddelenia prepojené a spolupracovali by. Základom by bola rozvíjajúca sa komunikácia, jej skvalitňovanie, lebo ona je základným kameňom mnohých procesov. Komunikácia by nemala smerovať len z hornej časti hierarchie smerom nadol, ale aj opačným smerom.

Vo verejnej správe pracujú ľudia, ktorí majú reakcie zhodné, respektíve podobné so zamestnanci v súkromnom sektore. Tiež je potrebné pre nich vytvárať motivačné programy, starať sa o nich. Nie sme stroje, ale ľudia. Vo verejnej správe pracuje často veľmi šikovný a talentovaný ľudský kapitál, ale nevyužíva sa jeho ľudský potenciál. Zamestnanci si ho nechávajú pre seba, lebo mnohokrát nebýva potrebný.

Ďalším trendom, ktorý by mal byť zohľadnený, je globalizácia. V súčasnej dobe sa spolupráca so zahraničnými krajinami stala nevyhnutnosťou. Prehlbuje sa zahraničná kooperácia a dochádza k internacionalizácii. V tejto súvislosti chýba na úradoch sekcia – oddelenie, ktoré by sa venovalo podpore spolupráce so zahraničnými inštitúciami, mohlo by pomáhať a participovať na tvorbe a realizácii jednotlivých projektov.

Zamestnanec, spokojný s prácou, cítiaci sa využitý, vhodne motivovaný dokáže vo firme divy, či už je to súkromná spoločnosť alebo inštitúcia verejnej správy.

K úspešným patria tie podniky, ktoré sa neustále snažia o inovácie, nové praktiky, využívanie nových trendov v riadení ľudských zdrojov, zvyšovanie efektívnosti. Dosahujú kladné splnenie svojich strategických cieľov a na druhej strane aj spokojnosť zamestnancov.

Počet týchto podnikov sa bude neustále zvyšovať, ale musia byť ochotné a schopné zmeny a nové trendy, ktoré budú mať významnú úlohu v tomto storočí a tisícročí, akceptovať. Týmto trendom sa nevyhnú ani organizácie a inštitúcie verejnej správy v Slovenskej republike. Ich zavádzanie a uplatňovanie si vyžiada veľa úsilia a práce. Kvalitu práce je možné zvyšovať sústavným vzdelávaním pracovníkov vo verejnom sektore, tak ab kvalita práce bola následne zhodnotená vo výsledkoch práce a služby pre občanov.

**Formy vzdelávacích programov**

- **Formálne vzdelávanie** – dlhodobé programy, napr. MBA, alebo krátkodobejšie na rozvoj vrcholových manažérov, napr. executive MBA.
- **Diagnosticko-vzdelávacie centrá** – komplexný proces hodnotiaci spôsobilosť a kompetentnosť pracovať na danej vyššej pracovnej pozícii.
- **360 stupňová spätná väzba** – identifikácia slabých a silných stránok.
- **Pracovné skúsenosti** – rozšírenie, rotácia, posun /aj smerom dolu/, medzinárodný post.
- **Interpersonálne vzťahy** – mentoring, koučing.

Lepak a Snell rozlišujú medzi dvoma základnými charakteristikami ľudského kapitálu v organizácii: **ako je jedinečný** – miera do akej majú zamestnanci zručnosti a schopnosti špecifické pre danú organizáciu a ktoré sa na trhu práce ťažko hľadajú. Ďalej akú hodnotu prináša – miera do akej je zamestnanec prínosom, napr. v znížení nákladov, prínos pre zákazníkov, ...

Na základe týchto charakteristík rozhodujú o potrebe rozvíjania zamestnancov v organizácii, čo vyjadrujú v 4 kvadrantoch:

- **Kvadrant 1** – zamestnanci majú vysokohodnotné zručnosti aj zručnosti jedinečné. Do týchto zamestnancov treba investovať, venovať im dlhodobú pozornosť.
- **Kvadrant 2** - zamestnanci majú vysokohodnotné zručnosti ale je ich možné relatívne ľahko získať z externého prostredia. Sú viac orientovaní na dosahovanie vlastnej kariéry a cieľov.

- **Kvadrant 3** – zamestnanci, ktorí sú bežní, nepredstavujú zvláštnu hodnotu pre organizáciu. Nie sú zdrojom konkurenčnej výhody, majú krátkodobé ciele, často krát sa jedná o personálny lízing.
- **Kvadrant 4** – zahŕňa zamestnancov, ktorí sú jedineční, ale ich potenciál nemôže byť naplno využití, preto sú zamestnaní na polovičný úväzok (programátori, právnici).

Kariéra má 2 aspekty súslednosť pracovných skúseností jednotlivca počas celého života. Odzrkadľuje konkrétne, pozorovateľné prostredie a aktivity, napríklad keď sa zamestnanec zúčastní školenia, čo mu pomôže v budúcnosti. Odráža to, ako jedinec vníma svoju situáciu.

Faktory ovplyvňujúce zmeny v chápaní kariéry : sú v súvislosti s otvoreným pracovným trhom, kde je možnosť využívať mobilitu pracovnej sily a zároveň sa tu dostáva do popredia aj diverzita pracovnej sily. V tejto súvislosti s medzinárodným trhom práce nastáva vstup nových organizácií na tento trh práce. V symbióze so vstupom nových subjektov na trh práce je potrebné akceptovať koncepciu celoživotného vzdelávania, kedy v rámci zmien obchodnej činnosti si organizácie hľadajú nové fúzie a akvizície.

**Protean career** – kariéra, ktorá sa často mení vďaka zmenám v záujmoch, zručnostiach, prioritách, ale aj zmenám v pracovnom prostredí. Zamestnanci nesú väčšiu mieru zodpovednosti za svoju kariéru, viac si svoje smerovanie plánujú a pro- aktívnejšie si vyberajú školenia a rozvojové programy. Cieľom je psychologický úspech – zamestnanci sú hrdí na to, čo dosiahli v živote /nie len pracovné úspechy, aj rodina, zdravie/.

Možnosti kariéry jednotlivca patria sem povýšenie na pracovnom poste, prípadná rotácia práce, ďalej je možnosť duálnej kariéry, ako aj pôsobenie v zahraničí na pobočke s plnením dôležitých strategických úloh. Kariéra ovplyvňuje vzťah medzi zamestnancom a organizáciou a obidve strany tohto vzťahu majú vlastný pohľad na koncepciu kariéry.

Ďalším segmentom v rámci rozvoja ľudských zdrojov je plánovanie kariéry. Je to sofistikovaný proces, pomocou ktorého si zamestnanci definujú a implementujú kroky a postupy, pomocou ktorých dosiahnu svoje kariérne ciele, tieto sú zachytené v plánoch kariérneho postupu mnoho krát nazývaného ako kariérny rebrík.

**Manažment kariéry** – proces, pomocou ktorého organizácia vyberá, ohodnocuje a rozvíja zamestnancov, ktorí budú následne tvoriť kvalifikovaný potenciál talentu pre potreby organizácie. Ak zamestnanec nemá možnosť postupu v organizácii v oblasti svojho profesionálneho zamerania, môže nastať niekoľko možností: buď sa uspokojí danou situáciou, prípadne zmení zameranie svojho profesionálneho rastu, alebo odchádza z organizácie – skončenie pracovného pomeru.

Medzi ďalšie indikátory patria **„Kariérové kotvy“ –** tvoria oblasti záujmu pri práci a odzrkadľujú priority pri výbere povolania. Poznáme, technicko-funkčná – záujem o úzku špecializáciu (chirurg, programátor). Manažérska – snaha pracovať s ľuďmi, ľudským potenciálom, viesť ich v súlade s úspechom v organizácií. Zamestnanci tak získavajú istotu a stabilitu, čiže snahu získať trvalé zamestnanie, čo v súčasnej dobe je silný motivačný prvok personalistov voči zamestnancom. V tejto súvislosti sa kladú na zamestnancov prvky efektivity v pracovnom procese ako sú : kreativita v nadväznosti aj sebarealizácia. Preto sa mnoho krát v pracovnom procese vyžaduje od zamestnancov autonómnosť/nezávislosť priamo v praxi.

Štádiá kariéry majú svoje gradujúce stupne kde patrí : príprava – na rozhodovanie, ktorá vplýva na vzdelanie a predchádzajúce skúsenosti z kariérnej praxe. Ďalším prvkom, ktorý je neodmysliteľný v kariére je rozvoj, ktorý zahŕňa proces socializácie v organizácii. Gradáciou v kariére je vrcholové obdobie, ktoré napreduje pomalším tempom, základnou otázkou je, ako si udržať výkonnosť. Vtedy si zamestnanci často uvedomujú svoju stagnáciou – Kariérové

plató. Po vrcholovom období nastáva útlm, kedy zamestnanec po určitej odpracovanej dobe prechádza do ústupu, a to odchodu do dôchodku.

**Po odchode do dôchodku nastupujú „Plány nástupníctva a náhradníctva.“**

Dôležitá je identifikácia a sledovanie kľúčových zamestnancov s vysokým potenciálom, aby organizácia mala vždy poruke vhodného kandidáta na zaplnenie voľného miesta. Plány nástupníctva si vyžadujú 2 formy úsilia: identifikáciu a rozvoj kľúčových zamestnancov, kde je cieľom je zúžiť výber a zároveň preveriť potenciál zamestnancov. V tejto fáze sa preverujú informácie o súčasnom manažérovi a aj o nástupcoch v danom poradí.

V oblasti manažmentu kariéry nastavajú mnoho krát tieto situácie v praxi : **sklený strop** sú to umelé prekážky v postupe zamestnancov, napr. diskriminácia, negatívne interpersonálne vzťahy v tejto súvislosti vstupuje do uvedenej oblasti ďalší prvok, ktorý sa nazýva **duálna kariéra** je to dilema zamestnancov, ktorí majú technicko-funkčnú kotvu. Ich ďalší odborný postup nie je možný, vyžaduje sa spojenie odborného rastu s manažérskymi schopnosťami. V prípade, že nastane uvedený stav prichádza fáza **nahrádzanie top manažérov** – často krát je udaná maximálna dĺžka pôsobenia vo funkcii. V poslednej fáze sa nastáva **vyhodnotenie vlastnej kariéry** – sebareflexia s motiváciou do budúcna.

Systém odmeňovania patrí medzi veľmi citlivú oblasť v procese ľudských zdrojov. Odmeňovanie zamestnancov závisí od toho akú predstavujú hodnotu pre organizáciu. Systém odmeňovania sa skladá z priamej peňažnej a nepriamej nepeňažnej odmeny (Silverman, 2005).

Mzdový systém organizácie je súhrnom nástrojov a postupov, pomocou ktorých sa tvorí mzda zamestnancov podľa vopred stanovených kritérií. Systémy odmeňovania majú dosiahnuť nasledovné ciele akou je efektívnosť – odmeniť prínos pre organizáciu a výkonnosť. V tejto súvislosti vstupuje do tohto systému aj rovnosť čiže spravodlivé zaobchádzanie so všetkými zamestnancami, čo sa prejavuje mnohokrát subjektívnym posudzovaním. V neposlednom rade je potrebné pri odmeňovaní dodržiavať súlad s platnou legislatívou**.**

Mzdovotvorné faktory **–** ovplyvňujú tvorbu miezd, napr. zákony, predpisy, situácia na trhu práce, pracovné podmienky, výsledok práce, faktory súvisiace s daným pracovným miestom a jeho umiestnením v hierarchii. Všeobecné faktory určujúce úroveň miezd a platov, kolektívne vyjednávanie, prínos jednotlivca alebo tímu, hodnota jednotlivca, vonkajšia a vnútorná hodnota práce.

V ďalších parciálnych segmentoch ekonomické faktory ovplyvňujú úroveň miezd a platov trh práce – vonkajší/vnútropodnikový trh ako aj medzinárodný trh práce s následnou diverzitou pracovného miesta. Ponuka a dopyt na trhu práce v SR ako aj na medzinárodnom trhu práce. Ďalším faktorom je teória mzdovej efektívnosti kde je presvedčenie organizácie o tom, že plat prevyšujúci trhovú úroveň povedie ku zvýšeniu produktivity. Teória ľudského kapitálu znamená investovanie do ľudí, čo zvyšuje ich hodnotu pre organizáciu. Teória zmocnenia vychádza z toho, že v organizáciách sú často oddelení vlastníci od manažérov, ktorí rozhodujú spôsobom neželateľným vlastníkom, takto vznikajú náklady zmocnenia.

Stratégia odmeňovania definuje zámery organizácie, ako by sa mala vytvárať jej politika a procesy odmeňovania, aby zodpovedali požiadavkám organizácie.

Definuje zámery organizácie o tom, ako by sa mala vytvárať jej politika a procesy odmeňovania, aby zodpovedali požiadavkám organizácie. V každej organizácií je povinnosťou oddelenia ľudských zdrojov mať vypracovanú politiku odmeňovania, tak, aby systém zahŕňal celú oblasť činností, ktorá sa vykonáva v príslušnej organizácií. Politika odmeňovania je vlastne súbor zásad, ktorými sa odmeňovanie riadi, aby bolo spravodlivé a efektívne musia personálne útvary dodržiavať určité skutočnosti : min a max úroveň peňažnej odmeny, konkurencieschopnú peňažnú odmenu, zabezpečenie spravodlivosti, stupeň

diferenciácie peňažných odmien, zamestnanecké výhody, skladbu celkových prostriedkov na odmeny, štruktúru výhody odmien, priority v odmeňovaní, diferenciáciu, flexibilitu, uniformitu, poskytnutie určitých právomoci, kontrolu nad dodržiavaním predpisov, neutralita z hľadiska pohlavia, partnerstvo, zapojenie do rozhodovania o prideľovaní odmien a transparentnosť.

Politiku odmeňovania ovplyvňujú 4 faktory: vonkajšia (mzdová) konkurencieschopnosť – mzdy sú v porovnaní s konkurenciou (viac, menej, rovnaký stav odmeňovania), vnútorná konzistencia je to vnútorná etika, ktorá je výsledkom porovnávania jednotlivých typov prác a vyjadruje úroveň schopností pracovníkov vo vnútri organizácie. Prínos zamestnancov zodpovedá dôrazu, ktorý sa kladie na výkon alebo senioritu pracovníkov vykonávajúcich rovnakú prácu. Komparácia pracovníkov pri tej istej pracovnej činnosti. A s nimi spojené administratívne (riadiace) postupy ako sú: plánovanie mzdových prvkov, komunikácia so zamestnancami a hodnotenie.

Prístupy k riadeniu odmeňovaniu patria : tradičné vytváranie mzdových stupňov a tried, založený na byrokratickom prístupe, na hierarchickom usporiadaní a nové odmeňovanie (new pay), ktoré podporuje stratégiu organizácie, orientuje sa na zákazníka.

Mzdová štruktúra je daná vzťahom mzdových úrovní rôznych prác vo vnútri organizácie. Je to vzťah medzi predstavou zamestnancov o ich plate a pracovnom správaní. Cieľom je vytvoriť spravodlivý a vnútorne vyvážený základ pre motivovanie a odmeňovanie zamestnancov, tak aby čo najvernejšie odrážal vnútornú rovnováhu spokojnosti zamestnanca a zároveň pôsobil motivujúco k pracovnej aktivite. Mzdové štruktúry majú charakter stupňovitý, širokopásmový a z hľadiska časového rozlíšenia:

- **stupňovitá mzdová štruktúra** – sa skladá zo vzostupnej rady stupňov práce (tarifných stupňov) a ku každému je pripojené mzdové rozpätie. **Referenčný bod** – určuje sa v každom rozpätí, často stred rozpätia, ktorý definuje, koľko je organizácia pripravená zaplatiť pracovníkovi, ktorý podáva akceptovateľný výkon a má požadované kompetencie. **Výhody**: jednoduché vysvetlenie mzdovej politiky pracovníkom, vnútorné odstupňovanie prác, komunikácia a postupe, zrozumiteľnosť,.. **Nevýhody**: tlaky na preradenie do vyšších stupňov, očakávanie dosiahnutia vrcholu rozpätia. Stanovenie rozpätia sa robí podľa **počtu odpracovaných rokov** alebo **zásluhy;**
- **širokopásmové mzdové štruktúry** – menšie pásma, väčší prekryv, jednotlivec môže byť platený nad cieľovú sadzbu v platovej zóne ak jeho kompetencie a prínos sú nad očakávania organizácie. **Výhody**: posilnenie flexibility, vplyv na osobný rast, podpora vytvárania roly so širším záberom, podpora rozvoja horizontálnej kariéry – zvyšovanie odbornosti. **Nevýhody**: nepresnosti v štruktúre, dojem obmedzenosti z povýšenia, nekontrolované zvyšovanie mzdových nákladov.
- **mzdové štruktúry podľa času** - tarifné sadzby vyjadrujú rozdiely medzi prácami, schopnosťami a zručnosťami (Pavlák, 2006).

Novšie systémy odmeňovania sa využívajú v mnohých nadnárodných spoločnostiach už aj na Slovensku. Patria sem rôzne druhy miezd. Zmluvná mzda je vopred individuálne dohodnutá za isté časové obdobie. Programová mzda je pevná mzda pri plnení úlohy (programu). Podielová mzda znamená napr. podiel na tržbách, výnose.

Systémy odmeňovania s diferencovanými sadzbami za výkon – poznáme 4 typy systémov: selektívne – vylúčenie nedostatočne výkonných; systémy časovej úspory – zníženie času na úlohu; systémy s kombináciou účelu – kombinácia predošlých 2; interdisciplinárny systém – zvýšiť výkon a vytvoriť jednotnú mzdovú štruktúru.

V organizáciách a podnikoch na Slovensku sa ďalej využívajú aj iné systémy podľa charakteru činností, ktoré sa vykonávajú v konkrétnej organizácií pre objasnenie uvádzam najviac využívané selektívne systémy. Taylorov systém znamená 2 tarify mzdy od kusu podľa splnenia resp. nesplnenia normy. Merrickov systém je systém 3 taríf. Emersonov systém efektívnosť meraná týždenne, podľa tarify. Knoeppelov systém zaručuje tarifu do 67% zdôvodnenej normy. Bigelorov systém – vychádza z vyššej ako zdôvodnenej normy.

Organizácie používajú aj iné systémy a to z hľadiska časovej úspory. Hasleyho prémiový systém sa skladá z časovej mzdy a prémie za ušetrenie času. Rowanov systém znamená , že s rastúcim výkonom mzda automaticky relatívne klesá, je to negatívne a demotivujúci systém. Barthov systém je dosť často využívaní v zahraničí, neposkytuje záruku výplaty pri nesplnení normy.

**Prípadne sú aj iné systémy s kombináciou účelu.** Ganttov systém znamená, že ak sa nesplní norma platí časová mzda, ak sa práca splní, platí úkolová mzda.

**Posledne predstavovaný systém je interdisciplinárny systém.** Benedauxov systém kde prémia je udeľovaná podľa počtu „B“ jednotiek nad normu (Kyrianová, 2003).

## Záver

Príspevok hodnotí oblasť ľudských zdrojov ako jednu z mnohých ale hlavne veľmi dôležitých súčastí rozvoja manažmentu riadenia v organizáciách, kde má nezastupiteľné miesto hodnota duševnej práce v oblasti ľudských zdrojov, ktoré sú ešte i dnes posledným článkom spoločnosti, kde sa investuje do vzdelávania zamestnancov a tvorbe kariérneho plánu len nepatrná časť energie, ako aj investície nie len do ďalšieho vzdelávania personálnych manažérov, akou sú napríklad plány nástupníctva a pod. Preto je veľkou výzvou pre personálnych manažérov a veľmi silnými komunikačnými argumentmi motivovať top manažment, že ak nebude správne fungovať oddelenie ľudských zdrojov, čo je „vstupná brána“ do spoločnosti. Prílev kvalitného ľudského potenciálu by mohol plynule prúdiť do spoločnosti a vytváral hodnoty a identifikoval sa s politikou zamestnanosti svojho budúceho zamestnávateľa, ťažko sa dosahujú v rámci svojich vízií a strategického rozvoja optimálne hospodárske výsledky, pretože tie sa budú v prvom rade odvíjať len za účasti kvalitného a sústavne vzdelávajúceho manažmentu ľudských zdrojov v praxi.

## Literatúra


1. ALEXY, J., BOROŠ J., SIVÁK R. (2004). Manažment ľudských zdrojov. Bratislava : Iris, str. 257, ISBN: 80-89018-59-9
2. BLÁHA J., MATEICIUS A., KAŇÁKOVÁ Z. (2005). Personalistika pro malé a střední firmy. Computer Press, str. 288, ISBN: 80-251-0374-9
3. KYRIANOVÁ, H. (2003). Assessment centrum v současné personálni praxi. Testcentrum, str. 105, ISBN : 80-8647-1217
4. MARTIN, D. (2007). Personalistika od A do Z. Computer Press, str. 419, ISBN: 978-80-251-1496-4
5. PAVLÁK, M. (2006). Lidské zdroje a fondy EÚ. Aspi, str. 127, ISBN : 80-73571-390
6. SILVERMAN, D. (2005). Ako robiť kvalitatívny výskum. Bratislava : Ikar, str. 327, ISBN: 80-551-0904-4


## Adresa autorov


Mgr. Miroslav Kohuťár
Katedra malého a stredného podnikania, Vysoká škola ekonómie manažmentu verejnej správy

Železničná 14, 821 07 Bratislava
Email: Miroslav.Kohutar@vsemvs.sk

Ing. Michal Fabuš, PhD.
Katedra ekonómie a financií, Vysoká škola ekonómie manažmentu verejnej správy
Železničná 14, 821 07 Bratislava
Email: Michal.Fabus@vsemvs.sk

# ETICKÝ KÓDEX PROFESIE PEDAGÓGA V TEORETICKO-PRAKTICKÝCH SÚVISLOSTIACH

# CODE OF ETHICS OF THE TEACHERS PROFESSION IN

# THE THEORETICAL AND PRACTICAL BACKGROUND

**Lujza Koldeová, PaedDr., PhD.**

**Abstrakt.** Príspevok sa zaoberá problematikou profesie pedagóga vo vzťahu k mravnému správaniu a konaniu v profesionálnych vzťahoch. Uvádza charakteristiku základných pojmov z oblasti morálky povolania z hľadiska profesie pedagóga. Zameriava sa na etický kódex v učiteľskom povolaní vzhľadom na súčasnú situáciu a aktuálne trendy.

**Abstract.** This article deals with the problems of teachers profession in relation to moral behaviour in the professional background. We also show the characteristics of the basic concepts definition in business moral in term of teachers profession. It focuses of on the code of ethics in the teaching profession given the current situation and trends.

**Kľúčové slová.** Mravné správanie. Morálka povolania. Profesionálne vzťahy. Pravidlá a normy. Etický kódex.

**Key words.** Moral behaviour. Morality profession. Professional Relations. Rules and standards. Code of Ethics.

## Úvod

Ku každému druhu ľudskej práce ako profesii sa vzťahujú určité špecifické požiadavky ovplyvňujúce výkon povolania z hľadiska profesionálnej morálky. Znamená to, že pracovný výkon determinujú okrem odborných kompetencií a zručností aj mravné postoje, mravné konanie a hodnotové presvedčenia.

Súbor týchto špecifických požiadaviek a mravných noriem určujúcich správanie a medziľudské vzťahy charakteristické pre istú profesiu je vyjadrený v etickom kódexe. Obsah jednotlivých požiadaviek závisí od charakteru práce a konkrétneho povolania. To znamená, že iné mravné normy platia vo finančnom sektore, iné v podnikateľskej sfére a iné v školstve.

## Etický kódex a morálka povolania zo všeobecného hľadiska

**Etický kódex** predstavuje mravný ideál povolania a jeho hodnôt. Z intrapersonálneho hľadiska pôsobí etický kódex ako orientácia pre profesijnú činnosť jednotlivca a zároveň ako norma etického správania sa medzi príslušníkmi profesie. Z interpersonálneho hľadiska slúži etický kódex ako ochrana príslušníkov daného povolania.

Vo vzťahu k verejnosti plní morálny kódex viaceré funkcie:

- je zmocňujúcim dokumentom,
- je zdrojom verejného hodnotenia danej profesie,
- zvyšuje profesionálny „kredit“ a obraz a dôveru verejnosti voči profesii,
- vyjadruje profesionálnu socializáciu,
- je prevenciou voči nemorálnemu správaniu. (Barancová, 2010).

## Morálka a mravné správanie v učiteľskej profesii

Zvláštne postavenie medzi morálkami majú tie profesie, ktoré sa vo svojej podstate zaoberajú osobnosťou človeka, napr. učiteľské povolanie. Morálka učiteľskej profesie je známa už oddávna a ako tvrdil Jan Amos Komenský tie ľudské mravné kvality, ktoré robili učiteľa učiteľom v minulosti platia aj v súčasnej dobe.

Mravné správanie sa učiteľa je determinované jednak legislatívne, právnymi normami, ako aj neformálnymi predpismi a mravnými normami, ktoré sú vyjadrené spoločensky akceptovateľnými vzorcami myslenia, správania a konania. Morálku učiteľskej profesie tvoria určité mravné požiadavky, pravidlá a normy, ktoré majú regulatívnu funkciu v správaní sa učiteľa. Slúžia na posudzovanie profesionálneho myslenia a konania učiteľa a jeho morálnych kvalít vo vzťahu k povolaniu.

Podľa W. Brezinku (1996) profesionálna zdatnosť učiteľa zahrnuje odborné vedomosti, odborné spôsobilosti a étos povolania. Učiteľ by mal z hľadiska morálky konať tak, ako je dobré pre jeho žiakov a vyhýbať sa všetkému, čo im škodí. Zvláštnosťou učiteľskej morálky je to, že vyjadruje špecifickú formu vzťahov učiteľa, lásky k učiteľskému povolaniu, k deťom a práci s nimi.

**Etický kódex a jeho význam v profesii učiteľa**

V niektorých krajinách je morálka učiteľov explicitne vyjadrená v etickom kódexe učiteľskej profesie. Etický kódex učiteľskej profesie je súborom profesijných noriem a vzorcov správania sa učiteľa - profesionála pri výkone svojho povolania a obsahuje záväzky voči povolaniu a voči žiakom. Porušenie týchto mravných noriem nie je porušením zákona, nenasledujú žiadne trestné sankcie, ale väčšinou ide o porušenie mravnej cti. Učiteľ sa morálne zodpovedá sebe samému, žiakom, ich rodičom, kolegom a nadriadeným.

Etický kódex učiteľskej profesie má podľa Kasáčovej (2004) tieto dimenzie:

**1. Normatívna dimenzia.**

Táto je vyjadrená právnymi a mravnými normami, ktoré sú stanovené občianskym zákonníkom, školskými zákonmi a vyhláškami. Pre učiteľa v rámci jeho povolania platia právne normy pracovno-právneho vzťahu, ktoré stanovujú jeho povinnosti a zároveň vymedzujú aj jeho práva.

Učiteľ sa pri výkone svojho povolania riadi aj spoločenskými princípmi, napr. pri výchove a vzdelávaní dodržiava humanistické a demokratické zásady.

Patria sem aj profesionálne normy typické pre učiteľskú profesiu, ako aj normy konkrétnej profesionálnej skupiny, napr. konkrétnej školy apod.

**2. Interpersonálna dimenzia.**

Táto dimenzia predstavuje podstatu učiteľskej profesie a je charakterizovaná základnými eticko-profesionálnymi charakteristikami učiteľa, ako láska k deťom, akceptácia dieťaťa, profesionálna zodpovednosť, pedagogická spravodlivosť, pedagogický takt, autorita, empatia, kongruencia, altruizmus apod. Žilínek (1998)

**3. Intrapersonálna dimenzia.**

Túto dimenziu určujú interiorizované vzorce správania a mravné normy. Cieľom je dosiahnutie profesionálneho ideálu z hľadiska mravného vedomia a konania. Veľmi dôležité je tu sebapoznanie, sebareflexia, sebahodnotenie, sebavýchova a sebavzdelávanie učiteľa.

**Súčasnosť a etický kódex vo vybraných krajinách**

Vo väčšine krajín Európskej Únie sú požiadavky na vyučovací proces, jeho ciele, obsah, metódy a priebeh zakotvené v kurikulárnych dokumentoch. Avšak požiadavky kladené na osobnosť učiteľa z hľadiska vykonávania jeho pracovných povinností vo vzťahu k hodnotám, mravným postojom a spôsobom správania sú stanovené a kodifikované menej často. Hoci v niektorých krajinách etický kódex existuje, ostávajú mnohé otázky nezodpovedané, napr. ako sa normy etického kódexu sprostredkúvajú učiteľom, ako sa kontroluje ich dodržiavanie apod.

V súčasnosti existujú špecifické dokumenty pre učiteľov v oblasti morálky a mravného správania vo viacerých krajinách. Mnohé z nich sú pomerne nové, vznikli v posledných rokoch a nie vždy sú späté aj so sankciami. Analýza súčasného stavu školstva a prebiehajúcich reforiem poukazuje na stúpajúci trend vypracovať záväzné dokumenty v oblasti profesionálnej morálky v školstve.

V Nemecku sú eticko-profesionálne požiadavky na učiteľov zhrnuté v predpisoch pre učiteľov a sú vydávané ministerstvami kultúry jednotlivých spolkových krajín. Vo Veľkej Británii takisto platia kódexy etického správania pre učiteľov. Kódexy etického správania sa učiteľov, ktoré sú súčasťou vzdelávania aj evaluácie učiteľov vypracovali aj odborníci vo Francúzsku. Podobne aj v Španielsku, Portugalsku a na Malte majú stanovené a zakotvené pravidlá a etické normy, ako sa správať v profesionálnych situáciách. Vo Fínsku boli taktiež vydané normy pre učiteľov, ale nie sú záväzné. (Eurydice, 2003)

**Etický kódex a učiteľská verejnosť na Slovensku**

Hoci na Slovensku učitelia (s výnimkou učiteľov vysokých škôl) zatiaľ záväzný dokument určujúci ich profesionálne správanie nemajú, existujú snahy o jeho vytvorenie. Je badať značnú nejednotnosť v názoroch na vytvorenie etického kódexu medzi učiteľskou verejnosťou. Zástancovia zdôrazňujú nevyhnutnosť vypracovať záväzné dokumenty pre učiteľov, na strane druhej odporcovia tvrdia, že právne zakotvenie etického kódexu by značne obmedzilo slobodu učiteľov, ktorí sú už aj tak dosť kritizovaní, napr. aj zo strany rodičov alebo aj medializáciou mnohých udalostí.

Vytvorenie etického kódexu je podľa Barancovej (2010) dôležité z nasledovných hľadísk:

- vyslanie pozitívneho signálu verejnosti,
- posilňovanie postavenia učiteľa v spoločnosti,
- vyjadrenie profesijnej identity a posilnenie spolupatričnosti k profesijnej skupine,
- definovanie vzorcov správania v profesionálnych i osobných vzťahoch učiteľa,
- vymedzenie práv a hraníc konania učiteľa,
- pomoc pri riešení konfliktných situácií.

To, že daná problematika v spoločnosti rezonuje, potvrdzujú aj realizované výskumy v tejto oblasti. Jedným z nich bol napríklad výskum z roku 2001, ktorý uskutočnilo Metodické centrum v Banskej Bystrici na požiadanie MŠ SR. Výskumnú vzorku tvorilo 300 učiteľov zo škôl stredoslovenského regiónu a 47 metodikov Metodického centra v Banskej Bystrici.

Na otázku, či je takýto kódex potrebný, odpovedalo 70,9 % respondentov kladne, proti sa vyjadrilo 29,1 %. Títo odôvodnili tým, že učitelia sú mravní, verejnosť by ich stále viac pranierovala a výrazne by sa ohrozila ich sloboda a mali by viac povinností ako práv.

Na otázku, kto by mal kontrolovať dodržiavanie zásad etického kódexu, odpovedalo 42 % respondentov: vedenie školy, 30 % učiteľ sám, 14 % žiaci, 12 % verejnosť a 2 % rodičia.

Z celkového počtu sa vyjadrilo 62 % za priebežné hodnotenie, 22 % by preferovalo hodnotenie raz za rok a 10 % by privítalo polročné hodnotenie.

Na otázku, aké normy by mali tvoriť súčasť etického kódexu odpovedali oslovení respondenti nasledovne: za normy osobnostnej spôsobilosti sa vyjadrilo 54 %, normy všeobecnej spôsobilosti spomenulo 30% respondentov a za normy odbornej spôsobilosti sa vyjadrilo 16 %. (Gál, 2003)

Vysoké školy na Slovensku už svoj etický kódex majú. Bol prijatý Slovenskou rektorskou konferenciou pod názvom Etický kódex zamestnancov vysokých škôl. Predkladateľ kódexu rektor Žilinskej univerzity Ján Bujňák tvrdí, že cieľom tohto kodifikovania morálnych pravidiel nie je sankcionovať učiteľov, ale viesť ich k tomu, aby si uvedomili dôsledky svojho konania. (SITA, 2006)

## Záver

Povolanie učiteľa je významné z celospoločenského hľadiska, pretože učiteľ je zodpovedný za výchovu, vzdelávanie a formovanie osobnosti žiakov. Z titulu svojej profesie je učiteľ právne, ale aj mravne zaviazaný svedomite a úspešne plniť svoje úlohy pri výchove detí a mládeže. Morálne normy by mali vychádzať predovšetkým z vlastného presvedčenia každého učiteľa a „kontrola“ ich dodržiavania by sa mala odrážať v jeho svedomí.

Gál (2003) tvrdí, že etický kódex je významným regulátorom a ukazovateľom kvality školy. Predstavuje ideál, žiadúci stav etických vzťahov v škole i mimo nej a vyjadruje humanistickú orientáciu školy.

Etický kódex je významný z hľadiska spoločenského statusu a prestíže profesie učiteľa. Zároveň plní aj úlohu regulátora morálneho správania učiteľa, poskytuje im profesionálny rámec a slúži aj na riešenie praktických morálnych problémov učiteľského povolania.

## Literatúra


1. BARANCOVÁ, M. (2010) Prečo etický kódex učiteľa. [online] Dostupné na internete: http://komoraucitelov.org/clanok-5-preco-eticky-kodex-ucitela.html [cit. 2010-09-01]
2. BREZINKA, W. (1990). Učitelia a morálka ich povolania. In Pedagogická revue, roč. 42, č. 4, s. 289 –315.
3. SITA. (2006) Učitelia dostali etický kódex. [online] Dostupné na internete: http://hn.hnonline.sk/2-19450890-k10000_detail-2a. [cit. 2010-09-01]
4. KASÁČOVÁ, B. (2004) Učiteľská profesia v trendoch teórie a praxe. Prešov: Metodicko- pedagogické centrum. ISBN 80-8095-352-7.
5. GÁL, J. (2003). Realizácia projektu Návrh etického kódexu učiteľa na Slovensku. In Pedagogické rozhľady, č.1. s. 1- 4.
6. ŽILÍNEK, M. (1998) Étos a utváranie mravnej identity osobnosti. Bratislava: Iris. ISBN 80- 8877-860-3.
7. Eurydice. (2003) Beschäftigungsbedingungen und Gehälter. Band 3, Der Lehrerberuf in Europa: Profil, Tendenzen und Anliegen. Allgemein bildender Sekundarbereich I. Eurydice. ISBN 2-87116-356-1


## Adresa autorky


Lujza Koldeová, PaedDr., PhD.
Katedra pedagogiky, Pedagogická fakulta
Univerzita Komenského
Račianska 59, 813 34 Bratislava
Email: koldeova@fedu.uniba

# Analýza vybraných vplyvov na kvalitný výkon práce vysokoškolského učiteľa

# The analysis of selected effects on a quality of university's teachers work

**Gabriela Kravčáková, Mgr., PhD.**

**Abstrakt.** Predmetom príspevku je práca vysokoškolského učiteľa. Prezentované a diskutované sú výsledky výskumu zameraného na zistenie subjektívne odhadovanej priemernej časovej náročnosti pracovných úloh vykonávaných vysokoškolským učiteľom a subjektívne percipovanej významnosti týchto pracovných úloh.

**Abstract.** The subject of the article is a work of university teachers. Presented and discussed are the ressearch results focused on finding a subjective estimate of the average time dificulty of work tasks carried out by university teachers and subjective perception of significance these work tasks.

**Kľúčové slová.** Práca, ľudský kapitál, vysokoškolský učiteľ, štruktúra úloh vysokoškolského učiteľa.

**Key words.** Work, human capital, university teacher, university teacher's task structure.

## Úvod

Problematika práce v zmysle pracovnej činnosti, pracovného miesta a jej nositeľa je spracovávaná už niekoľko storočí. Napriek tomu aj v súčasnosti oslovuje vedeckú obec a jej skúmanie je predmetom viacerých vedných disciplín. Práca je uvedomená a cieľavedomá činnosť a v tomto zmysle je jej nositeľom vždy len človek. Vedecké skúmanie poskytuje poznatky o ľudských potrebách a ich uspokojovaní prostredníctvom práce, o vytváraní a udržiavaní interpersonálnych vzťahov v pracovných skupinách, o formovaní vzťahu k práci, ale aj o pracovnej záťaži a jej vplyve na zdravie, atď. Vedecké skúmanie sa orientuje aj na organizáciu a aspekty determinujúce jej excelentnosť. V tomto kontexte je nositeľ práce vnímaný ako ľudský kapitál. Takže identifikovať hodnotu a význam práce možno jednak na strane pracovníka a jednak na strane organizácie.

Príspevok spracováva problematiku práce vysokoškolského učiteľa so zameraním na vybrané faktory ovplyvňujúce jej kvalitný výkon. Príspevok informuje o rámcových výsledkoch predmetného výskumu, pričom sa osobitne zameriava na analýzu predovšetkým negatívnych zistení.

## Problematika práce z pohľadu organizácie

Pre organizáciu je práca zdrojom, jej nositeľom je človek, ľudia – ľudské zdroje, ktoré determinujú transformačný proces. Ľudské zdroje sú pri dosahovaní úspešnosti organizácie závažné z toho hľadiska, že mentálne ovplyvňujú konečný efekt podnikania. Významom ľudských zdrojov pre organizáciu sa zaoberá teória intelektuálneho kapitálu, ktorý tvorí značnú časť trhovej hodnoty a konkurenčnosti, resp. nekonkurenčnosti organizácie.

Do ľudského kapitálu má investovať jednak jeho nositeľ a tiež organizácia. Možno diskutovať o miere, resp. spôsobe participácie človeka a organizácie na investíciách do rozvoja ľudského kapitálu. Človek bude investovať do rozvoja ľudského potenciálu, ak pociťuje deficit v potrebách (napr. v potrebe sebarealizácie) a ak existuje reálne očakávanie

návratnosti investícií, napríklad v podobe lepšieho uplatnenia sa v organizácii, alebo uplatnenia sa na trhu práce, pretože človek sa rozhoduje slobodne (mal by sa) o výbere zamestnávateľa. Organizácia bude do ľudského kapitálu investovať, ak manažment uverí, resp. verí, že „trvalá konkurenčná výhoda bude dosiahnutá, keď firma má taký súbor ľudských zdrojov, aký ich súperi nedokážu napodobniť alebo nahradiť".[1] Organizácia investujúca do ľudského kapitálu očakáva užitočnosť, dosiahnutie excelentnosti prostredníctvom zvýšenia produktivity, pridanej hodnoty, inovácií, flexibility a pod. Investície do ľudského kapitálu sú relatívne vysoké a tak investora (jednotlivca, organizáciu i spoločnosť) zaujíma návratnosť týchto investícií. Intelektuálny kapitál je potrebné rozvíjať napríklad zlepšovaním zdravotnej, sociálnej a kultúrnej starostlivosti o pracovníkov, pracovných podmienok, zvyšovaním a rozširovaním kompetentností pracovníkov.

**Charakteristiky práce vysokoškolského učiteľa**

Podľa zákona o vysokých školách[2] je poslaním vysokých škôl rozvíjať harmonickú osobnosť, vedomosti, múdrosť, dobro a tvorivosť v človeku a prispievať k rozvoju vzdelanosti, vedy, kultúry a zdravia pre blaho celej spoločnosti. Poslanie vysokých škôl môže byť dosiahnuté len prostredníctvom práce vysokoškolských učiteľov (ľudského kapitálu). Už uvedené poslanie vysokých škôl naznačuje na široké spektrum úloh, ktoré vykonáva učiteľ.

Práca vysokoškolského učiteľa je prácou duševnou, pričom sa predpokladá odborná kompetentnosť a neustále zvyšovanie odborných poznatkov, sociálna kompetentnosť a tiež schopnosť ich rozvíjať, spôsobilosť vo vedeckom bádaní, s čím súvisí schopnosť zvládať poznatky aj ďalších vedných odborov, schopnosť nielen tvoriť, ale aj prezentovať výsledky tvorivej činnosti a tiež schopnosť odovzdať výsledky vedy študentom tak, aby ich pochopili a tak, aby boli inšpirujúce pre ich ďalší rozvoj. Od vysokoškolského učiteľa očakávajú študenti, kolegovia, nadriadení i verejnosť pozitívne správanie a kompetentnosť.

Podmienky a pravidlá práce učiteľa vysokej školy v Slovenskej republike osobitne upravuje zákon. o vysokých školách. Zákonník práce má voči zákonu o vysokých školách subsidiárnu pôsobnosť. Pracovný pomer učiteľa vysokej školy reguluje aj zákon č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme a zákon č. 553/2003 Z. z. a zákon č. 39/2009 o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. Vysokoškolskí učitelia pôsobia vo funkciách profesor, hosťujúci profesor, docent, odborný asistent, asistent a lektor. Podľa § 77 zákona o vysokých školách pracovný pomer na miesto vysokoškolského učiteľa, ktorý nemá vedecko-pedagogický titul profesor ani docent, možno uzavrieť na základe jedného výberového konania najdlhšie na päť rokov (na lekárskych, farmaceutických a veterinárskych fakultách a na pracoviskách verejných vysokých škôl, kde na výkon práce zamestnanca je potrebné skončenie určitého stupňa špecializačnej prípravy, možno na základe jedného výberového konania uzavrieť pracovný pomer najdlhšie na desať rokov). Výberové konanie na obsadenie funkcie profesora a funkcie docenta je zároveň výberovým konaním na obsadenie pracovného miesta vysokoškolského učiteľa a na základe jedného výberového konania možno pracovný pomer uzatvoriť najviac na päť rokov. Ak ale učiteľ funkciu profesora alebo docenta obsadil tretí raz, pričom celkový čas jeho pôsobenia vo funkcii dosiahol aspoň deväť rokov, získava právo na pracovnú zmluvu s danou vysokou školou na dobu určitú až do dosiahnutia veku 65 rokov. Legislatíva teda umožňuje vysokej škole uzatvoriť pracovný pomer s učiteľom len na dobu určitú, pričom opätovné dojednanie nie je viazané na objektívny (vecný) dôvod a nie je určený maximálny počet opakovane dohodnutých alebo predĺžených pracovných pomerov na dobu určitú. „Ustanovenie celkového obdobia trvania nadväzujúcich zmlúv na dobu určitú až po vekovú hranicu 65

[1] Armstrong, M., 2002, s. 73.
[2] Zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách.

rokov nemožno akceptovať ako naplnenie požiadavky Smernice 1999/70/ES o rámcovej dohode o práci na dobu určitú. Smernica usiluje o to, aby implementovaním jej obsahu zabránila národným legislatívam celú pracovnú kariéru učiteľov vysokých škôl kúskovať jednotlivými časovo obmedzenými pracovnými zmluvami“.[3]

Naznačené skutočnosti upravujúce pracovné vzťahy učiteľov vysokej školy nerešpektujú štandardy európskeho pracovného práva, čo je diskriminujúce v porovnaní so zamestnancami vykonávajúcimi rovnaký alebo podobný druh práce. Dôsledok takejto právnej úpravy možno očakávať v neochote obsadiť pracovné miesto učiteľa vysokej školy z dôvodu neistoty udržania si pracovného miesta, v demotivácii podávať kvalitný výkon a kvalifikačne sa rozvíjať z dôvodu časového obmedzenia pracovnej zmluvy. Dôsledok sa prejavuje aj v občianskej sfére, napr. obmedzený prístup k úverom z dôvodu nestability zamestnania. Negatívna sila tohto konštatovania sa pre vysoké školstvo a v konečnom dôsledku pre spoločnosť ako takú znásobuje, ak ide o kvalitných pracovníkov.

Učiteľ vysokej školy je zaradený do funkcie na základe posúdenia základných a osobitných kvalifikačných predpokladov a na základe vykonávanej najnáročnejšej pracovnej povinnosti. Napríklad učiteľ, ktorý získal vedecko-pedagogický titul *profesor* a neuchádzal sa o funkčné miesto profesora v zmysle § 77 ods. 4 zákona o vysokých školách, resp. bol neúspešný vo výberovom konaní (tzn. negarantuje, resp. nezúčastňuje sa na garantovaní kvality a rozvoja študijného programu, ktorý uskutočňuje daná vysoká škola), nie je zaradený do funkcie profesor; alebo učiteľ, ktorý získal vedecko-pedagogický titul *docent* a nevedie výskumný tím, nie je zaradený do funkcie docent, atď. V prípade, že docent vykonáva pracovné povinnosti profesora, je zaradený do funkcie *mimoriadny profesor* (postup do vyššej funkcie nie je možný pre učiteľov, ktorí získali nižšiu hodnosť ako docent). Takže kvalifikačný predpoklad ako jediný faktor nepostačuje na zaradenie učiteľa do funkcie.

Z hľadiska obsahu práce možno úlohy učiteľa rozdeliť do piatich oblastí, a to priama pedagogická činnosť, nepriama pedagogická činnosť, vedecko-výskumná činnosť a ostatná činnosť. V oblasti priama pedagogická činnosť sa vyskytujú úlohy, ktoré učiteľ vykonáva v priamom styku so študentom, napríklad vedenie prednášok, seminárov, konzultácií. V oblasti nepriama pedagogická činnosť sa vyskytujú úlohy, ktoré zabezpečia priebeh vyučovacieho procesu, ktoré hodnotia prácu študenta, ktoré zabezpečujú získanie absolutória študentom. Ide napríklad o prípravu prednášok a seminárov, prípravu testov a skúšanie študentov, vedenie a oponovanie záverečných prác, vedenie ŠVOČ, recenzie habilitačných a inauguračných prác. V oblasti vedecko-výskumná a publikačná činnosť sa vyskytujú úlohy, prostredníctvom ktorých sa zabezpečuje aktívna účasť na vedecko-výskumných a publikačných aktivitách a ktoré zabezpečujú kvalifikačný rast učiteľa. V oblasti ostatné činnosti sa vyskytujú úlohy, ako napríklad garantovanie študijného programu, členstvo v komisiách a radách, vedenie katedry a pod. Splnenie každej úlohy ovplyvňuje viacero faktorov, napr. kompetentnosť, motivácia, časový priestor.

**Cieľ a metodika výskumu**

Hlavným cieľom výskumu bolo analyzovať subjektívne odhadovanú priemernú časovú náročnosť pracovných úloh vykonávaných vysokoškolským učiteľom a subjektívne percipovanú významnosť týchto pracovných úloh.

Na získanie empirických údajov bol ako ťažisková metóda použitý autorský Dotazník o práci učiteľa vysokej školy. Jeho štruktúra bola overovaná metódou faktorovej analýzy a hodnoty Cronbachovej alfy preukázali vnútornú konzistenciu jednotlivých subškál dotazníka. Respondent mal označiť úlohy, ktoré vykonáva a vyjadriť sa k časovej náročnosti týchto úloh (tzn. mal odhadnúť a uviesť priemerný počet hodín potrebný na výkon danej

[3] Barinková, M. 2009, s. 112.

úlohy). Súčasne sa mal vyjadriť k úrovni subjektívnej významnosti pracovnej úlohy. Významnosť pracovnej úlohy bola zisťovaná na 5-stupňovej škále, pričom kotvy škály sa pohybovali od 1 – rozhodne nevýznamná až po 5 – rozhodne významná.

Na overenie hypotéz boli použité metódy rozdielovej štatistiky, a to t-testy pre dva nezávislé výbery a jednorozmerná analýza rozptylu (ANOVA). V prípade nesplnenia podmienok pre použitie analýzy rozptylu bola použitá Kruskal-Wallisova analýza rozptylu. Z dôvodu nerovnako veľkých skupín respondentov, resp. malých skupín respondentov bol v niektorých prípadoch použitý Mann-Whitneyho U-test, ako neparametrická alternatíva t-testu. Na zistenie priemernej významnosti pracovných úloh v populácii učiteľov bol použitý intervalový odhad aritmetického priemeru populácie, pričom vybraná úroveň pravdepodobnosti (interval spoľahlivosti, CI) bola 95 %. Na zistenie súvislostí medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovných úloh bol použitý Kendallov gama (korelačný) koeficient.

Pri výbere výskumnej vzorky oporu výberu predstavoval zoznam učiteľov vysokých škôl na Slovensku a v Českej republike, vytvorený na základe dostupnosti e-mailových adries učiteľov týchto škôl uvedených na webových stránkach ich vysokej školy. Výskumnú vzorku tvorilo 205 respondentov (z toho 148 respondentov zo SR a 57 respondentov z ČR), ktorí pozitívne reagovali na žiadosť o vyplnenie dotazníka. 50,7 % respondentov predstavovali muži; najpočetnejšiu skupinu vo vzorke tvorili respondenti s ukončeným tretím stupňom vysokej školy (43,4 %) a respondenti pôsobiaci v spoločenských vedách (36,6 %) a v inžinierskych vedách a technológii (21,0 %). Respondenti vykonávali prácu vysokoškolského učiteľa v priemere 13,3 roka (SD = 10,6; v rozpätí od pol roka do 52 rokov).

**Výsledky výskumu**

V závislosti od pracovnej funkcie, osobnej angažovanosti a iných okolností môže vysokoškolský učiteľ vykonávať až 63 pracovných úloh. Na základe toho možno usudzovať o nadmernej záťaži z hľadiska obsahu práce.

Vysokoškolskí učitelia zamestnaní na 100 % pracovný úväzok najviac času odpracovali pri výkone úloh zaradených do oblasti vedecko-výskumné činnosti (931,16 h / ak. rok), následne do oblasti nepriama pedagogická činnosť (827,80 h / ak. rok), potom do oblasti ostatná činnosť (413,00 h / ak. rok) a tak do oblasti priama pedagogická činnosť (410,54 h / ak. rok). Pracovný čas učiteľov vysokej školy je 37,5 hodín týždenne. Z toho logicky vyplýva, že zamestnávateľ má do práce zaradiť také pracovné úlohy, aby ich zabezpečenie mohol zamestnanec vykonať za stanovený pracovný čas. Využiteľnosť použiteľného fondu pracovného času sa u učiteľov pôsobiacich na vysokých školách v SR vyskytovala v rozmedzí od 127,41 % (učitelia, ktorí nedosiahli titul PhD.) do 201,95 % (profesori) a u učiteľov pôsobiacich na vysokých školách v ČR v rozmedzí od 122,82 % (učitelia, ktorí nezískali titul PhD.) do 179,30 % (učitelia pôsobiaci na prírodných vedách).

Na verejných vysokých školách v SR existuje tendencia znižovať počet hodín priameho kontaktu učiteľa so študentmi. V tomto kontexte je možné zamyslieť sa nad cieľom znižovania počtu hodín priameho kontaktu učiteľa so študentmi a jeho dôsledkami. Ak je cieľom zvýšiť aktivitu, tvorivosť a samostatnosť študentov, potom má zmysel znižovať rozsah hodín na prednáškovú činnosť, pretože v priebehu prednášky dochádza k pasívnemu odovzdávaniu poznatkov a študent si po prednáške zapamätá len malý rozsah poznatkov. Potrebné je ale zvýšiť rozsah hodín, v priebehu ktorých môže učiteľ uplatniť aktivačné metódy výučby. Ide napr. o semináre a cvičenia, ale aj konzultačné hodiny, pretože z hľadiska získania a zapamätania poznatkov je to pre študenta efektívnejšie. V prípade, že vysoká škola len zníži počet hodín priamej výučby, môže táto skutočnosť nepriaznivo ovplyvniť kvalitu štúdia.

Najviac štatisticky významných rozdielov v subjektívnych odhadoch časovej náročnosti vykonávaných pracovných úloh sa vyskytlo pri znaku najvyšší dosiahnutý titul. Bolo zistené, že štruktúra úloh pridelených učiteľom, ktorí nezískali titul PhD. a učiteľom, ktorí získali titul PhD., resp. jeho ekvivalent, nekorešponduje v každom prípade s dikciou zákona o vysokých školách, resp. súvisiacimi predpismi.

Je v súlade s legislatívnymi normami, že najvyššiu časovú náročnosť pri vedení prednášok na dennej forme štúdia a pri vedení konzultácií na doktorandskom štúdiu vykázali profesori. Podľa zákona o vysokých školách je vedenie prednášok pracovnou povinnosťou profesora a docenta, odborný asistent vedie prednášky len z vybraných kapitol a asistent a lektor vedú cvičenia. Bol zistený aj negatívny výsledok, že prednášky na dennej forme štúdia zabezpečujú i učitelia, ktorí nezískali titul PhD, resp. CSc. Dôvodom na poverovanie učiteľov úlohami, ktoré by vykonávať nemali, môže byť nedostatočná kvalifikačná úroveň učiteľov niektorých vysokých škôl. Zarážajúco ale vyznieva údaj o vedení konzultácií na doktorandskom štúdiu učiteľmi, ktorí sami toto štúdium nemajú ukončené. V takýchto prípadoch možno pochybovať o kvalite vysokoškolského štúdia.

V oblasti nepriama pedagogická činnosť boli tiež identifikované nesprávne praktiky pri rozdeľovaní pracovných úloh vysokoškolským učiteľom. Ukázalo sa, že existujú fakulty, ktoré umožňujú učitelovi vykonávať úlohy, na plnenie ktorých nedosiahol kvalifikáciu. Učitelia, ktorí nezískali titul PhD., vykonávajú aj úlohy, ktoré z hľadiska adekvátnosti kompetentností na výkon týchto úloh i z hľadiska legislatívy nepatria do náplne ich práce (konštatovanie vychádza z porovnania úloh zaradených do oblasti priama pedagogická činnosť a do oblasti nepriama pedagogická činnosť). Ide o prípravu na zabezpečenie prednášok na dennej forme štúdia, prípravu konzultácií na doktorandskom štúdiu, prípravu konzultácií na externej forme štúdia, skúšanie na štátnych skúškach, členstvo v komisii pre rigorózne skúšky, recenzie habilitačných a inauguračných prác. Učitelia, ktorí získali titul PhD., tiež vykonávajú úlohy, ktoré nepatria do náplne ich práce. Ide o prípravu konzultácií na doktorandskom štúdiu, skúšanie doktorandov, skúšanie na štátnych, rigoróznych a doktorandských skúškach, vedenie a oponovanie dizertačných prác. Nazdávame sa, že diskutovať o zisteniach z hľadiska odpracovaného času je menej dôležité, ako je potrebné zamyslieť sa nad činnosťou kontrolných orgánov školy a ministerstva.

V oblasti vedecko-výskumná činnosť podľa znaku dosiahnutý titul možno konštatovať, že všetky kategórie učiteľov plnia všetky uvedené úlohy, pričom učitelia, ktorí dosiahli nižší akademický titul, im spravidla venujú menej času. Nazdávame sa, že učitelia, ktorí dosiahli nižší titul a uviedli časovú náročnosť pri úlohách, ktoré by nemali vykonávať pre neadekvátne vzdelanie, sa skôr pripravujú na výkon danej úlohy, ako ju reálne plnia. Usudzujeme tiež, že množstvo odpracovaného času vypovedá aj o zvyšovaní kvalifikácie učiteľov.

V kontexte vyššie uvedeného chceme upozorniť na údaj týkajúci sa seniority respondentov. Maximálna doba výkonu práce vysokoškolského učiteľa vykázaná pri kategórii učiteľov, ktorí absolvovali len druhý stupeň vysokoškolského štúdia (40 rokov) a učiteľov, ktorí dosiahli najvyšší titul PhD. (26 rokov). Vysoká škola s učiteľom uzatvára pracovnú zmluvu na dobu určitú (až po splnení podmienky týkajúcej sa vzdelania a praxe na funkčnom mieste docent alebo profesor je tomu inak). Po uplynutí tejto doby je vypísané výberové konanie, pričom zámerom vysokej školy by malo byť opätovne zamestnávať učiteľov, ktorí splnili, resp. plnia požiadavky kvalifikačného rastu. Uvedený maximálny počet rokov v prvej a druhej kategórii učiteľov rozdelených podľa najvyššieho dosiahnutého titulu to nepotvrdzuje v každom prípade.

Zistenia výskumu preukázali, že využívanie nominálneho i použiteľného fondu pracovného času podľa subjektívneho odhadu časovej náročnosti úloh vykonávaných vysokoškolským učiteľom je vyššie ako 100 %. Výsledok jasne poukazuje na výkon pracovných úloh napr. aj v čase dovolenky a tiež na subjektívne vnímanú pracovnú záťaž.

Nadmerná záťaž pracovníkov je škodlivá, znižuje kvalitu pracovného života a v konečnom dôsledku i kvalitu života ako takú. Na základe získaných údajov sa zdá, že nie je vyvážený pracovný a osobný život respondentov, možno predpokladať diskrepancie a teda negatívne percipovanie psychickej a fyzickej pohody a spokojnosti so životom. Nadmerná záťaž môže viesť aj k syndrómu vyhorenia, ktorý je pomerne často diagnostikovaný práve u učiteľov. K všeobecným symptómom syndrómu vyhorenia patria mimoriadne veľká únava, negatívne sebahodnotenie a nízka miera sebaúcty, poruchy koncentrácie a pamäte, dráždivosť, negativizmus a príznaky stresu. Predpokladáme, že žiaden zamestnávateľ nepreferuje uvedené charakteristiky u zamestnancov, a preto by sa mal usilovať odstrániť (až eliminovať) prediktory spôsobujúce tento syndróm. V tomto kontexte to znamená, že vysoká škola má obsah práce upraviť tak, aby učiteľ vykonával vzájomne súvisiace pracovné úlohy, na splnenie ktorých je čas čas stanovený legislatívnymi normami reálny. Okrem toho subjektívne vnímanie nadmernej časovej náročnosti pracovných úloh je aspektom, ktorý negatívne ovplyvňuje pracovnú spokojnosť. Jedinec, ktorý je s prácou nespokojný, má k nej negatívny postoj, verbálne prejavuje nespokojnosť, má sklon k absencii, fluktuácii a jeho výkon sa znižuje a zhoršuje. Uvedené konštatácie korešpondujú so závermi ďalších autorov, napr. Otero-López, Marino, Bolan (2008) [4], Paulík (1995) [5].

Práca (pracovné miesto, zamestnanie) má v živote človeka dôležité miesto. To bol dôvod zisťovania aj subjektívne vnímanej významnosti jednotlivých pracovných úloh. Podľa očakávania vyššiu mieru percipovanej významnosti uvádzali respondenti, ktorí úlohu vykonávajú. Učitelia, ktorí úlohu nevykonávali, jej prisúdili podstatne nižšiu významnosť (takmer pri všetkých úlohách sa preukázali signifikantné rozdiely). Predpokladali sme, že priemerná významnosť pracovných úloh bude signifikantne vyššia ako stredná hodnota škály. Na základe odhadu aritmetického priemeru, s výnimkou štyroch úloh, možno s 95 %-tnou pravdepodobnosťou očakávať, že aritmetický priemer významnosti pracovných úloh v populácii vysokoškolských učiteľov bude vyšší ako stredná hodnota škály. Nazdávame sa preto, že vysokoškolskí učitelia aj svoju prácu ako celok budú hodnotiť ako významnú.

Signifikantné rozdiely percipovanej významnosti pracovných úloh vo vzťahu k lokalite pracoviska boli zistené pri štyroch úlohách (z toho vyššiu významnosť pri jednej úlohe vykazujú slovenskí respondenti). Zistenia preukázali skôr väčšiu podobnosť ako odlišnosť v množstve odpracovaného času a vo význame pracovných úloh. Subjektívny odhad časovej náročnosti pracovných úloh je vyšší u slovenských respondentov, pričom významný rozdiel bol zistený v oblasti Vedecko-výskumné činnosti. Len pri úlohe spojenej so zastupovaním vedúceho katedry sa súčasne preukázal významný rozdiel v časovej náročnosti úlohy a jej významnosti. Väčšie množstvo odpracovaného času a vyššiu významnosť uviedli českí respondenti. Vyššiu mieru využitia pracovného času podľa všetkých sociálno-demografických charakteristík vykázali učitelia pôsobiaci na vysokých školách v SR (marginália: nad stanovenú normu využívajú fond pracovného času aj učitelia pôsobiaci na vysokých školách v ČR). Napriek nízkej početnosti existujúcich štatisticky významných rozdielov by bolo zaujímavé analyzovať faktory, ktoré rozhodli o odhade časovej náročnosti úloh a ich významnosti.

## Záver

Pri tvorbe designu pracovného miesta je logickou požiadavkou, že pracovné úlohy si majú byť dostatočne podobné, majú na seba nadväzovať, tvoriť zmysluplný celok a majú byť zvládnuteľné za stanovený pracovný čas. V opačnom prípade dochádza k nezdravej záťaži organizmu, kvalita pracovného života klesá, pracovný výkon je neadekvátny a nekvalitný.

[4] Otero-López, J. M., Marino, M. J. S., Bolano, C. C. 2008.
[5] Paulík, K. 1995, s. 86.

Zistenia prezentovaného výskumu poukázali na nedostatky determinujúce prácu vysokoškolského učiteľa, pričom diskusia bola zameraná len na vybrané problémy. Napriek tomu zdôrazňujeme nutnosť nápravy v predmetnej oblasti.

*Príspevok je čiastkovým výstupom výskumnej úlohy VEGA č. 1/0865/08 pod názvom Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce*

**Literatura**

1. ARMSTRONG, M. 2002. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada. ISBN 80-247-0469-2.
2. Zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách.
3. BARINKOVÁ, M. 2009. Teoretické a praktické otázky flexibility pracovných pomerov učiteľov vysokých škôl. In Teória a prax verejnej správy. Zborník príspevkov z vedeckej konferencie s medzinárodnou účasťou. Košice: Fakulta verejnej správy UPJŠ v Košiciach. ISBN 978-80-7097-736-1.
4. OTERO-LÓPEZ, J. M., MARINO, M. J. S., BOLANO, C. C. 2008. An integrating approach to the study of burnout in University Proffessors. [online] In Psicothema 2008. Vol. 20, n 4. ISSN 0214-9915. [cit. 2009-09-3]. Dostupné na internete: www.psicothema.com.
5. PAULÍK, K. 1995. Pracovní zátěž vysokoškolských učitelů. Ostrava: Repronis, 1995. ISBN 80-7042-423-0.

**Adresa autorky**

Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD.
Univerzita P. J. Šafárika v Košiciach, Fakulta verejnej správy
Popradská 66, 041 32 Košice, Slovenská republika
E-mail: gabriela.kravcakova@upjs.sk

# DESKRIPCIA INŠTRUMENTU NA ANALÝZU PRÁCE UČITEĽA VYSOKEJ ŠKOLY
## (Dotazník o práci učiteľa vysokej školy)

# DESCRIBTION OF AN INSTRUMENT FOR ANALYSIS OF THE UNIVERSITY TEACHER`S WORK
## (Questionnaire on the work of an university teacher)

**Gabriela Kravčáková, Mgr., PhD.**

**Abstrakt.** Príspevok je zameraný na prácu vysokoškolského učiteľa. V prvej časti je táto práca charakterizovaná. V druhej časti je popísaný inštrument na analýzu tejto práce nazvaný Dotazník o práci učiteľa vysokej školy. Dotazník mapuje prácu vysokoškolského učiteľa z hľadiska vykonávaných úloh a identifikuje požiadavky potrebné na výkon práce. Dotazník je členený do troch častí. Prvá časť je nazvaná Popis práce a zameriava sa na priamu pedagogickú činnosť, nepriamu pedagogickú činnosť, vedecko-výskumnú a publikačnú činnosť a ostatné činnosti. Druhá časť dotazníka je zameraná na kompetentnosti. Kompetentnosti sú členené na základné, pedagogické, sociálne, vedecko-výskumné a manažérske.

**Abstract**. The article is focused on the work of an university teacher. This work is characterized in the first part. The second part describes the instrument for analysis of this work, entitled The questionnaire on the work of an university teacher. The questionnaire maps work of an university teacher in terms of the performed tasks and identifies the requirements needed to perform this work. The questionnaire is divided into three parts. The first part is entitled "The Work Description" and is focuses on direct pedagogical activity, indirect pedagogical activity, scientific-research and publications and other activities. The second part of the questionnaire is focused on competencies. The competencies are divided into basic, pedagogical, social, scientific-research and managerial.

**Kľúčové slová**. Dotazník. Práca. Práca vysokoškolského učiteľa. Analýza práce. Úlohy pracovného miesta vysokoškolský učiteľ. Kompetentnosti vysokoškolského učiteľa.

**Key words**. Questionnaire. Work. Work of an university teacher. Work analysis. Functions of the university teacher`s job. University teacher`s competences.

### Úvod

Práca je pre človeka zdrojom príjmov, možnosť sebarealizácie a uspokojovania mnohých ďalších potrieb. Práca učiteľa je povolaním, no často sa o nej hovorí aj ako o poslaní. Nezriedka sa stretávame s názorom, že práca vysokoškolského učiteľa je náročná z hľadiska obsahu i z hľadiska času, že vyvoláva stres a choroby s tým spojené, že je nedostatočne ocenená, že spoločenský status učiteľa je neadekvátny výstupu, ktorý vykazuje jeho práca, atď. Ale každý držiteľ tohto pracovného miesta svoju prácu vníma inak, subjektívne. Napriek tomu sú držitelia pracovného miesta považovaní za relevantný zdroj informácií pri realizácií výskumov o ich práci.

Pre organizáciu (aj pre vysokú školu) je práca, resp. jej nositelia sú zdrojom, vstupom transformačného procesu. Zásadnou požiadavkou na transformačný proces je efektívnosť, tzn. že získavanie, hospodárenie a alokácia zdrojov má prinášať čo najväčší úžitok pri dosahovaní

cieľov organizácie. Ľudské zdroje sú pri dosahovaní úspešnosti organizácie (aj vysokej školy) závažné z toho hľadiska, že mentálne ovplyvňujú konečný efekt transformačného procesu.

Uvedené dva pohľady na význam práce v zmysle zamestnania, iniciovali konštrukciu inštrumentu zameraného na analýzu práce vysokoškolského učiteľa, ktorého opis je prezentovaný v tomto príspevku.

**Pracovné miesto učiteľa vysokej školy – metodika**

Práca je komplexná ľudská činnosť, ktorú determinujú subjektívne faktory na strane pracovníka a objektívne faktory na strane organizácie. Práca je kategória ekonomická, sociologická i psychologická, pričom každá vedná disciplína ju vymedzuje podľa vlastného zamerania štúdia (napr. Echaudemaison, 1995; Nový, Surýnek, 2006; Pauknerová, 2006; Mareš 1994; Kollárik, 2004).

Práca vysokoškolského učiteľa je prácou duševnou, pretože pri jej výkone prevláda vynakladanie psychickej energie a na vysokej úrovni uplatňovanie intelektuálnych schopností, sociálnych a odborných kompetentností. A – je to práca vykonává za odmenu.

Tvorbe pracovného miesta má organizácia venovať primeranú pozornosť, pretože od jeho designu vo veľkej miere závisí efektivita vykonávania úloh pridelených danému pracovnému miestu. Pri tvorbe pracovného miesta vysokoškolský učiteľ by mal byť osobitne uplatnený motivačný prístup. Požiadavky na ucelenosť, autonómiu, identitu práce a časovú náročnosť v zmysle efektívneho využívania fondu pracovného času považujem za samozrejmé.

Tabuľka 1 Pracovné úlohy vysokoškolských učiteľov podľa funkcií

| **Funkcia** | **Pracovné úlohy** |
|---|---|
| Profesor | Zodpovednosť za výskum a vzdelávanie v študijnom odbore. Garantovanie, resp. kogarantovanie študijného programu. Úlohy v oblasti vzdelávania: vedenie prednášok a seminárov, hodnotenie študentov vrátane skúšania na štátnych skúškach, vedenie doktorandov, vedenie a oponovanie záverečných prác, tvorba študijných materiálov. V oblasti vedy – formovanie trendov a koncepcií, výskumná a vývojová činnosť a zverejňovanie jej výsledkov na medzinárodnej úrovni, vedenie výskumných tímov. |
| Docent | Garantovanie, resp. kogarantovanie bakalárskeho študijného programu. Úlohy v oblasti vzdelávania: vedenie prednášok a seminárov, hodnotenie študentov vrátane skúšania na štátnych skúškach, vedenie doktorandov, vedenie a oponovanie záverečných prác, tvorba študijných materiálov. V oblasti vedy – výskumná, vývojová alebo umelecká činnosť na rozvoj poznania v študijnom odbore činnosť a zverejňovanie jej výsledkov, vedenie výskumných tímov, organizovanie vedeckých alebo umeleckých podujatí. |
| Odborný asistent | Úlohy v oblasti vzdelávania: vedenie prednášok z vybraných kapitol, vedenie seminárov a cvičení, hodnotenie študentov, vedenie a oponovanie záverečných prác v prvých dvoch stupňoch VŠ vzdelávania, konzultácie, zabezpečovanie exkurzií a praxí. V oblasti vedy – účasť na výskumnej a vývojovej činnosti pracoviska a zverejňovanie jej výsledkov, spolupráca pri organizovaní vedeckých alebo umeleckých podujatí.<br>Odborný asistent s PhD. skúša aj na štátnych skúškach v bakalárskych študijných programoch. |
| Asistent | Úlohy v oblasti vzdelávania: vedenie cvičení, hodnotenie študentov, účasť na zabezpečovaní ostatných vzdelávacích činností a účasť na tvorbe študijných materiálov. V oblasti vedy – účasť na výskumnej a vývojovej činnosti a zverejňovanie jej výsledkov, účasť na organizovaní vedeckých, odborných alebo umeleckých podujatí. |
| Lektor | Úlohy v oblasti vzdelávania: vedenie cvičení, hodnotenie študentov, účasť na zabezpečovaní ostatných vzdelávacích činností a účasť na tvorbe študijných materiálov. |

Zdroj: Zákon č. 175/2008 Z. z. o vysokých školách

Tvorba designu pracovného miesta vysokoškolského učiteľa vykazuje isté špecifiká. Obsah práce určuje zákon č. 175/2008 Z. z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Vysokoškolskí učitelia pôsobia vo funkciách profesor, docent, odborný asistent, asistent a lektor. Učiteľ je zaradený do funkcie na základe posúdenia základných a osobitných kvalifikačných predpokladov a na základe vykonávanej najnáročnejšej pracovnej povinnosti. Štruktúru pracovných úloh vysokoškolských učiteľov zobrazuje tabuľka 1.

Štruktúru pracovných úloh vysokoškolského učiteľa určuje zákon len rámcovo, pričom predpokladá, že ďalšie povinnosti určí vnútorný predpis vysokej školy.

Pracovné úlohy sú vykonávané v čase. Podľa § 85 ods. 5 Zákonníka práce je pracovný čas zamestnanca najviac 40 hodín týždenne. Pracovný čas učiteľov vysokej školy je zvyčajne 37,5 hodín týždenne. Z toho logicky vyplýva, že zamestnávateľ (vysoká škola) má pracovnému miestu priradiť z hľadiska kvantity a náročnosti také pracovné úlohy, ktorých zabezpečenie môže učiteľ vykonať za stanovený pracovný čas.

Konštrukciu dotazníka zameraného na analýzu práce učiteľa vysokej školy okrem legislatívnych noriem (napr. zákon o vysokých školách) ovplyvnili tiež rozhovory s vybranými expertami, učiteľmi vysokých škôl a analýza predmetnej práce vykonaná na základe metódy štúdia dokumentov (napr. interné elektronické dokumenty vysokých škôl zamerané aj na hodnotenie práce) a tiež autosnímok pracovného času za akademický rok.

**Deskripcia Dotazníka o práci učiteľa vysokej školy**

Dotazník zameraný na analýzu práce učiteľa vysokej školy nazvaný Dotazník o práci učiteľa vysokej školy (ďalej len „DOPUVŠ“, resp. „dotazník“) mapuje prácu vysokoškolského učiteľa z hľadiska vykonávaných úloh jednotlivo podľa oblastí práce a identifikuje požiadavky na túto prácu. Je rozdelený do troch častí, ktoré sú nižšie popísané a zobrazené v tabuľke 2.

Tabuľka 2 Štruktúra Dotazníka o práci učiteľa vysokej školy

| **Členenie dotazníka** | **Oblasť (subškála)** |
|---|---|
| 1. časť – Popis práce | A – Priama pedagogická činnosť |
| | B – Nepriama pedagogická činnosť |
| | C – Vedecko-výskumná a publikačná činnosť |
| | D – Ostatné činnosti |
| 2. časť – Kompetentnosť | Z – Základné kompetentnosti |
| | P – Pedagogické kompetentnosti |
| | S – Sociálne kompetentnosti |
| | V – Vedecko-výskumné kompetentnosti |
| | M – Manažérske kompetentnosti |
| 3. časť – Sociálno-demografické charakteristiky | |

Prvá časť dotazníka je nazvaná *POPIS PRÁCE* a je rozdelená do štyroch subškál, a to priama pedagogická činnosť, nepriama pedagogická činnosť, vedecko-výskumná a publikačnú činnosť a ostatná činnosť. Každá z uvedených oblastí (subškál) obsahuje úlohy, ktoré vykonáva učiteľ vysokej školy v závislosti na funkcii, do ktorej je učiteľ zaradený.

Respondent označuje úlohy, ktoré vykonáva, pričom sa vyjadruje k časovej náročnosti týchto úloh (tzn. má odhadnúť a uviesť priemerný počet hodín za týždeň, semester alebo akademický rok, potrebný na výkon danej úlohy). Súčasne sa respondent vyjadruje k úrovni subjektívnej významnosti pracovnej úlohy. Významnosť pracovnej úlohy je zisťovaná na 5-

stupňovej škále. Kotvy škály sa pohybujú od 1 – rozhodne nie až po 5 – rozhodne áno. Túto časť dotazníka tvorí 67 otázok a možno ju považovať za rozšírený checklist.

*Priama pedagogická činnosť* je práca, v priebehu ktorej učiteľ vysokej školy vedia prednášky, semináre (cvičenia), konzultácie, resp. zabezpečuje praxe a exkurzie. Zvyčajne je vykonávaná v učebni, resp. v na to určenom priestore za priamej účasti učiteľa a študentov. Táto subškála zisťuje časovú náročnosť a subjektívne percipovanú významnosť úloh:

- vedenie prednášok na dennej forme štúdia,
- vedenie seminárov (cvičení) na dennej forme štúdia,
- vedenie prednášok (konzultácií) na doktorandskom štúdiu,
- vedenie konzultácií na externej forme štúdia,
- vedenie exkurzií a praxí študentov.

*Nepriama pedagogická činnosť* sumarizuje úlohy zamerané na prípravu na zabezpečenie pedagogického procesu, na hodnotenie poznatkov študentov získaných v priebehu pedagogického procesu a na odbornú a metodickú pomoc pre študentov, resp. kolegov. Objektom nepriamej pedagogickej činnosti sú študenti v dennej a externej forme štúdia, študenti doktorandského štúdia a kolegovia, ktorí usilujú o kvalifikačný rast. Táto subškála zisťuje časovú náročnosť a subjektívne percipovanú významnosť úloh:

- príprava prednášok na dennej forme štúdia,
- príprava seminárov / cvičení na dennej forme štúdia,
- konzultácie (konzultačné hodiny) pre študentov (osobné, elektronické),
- príprava prednášok (konzultácií) na doktorandskom štúdiu,
- príprava konzultácií na externej forme štúdia,
- príprava testov (písomiek, cvičení) na priebežné a záverečné hodnotenie študentov,
- priebežné hodnotenie denných aj externých študentov počas semestra (hodnotenie seminárnych prác, projektov, oprava testov a pod.),
- záverečné hodnotenie denných aj externých študentov (skúška a pod.),
- skúšanie doktorandov na záver výučby predmetu,
- člen štátnicovej komisie,
- člen rigoróznej komisie,
- člen komisie pre doktorandské skúšky,
- vedenie bakalárskych prác,
- vedenie diplomových prác,
- vedenie rigoróznych prác,
- vedenie dizertačných prác,
- oponovanie bakalárskych prác,
- oponovanie diplomových prác,
- oponovanie rigoróznych prác,
- oponovanie dizertačných prác,
- recenzie habilitačných a inauguračných prác,
- vedenie ŠVOČ,
- ostatné práce spojené s pedagogickou činnosťou (napr. zapisovanie výsledkov z absolvovania predmetu do informačného systému školy, tvorba tém na záverečné práce, príprava písomných materiálov pre študentov a pod.).

*Vedecko-výskumná a publikačná činnosť.* Učiteľ vysokej školy je nielen pedagogický pracovník, ale aj vedecko-výskumný pracovník. Druhú časť jeho práce tvorí práve vedecko-výskumná činnosť. Pedagogickú a vedecko-výskumnú činnosť treba považovať za rovnocenné činnosti, preto z hľadiska pracovného času možno hovoriť o rovnomernom (nie rovnakom) rozdelení pracovného času na tieto činnosti.

V rámci vedecko-výskumnej činnosti učiteľ pracuje na výskumných úlohách, ktorých výsledky publikuje a tvorivo aplikuje do pedagogického procesu. Riešenie výskumných úloh zabezpečuje v rámci základného a aplikovaného výskumu pre rôzne subjekty, napr. pre spoločnosť, (VEGA, KEGA, APV), pre prax (objednávky podnikov) a pre zamestnávateľa (fakultný výskum). Táto subškála zisťuje časovú náročnosť a subjektívne percipovanú významnosť úloh:

- tvorba vedeckej monografie,
- kapitoly vo vedeckých monografiách,
- tvorba vysokoškolskej učebnice,
- kapitoly vo vysokoškolských učebniciach,
- vedecké práce v časopisoch, zborníkoch, monografiách,
- príspevky na konferenciách,
- správy o vyriešených vedecko-výskumných úlohách,
- autorské osvedčenia, patenty, objavy,
- odborné knižné práce,
- kapitoly v odborných knihách,
- učebnice pre základné a stredné školy,
- skriptá a učebné texty,
- kapitoly v skriptách a učebných textoch,
- odborné práce v časopisoch a zborníkoch,
- ostatné: abstrakty, postery, heslá v odborných terminologických slovníkoch, štandardy, normy, preklady, audiovizuálne diela, umelecké práce, recenzie, priebežné správy z výskumných úloh,
- vedenie autorského kolektívu pri tvorbe monografie, učebnice, skrípt, učebných textov
- realizácia výskumných aktivít,
- vedúci grantu (vega, kega, apv, fakultný výskum) – úlohy spojené len s vedením tímu a s administratívou,
- členstvo vo vedeckej rade školy,
- členstvo v odborovej, resp. v spoločnej odborovej komisii,
- členstvo v komisii VEGA, KEGA a pod.,
- členstvo v redakčnej rade časopisu,
- ostatné činnosti spojené s vedeckovýskumnou činnosťou (napr. tvorba projektov, organizačné práce spojené s realizáciou konferencie).

*Ostatné činnosti*. Učiteľ vysokej školy plní aj pracovné úlohy, ktoré zdanlivo nesúvisia s jeho hlavnou pedagogickou a vedecko-výskumnou činnosťou. Táto subškála zisťuje časovú náročnosť a subjektívne percipovanú významnosť úloh:

- štúdium nových poznatkov,
- garant študijného programu,
- gestor predmetu,
- člen kolégia rektora, dekana,
- člen akreditačnej komisie (pri ministerstve, školy, pracovnej skupiny),
- člen akademického senátu,
- funkcia v odborovej organizácii,
- vedúci katedry,
- zástupca vedúceho katedry, resp. tajomník katedry,
- lektorská činnosť organizovaná fakultou (napr. univerzita 3. veku, odborné kurzy a semináre),
- porady (napr. zasadnutia katedry),
- vedúci (koordinátor) projektu ESF,

- člen projektu ESF.

Druhá časť dotazníka je nazvaná *KOMPETENTNOSŤ* a je zameraná na kompetentnosti vysokoškolského učiteľa potrebné na kvalitný výkon jeho práce. Pod kompetentnosťou chápeme získané a rozvíjané dispozície (schopnosti v širšom slova zmysle a spôsobilosti) k určitým druhom činnosti odrážajúce kapacitu jedinca, pričom ním nemusia byť využívané v každej situácii (napr. využívanie v prostredí organizácie).

Druhá časť DOPUVŠ obsahovala 5 subškál, a to základné kompetentnosti vo vzťahu k vlastnej osobe a práci, pedagogické kompetentnosti vo vzťahu k výučbe, sociálne kompetentnosti vo vzťahu k iným, t. j. interpersonálna spôsobilosť, vedecko-výskumné kompetentnosti vo vzťahu k vlastnej vedeckej práci a manažérske kompetentnosti vo vzťahu k vyučovaciemu procesu a k vedeckým činnostiam. Každá subškála pozostáva zo súboru šestnástich kompetentností. Respondenti majú ohodnotiť každú parciálnu kompetentnosť z hľadiska dôležitosti pre výkon práce vysokoškolského učiteľa s využitím 5-bodovej škály od 1 s významom rozhodne nedôležitá do 5 s významom rozhodne dôležitá.

Cieľom tejto časti DOPUVŠ je zjednodušiť štruktúru schopností jednotlivých kľúčových kompetentností (vymedzených vyššie ako základné, sociálne, pedagogické, vedecko-výskumné a manažérske kompetentnosti) z dôvodu ich efektívnejšieho využitia v praxi, pričom existuje predpoklad podobnosti jednotlivých schopností. Po realizácii výskumu boli dáta spracované s využitím viacdimenzionálnej štatistickej metódy zhluková analýza a bol vytvorený model kľúčových kompetentností vysokoškolského učiteľa (Kravčáková, Jeleňová, 2010).

*Základné kompetentnosti* sa vzťahujú k vlastnej osobe, pričom ide o uvedomenie si vlastnej hodnoty a jej aplikáciu v každodennom živote a v pracovnej oblasti. Táto subškála pozostáva z týchto parciálnych kompetentností:

- entuziazmus (nadšenie pre prácu),
- vyrovnanosť (vnútorne integrovaná osobnosť, harmonickosť),
- sebadôvera,
- odolnosť voči stresu (schopnosť pracovať pod tlakom),
- sebareflexia (vlastnej osoby a vlastnej práce),
- morálnosť (napr. výskumná poctivosť),
- adaptabilita (schopnosť prispôsobenia),
- flexibilita,
- ambicióznosť,
- cieľavedomosť,
- pamäťové schopnosti,
- organizovanie vlastnej práce,
- zodpovednosť,
- sebakontrola,
- sebamotivácia,
- sebavzdelávanie a sebazdokonaľovanie.

*Sociálne kompetentnosti* umožňujú kompetentný kontakt s ľuďmi. Pre naše potreby ide predovšetkým o kontakt vysokoškolského učiteľa so študentmi, kolegami, nadriadenými, absolventmi, ale aj s verejnosťou. Táto subškála pozostáva z týchto parciálnych kompetentností:

- asertivita,
- schopnosť emocionálnej regulácie,
- sociálna tolerancia,
- reflexia druhých (pochopenie),

- ohľaduplnosť,
- psychosociálne schopnosti (poznanie ľudí),
- otvorenosť k dialógu,
- kooperatívnosť (schopnosť spolupracovať),
- nadväzovanie kontaktov (budovanie vzťahov, sociálna obratnosť),
- normatívnosť v súlade s pravidlami (zásadovosť, dôslednosť),
- kultivovanosť,
- spoľahlivosť,
- participatívnosť,
- spravodlivosť,
- bezúhonnosť,
- čestnosť.

*Pedagogické kompetentnosti* umožňujú učiteľovi kvalitne zabezpečiť výučbu. Táto subškála pozostáva z týchto parciálnych kompetentností:

- odbornosť – odborová a predmetová,
- schopnosť transformácie vedeckých poznatkov do úrovne vyučovacieho predmetu,
- schopnosť prepojiť vedecké poznatky s praxou,
- prezentačné schopnosti poznatkov (pochopenie, učiva, zmysluplnosť),
- pedagogická spôsobilosť,
- názorová tolerancia,
- pedagogicko-diagnostická spôsobilosť (odhad kapacity študenta),
- zodpovednosť za poznatky študentov,
- intervenčná spôsobilosť (pedagogický zásah v smere ovplyvnenia podmienok s cieľom naplniť zámer),
- pedagogický takt,
- inovatívnosť vo formách a metódach výučby,
- tvorivosť (schopnosť nachádzať nové riešenia, realizovať inovácie),
- improvizácia,
- sebaprezentačné schopnosti,
- informačná spôsobilosť (práca s modernými informačnými technológiami),
- ovládanie cudzieho jazyka na komunikačnej úrovni.

*Vedecko-výskumné kompetentnosti* umožňujú vysokoškolskému učiteľovi kvalitne vykonávať vedeckú prácu. Táto subškála pozostáva z týchto parciálnych kompetentností:

- abstraktné myslenie,
- analytické myslenie,
- kritické myslenie (schopnosť posúdiť pravdivosť a relevantnosť informácií),
- syntetizujúce myslenie,
- systémové myslenie,
- ovládanie metód vedecko-výskumnej činnosti,
- angažovanosť (aktívne zaujatie témou),
- produkcia nápadov (inšpiratívnosť),
- originalita (nachádzanie nových, pôvodných riešení),
- tvorivosť (činorodosť, schopnosť konštruktínej, účinnej činnosti),
- predstavivosť,
- proaktívnosť (schopnosť predvídať zmeny a otvorenosť zmenám),
- samostatnosť,
- tímová spolupráca,
- trpezlivosť,

- zvedavosť.

*Manažérske kompetentnosti* umožňujú adekvátne riadiť vzdelávací proces, vedecko-výskumné aktivity, ale aj seba samého. Táto subškála pozostáva z týchto parciálnych kompetentností:

- plánovanie a organizovanie vyučovacieho procesu,
- plánovanie a organizovanie vedecko-výskumného procesu,
- koncepčné schopnosti (logické myslenie),
- schopnosť riešiť problémy (rozhodovanie),
- delegovanie právomoci,
- vedenie a koučovanie,
- presvedčivosť (charizma, osobné kúzlo, autorita, rešpekt),
- stimulovanie k práci,
- komunikácia – verbálna (schopnosť jasne sa vyjadrovať a aktívne načúvať),
- komunikácia – písomná,
- komunikácia – neverbálna,
- schopnosť hodnotiť (objektívnosť, poskytnutie spätnej väzby),
- kontrola vyučovacieho procesu (monitorovanie a prijímanie opatrení),
- kontrola vedecko-výskumného procesu (monitorovanie a prijímanie opatrení),
- identifikácia so školou (stotožnenie sa),
- lojalita (oddanosť).

Otázky v *tretej časti dotazníka* zisťujú *SOCIÁLNO-DEMOGRAFICKÉ CHARAKTERISTIKY RESPONDENTA*. Sú zamerané na zistenie pohlavia, najvyššieho dosiahnutého titulu, úväzku (typu pracovnej zmluvy), seniority v zamestnaní, odboru pôsobenia respondenta a lokality školy (miesto), na ktorej pôsobí respondent.

**Validita, faktorová štruktúra a reliabilita Dotazníka o práci učiteľa vysokej školy**

Validita dotazníka bola overovaná ako obsahová validita. Zámerom bolo zistiť platnosť obsahu a formy dotazníka tak, aby korešpondovali s operacionalizáciou výskumnej problematiky. V rámci procesu validizácie boli oslovení vybraní experti – učitelia vysokých škôl o posúdenie validity dotazníka.

Štruktúra Dotazníka o práci učiteľa vysokej školy bola overovaná metódou faktorovej analýzy. Následne bola zisťovaná reliabilita dotazníka ako vnútorná konzistencia položiek (otázok podľa jednotlivých oblastí, resp. subškál).

Na overenie základnej štruktúry 1. časti dotazníka nazvanej Popis práce bola realizovaná exploračná faktorová analýza na základe údajov vyjadrujúcich významnosť jednotlivých úloh. Pre spracovanie bola použitá metóda maximálnej vierohodnosti nasledovaná normalizovanou rotáciou faktorov varimax. Pri posudzovaní štruktúry jednotlivých oblastí prvej časti dotazníka, a to A – Priama pedagogická činnosť, C – Vedecko-výskumná činnosť a D – Ostatné činnosti bola identifikovaná jednofaktorová štruktúra, tzn. bola potvrdená homogenita subškál (oblastí dotazníka). V oblasti B – Nepriama pedagogická činnosť boli identifikované 3 faktory, ktorých vlastné číslo (eigenvalue) bolo väčšie ako 1. Napriek tomu, že celkový rozptyl je menší ako v sociálnych vedách zaužívaných 60 % (54,57 %), ukázalo sa 3-faktorové riešenie ako zmysluplné. Tabuľka 3 zobrazuje faktorové náboje pre výsledné tri faktory po rotácii metódou varimax. Na základe obsahu položiek boli faktorom priradené názvy. *Prvý faktor* bol nazvaný *Postgraduál* a obsahuje položky (otázky) orientované na úlohy súvisiace s rigoróznym konaním, doktorandským štúdiom, habilitačným a inauguračným konaním a tiež so študentskou vedeckou činnosťou. *Druhý faktor* bol nazvaný *Výučba* a obsahuje položky

orientované na úlohy súvisiace s výučbou na dennej a externej forme štúdia v 1. a 2. stupni štúdia. *Tretí faktor,* nazvaný *Absolutórium,* obsahuje položky súvisiace s úlohami týkajúcimi sa záveru štúdia študentov v 1. a 2. stupni štúdia.

Tab. 3 Faktorová analýza oblasti dotazníka Nepriama pedagogická činnosť po rotácii varimax

| **Otz** | **POLOŽKA** | **FAKTOR 1** ***Postgraduál*** | **FAKTOR 2** ***Výučba*** | **FAKTOR 3** ***Absolutórium*** |
|---|---|---|---|---|
| 9. | Príprava prednášok na doktorandskom štúdiu | 0,89 | | |
| 14. | Skúšanie doktorandov na záver výučby predmetu | 0,90 | | |
| 16. | Člen rigoróznej komisie | 0,82 | | |
| 17. | Člen komisie pre doktorandské skúšky | 0,88 | | |
| 20. | Vedenie rigoróznych prác | 0,77 | | |
| 21. | Vedenie dizertačných prác | 0,95 | | |
| 24. | Oponovanie rigoróznych prác | 0,79 | | |
| 25. | Oponovanie dizertačných prác | 0,95 | | |
| 26. | Recenzie habilitačných a inauguračných prác | 0,94 | | |
| 27. | Vedenie ŠVOČ | 0,47 | | |
| 6. | Príprava prednášok na dennej forme štúdia | | 0,33 | |
| 7. | Príprava seminárov na dennej forme štúdia | | 0,47 | |
| 8. | Konzultačné hodiny pre študentov | | 0,56 | |
| 10. | Príprava konzultácií na externej forme štúdia | | 0,40 | |
| 11. | Príprava testov na priebežné a záverečné hodnotenie | | 0,63 | |
| 12. | Priebežné hodnotenie študentov počas semestra | | 0,57 | |
| 13. | Záverečné hodnotenie študentov | | 0,48 | |
| 28. | Ostatné práce (napr. zapisovanie výsledkov skúšok) | | 0,48 | |
| 15. | Člen štátnicovej komisie | | | 0,41 |
| 18. | Vedenie bakalárskych prác | | | 0,45 |
| 19. | Vedenie diplomových prác | | | 0,55 |
| 22. | Oponovanie bakalárskych prác | | | 0,50 |
| 23. | Oponovanie diplomových prác | | | 0,68 |
| | **Vlastné číslo (Eigenvalue)** | **8,26** | **2,83** | **1,47** |
| | **% celkového rozptylu** | **33,88 %** | **11,18 %** | **9,50 %** |

Reliabilita (spoľahlivosť) Dotazníka o práci učiteľa vysokej školy bola zisťovaná ako vnútorná konzistencia položiek (otázok podľa jednotlivých oblastí, resp. subškál) – tabuľka 4. Na odhad vnútornej konzistencie jednotlivých oblastí (subškál) dotazníka boli vypočítané hodnoty Cronbachovej alfy. Hodnoty Cronbachovej alfy preukázali vnútornú konzistenciu jednotlivých subškál. Subškály 1. časti dotazníka, a to B – Nepriama pedagogická činnosť, C – Vedecko-výskumná činnosť a D – Ostatná činnosť zaznamenávajú vysoké hodnoty koeficientu α od 0,87 do 0,94. Nižšia hodnota (α = 0,57) je zaznamenaná pri subškále A – Priama pedagogická činnosť. Nižšiu hodnotu možno spájať s nižším počtom položiek v tejto subškále (oblasti) dotazníka. V 2. časti dotazníka nazvanej Kompetentnosť (spôsobilosť na výkon práce) boli zaznamenané hodnoty koeficientu α od 0,84 do 0,92.

Tab. 4 Hodnoty vnútornej konzistencie (alfa) a priemerná medzipoložková korelácia dotazníka

| Časť dotazníka | Oblasť (subškála) | Cronbachova alfa | Medzipoložková korelácia |
|---|---|---|---|
| 1. Popis práce | A – Priama pedagogická činnosť | 0,57 | 0,22 |
| | B – Nepriama pedagogická činnosť | 0,91 | 0,32 |
| | *1. faktor – Postgraduál* | *0,97* | *0,79* |
| | *2. faktor – Výučba* | *0,75* | *0,30* |
| | *3. faktor- Absolutórium* | *0,84* | *0,52* |
| | C – Vedecko-výskumná činnosť | 0,94 | 0,42 |
| | D – Ostatné činnosti | 0,87 | 0,36 |
| 2. Kompetentnosť | Z – Základná kompetentnosť | 0,84 | 0,25 |
| | P – Pedagogická kompetentnosť | 0,87 | 0,29 |
| | S – Sociálna kompetentnosť | 0,92 | 0,42 |
| | V – Vedecko-výskumná kompetentnosť | 0,90 | 0,37 |
| | M – Manažérske kompetentnosti | 0,88 | 0,32 |

Poznámka: Požadovaná hodnota Cronbachovej alfy: $\alpha = 0,7$ a viac

## Záver

Analýza práce vysokoškolského učiteľa prostredníctvom Dotazníka o práci učiteľa vysokej školy podrobne mapuje prácu držiteľa pracovného miesta z hľadiska obsahu, časovej náročnosti vykonávaných pracovných úloh a subjektívne percipovanej významnosti týchto úloh. Okrem toho identifikuje tiež kompetentnosti potrebné pre kvalitný výkon tejto práce, ktorých spracovaním bol vytvorený model kľúčových kompetentností vysokoškolského učiteľa.

Dotazník o práci učiteľa vysokej školy môže byť užitočný pre manažment vysokých škôl a nadriadené orgány týchto škôl. Okrem toho môže byť využitý pre skonštruovanie profesiogramu učiteľa vysokej školy.

*Príspevok je čiastkovým výstupom výskumnej úlohy VEGA č. 1/0865/08 pod názvom Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce*

## Literatúra

1. ECHAUDEMAISON, C. D. a kol. (1995). Slovník ekonomie a sociálních věd. Praha: Ewa Edition. ISBN 80-85764-13-X.
2. KOLLÁRIK, T. (2004). Metódy sociálnopsychologickej praxe. Bratislava: Pegas. ISBN 80-551-0765-3.
3. KRAVČÁKOVÁ, G. (2010). Analýza extenzívneho využívania pracovného času učiteľmi vysokých škôl. In Sociální procesy a osobnost 2009 – sborník příspěvků. Brno: PsÚ AV ČR, v.v.i. ISBN 978-80-86174-15-0. http://www.psu.cas.cz/konference/spo2009/sbornikspo2009.pdf.
4. KRAVČÁKOVÁ, G., Jeleňová, I. (2010). Kľúčové kompetentnosti vysokoškolského učiteľa. In Verejná správa a spoločnosť. Roč. XI., č. 1 (2010), s. 40-56. ISSN 1335-7182.
5. MAREŠ, P. (1994). Nezaměstnanost jako sociální problém. Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 80-901424-9-4.
6. NOVÝ, I., SURYNEK, A. A KOL. (2006). Sociologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada. ISBN 80-247-1705-0.
7. PAUKNEROVÁ, D. a kol. (2006). Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada. ISBN 80-247-1706-9.

8. Nariadenie vlády SR č. 588/2008 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa NV SR č. 341/2004 Z. z., ktorým sa ustanovujú katalógy pracovných činností pri výkone práce vo verejnom záujme a o ich zmenách.
9. Nariadenie vlády SR č. 423/2009 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa NV SR č. 341/2004 Z. z., ktorým sa ustanovujú katalógy pracovných činností pri výkone práce vo verejnom záujme a o ich zmenách.
10. TEJ, J., SLÁVIKOVÁ, G. (2010). Selected problems of specialised education management. In Dnešné trendy inovácií. Trenčín: DTI, s. 299-304. ISBN 978-80-89400-12-6.
11. TEJ, J., KRASNODEBSKI, A. (2009). Skúsenosti s vyučovaním manažérskych predmetov na zahraničnej vysokej škole. In Multikulturalita a komunikatívne kompetencie. Prešov: PU v Prešove, s. 120-126. ISBN 978-80-555-0089-8.
12. Zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách v znení neskorších predpisov v Českej republike.
13. Zákon č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme.
14. Zákon č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.
15. Zákon č. 479/2007 Z. z. Zákonník práce.
16. Zákon č. 175/2008 Z. z. o vysokých školách.
17. Zákon č. 39/2009 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

**Adresa autorky**

Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD.
Univerzita P. J. Šafárika v Košiciach, Fakulta verejnej správy, Katedra sociálnych štúdií
Popradská 66, 041 32 Košice
E-mail: gabriela.kravcakova@unipo.sk

# PERSONÁLNY CONTROLLING – NÁSTROJ RIADENIA PRACOVNÍKOV

# PERSONAL CONTROLLING – TOOL OF PERSONNEL MANAGEMENT

**Gabriela Kravčáková, Mgr., PhD.**

**Abstrakt.** Príspevok sa zaoberá problematikou personálneho controllingu. Prezentuje strategické a operatívne úlohy personálneho controllingu a možnosti ich realizácie. Uvádza tiež ukazovatele, ako zdroj informácií pre kvalitné poradenstvo a koordináciu v oblasti práce so zameraním na ekonomické a sociálne dôsledky v kontexte dosahovania cieľov organizácie. V závere príspevku je popísaný postup vypracovania projektu personálneho controllingu, jeho implementácia a vyhodnotenie.

**Abstract.** The article deals with personnel controlling. It presents the strategic and operational tasks of personal controlling and options for their implementation. It covers also ratios, as information source for quality advisory and coordination in work with a focus on economic and social consequences in the context of achieving the objectives of the organization. In the end it describes the procedure how the personnel controlling project is prepared, its implementation and evaluation.

**Kľúčové slová.** Personálny controlling, úlohy personálneho controllingu, ukazovatele personálneho controllingu, projekt personálneho controllingu.

**Key words.** Personal controlling. tasks of personal controlling, personal controlling ratios, project of personal controlling.

## Úvod

Rastúca zložitosť ekonomického prostredia núti organizácie využívať efektívnejšie nástroje riadenia. Jednou z možností sa ukazuje zavedenie controllingu ako strategickej koncepcie orientovanej do oblasti riadenia nákladov a merania efektívnosti činnosti organizácie. Controlling je zameraný na výsledok, prekračuje hranice funkcií a koordinuje plánovanie, kontrolu a iformačné toky. V tomto kontexte sú teória i prax zajedno v tom, že je neopomenuteľnou súčasťou excelentnej organizácie a nie je ani tak dôležitá inštitucionalizácia oddelenia controllingu *zhora*, ako vnesenie jeho ideí do celej organizácie a spôsobu myslenia všetkých pracovníkov.

## Stručný exkurz do histórie controllingu

Prvé zmienky o vzniku controllingu siahajú do čias stredoveku, keď v 15. storočí bola na anglickom kráľovskom dvore vytvorená pozícia *controllour*. Jeho úlohou bolo overovať záznamy o finančných a majetkových tokoch.

Za kolísku controllingu v súčasnom ponímaní sa považuje USA, kde v polovici 17. storočia vznikli prvé orgány zaoberajúce sa kontrolou riadenia verejných financií. Využitie controllingu v ekonomike sa datuje na koniec 19. storočia a spája sa s:

- rozvojom hospodárstva USA,
- svetovou hospodárskou krízou,
- rastom konkurencie,

- vedecko-technickou revolúciou,
- vývojom koncepcií manažmentu,
- vznikom nadnárodných korporácií.

V európskych podnikoch sa controlling začal uplatňovať až v 60-tych rokoch minulého storočia ako dôsledok vzniku dcérskych spoločností amerických korporácií a následne ich záujmom zjednotiť postupy riadenia v Európe a USA.

**Vymedzenie controllingu**

Ekonomická teória ponúka viacero definícií controllingu. Podstatou definícií je, že controlling je systémový nástroj manažmentu organizácie, ktorého postupy sú zamerané na efektívne dosiahnutie operatívnych a strategických cieľov tak, že koordinuje od plánovania až po kontrolu podnikové procesy zabezpečením informačnej základne prostredníctvom relevantných ukazovateľov. Controlling teda drží pod kontrolou činnosti organizácie, s využitím analýzy identifikuje možné problémy a slabé stránky a poskytuje manažmentu správne a včasné informácie na rozhodovanie. Controllingové aktivity sú proaktívne, pretože v rámci systému včasného varovania upozorňuje manažment na možné budúce zmeny v prostredí a zdrojoch.

V súčasnosti je controlling považovaný za subsystém manažérskeho systému organizácie, pričom sa rozlišuje jeho zameranie do oblastí plánovania a kontroly (primárne poradenstvo, kontrola a koordinácia) a zameranie na koordináciu jednotlivých subsystémov systému manažmentu (sekundárne poradenstvo, kontrola a koordinácia).

**Personálny controlling**

Pre organizáciu je práca zdrojom, jej nositeľom je človek, ľudia – ľudské zdroje, ktoré najvýznamnejšie determinujú transformačný proces každej organizácie. Ľudské zdroje sú pri dosahovaní úspešnosti organizácie závažné z toho hľadiska, že mentálne ovplyvňujú všetky procesy a efekty. Uvedené považujem za dostatočné zdôvodnenie, že zameranie controllingových aktivít na subsystém ľudských zdrojov je opodstatnené a strategicky významné.

Cieľom personálneho controllingu je poradenstvo a koordinácia oblasti práce so zameraním na ekonomické a sociálne dôsledky v kontexte dosahovania cieľov organizácie. Oblasť práce zahŕňa aktivity spojené s manažmentom ľudských zdrojov (radoví aj riadiaci pracovníci), manažmentom personálnych procesov a systémov (napr. design pracovných miest, získavanie, výber, vzdelávanie, rozvoj, odmeňovanie pracovníkov, atď.) a manažmentom personálneho útvaru. Hlavné úlohy personálneho controllingu uvádza tabuľka 1.

Z uvedených úloh vyplýva, že personálny controlling analyzuje interné a externé prostredie, anticipuje zmeny, pripravuje podklady, informuje o diskrepanciách, poskytuje poradenstvo, zdokonaľuje metodiky, kalkulácie a rozpočty, a to všetko pre kvalitnejšie rozhodovanie manažmentu. Jedným zo zdrojov informácií, s ktorými pracuje controlling, sú **personálne ukazovatele**. V tejto súvislosti je potrebné uviesť, že neexistuje len jeden ukazovateľ, ktorý relevantne hodnotí manažment ľudských zdrojov, ten je nutné posudzovať v komplexe viacerých meradiel.

Tabuľka 1 Úlohy personálneho controllingu a ich realizácia

| ÚLOHA | REALIZÁCIA |
|---|---|
| **Strategické úlohy** | |
| Controlling personálneho plánu s ostatnými plánmi organizácie. | Analýza interného a externého trhu práce.<br>Analýza plánovaného počtu a štruktúry pracovníkov podľa plánovaného objemu produkcie. |
| Controlling jednotlivých personálnych plánov. | Poradenstvo pri vymedzení ukazovateľov účinnosti a účelnosti jednotlivých aktivít, pomoc pri zostavovaní rozpočtov pre personálne plány (plán obsadzovania pracovných miest, plán vzdelávania a rozvoja pracovníkov, plán odmeňovania). Kontrola realizácie plánov, identifikácia diskrepancií. |
| Controlling subsystémov manažmentu ľudských zdrojov (štandardov). | Zistenie účinnosti a účelnosti manažmentu zamestnávania (design pracovných miest, získavanie, výber, adaptácia, rozmiestňovanie, prepúšťanie pracovníkov), manažmentu pracovnej motivácie (systém odmeňovania – mzdový subsystém a subsystém odmien mimomzdového charakteru, starostlivosť o pracovníkov), manažmentu výkonnosti (vzdelávanie, rozvoj kompetentností, hodnotenie pracovníkov) vo vzťahu k charakteristikám interného a externého prostredia. |
| Controlling kľúčových kompetentností pracovníkov. | Kontrola požadovaných kľúčových kompetentností vymedzených v kompetenčných modeloch so skutočnými kompetentnosťami pracovníkov. |
| Analýza výsledkov sociálneho auditu. | Zber, vyhodnotenie a interpretácia výsledkov kvantitatívnych a kvalitatívnych prieskumných akcií zameraných na zisťovanie názorov, postojov, spokojnosti, motivácie, informovanosti, ochoty k zmenám, organizačnej kultúry, atď. Respondenti: riadení a riadiaci pracovníci, zákazníci, atď. |
| Analýza výsledkov auditu manažmentu ľudských zdrojov. | Analýza a interpretácia výsledkov auditu manažmentu ľudských zdrojov a návrh intervenčných opatrení na skvalitnenie personálnej stratégie a politiky, ľudského kapitálu, personálnych procesov a systémov, personálneho útvaru, informačného systému, bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. |
| **Operatívne úlohy** | |
| Controlling požadovaného stavu pracovníkov (počet a kvalifikačná štruktúra) podľa potreby pracovných miest. | Analýza kompetenčných modelov. Kontrola požiadaviek pracovného miesta a ich komparácia so skutočnými kompetentnosťami držiteľov pracovných miest.<br>Kontrola obsadzovania pracovných miest. |
| Controlling extenzívneho a intenzívneho využívania pracovníkov. | Zistenie využívania fondu pracovného času (extenzívne).<br>Zistenie a analýza produktivity práce, pridanej hodnoty. |
| Controlling personálnych nákladov. | Poradenstvo pri zostavovaní rozpočtov. Monitoring skutočných personálnych nákladov podľa vybraných ukazovateľov. Analýza odchýlok a návrh intervenčných opatrení. |

Pri hodnotení manažmentu ľudských zdrojov je možné zvoliť viacero prístupov, metód a techník. Posudzovať ho možno na základe hodnotenia jednotlivých činností spadajúcich do náplne práce personálneho útvaru, ďalej z hľadiska merania príspevku manažmentu ľudských zdrojov k excelentnosti organizácie, z hľadiska hodnotenia práce zamestnancov (jednotlivcov a pracovných skupín), alebo podkladom môžu byť reakcie zákazníkov. Iný prístup môže byť založený na hodnotení subjektov manažmentu ľudských zdrojov a ich príspevku k splneniu cieľov organizácie, na hodnotení objektu manažmentu ľudských zdrojov (pracovníci) a jeho

príspevku k splneniu cieľov a na hodnotení personálneho útvaru v porovnaní s ostatnými podnikovými útvarmi a s príspevkom k úspešnosti (benchmarking interný, ale aj externý). Syntéza jednotlivých diagnostík je pre objektivizáciu záverov výhodnejšia. V tejto súvislosti je ďalej potrebné určiť kritériá tvoriace základňu pre hodnotenie a vybrať ukazovatele vypovedajúce o sledovaných javoch a procesoch, ktoré môžu byť povahy kvantitatívnej a kvalitatívnej. Merania je nutné vykonávať v časovom rade, pretože na základe výsledkov jedného roka nemožno dospieť k relevantným záverom a netreba zabúdať, resp. vynechávať externý benchmarking.

*Analýza príspevku manažmentu ľudských zdrojov k úspešnosti (excelentnosti) organizácie*. Pri hodnotení príspevku manažmentu ľudských zdrojov k úspešnosti organizácie už nejde len o posudzovanie práce jedného subjektu zodpovedného za manažment ľudských zdrojov (personálny útvar), ale o posudzovanie práce všetkých zúčastnených. Príspevok možno rozčleniť do štyroch oblastí, a to: budovanie dobre motivovanej, oddanej, kvalifikovanej a flexibilnej pracovnej sily; vytváranie a rozvíjanie efektívnej organizácie; udržiavanie dobrých zamestnaneckých vzťahov a orientácia na hnacie sily výkonnosti organizácie.

Človek môže byť zdrojom znalostí, rozhodnutí, inovácií, úsilia, práce a spolupráce – preto má pre organizáciu hodnotu. Pripravená pracovná sila, inštalujúca svoj potenciál do dobre organizovanej práce, sa prejavuje ochotou, tvorivosťou a flexibilitou, je schopná zvyšovať pridanú hodnotu organizácie a konkurencieschopnosť, čím vlastne vytvára príspevok k jeho úspešnosti. Pri hodnotení je možné využiť rôzne ukazovatele, ako napríklad počet podaných a realizovaných zlepšovacích návrhov a postupov a úsporu nákladov; počet podaných a oprávnených sťažností; mieru fluktuácie a stability hodnotenú z aspektu príčin; absenciu podľa dôvodov, aj k stratám času v dôsledku čoho môžu narastať nadčasy; disciplinárne riešenia; interes pracovníkov (skupín, tímov) o zmeny, inovácie, o projekty; spokojnosť pracovníkov s odmeňovaním, t. j. s rozsahom hmotnej a nehmotnej stimulácie, s politikou odmeňovania, s prístupom (spravodlivosťou), s možnosťou participácie na riadení a rozhodovaní, s možnosťou kvalifikačného rastu a postupu (aj s využívaním vnútorných zdrojov, rovnosť príležitostí, sebarealizácia), s pracovným prostredím, s komunikáciou a s informovanosťou, s uplatňovaným štýlom vedenia, s režimom práce; spokojnosť zákazníkov. Na podklade analýz je možné hodnotiť: mieru zodpovednosti v organizácii, príjem nových zákazok, návratnosť investícií, atď. Obligátne sa používajú ukazovatele: produktivita práce na zamestnanca, pridaná hodnota na zamestnanca, zisk na zamestnanca, náklady na zamestnanca a ďalšie.

*Analýza ľudského kapitálu.* Pri hodnotení pracovníkov ide zvyčajne o hodnotenie ich výkonu, resp. výsledkov práce, kľúčových kompetentností a správania. Univerzálnymi kritériami sú kvantita, kvalita a včasnosť plnenia zadaných úloh. Indikátory, ktoré detailnejšie poukazujú na prácu zamestnanca sú: stabilita výkonu v čase, odpadovosť (zavinená nepodarkovosť), množstvo obslúžených a spokojných zákazníkov, ochota prijímať úlohy, dodržiavanie inštrukcií a pravidiel, hospodárnosť, dochádzka a disciplína, jednanie s ľuďmi, vzťahy so spolupracovníkmi. U zamestnancov je možné hodnotiť vlastnosti, ktoré by mohli mať vplyv na výsledok práce, napr. cieľavedomosť, samostatnosť, spoľahlivosť, zodpovednosť, vytrvalosť, verbálne a jazykové schopnosti a pod. Ich posudzovanie je ale náročné a častokrát sa nie je možné vyhnúť subjektivizmu.

*Controlling útvaru manažmentu ľudských zdrojov*. Útvar manažmentu ľudských zdrojov je organizačnou zložkou organizácie a má vymedzený okruh svojej pôsobnosti. Pridelené úlohy, adresné podľa vnútornej politiky každej organizácie, sa potom stávajú predmetom hodnotenia. Útvar má stanovené ciele, tzn. verdiktom bude porovnanie plánu so skutočnosťou. Determinujúcimi faktormi úspešnosti sú aj výsledky hodnotenia jednotlivých personálnych funkcií a činností, resp. hodnotenie procesov. Napr. v súvislosti s mobilitou sa

zvyčajne hodnotí demografická a ekonomická štruktúra prijatých a prepustených zamestnancov; v súvislosti s personálnym plánovaním, konkrétne pri plánovaní počtu, sa posudzuje skutočný počet (zabezpečenie pracovníkov) s potrebou na objem výkonov; pri získavaní a výbere uchádzačov o prácu v organizácii sa controlleri zaujímajú o náklady spojené s uskutočnením procesu, o čas potrebný na prípravu procesu a na samotné získanie a zamestnanie, o kvalitu uchádzačov (miera splnenia požiadaviek), o mieru fluktuácie v priebehu skúšobnej doby a po roku. V súvislosti so vzdelávaním sú predmetom hodnotenia celkové aj priemerné náklady na vzdelávanie k nákladom organizácie, no hlavne zmena správania a konania po realizácii vzdelávacej aktivity, účinnosť procesu rozvoja. Odmeňovanie je citlivou oblasťou, a preto jej posudzovanie má byť nanajvýš profesionálne. Je potrebné sa zaujímať už o projekciu odmeňovacieho systému, sleduje sa objem personálnych nákladov a výška priemernej mzdy podľa kategórií pracovníkov k úrovni na trhu práce, ale aj vzhľadom k mzdovým reláciám v konkurenčných organizáciách. Ďalej sa posudzuje index rastu miezd k rastu produktivity práce, výška daní a poplatkov závislých od miezd. Prínosné je aj hodnotenie výkonu pracovníkov po zavedení mzdových opatrení. Nemá sa zabúdať ani na objem sociálneho fondu a jeho čerpanie. Súčasťou finančno-ekonomickej analýzy organizácie je analýza parciálnych výsledkov. Ide o analýzu počtu, štruktúry a pohybu zamestnancov, extenzívne využitie pracovnej sily, t. j. meranie využiteľného a využitého času a intenzívne využitie pracovnej sily (produktivita). Pri hodnotení personálneho útvaru, ako jedného zo subjektov manažmentu ľudských zdrojov, je nutné porovnávať aj jeho nákladovosť k iným organizačným zložkám, tiež obsadenosť, kvalitu a kvantitu poskytovaných služieb, účasť na podnikových projektoch a pod. V súvislosti s hodnotením personálneho útvaru nemožno zabudnúť na osobu personálneho manažéra, ktorý do veľkej miery svojimi odbornými a praktickými schopnosťami a sociálnou zrelosťou dáva punc kvality útvaru.

Výber personálnych ukazovateľov je dôležitý, no osobitný význam má správna interpretácia zistených výsledkov, formulácia záverov a intervenčných opatrení.

V prípade, že organizácia zváži užitočnosť controllingu a v rámci neho aj užitočnosť personálneho controllingu, je vhodné vypracovať projekt a implementovať ho do praxe organizácie.

**Projekt personálneho controllingu**

Pred rozhodnutím zaviesť personálny controlling je potrebné, aby manažment organizácie zdôvodnil jeho účelnosť (zmysluplnosť), prínos a vymedzil cieľ. Vypracovanie projektu, jeho implementáciu a vyhodnotenie je možné rámcovo popísať podľa jednotlivých fáz.

1. *Rozhodnutie o zavedení personálneho controllingu*. Rozhodnutie vydáva top manažment na základe zváženia argumentov o užitočnosti a účelnosti nástroja.
2. *Stanovenie projektového tímu*. Táto fáza zahŕňa výber členov projektového tímu, získanie ich súhlasu a uzatvorenie dohody. Členovia projektového tímu môžu byť interní, ale aj externí experti.
3. *Spracovanie projektu*. Analýza interného prostredia, pričom sa posudzuje existujúci stav pre možnosť zavedenia personálneho controllingu (analýza dokumentov, systémov, štandardov, kompetenčných modelov, štatistík, správ, možností informačného systému, kompetentností pracovníkov, atď.). Projekt je potrebné spracovať v dimenzii obsahu, času a finančného zabezpečenia jednotlivých aktivít podľa schémy:
   - Formulácia cieľa a čiastkových cieľov. Obsahom čiastkových cieľov sú úlohy personálneho controllingu, ktoré majú byť vykonávané v budúcnosti.
   - Podrobné vymedzenie jednotlivých aktivít podľa časového harmonogramu na dosiahnutie stanovených čiastkových cieľov (úloh).

- Výber vhodných ukazovateľov, prostredníctvom ktorých je možné preukázať mieru plnenia aktivít a následne preukážu, či danú úlohu personálneho controllingu bude možné kvalitne plniť (porovnanie skutočnosti a plánu).
- Zdroje overenia plnenia aktivít (napr. správy, zápisnice, atď.).
- Rozpočet nákladov a špecifikácia zdrojov financovania aktivít.
- Predpoklady na zabezpečenie aktivít na dosiahnutie stanovených úloh personálneho controllingu a cieľa (zdroje finančné, materiálne a ľudské).
- Zodpovednosť (stanoviť konkrétneho pracovníka zodpovedného za splnenie aktivity).

4. *Schválenie projektu*. Stanovenie koordinátora projektu a členov realizačného tímu, vymedzenie kompetencií a finančných zdrojov. V tejto fáze je zodpovedný top manažment.
5. *Implementácia projektu* podľa jednotlivých čiastkových aktivít postupné zavedenie personálneho controllingu do praxe organizácie. Monitoring realizácie projektu po splnení čiastkového cieľa, resp. za stanovené obdobie, v prípade potreby návrh zmien projektu a vypracovanie priebežnej správy. Schválenie každej priebežnej správy top manažmentom organizácie.
6. *Ukončenie realizácie projektu*. Monitoring schopnosti plnenia stanovených úloh personálneho controllingu. Koordinátorom projektu vypracovanie záverečnej správy a jej schválenie top manažmentom.
7. *Hodnotenie dopadu projektu zavedenia personálneho controllingu.* Hodnotenie plnenia úloh personálneho controllingu (hodnotenie prínosu) realizované po uplynutí stanoveného času (napr. rok).

**Záver**

Personálny controlling môže poskytnúť kvalitné informácie o ľudských zdrojoch organizácie. Je ale dôležité, aby pri zavádzaní personálneho controllingu boli jasne vymedzené úlohy, kompetencie, zdroje a aby ho realizovali kompetentní pracovníci. Proces zavádzania personálneho controllingu je vhodné realizovať podľa vopred starostlivo pripraveného projektu.

*Príspevok je čiastkovým výstupom výskumnej úlohy VEGA č. 1/0865/08 pod názvom Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce.*

**Literatúra**

1. BERTHEL, J., BECKER, F. G. (2007). Personal Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
2. HORVÁTH, P. (2004). Nová koncepce controllingu: Cesta k účinnému controllingu. Praha: ProfessConsulting. ISBN 80-7259-002-2.
3. KONTZNY, M. (2009). Personal – Controlling. [on line] [cit. 2009-09-24]. Dostupné na internete: http://www.mkontzny.de/aufsatz/perc.htm.
4. LUBELEC, L. (2000). Personálny controlling – nástroj merania efektov personálnych činností. In Personalistika – mzda – práca, Bratislava: Národný úrad práce, č. 3, s. 90-98. ISSN 1335-4043.
5. ŠATANOVÁ, A., POTKÁNY, M. (2004). Controlling – moderný nástroj riadenia podniku. In Ekonomický časopis, roč. 52, č. 2, s. 148-165. ISSN 0013-3035.

**Kontaktná adresa**:
Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD.
Univerzita P. J. Šafárika v Košiciach, Fakulta verejnej správy, Katedra sociálnych štúdií
Popradská 66, 041 32  Košice
E-mail: gabriela.kravcakova@unipo.sk

# SÚVISLOSTI MEDZI ČASOVOU NÁROČNOSŤOU A VÝZNAMNOSŤOU PRACOVNÝCH ÚLOH VYKONÁVANÝCH VYSOKOŠKOLSKÝMI UČITEĽMI

# THE RELATIONSHIP BETVEEN TIME DEMANDS AND WORKLOADS SIGNIFICANCE CARRIED OUT BY UNIVERSITY TEACHERS

**Gabriela Kravčáková, Mgr., PhD.**

**Abstrakt**. Práca vysokoškolského učiteľa je prácou duševnou, pričom je preukázaná jej vysoká náročnosť z hľadiska širokého spektra pracovných úloh, časovej náročnosti, požiadaviek na kompetentnosť a pod. Príspevok prezentuje výsledky výskumu zameraného na zistenie súvislostí medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovných úloh vykonávaných vysokoškolským učiteľom.

**Abstract**. The work of an university teacher is the mental work, whereas its high demand in terms of a wide range of work tasks, durations, requirements for the competence and so on is shown. The article presents results of the research aimed at finding connections between time demand and significance of the work tasks carried out by an university teacher.

**Kľúčové slová**. Vysokoškolský učiteľ, pracovná záťaž, významnosť pracovných úloh.

**Key words**. University teacher, working load, workloads significance.

## Úvod

Problematika práce v zmysle pracovnej činnosti, pracovného miesta a jej nositeľa je spracovávaná už niekoľko storočí. Napriek tomu aj v súčasnosti oslovuje vedeckú obec a jej skúmanie je predmetom viacerých vedných disciplín, ako napr. ekonómie, manažmentu, sociológie, psychológie.

Práca je uvedomená a cieľavedomá činnosť a v tomto zmysle je jej nositeľom vždy len človek. Vedecké skúmanie poskytuje poznatky o ľudských potrebách a ich uspokojovaní prostredníctvom práce, o vytváraní a udržiavaní interpersonálnych vzťahov v pracovných skupinách, o formovaní vzťahu k práci, ale aj o pracovnej záťaži a jej vplyve na zdravie, atď. Vedecké skúmanie sa orientuje aj na organizáciu a aspekty determinujúce excelentnosť práce. V tomto kontexte je nositeľ práce vnímaný ako ľudský kapitál tvoriaci podstatnú časť intelektuálneho kapitálu, ktorý tvorí značnú časť trhovej hodnoty a konkurenčnosti, resp. nekonkurenčnosti organizácie. Takže identifikovať význam práce možno jednak na strane pracovníka a jednak na strane organizácie.

Interes o prácu vysokoškolského učiteľa prejavujú dnes viac médiá a laická verejnosť, ako vedecká obec napriek jej nespornému vplyvu na rozvoj poznania, rozvoj ľudského kapitálu a významu pre prosperitu spoločnosti.

Práca vysokoškolského učiteľa je prácou duševnou, pričom sa predpokladá odborná kompetentnosť a neustále zvyšovanie odborných poznatkov, sociálna kompetentnosť a študentmi, kolegami, nadriadenými i verejnosťou očakávané pozitívne sociálne správanie, spôsobilosť vo vedeckom bádaní, s čím súvisí schopnosť zvládať poznatky aj ďalších

vedných odborov, schopnosť nielen tvoriť, ale aj prezentovať výsledky tvorivej činnosti a tiež schopnosť odovzdať výsledky vedy študentom tak, aby ich pochopili a tak, aby boli inšpirujúce pre ich ďalší rozvoj.

Práci vysokoškolského učiteľa z hľadiska záťaže sa venuje K. Paulík, ako jeden z mála odborníkov skúmajúcich túto problematiku. Zo záverov jeho výskumov vyplýva, že vysokoškolský učiteľ vykonáva široké spektrum pracovných úloh, ktoré sú „zdrojom veľkého množstva nárokov a z nich za daných okolností plynúca intenzívna záťaž“ (Paulík, 1995, s. 93). Učitelia vysokých škôl subjektívne hodnotili pracovnú záťaž ako vysokú. Pracovná záťaž je definovaná ako vzťah nárokov kladených na jednotlivca v interakcii osobnosti s prostredím a jeho predpokladov tieto nároky zvládnuť. Ako autor ďalej uvádza, ak učiteľ nezvláda záťaž, označuje sa to ako učiteľský stres.

Nadmerná záťaž pracovníkov je škodlivá, znižuje kvalitu pracovného života a v konečnom dôsledku i kvalitu života ako takú. Na základe získaných údajov sa zdá, že nie je vyvážený pracovný a osobný život respondentov, možno predpokladať diskrepancie a teda negatívne percipovanie psychickej a fyzickej pohody a spokojnosti so životom. Nadmerná záťaž môže viesť aj k syndrómu vyhorenia, ktorý je pomerne často diagnostikovaný práve u učiteľov. Integračný prístup k skúmaniu syndrómu vyhorenia u učiteľov vysokých škôl prezentujú López, Marino, Bolan, (2008). Skúmali vplyv jednotlivých prediktorov na aspekty syndrómu vyhorenia (emocionálne vyčerpanie, depersonalizácia a osobné uspokojenie), pričom použili dotazník Maslach Burnout Inventory – Educators Survey (MBI-ES). Autori definovali tieto prediktory: odpracovaný čas, prax v odbore, typ správania podľa vzoru A, odhodlanosť, optimizmus, pomoc rodiny, podpora priateľov, každodenné problémy, životné udalosti. Výsledky výskumu sú zhodné s podobnými štúdiami a preukázali, že všetky prediktory súvisia so syndrómom vyhorenia, tzn. preukázali svoju schopnosť predvídať rôzne aspekty syndrómu vyhorenia. Odpracovaný čas silne koreluje s emocionálnou vyčerpanosťou, depersonalizáciou aj s osobným uspokojením.

Výsledky iného výskumu (Kravčáková, 2010) poukazujú na nadmernú pracovnú záťaž z hľadiska výkonu práce v čase, pričom bolo preukázané, že využívanie nominálneho i použiteľného fondu pracovného času podľa subjektívneho odhadu časovej náročnosti úloh vykonávaných vysokoškolským učiteľom je vyššie ako 100 %. Údaje o využití nominálneho fondu pracovného času sa u učiteľov pôsobiacich na vysokých školách v SR vyskytujú v rozmedzí od 107,03 % do 169,64 % a u učiteľov pôsobiacich na vysokých školách v ČR v rozmedzí od 103,40 % do 150,95 %. Údaje o využití použiteľného fondu pracovného času sa u učiteľov pôsobiacich na vysokých školách v SR vyskytujú v rozmedzí od 127,41 % (učitelia, ktorí nedosiahli titul PhD.) do 201,95 % (profesori) a u učiteľov pôsobiacich na vysokých školách v ČR v rozmedzí od 122,82 % (učitelia, ktorí nezískali titul PhD.) do 179,30 % (učitelia pôsobiaci na prírodných vedách).

Prostredníctvom induktívnej štatistickej metódy intervalový odhad aritmetického priemeru populácie bola ďalej analyzovaná subjektívne percipovaná významnosť pracovných úloh. Bolo zistené, že okrem štyroch úloh (tvorba učebníc pre základné a stredné školy, členstvo v komisii VEGA, KEGA a pod., funkcia v odborovej organizácii a koordinátor projektu ESF), pri ktorých interval spoľahlivosti obsahoval aj strednú hodnotu posudzovacej škály, možno konštatovať, že aritmetický priemer významnosti pracovných úloh v populácii vysokoškolských učiteľov bude vyšší, ako je stredná hodnota škály. Na základe toho usudzujeme, že vysokoškolskí učitelia považujú jednotlivé úlohy, ktoré vykonávajú, za skôr významné až rozhodne významné.

V kontexte poznatkov o pracovnej záťaži vysokoškolských učiteľov a poznatkov o subjektívne percipovanej významnosti pracovných úloh (Kravčáková, 2010) bolo zaujímavé

riešiť otázku existencie súvislostí medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovných úloh.

*Cieľom výskumu*, ktorého parciálne výsledky prezentuje tento príspevok, bolo zistiť a analyzovať existenciu vzťahu medzi odhadovanou časovou náročnosťou pracovných úloh vykonávaných vysokoškolským učiteľom a percipovanou významnosťou týchto úloh, pričom sme logicky predpokladali existenciu súvislostí.

## Metóda

*Výskumný súbor*

Kritériom na stanovenie výberového súboru (dostupná populácia) bola lokalita vysokej školy. Z dôvodu historickej podobnosti boli vybrané Slovenská republika a Česká republika. Výber výskumnej vzorky bol realizovaný ako príležitostný výber, pričom nedostatky tohto typu výberu sme sa pokúsili vyvážiť množstvom oslovených respondentov. Oporu výberu predstavoval zoznam učiteľov vysokých škôl vytvorený na základe dostupnosti e-mailových adries učiteľov týchto škôl na webových stránkach ich vysokej školy. Učitelia vysokých škôl boli oslovení motivujúcim listom v elektronickej forme zaslaným na e-mailovú adresu daného respondenta. Pozitívne reagovalo a dotazník vyplnilo 239 respondentov (návratnosť: 26 % z 919 respondentov). Po kontrole databázy získaných údajov boli vylúčené neúplne vyplnené dotazníky. Výskumnú vzorku tvorilo 205 respondentov (z toho 148 respondentov zo SR a 57 respondentov z ČR).

Štruktúru respondentov podľa lokality vysokej školy, pohlavia (rodu), dosiahnutého titulu a vedného odboru znázorňuje tabuľka 1 a 2.

Výskumu sa zúčastnilo viac respondentov zo Slovenskej republiky (72 %), ako z Českej republiky (28 %). Podľa pohlavia sa vzorka respondentov člení takmer na polovicu (dvaja respondenti zo Slovenskej republiky neoznačili v dotazníku svoje pohlavie). Celkovo odpovedalo 103 mužov (51 %) a 100 žien (49 %). Z celkovej vzorky tvorili muži zo Slovenskej republiky 37 % a z Českej republiky 14 %. Z celkovej vzorky tvorili ženy zo SR 35 % a z ČR 14 %.

Tab. 1 Štruktúra vzorky podľa lokality, pohlavia a dosiahnutého titulu

| TITUL | SR | | | | | | ČR | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | MUŽI | | ŽENY | | Σ | | MUŽI | | ŽENY | | Σ | |
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| 2. st. VŠ | 12 | 5,91 | 18 | 8,87 | **30** | **14,78** | 8 | 3,94 | 13 | 6,40 | **21** | **10,34** |
| 3. st. VŠ | 35 | 17,24 | 32 | 15,76 | **67** | **33,00** | 12 | 5,91 | 10 | 4,93 | **22** | **10,84** |
| Doc. | 20 | 9,85 | 16 | 7,88 | **36** | **17,73** | 6 | 2,96 | 4 | 1,97 | **10** | **4,93** |
| Prof. | 7 | 3,45 | 6 | 2,96 | **13** | **6,41** | 1 | 0,49 | 1 | 0,49 | **2** | **0,98** |
| DrSc. | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** | **0** | 2 | 0,99 | 0 | 0 | **2** | **0,99** |
| **SPOLU** | **74** | **36,45** | **72** | **35,47** | **146** | **71,92** | **29** | **14,29** | **28** | **13,79** | **57** | **28,08** |

Vzorku respondentov tvorili učitelia od najnižšieho dosiahnutého titulu (ukončený 2. stupeň vysokej školy) až po profesorov a doktorov vied. Najpočetnejšiu skupinu tvorili učitelia, ktorí majú ukončený 3. stupeň vysokej školy a dosiahli titul PhD. alebo jeho ekvivalent. Podľa zákona o vysokých školách by mali byť títo učitelia funkčne zaradení ako odborní asistenti, resp. asistenti (zaradenie do pracovnej funkcie závisí aj od dosiahnutej odbornej praxe). Celkovo je to 44 % respondentov, z toho 33 % zo SR a 11 % z ČR. V poradí druhú najpočetnejšiu skupinu tvorili učitelia, ktorí majú ukončený 2. stupeň vysokej školy (celkom 26 %, z toho 16 % zo SR a 10 % z ČR). Tretiu najpočetnejšiu skupinu respondentov

tvorili učitelia, ktorí dosiahli titul docent (celkovo 23 %, z toho 18 % zo SR a 5 % z ČR) a štvrtú skupinu tvorili profesori (celkom 7 %, z toho 6 % zo SR a 1 % z ČR). Najmenej početnou skupinou boli učitelia, ktorí dosiahli titul doktor vied a išlo len o respondentov z ČR. Predpokladáme, že títo respondenti sú súčasne aj držiteľmi titulu profesor.

Tab. 2 Štruktúra vzorky podľa lokality a vedného odboru pôsobenia

| LOKALITA / ODBOR | SR | | ČR | | SPOLU | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **n** | **%** | **n** | **%** | **n** | **%** |
| Prírodné vedy | 25 | 12,20 | 5 | 2,44 | 30 | 14,63 |
| Inžinierstvo a technológia | 35 | 17,07 | 8 | 3,90 | 43 | 20,98 |
| Lekárske vedy | 4 | 1,95 | 8 | 3,90 | 12 | 5,85 |
| Pôdohospodárske vedy | 1 | 0,49 | 2 | 0,98 | 3 | 1,46 |
| Spoločenské vedy | 53 | 25,85 | 22 | 10,73 | 75 | 36,59 |
| Humanitné vedy | 30 | 14,63 | 12 | 5,85 | 42 | 20,49 |
| **SPOLU** | **148** | **72,20** | **57** | **27,80** | **205** | **100** |

V štruktúre respondentov bol sledovaný aj vedný odbor, v ktorom pôsobia respondenti. Kategória vedných odborov kopíruje kategorizáciu vedných odborov podľa Štatistického úradu SR (Dotazník Kariérny postup držiteľov doktorátov, CDH 2006).

Štruktúra skupiny respondentov zo SR a skupiny respondentov z ČR sa odlišujú. Z celkového počtu respondentov najpočetnejšiu skupinu tvorili učitelia, ktorí pôsobia v oblasti spoločenských vied (37 %), potom učitelia pôsobiaci v oblasti inžinierstva a technológie (21 %) a učitelia pôsobiaci v oblasti humanitných vied (20 %). Najpočetnejšiu skupinu respondentov zo SR tvorili učitelia pôsobiaci v oblasti spoločenských vied (26 %), potom v oblasti inžinierstva a technológie (17 %) a v oblasti humanitných vied (15 %). Najpočetnejšiu skupinu respondentov z ČR tvorili učitelia pôsobiaci v oblasti spoločenských vied (11 %), potom v oblasti humanitných vied (6 %) a rovnakým zastúpením v oblasti lekárskych vied a v oblasti inžinierstva a technológie. Len traja učitelia z celkového počtu respondentov sú učitelia pôsobiaci v oblasti pôdohospodárskych vied.

*Deskripcia výskumného nástroja*

Ťažiskovou technikou bol autorský Dotazník o práci učiteľa vysokej školy, rozdelený do štyroch častí. Prvá časť dotazníka, ktorej výsledky sú prezentované v tomto texte, je nazvaná Popis práce a je členená do štyroch subškál (oblastí). Každá subškála obsahuje úlohy, ktoré vykonáva učiteľ vysokej školy. Výskumným zámerom bolo zmapovať prácu vysokoškolských učiteľov za obdobie roku 2008, t. j. za letný semester akademického roku 2007/2008 a zimný semester akademického roku 2008/2009. Respondent mal označiť úlohy, ktoré vykonáva a vyjadriť sa k časovej náročnosti týchto úloh (tzn. mal odhadnúť a uviesť priemerný počet hodín za týždeň, semester, alebo akademický rok potrebný na výkon danej úlohy). Súčasne sa mal respondent vyjadriť k úrovni subjektívnej významnosti vykonávanej pracovnej úlohy. Významnosť pracovnej úlohy bola zisťovaná na 5-stupňovej škále. Kotvy škály sa pohybovali od 5 – rozhodne áno až po 1 – rozhodne nie. Túto časť dotazníka možno považovať za rozšírený checklist.

Výsledky výskumu boli spracované v štatistickom programe Statistica. Na overenie základnej štruktúry prvej časti dotazníka nazvanej Popis práce bola realizovaná exploračná faktorová analýza na základe údajov vyjadrujúcich významnosť jednotlivých úloh. Pre spracovanie bola použitá metóda maximálnej vierohodnosti nasledovaná normalizovanou rotáciou faktorov varimax. Pri posudzovaní štruktúry jednotlivých oblastí prvej časti dotazníka, a to A – Priama pedagogická činnosť, C – Vedecko-výskumná činnosť a D –

Ostatné činnosti bola identifikovaná jednofaktorová štruktúra, tzn. bola potvrdená homogenita subškál. V oblasti B – Nepriama pedagogická činnosť boli identifikované 3 faktory (tab. 3).

Reliabilita Dotazníka o práci učiteľa vysokej školy bola zisťovaná ako vnútorná konzistencia položiek. Hodnoty Cronbachovej alfy potvrdili vnútornú konzistenciu jednotlivých subškál.

Tab. 3 Štruktúra prvej časti Dotazníka o práci učiteľa vysokej školy

| Členenie dotazníka | Oblasť (subškála) |
|---|---|
| 1. časť – Popis práce | A – Priama pedagogická činnosť |
| | B – Nepriama pedagogická činnosť<br>1. faktor – postgraduál<br>2. faktor – výučba<br>3. faktor- absolutórium |
| | C – Vedecko-výskumná a publikačná činnosť |
| | D – Ostatné činnosti |

## Výsledky výskumu a diskusia

Na spracovanie údajov a získanie výsledkov bol použitý Kendallov gama (korelačný) koeficient, ktorým bola zisťovaná súvislosť medzi jednotlivými pracovnými úlohami podľa oblastí pracovnej činnosti a významnosťou týchto úloh. Hodnoty korelačného koeficientu nižšie ako 0,1 sú považované za triviálne, hodnoty od 0,1 do 0,3 poukazujú na slabý vzťah, hodnoty od 0,3 do 0,5 poukazujú na stredne silný vzťah a hodnoty nad 0,5 poukazujú na silný korelačný vzťah (tabuľky 4 až 7).

Tab. 4 Vzťah medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovných úloh v oblasti Priama pedagogická činnosť

| **PRACOVNÁ ÚLOHA** | **n** | **Gamma** |
|---|---|---|
| **Vedenie prednášok na DŠ** | **178** | **0,34 ***** |
| **Vedenie sem. / cvičení na DŠ** | **202** | **0,73 ***** |
| **Vedenie prednášok na PhD. štúdiu** | **57** | **0,63 ***** |
| **Vedenie konzultácií na externej forme** | **134** | **0,43 ***** |
| Vedenie exkurzií a praxí študentov | 61 | 0,20 |

V oblasti Priama pedagogická činnosť zaznamenávame kladné korelácie pri väčšine úloh. Časová náročnosť úloh vedenie seminárov, resp. cvičení na dennej forme štúdia a vedenie prednášok na doktorandskom štúdiu silne korelujú s ich percipovanou významnosťou. Stredne silný vzťah existuje medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovných úloh vedenie prednášok na dennej forme štúdia a vedenie konzultácií na externej forme štúdia.

Časová náročnosť úlohy spojenej s vedením exkurzií a praxí študentov slabo koreluje s jej významnosťou, pričom bola preukázaná len na výskumnej vzorke. Očakávali sme silnejší korelačný vzťah, pretože účelom úlohy je oboznámiť študentov s praxou v organizáciách. Na základe skúseností vieme, že o prepojenie teórie s praxou usilujú nielen študenti, ale aj učitelia. Najvyššiu časovú náročnosť pri zabezpečení praxí a exkurzií študentov uviedli učitelia pôsobiaci na prírodných vedách (30,40 h / ak. rok) a viac času jej venujú českí respondenti (SR = 6,22 h / ak. rok, ČR = 19,54 h / ak. rok). Respondenti považujú túto úlohu za skôr významnú (priemer 4,03; 95 % CI 3,809 – 4,257). Nazdávame sa

preto, že by bolo vhodné viac zainteresovať učiteľov na realizácii praxí a exkurzií študentov (napr. dôslednou kontrolnou činnosťou) a predovšetkých dôkladne zabezpečiť praxe a exkurzie zo strany vedenia školy (napr. dôkladný výber organizácie, vypracovanie dohody s organizáciami, kde budú dohodnuté presné podmienky).

V oblasti Nepriama pedagogická činnosť (tab. 5) časová náročnosť úloh koreluje s ich významnosťou pri 9 úlohách z celkového počtu 23 úloh. Silný pozitívny vzťah bol zistený len pri úlohe spojenej s členstvom v komisii pre doktorandské skúšky ($\gamma = 0{,}54$). Stredne silne koreluje časová náročnosť úloh s ich významnosťou pri úlohách spojených s členstvom v rigoróznej komisii, vedením a oponovaním rigoróznych prác. Takže silný a stredne silný korelačný vzťah bol zistený len pri úlohách zaradených do faktora Postgraduál.

Slabý korelačný vzťah medzi časovou náročnosťou úloh a ich významnosťou existuje pri úlohách príprava prednášok a seminárov na dennú formu štúdia, konzultácie formou konzultačných hodín so študentmi, príprava konzultácií na externú formu štúdia a príprava testov na hodnotenie študentov. Slabý korelačný vzťah existuje len pri úlohách zaradených do faktora Výučba.

Medzi časovou náročnosťou pracovnej úlohy vedenie dizertačných prác sme zaznamenali ako jediný, aj keď veľmi slabý a štatisticky nevýznamný, negatívny vzťah.

Tab. 5 Vzťah medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovných úloh v oblasti Nepriama pedagogická činnosť

| **PRACOVNÁ ÚLOHA** | **n** | **Gamma** |
|---|---|---|
| **Príprava prednášok na DŠ** | **178** | **0,24 **** |
| **Príprava seminárov / cvičení na DŠ** | **194** | **0,23 ***** |
| **Konzultácie (konzul. hodiny) pre študentov** | **204** | **0,15 *** |
| Príprava prednášok (konzultácií) na PhD. štúdiu | 57 | 0,02 |
| **Príprava konzultácií na externú formu štúdia** | **132** | **0,29 ***** |
| **Príprava testov na priebežné a záverečné hodnotenie štud.** | **189** | **0,15 *** |
| Priebežné hodnotenie študentov počas semestra | 191 | 0,09 |
| Záverečné hodnotenie študentov | 189 | 0,01 |
| Skúšanie doktorandov na záver výučby predmetu | 38 | 0,11 |
| Člen štátnicovej komisie | 152 | 0,09 |
| **Člen rigoróznej komisie** | **55** | **0,43 ***** |
| **Člen komisie pre doktorandské skúšky** | **49** | **0,54 ***** |
| Vedenie bakalárskych prác | 174 | 0,10 |
| Vedenie diplomových prác | 167 | 0,03 |
| **Vedenie rigoróznych prác** | **34** | **0,48 **** |
| Vedenie dizertačných prác | 45 | - 0,14 |
| Oponovanie bakalárskych prác | 157 | 0,12 |
| Oponovanie diplomových prác | 155 | 0,09 |
| **Oponovanie rigoróznych prác** | **44** | **0,37 **** |
| Oponovanie dizertačných prác | 49 | 0,03 |
| Recenzie habilitačných a inauguračných prác | 28 | 0,47 |
| Vedenie ŠVOČ | 60 | 0,16 |
| Ostatné práce (zapisovanie výsledkov, tvorba tém na záver. práce, príprava písomných mater., atď.) | 198 | 0,05 |

V oblasti Vedecko-výskumná činnosť (tab. 6) časová náročnosť úloh koreluje s ich významnosťou pri 12 úlohách z celkového počtu 23 úloh, pričom v jednom prípade ide o negatívnu koreláciu.

Silne kladne koreluje časová náročnosť úloh s ich významnosťou pri úlohe tvorba kapitol vo vedeckých monografiách.

Stredne silná korelácia vždy v kladnom smere bola zistená pri úlohách tvorba vedeckých prác v časopisoch, zborníkoch a monografiách, spracovávanie správ o vyriešených vedecko-výskumných úlohách, tvorba odborných knižných prác, odborných prác do časopisov a zborníkov, ďalej pri úlohách vedenie autorského kolektívu pri tvorbe monografie, učebnice, skrípt a učebných textov, pri realizácii výskumných aktivít, pri úlohe spojenej s členstvom v odborovej komisii a pri ostatných činnostiach (tvorba projektov, organizácia konferencií a pod.).

Časová náročnosť úloh slabo pozitívne koreluje s ich významnosťou pri úlohách tvorba príspevkov na konferencie, abstraktov, posterov, hesiel a prekladov.

Časová náročnosť úloh veľmi slabo negatívne koreluje s ich významnosťou pri úlohe tvorba vysokoškolských učebníc.

Podľa existencie súvislostí medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovných úloh sa zdá, že tento vzťah ovplyvňuje aj kategorizácia vedecko-výskumných výstupov.

Tab. 6 Vzťah medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovných úloh v oblasti Vedecko-výskumná činnosť

| **PRACOVNÁ ÚLOHA** | **n** | **Gamma** |
|---|---|---|
| Tvorba vedeckej monografie | 86 | - 0,06 |
| **Kapitoly vo vedeckých monografiách** | **91** | **0,53 ***** |
| **Tvorba vysokoškolskej učebnice** | **76** | **- 0,26 *** |
| Kapitoly vo vysokoškolských učebniciach | 48 | 0,11 |
| **Vedecké práce v časopisoch, zborníkoch, monografiách** | **175** | **0,43 ***** |
| **Príspevky na konferenciách** | **181** | **0,23 ***** |
| **Správy o vyriešených vedecko-výskumných úlohách** | **118** | **0,36 ***** |
| Autorské osvedčenia, patenty, objavy | 6 | 0,64 |
| **Odborné knižné práce** | **32** | **0,36 *** |
| Kapitoly v odborných knihách | 23 | 0,34 |
| Učebnice pre ZŠ a stredné školy | 8 | 0,57 |
| Skriptá a učebné texty | 101 | - 0,02 |
| Kapitoly v skriptách a učebných textoch | 47 | 0,14 |
| **Odborné práce v časopisoch a zborníkoch** | **134** | **0,37 ***** |
| **Ostatné: abstrakty, postery, heslá, preklady, atď.** | **131** | **0,29 ***** |
| **Vedenie autorského kolektívu pri tvorbe monografie, učebnice, skrípt, učebných textov** | **38** | **0,47 **** |
| **Realizácia výskumných aktivít** | **141** | **0,41 ***** |
| Vedúci grantu (VEGA, KEGA, APV a pod.) | 71 | 0,04 |
| Členstvo vo vedeckej rade školy | 30 | - 0,11 |
| **Členstvo v odborovej (spoločnej odborovej) komisii** | **40** | **0,48 ***** |
| Členstvo v komisii VEGA, KEGA a pod. | 7 | 0,13 |
| Členstvo v redakčnej rade časopisu | 43 | 0,04 |
| **Ostatné (tvorba projektov, organizácia konferencií, a pod.)** | **135** | **0,42 ***** |

V oblasti Ostatná činnosť (tab. 7) bolo zistených niekoľko pozitívnych silných a slabých štatisticky významných vzťahov.

Časová náročnosť úloh silne koreluje s ich významnosťou pri úlohách spojených s členstvom v akademickom senáte školy, s vedením katedry a so zastupovaním vedúceho katedry.

Časová náročnosť úloh slabo koreluje s ich významnosťou pri úlohách spojených so štúdiom nových poznatkov, garantovaní študijného programu, gestorovaní predmetu a pri lektorskej činnosti organizovanej fakultou. Pri prvej úlohe sme očakávali silnejší korelačný vzťah, zistenie nás prekvapilo.

Očakávali sme existenciu korelačného vzťahu medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovnej úlohy pri viacerých úlohách, napr. pri úlohe spojenej s tvorbou vedeckej monografie. Z hľadiska kategorizácie výstupov vysokej školy dosahuje vedecká monografia vysokú mieru významnosti a je jedným z kritérií pri splnení podmienok habilitačného a inauguračného pokračovania. Tiež sme očakávali korelačný vzťah pri úlohe štúdium nových poznatkov, pretože skvalitňuje kompetentnosti vysokoškolského učiteľa a zvyšuje hodnotu ľudského kapitálu vysokej školy.

Tab. 7 Vzťah medzi časovou náročnosťou a významnosťou pracovných úloh v oblasti Ostatná činnosť

| **PRACOVNÁ ÚLOHA** | **n** | **Gamma** |
|---|---|---|
| **Štúdium nových poznatkov** | **193** | **0,22 **** |
| **Garant študijného programu** | **56** | **0,29 *** |
| **Gestor predmetu** | **85** | **0,29 **** |
| Člen kolégia rektora, dekana | 31 | 0,04 |
| Člen akreditačnej komisie | 9 | - 0,20 |
| **Člen akademického senátu** | **29** | **0,67 ***** |
| Funkcia v odborovej organizácii | 7 | 0,50 |
| **Vedúci katedry** | **22** | **0,50 *** |
| **Zástupca vedúceho katedry (tajomník)** | **30** | **0,61 ***** |
| **Lektorská činnosť organizovaná fakultou (kurzy)** | **67** | **0,22 *** |
| Porady (napr. zasadnutia katedry) | 163 | 0,12 |
| Vedúci (koordinátor) projektu ESF | 9 | 0,09 |

Na základe výsledkov konštatujeme, že pri polovici úloh existuje štatisticky významný vzťah medzi časovou náročnosťou úloh a ich významnosťou.

## Záver

Príspevok sa venuje kategórii vysokoškolských učiteľov. Uvádza spektrum úloh zaradených podľa oblastí činnosti, ktoré vysokoškolskí učitelia vykonávajú. Už na základe množstva úloh možno usudzovať na záťaž vysokoškolského učiteľa. Pracovnú záťaž ale potvrdzujú aj výsledky výskumov, ktoré preukazujú aj učiteľmi subjektívne percipovanú významnosť týchto úloh. Analýza výsledkov o časovej náročnosti pracovných úloh a ich subjektívne percipovanej významnosti ukázala existenciu súvislosti. Odhadovaná časová náročnosť pracovných úloh kladne koreluje s ich významnosťou pri polovici pracovných úloh. Na základe zistenia konštatujeme, že so zvyšujúcou sa významnosťou pracovnej úlohy, tejto úlohe venuje učiteľ viac pracovného času.

Korelačný vzťah ale nebol preukázaný pri všetkých úlohách. Jedna z premenných, a to významnosť pracovných úloh podľa aritmetického priemeru významnosti pracovných úloh v populácii vysokoškolských učiteľov dosiahla hodnotu vyššiu, ako je stredná hodnota škály. Z toho možno usudzovať napr. na nedostatok pracovného času, na nižšiu náročnosť (jednoduchosť) pracovnej úlohy.

Elimináciu zistených nedostatkov by mohli riešiť nadriadené subjekty vysokoškolských učiteľov. Intervenciu si podľa nášho názoru vyžaduje predovšetkým rozsah pracovných úloh.

*Príspevok je čiastkovým výstupom výskumnej úlohy VEGA č. 1/0865/08 pod názvom Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce*

**Literatúra**

1. KRAVČÁKOVÁ, G. (2010). Analýza extenzívneho využívania pracovného času učiteľmi vysokých škôl. In Sociální procesy a osobnost 2009 – sborník příspěvků. Brno: PsÚ AV ČR, v.v.i. ISBN 978-80-86174-15-0.
2. OTERO-LÓPEZ, J. M., MARINO, M. J. S., BOLANO, C. C. 2008. An integrating approach to the study of burnout in University Proffessors. [online] In Psicothema 2008. Vol. 20, n 4. ISSN 0214-9915. [cit. 2009-09-3]. Dostupné na internete: www.psicothema.com.
3. PAULÍK, K. 1995. Pracovní zátěž vysokoškolských učitelů. Ostrava: Repronis, 1995. ISBN 80-7042-423-0.
4. TEJ, J., KRASNODEBSKI, A. (2009). Skúsenosti s vyučovaním manažérskych predmetov na zahraničnej vysokej škole. In Multikulturalita a komunikatívne kompetencie. Prešov: PU v Prešove, s. 120-126. ISBN 978-80-555-0089-8.

**Adresa autorky**

Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD.
Univerzita P. J. Šafárika v Košiciach, Fakulta verejnej správy, Katedra sociálnych štúdií
Popradská 66, 041 32 Košice
E-mail: gabriela.kravcakova@unipo.sk

# NOVÁ DUŠEVNÍ PRÁCE – VIRTUÁLNÍ A INTERKULTURNÍ

# NEW BRAIN-WORK – VIRTUAL AND INTERCULTURAL

**Jaroslava Kubátová, doc., Ing., Ph.D.**

**Abstrakt.** V příspěvku dokládáme, že duševní práce je práce se znalostmi, které jsou významným faktorem konkurenceschopnosti ekonomik, organizací i jednotlivců. Nejvýznamnějšími atributy současné znalostní práce je virtualizace a realizace v interkulturních týmech. V blízké budoucnosti jsou očekávány další změny práce, které budou představovat nové rozšíření požadavků na znalostní pracovníky. Tyto požadavky specifikujeme a navrhujeme způsob, jakým mohou školy připravit své absolventy na tyto nové nároky.

**Abstract.** This paper documents that the brain-work is a knowledge work. The knowledge is an important factor of competitiveness of economics, companies and individuals. The main attributes of current knowledge work are virtualization and the realization within intercultural teams. Next work changes are expected in the near future. These changes generate new requirements on knowledge workers competences. This new competencies are specified and the way the universities can prepare the students to meet this new demands is suggested.

**Klíčová slová.** Práce, znalost, virtuální tým, interkulturní tým.

**Key words.** Work, knowledge, virtual team, intercultural team.

## Úvod

Za duševní práci považujeme práci znalostní, tedy práci znalostních pracovníků. Znalostní pracovník má znalost, která je pro organizaci důležitá, a dokáže tuto znalost prakticky využít. Již v 90. letech 20. století se objevily důkazy, že nejvýznamnějším faktorem konkurenceschopnosti organizací je inovativní využívání a vytváření znalostí. (Nonaka, Takeuchi, 1995) O znalostech lze hovořit tehdy, jestliže pochopíme zákonitosti kontextu, v němž se vyskytují. Tyto zákonitosti nelze zaměnit za informace. Informace jsou snadno všeobecně dostupné (zejména díky internetu), takže je může kdokoliv získat. To, jak s nimi naloží, jak pochopí kontext, který vyjadřují, jak odhadne jeho budoucí vývoj a jak vzápětí aktivně zareaguje (či nezareaguje), určuje, zda vznikla znalost. (Mládková 2004)

Znalost je nehmotného charakteru a lze ji tedy (snáze či obtížněji) sdílet prostřednictvím informačních a komunikačních technologií (ICT). Snadná dostupnost ICT umožňuje organizacím sestavovat virtuální týmy. Virtuálním týmem rozumíme skupinu lidí, kteří spolupracují na společném projektu napříč prostorem, časem a organizacemi s využitím ICT ke vzájemné komunikaci. (Lipnack, Stamps, 2000) Členové virtuálního týmu se mohou nacházet na různých místech jedné země, ale i světa, pocházet z různých kultur a zřídka nebo vůbec se setkávají osobně.

Virtuální práce umožňuje organizacím využívat nejlepších znalostí bez ohledu na geografickou lokalizaci jejich nositele. To ovšem znamená, že se ve virtuálních týmech setkávají pracovníci z kulturně odlišných oblastí a virtuální týmy jsou zpravidla zároveň týmy interkulturními. S touto skutečností se musí vypořádat manažeři i jednotliví pracovníci, kteří přicházejí do kontaktu s kolegy z jiných zemí, resp. kultur.

**Čtyři překážky interkulturní spolupráce**

Podle výzkumů provedených mezi interkulturními týmy existují čtyři problematické oblasti, které omezují efektivitu výkonu. Patří mezi ně způsob komunikace, jazykové schopnosti, pojetí hierarchie a autority a postupy při rozhodování. (Brett, Behfar, Kern, 2009)

1. Přímá a nepřímá komunikace

Pokud použijeme schematické dělení na západní a východní kulturu, můžeme říci, že pro západní kulturu je typická přímá komunikace. Sdělení je přímé, explicitní. Příjemce sdělení nepotřebuje analyzovat kontext, aby obsah správně interpretoval. Když příslušník západní kultury zjišťuje preference svého partnera, zeptá se např.: „Dáváš přednost variantě A nebo variantě B?“ Pro východní kulturu je typická komunikace nepřímá. Sdělení je obsaženo ve způsobu komunikace a představitelé západní kultury ho nemusí dobře pochopit. Ve východních kulturách (např. Japonsko, Čína) znamená přikyvování či glosování „ano, ano“ nikoliv souhlas, ale „poslouchám, rozumím“. Špatná interpretace ze strany západních partnerů je zdrojem pozdějších nepříjemných překvapení. Ve východních kulturách je také nepřípustné poukázat na problém přímo, natož někoho osobně kritizovat či pokárat. Pokud se něco takového stane, východní pracovníci mají tendenci omezit komunikaci i spolupráci. Správný postup je na problém poukázat např. formou otázky, např. „Co by se stalo, kdyby tento prvek systému nepracoval správně?“

2. Jazykové schopnosti

Jazykem mezinárodní spolupráce je angličtina a do interkulturních týmů jsou zařazováni anglicky mluvící členové. Přesto je samozřejmé, že rodilí mluvčí mají jazykovou výhodu jak v plynulosti vyjadřování tak v přízvuku. Rodilí mluvčí pak mohou mít pocit nadřazenosti a podceňovat své partnery z jiných zemí. To může mít pro výsledek projektu nepříjemné důsledky. Například pro vstup na východní trhy jsou nezbytné kontakty a podpora místních odborníků. Pokud anglicky mluvící partneři považují tyto spolupracovníky za méně schopné jen pro jejich přízvuk a nedbají jejich doporučení, výrazně tak sníží pravděpodobnost vlastního úspěchu.

3. Pojetí hierarchie a autority

Současné týmy mívají často plochou organizační strukturu, to znamená, že vztahy mezi členy jsou spíše partnerské, rovnostářské. To ale nemusí vyhovovat členům z kultur, kde jsou hierarchie a autorita významnými faktory postavení jedince. Postavení jedince v takové společnosti určuje způsoby komunikace, a pokud se ocitne v rovnostářském týmu, nebude si vědět rady, jak komunikovat. V závislosti na sebepojetí se bude buď stydět nebo se cítit dotčen. Například v Mexiku je zase pravidlem chovat se vždy skromně. I když je pracovník velkým odborníkem, je zvykem, že se vyjadřuje formou otázek, aby ostatní neurazil svou nadřazeností. To příslušnicí kultur, kde je suverenita považována za projev kompetence, interpretují jako nízkou odbornost, nejistotu a neschopnost (pořád se ptá, neví, o čem vlastně sám mluví).

4. Postupy při rozhodování

Existují velké kulturní odlišnosti v postupech rozhodování, konkrétně v rychlosti a v rozsahu prováděných analýz. Některé kultury mají tendenci se rozhodovat rychle na základě krátké analýzy situace, typickým příkladem je USA. Jiné kultury, častěji východní, potřebují na rozhodnutí delší čas, jelikož provádějí hlubší analýzu situace a hlavně zasazují své rozhodování do širokých souvislostí. Nezřídka se chtějí také vracet k otázkám, které jejich partneři ze západních kultur považují za již vyřešené a uzavřené. Dochází k tomu proto, že

východní kultury mají tendenci vždy vyhovět, což ale neznamená souhlasit, nýbrž neodmítnout. To je pro západní partnery matoucí postup.

**Kultura jako kaleidoskop**

S rozšiřující se mezinárodní spoluprací, která má často virtuální charakter, se situace interkulturních týmů dále komplikuje. Na jedné straně je k dispozici řada zdrojů o interkulturním řízení, zpravidla se však orientuje na týmy, které jsou geograficky ko-lokalizované, tedy komunikují tváří v tvář a nikoliv virtuálně. (Gibbs, 2009) Globalizace také narušuje tradiční pojetí kultury. Jestliže například Schein považuje organizační kulturu za stabilní a doporučuje ji sdílet, je otázka, zda to platí i pro globální virtuální tým, který vznikl pro realizaci jednoho konkrétního projektu.

Jennifer Gibbs považuje kulturu globálního týmu za nesourodou, měnící se a přechodnou vzhledem k virtuálnímu charakteru týmu a geografické rozptýlenosti členů. Kultura takového týmu není sjednocujícím prvkem, je totiž tvořena mnoha subkulturami, od národních, organizačních přes sociodemografické aj. až po profesní. Takový tým a celá organizace nemohou být pojímány jako stabilní, přehledné a konsensuální. Naopak, je třeba očekávat, že mezi jednotlivci a skupinami existují kulturní rozdíly až tenze, a přijmout tuto realitu za součást každodenního života organizace. Tyto tenze, jsou-li vhodně pojímány, mohou být pro organizaci přínosné, neboť jsou základem inovativních přístupů k úkolům. Kultura globálního, interkulturního, týmu je tedy něčím, čím tento tým je, nikoliv co tento tým má. Pohled na tuto kulturu se svou mnohotvárností a proměnlivostí podobá pohledu skrze kaleidoskop.

**Duševní práce v nadcházejícím období**

V srpnu 2010 zveřejnila společnost Gartner studii, podle níž předpovídá deset významných změn, které se týkají duševní práce. (Gartner, 2010) Řada procesů, o nichž se ve studii hovoří, již započala. Lze proto také odhadnout, jaké požadavky budou na duševně pracující dále kladeny. Nejprve stručně uveďme deset očekávaných trendů:

1. Automatizace rutinní práce

V příštích letech se bude významně snižovat podíl lidské práce na rutinních procesech. Cokoli je možno automatizovat, bude probíhat bez přítomnosti člověka. Člověk bude uplatňovat svou unikátní schopnost myslet, učit se, objevovat, vynalézat, komunikovat, vést apod. v nerutinních procesech. Podle studie bude 40 % práce vykonávané v organizacích v roce 2015 nerutinní, rutinní činnosti budou automatizovány. V roce 2010 činí objem nerutinní práce 25 %.

2. Pracovní rojení (work swarming)

Nerutinní práce bude stále více vyžadovat týmovou spolupráci, individuální výkon bude ustupovat do pozadí, schopnost spolupráce bude předpokladem zařazení jedince do pracovní skupiny. Bude se ale lišit i charakter pracovních skupin. Tradiční týmy jsou sestaveny z pracovníků, kteří se znají delší dobu, jejich existence je dlouhodobá. Nové skupiny, které Gartner nazval swarms, roje, vzniknou rychle v reakci na nějakou změnu či příležitost a stejně rychle budou pracovat. Vazby mezi členy budou mít spíše neformální charakter, struktura roje bude proměnlivá. Roj bude často mít virtuální podobu, jeho členové budou spolupracovat jen prostřednictvím internetu.

3. Význam osobních a profesionálních sítí

Roje budou vznikat rychle, to znamená, že nebude možno zdlouhavě náborovat a vybírat pracovníky. Do rojů budou zařazováni lidé na základě doporučení jiných členů. To znamená,

že výrazně poroste význam sociálních i profesionálních sítí, které si jednotlivci budují. Na druhou stranu se tak v rojích ocitnou lidé, kteří se vzájemně vůbec neznají a jejich vazby budou velmi slabé.

4. Neformální skupiny

V organizacích poroste vliv neformálních skupin. Neformální skupiny vznikají na základě společného zájmu či společné historie. Jsou mimo přímý vliv managementu, ale samy mají vliv na situaci v organizaci. Vedoucí pracovníci musí tyto skupiny rozeznat a spolupracovat s nimi ve prospěch celé organizace.

5. Pracovní skici

Nerutinní práce a neformální skupiny budou mít za důsledek neformální průběh procesů. Změny v lidské práci popírají platnost dosavadních postupů, a je otázka, zda časem vzniknou nové obecně uznávané vzorce. Gartner mluví o nerutinní práci jako o skicování, prováděném v průběhu řešení úkolu.

6. Spontánní práce

Nerutinní práce bude vyžadovat nejen kreativitu, ale také proaktivitu, vyhledávání příležitostí, nových přístupů apod. V pracovních postupech se běžně uplatní spontánní rozhodnutí a aktivity.

7. Využívání virtuálních aplikací

Práce bude probíhat s využitím třídimenzionálních virtuálních webových aplikací, kde budou shromažďována a sdílena data, lidé se budou moci virtuálně scházet a provádět simulace a experimenty.

8. Nepředvídatelnost trhu

Trh bude stále hůře předvídatelný, jednou z lidských činností bude odhadování jeho pravděpodobného vývoje. Tyto předpovědi budou střeženým know how firem.

9. Hyperpropojenost

Existence formálních i nefomálních sítí v reálné i virtuální podobě vede k tomu, že lidská práce může být prováděna prostřednictvím ICT na základě příslušnosti ke skupině, nikoliv k organizaci. Organizace tak ztrácejí část kontroly nad svými pracovníky.

10. Virtuální pracoviště

Lidé budou pracovat stále častěji virtuálně, jejich pracovištěm bude jejich notebook s připojením na internet. Bude se však předpokládat, že jsou ochotni pracovat v režimu 24/7. Tím vznikne rozpor ve work-life balance pracovníků. Osobní vztahy pro ně vzhledem k proměnám práce budou nabývat na významu, ale zároveň je budou muset podřizovat pracovním požadavkům. Vyrovnat se s pracovními nároky tak bude stále obtížnější.

**Jednotlivec v procesu nové duševní práce**

Na základě výše popsaného vývoje lze odhadnout, jaká bude situace jednotlivce v procesu nové duševní práce. Je zřejmé, že náročná, na druhé straně přinese pracovníkům větší míru svobodného rozhodování o pracovním uplatnění ve smyslu neexistence pevné pracovní doby, přísné firemní hierarchie, dlouhých výpovědních lhůt apod.

Co budou vzhledem k uvedenému vývoji zaměstnavatelé od pracovníků požadovat? Zřejmě zeslábne vazba mezi pracovníkem a organizací. Jistota dlouhodobých kontraktů bude dále klesat, takže poroste odpovědnost jednotlivců za vlastní zaměstantelnost. To znamená, že

si musí udržovat vysokou míru odbornosti a zároveň udržovat kontakty, které mohou přinášet pracovní nabídky. Tyto kontakty lze získávat v rámci neformálních skupin i prostřednictvím sociálních sítí typu Linkedin. Schopnost spolupráce a komunikace bude klíčová pro úspěch a opakované nabídky účasti v pracovních rojích. Univerzálním jazykem bude angličtina, ideální je znalost blížící se úrovni rodilého mluvčího. Pracovník se musí orientovat v dostupných webových nástrojích pro virtuální spolupráci a komunikaci a dokázat jich využívat. Zároveň musí pracovník disponovat dostatečnou mírou kulturní inteligence, to znamená, že musí být připraven komunikovat s kolegy z jiného kulturního prostředí. V neposlední řadě porostou nároky na psychickou odolnost jedinců. V jejich životě se mohou střídat období velkého pracovního vytížení s obdobími, kdy budou pouze vyhledávat nové pracovní příležitosti. Vedoucí pracovních rojů musí mít schopnost vést pracovníky v popsaných podmínkách, vzhledem ke krátkodobosti projektů budou muset nalézat nové metody motivace členů týmu.

**Závěr**

Shrneme-li, co všechno bude úspěšný pracovník příštích let muset zvládnout, je zřejmé, že to bude muset být člověk vysoce vzdělaný, ochotný své znalosti neustále aktualizovat v procesu celoživotního učení. Vzhledem k tomu, že rutinní práce bude automatizována, lidé s nižšími stupni vzdělání mohou mít problém s pracovním uplatněním. Tato skutečnost má, resp. měla by mít, vážný vliv při rozhodování o investicích do vzdělání na veřejné i soukromé úrovni.

Dále je zřejmé, že požadavky na pracovníka lze rozdělit do dvou skupin. První skupina jsou obecné předpoklady nutné pro výkon nové duševní práce. Jedná se zejména o znalost angličtiny, znalost webových aplikací pro virtuální práci a networking, a dále řadu osobnostních předpokladů, jako je interkulturní inteligence, emoční inteligence, schopnost komunikace, schopnost řešit konflikty, organizační schopnosti, samostatnost, pružnost v myšlení i v pracovním nasazení, u vedoucích pracovníků schopnost vést a motivovat, odolnost vůči stresu, a to vše aplikováno ve virtuálním interkulturním prostředí. Teprve ve druhé skupině je samotná odbornost pracovníka, kvůli které si ho zaměstnavatel najme. O nutnosti celoživotního vzdělávání již byla zmínka.

V této souvislosti vyvstane otázka, jaké profese budou v nejbližší budoucnosti na trhu práce poptávány. Podle Occupational Outlook Handbook, 2010-11 Edition (USDL, 2010) to budou tyto odbornosti:

- biomedicína
- network systems
- domácí zdravotní péče
- finančnictví
- medicínský výzkum
- medicínská praxe
- péče o pokožku
- biochemie a biofyzika
- osobní trenérství

Na druhém místě je odbornost související s predikovaným růstem virtuální práce, další profese zřejmě souvisejí se stárnutím populace a trendem péče o osobní zdraví a vzhled. Jen pro zajímavost lze zmínit, že i medicínské služby se přesouvají na internet, např. společnost Siemens vytváří aplikace pro virtuální lékařské konzultace.

Jak jsme již uvedli, situace znalostního pracovníka je náročná, ale zároveň představuje velkou příležitost pro pracovní uplatnění a seberealizaci. Vysoké školy jsou institucemi, které by měly své absolventy pro novou duševní práci připravit. Katedra aplikované ekonomie připravuje studenty na tyto proměny zavedením předmětů Live in Second Life a Virtual

Work. Tyto předměty jsou vedeny ve virtuálním světě Second Life a jejich cílem je připravit studenty na práci a komunikaci ve virtuálním prostředí.

**Literatura**


1. BRETT, J., BEHFAR, K., KERN, M. C. (2009). Managing Multicultural Teams. In The Essentials Guide to Leadership. Harvard Business Review, pp. 85-97. ISBN 978-1-42213-343-9.
2. Gartner Says the World of Work Will Witness 10 Changes During the Next 10 Years. Retrieved August 8, 2010 from <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=1416513>.
3. GIBBS J. L. (2009). Culture as Kaleidoscope: Navigating Cultural Tensions in Global Collaboration. Proceeding of the 2009 international workshop on Intercultural collaboration. Palo Alto, California, USA, pp. 89-98. ISBN:978-1-60558-502-4.
4. LIPNACK, J., STAMPS, J. (2000). Virtual teams: People working across boundaries with technology. 2nd ed. New York: Wiley, 317p. ISBN 04-713-8825-4.
5. MLÁDKOVÁ, L. (2004). Management znalostí v praxi. Professional Publishing, Praha. 156 p. ISBN: 80-86419-51-7.
6. NONAKA, I., TAKEUCHI, H. (1995). The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press. 284p. ISBN 978-0-19509-269-1.
7. USDL Occupational Outlook Handbook (2010). Rieved August 18, 2010 from <http://www.bls.gov/oco/>.


**Adresa autorky**


Jaroslava Kubátová, Doc., Ing., Ph.D.
Katedra aplikované ekonomie, Filozofická fakulta, Univerzita Palackého v Olomouci
Křížkovského 12, 771 80 Olomouc, ČR
E-mail: jaroslava.kubatova@upol.cz

# PRODUKTIVITA A VZDĚLANOST V POST-SOVĚTSKÝCH EKONOMIKÁCH[1]

# PRODUCTIVITY AND EDUCATION IN POST-SOVIET ECONOMIES

**RUDOLF KUBÍK, Ing.**

**Abstrakt.** Příspěvek analyzuje vývoj produktivity práce a vzdělanostní struktury a navazuje na přístup růstového účetnictví a zejména práce Solowa, Barra, Aghiona. Analýza je provedena na panelu dat za 9 vybraných post-sovětských zemí mezi lety 1993-2006. Pomocí popisných statistik a panelové regrese je zkoumán vztah mezi vzdělanostní strukturou pracovní síly a ekonomickým růstem.

**Abstract.** This paper tests the relationship between education and labor productivity based on growth accounting methodology and Solow, Barro, Aghion work. An analysis covers panel data for 9 post-soviet countries within 1993-2006. Based on summary statistics and panel regression tests the relationship between educational structure of labor force and economic growth is being examined.

**Klíčová slová.** Produktivita práce, vzdělání, lidský kapitál.

**Key words.** Labor productivity, education, human capital.

## Úvod

Odvěká debata na téma dlouhodobého růstu se v posledních letech ubírala rovněž směrem zkoumání vlivu lidského kapitálu na dlouhodobou udržitelnost ekonomického růstu. Celá řada vědců, mezi nimi zejména Cohen, Soto, Barro, Lee, kvantitativně dokazují pozitivní vliv lidského kapitálu a zejména vzdělání na růst. Na druhé straně však existují také autoři (Soderbom), kteří tento vliv zpochybňují a poukazují zejména na ambivalentní vztah obou veličin. Dle jejich poznatků nelze jednoznačně určit, zda vzdělání podmiňuje ekonomický růst, nebo naopak růst podmiňuje zvyšování vzdělanosti. Často se u těchto autorů lze setkat s názorem, že vliv lidského kapitálu na ekonomický růst je přeceňován. Nejsme-li schopni jednoznačně prokázat a popsat vztah těchto veličin, o to problematičtější je kvantifikace rozměru tohoto vztahu, tedy v jaké výši na sebe vzájemně působí.

Předkládaný příspěvek má ale podstatně menší ambice než vyřešit tuto dlouholetou otázku. Snaží se vyhnout zejména námitce na přílišnou „vzdálenost“ obou veličin (tedy HDP a úrovně vzdělanosti) a vychází ze základní hypotézy, že *vyšší úroveň dosaženého vzdělání, která může znamenat kvalitnější lidský kapitál, se projevuje zejména skrze růst produktivity práce.*

Vychází z předpokladu, že vzdělanější člověk znalý více možných postupů a technik by měl mít díky své kvalifikaci lepší pracovní výsledky a k vykonání stejné práce by také měl potřebovat kratší dobu. Navíc díky znalostem dokáže lépe zacházet s nástroji (technologiemi), které mu mohou dále pomoci zvyšovat svou produktivitu.

[1] Článek vznikl při řešení projektu IGA VŠE F1/30/2010 „Vliv daňových a výdajových nástrojů na mikroekonomickou a makroekonomickou efektivnost“.

Proto se v této studii zaměřuji na zkoumání vztahu produktivity práce a úrovně vzdělanosti. První část příspěvku nabízí shrnutí literatury zabývající se tímto tématem, zejména pak vztahem *vzdělání – kvalita pracovní síly – produktivita práce*. V druhé části jsou prezentovány výsledky panelové regrese provedené na vybraných 9 evropských zemích v období 1993-2006. Zaměřuji se zejména na postsovětské země, jejichž vzdělávací systémy vykazovaly podobné rysy, kvantitativní data o vzdělanosti tak mají podobný základ a výsledky analýzy tak budou podle mých předpokladů konzistentní.

**Produktivita a kvalita pracovní síly**

Výchozím bodem pro studium produktivity a ekonomického růstu je zpravidla Solow-Swanův mode, který uvažuje tři základní determinanty ekonomického růstu: práce *L*, kapitál *K*, a faktor *A*. Ten je v mnohé literatuře interpretován různě: nejčastěji jako technologie, jindy jako takzvaný *TFP* (total factor of productivity). Dle empirických studií např. Ho, Jorgenson (1999)., kteří prováděli měření na vyspělých zemích v různých obdobích od roku 1948 do 1995, má *TFP* opravdu nezanedbatelný podíl na celkovém růstu, v průměru 30%[2]. Zatímco *L* a *K* lze poměrně snadno vyjádřit a kvantifikovat, pod *TFP* si lze představit prakticky cokoliv. Jedná se v podstatě o reziduum vysvětlující zbylou část ekonomického růstu, tedy část nevysvětlitelnou pomocí *L* a *K*.

Nejdříve se za touto zbylou částí začal hledat technologický pokrok (a to ať už exogenní nebo endogenní). I toto vyjádření začalo být brzy příliš těsné a tak se vysvětlovaný zbytek způsobující do té doby nevysvětlitelnou část růstu produktu rozdělil na další díl a to na lidský kapitál. Zjednodušeně řečeno se jedná o druhou (kvalitativní) dimenzi obou základních vstupů práce a kapitálu. Technologie jsou z tohoto pohledu kvalitativní úrovní fyzického kapitálu a lidský kapitál je kvalitativní stránkou množství pracovní síly respektive počtu odpracovaných hodin, kterých je zapotřebí k vytvořené daného produktu. Asi nejtěžší otázkou pak zůstává, jak tuto kvalitu měřit a kvantifikovat. Při měření lidského kapitálu (kvality vstupu práce) se lze v odborné literatuře nejčastěji setkat s proměnnou *průměrný počet let vzdělávání ekonomicky aktivní populace*, která je však na první pohled proměnnou spíše kvantitativní a o kvalitě práce vypovídající jen zprostředkovaně za přijmutí dalších zjednodušujících předpokladů.

Jedním z prvních autorů, kdo se začal zabývat kvalitativní stránkou vstupu práce, byl Denison (1962) a Jorgenson a Griliches (1967). Ho a Jorgenson (1999) na datech za USA rozpracovali strukturu faktorů ovlivňujících kvalitu práce. Jedná se zejména o *pohlaví*, *věk*, *vzdělání* a *pracovní status.* Růst kvality práce pak definují jako rozdíl mezi růstem celkového množství práce a růstem počtu odpracovaných hodin.

$$\Delta \ln Q = \Delta \ln L - \Delta \ln H \qquad (1)$$

,kde $Q$ je kvalita práce, $L$ je celkové agregované množství vstupu práce a $H$ počet odpracovaných hodin. Při měření vlivu jednotlivých faktorů na celkovou kvalitu práce došli k výsledku, že nejdůležitější determinantou kvality práce je vzdělání.

Měření kvality pracovní síly vychází ještě z jednoho předpokladu: *Mzda dobře odráží produktivitu práce.*[3]

Na kvalitu pracovní síly má mimo jiné také zásadní vliv hospodářský cyklus. Aaronson a Sullivan (2001) potvrdili klesající kvalitu pracovní síly při ekonomickém růstu, kdy do

[2] Výrazně nižších hodnot dosahoval *TFP* v období mezi lety 1947-1973, které je známo jako období tzv. *productivity slowdown.*

[3] Tento předpoklad je diskutabilní. Mzdový diferenciál jistě nemusí vypovídat o rozdílné produktivitě, a to zejména pokud se bavíme o mzdovém diferenciálu mezi jednotlivými vysokoškoláky. Je těžko prokazatelné, že člověk s humanitním vzděláním je méně produktivní než člověk s technickým zaměřením.

pracovního procesu vstupuje i více méně-kvalifikovaných pracovníků. Tyto výsledky potvrzuje i studie Evropské centrální banky ECB (2006). Studie měří kvalitu práce ve dvou krocích:
(1) Za použití mikrodat jsou získány váhy pro posouzení produktivity jednotlivých pracovních skupin. Tyto váhy zohledňují rozdílnou produktivitu zejména u pracovních skupin s rozdílným vzděláním.
(2) Ve druhém kroku jsou pomocí vah vážena data celkového počtu odpracovaných hodin.
Ze studie vyplývá několik zajímavých výsledků:

a) růst produktivity práce v evropských zemích (1983-2004) lze vysvětlit zhruba z jedné třetiny pomocí růstu v kvalitě lidského kapitálu – zejména pak pomocí vzdělání a pracovních zkušeností (aproximovány pomocí věku)
b) kvalita pracovní síly rostla v evropských zemích v průměru o 0,6% ročně
c) výrazný růst v kvalitě nastal v začátku devadesátých letech, kdy do pracovní síly začalo vstupovat velké množství osob s vysokoškolským vzděláním
d) ke zpomalení v růstu kvality pracovní síly došlo v druhé polovině devadesátých let zejména díky nárůstu celkové zaměstnanosti, do pracovního procesu se stále více zapojovali i pracovníci s nižší kvalifikací
e) zohlednění růstu kvality pracovní síly implikuje snížení vlivu *TFP* na hospodářský růst, respektive odhaluje dřívější podhodnocení vlivu kvalitativní stránky vstupu práce na růst
f) slabá negativní korelace mezi LFQ (labor force quality) a GDP, což svědčí o proticyklickém chování LFQ

Studie nepostihuje další kvalitativní faktory, které by měly být zohledněny při zkoumání kvality pracovní síly, například kvalitu a typ vzdělávání. Z výsledků lze rovněž usoudit na fakt, že díky stárnutí populace by mělo krátkodobě docházet ke zkvalitňování pracovní síly (věk – pracovní zkušenosti, jsou jednou z determinant růstu kvality pracovní síly). Na druhou stranu bude stále méně lidí v produktivním věku a tak je potřeba aby rostla produktivita práce, resp. aby méně lidí vytvořilo minimálně stejný produkt.

Nutno poznamenat, že tyto výsledky nemají vést k závěrům, že čím více vysokoškoláků v pracovní síle, tím lépe, ale vzdělanostní struktura by měla korespondovat s požadavky trhu práce.

V rámci klasického přístupu růstového účetnictví Barro, Sala-i-.Martin (2004) lze růst HDP rozdělit na tři složky: *růst populace, růst produktivity práce* (HDP na odpracovanou hodinu nebo HDP per capita), *růst vstupu práce* (celkový počet odpracovaných hodin). Produktivitu práce pak lze dále rozdělit na další tři podložky: produktivitu kapitálu (tzv. *Capital deepening)* neboli růst kapitálu na odpracovanou hodinu, kvalitu pracovní síly (LFQ) a *TFP*.

**Charakteristika dat a modelu**

Použitý panel dat zachycuje vybraných 9 evropských zemí v období 1993-2006. Jedná se o následující země, které byly vybrány na základě dostupnosti dat: Bulharsko, Česká Republika, Estonsko, Maďarsko, Litva, Polsko, Rumunsko, Slovensko, Slovinsko. Data byla získána kombinací několika zdrojů. Data za vzdělanostní strukturu pracovní síly jsou převzata ze statistik International labour organisation (KILM 6th edition), dostupných z www.ilo.org. Makroekonomické údaje o HDP per capita a zásoby fyzického kapitálu jsou převzata z databáze světové banky World Development indicators 2009 (WDI 2009).
Ekonometrický model vychází z rozšířené verze Solowova modelu, který má tvar

$$Y_{it} = A_{it} K_{it}^{\alpha} H_{it}^{1-\alpha} \quad (1),$$

kde *Y* je agregátní výstup země *i* v roce t, *A* je výše zmíněný *TFP, K* je zásoba fyzického kapitálu a *H* zásoba lidského kapitálu.

Převedením rovnice do intenzivního tvaru a logaritmováním získám rovnici

$$\log(y_{it}) = \log(A_{it}) + \alpha \log(k_{it}) + (1-\alpha)\log(h_{it}) \quad (2).$$

Panel dat obsahuje nenáhodný výběr zemí, což indikuje preferenci fixních efektů oproti náhodným. Pro potvrzení tohoto předpokladu je nutné provést dva statistické testy a získat tak odhady Breusch-Paganovy a Hausmanovy statistiky. Obě statistiky potvrzují původní předpoklad a doporučuji využití metody panelové regrese s fixními efekty.

Rovnice (2) lze tak vyjádřit jako ekonometrický model ve tvaru:

$$\log(y_{it}) = \beta_0 + \beta_1 \log(k_{it}) + \beta_2 \log(h_{it}) + \eta_i + \varepsilon_{it} \quad (3).$$

Produktivita práce je měřena jako celkový produkt na hlavu (HDP per capita). Data jsou uváděna v USD stálých cenách roku 2000.

Lidský kapitál je aproximován pomocí vzdělanostní struktury pracovní síly, respektive procentní zastoupení zaměstnanců s daným stupněm dosaženého vzdělání na celkové pracovní síle. Pracovní síla je definována jako ekonomicky aktivní obyvatelstvo starší 15 let. Vzdělanostní klasifikace využívá dvou metodik ISCED-76 a ISCED-97 a dále rozděluje data do tří skupin – základní vzdělání (primary), středoškolské vzdělání (secondary), vysokoškolské vzdělání (tertiary).

**Specifikace modelu**

Model se zaměřuje na zkoumání vztahu mezi produktivitou práce a vzdělanostní strukturou pracovní síly. Produktivita práce (*GDPpc)* je považována za vysvětlovanou proměnnou, jako vysvětlující proměnné vystupují v modelu tyto veličiny:

- *K* je množství fyzického kapitálu per capita aproximovaného jako hrubá tvorba fixního kapitálu v USD ve stálých cenách roku 2000
- *Prim_prc* je procentní zastoupení osob se základním vzděláním na celkové pracovní síle
- *Sec_prc* je procentní zastoupení osob se středoškolským vzděláním na celkové pracovní síle
- *Tert_prc* je procentní zastoupení osob s vysokoškolským vzděláním na celkové pracovní síle

Pomocí těchto veličin je testováno, zda procentní zastoupení jednotlivých vzdělanostních skupin na celkové pracovní síle v ekonomice má vliv na produktivitu práce. Je testována hypotéza, že *větší podíl osob s vysokoškolským vzděláním (Tert_prc) má pozitivní vliv na produktivitu práce.*

Popisná statistika jednotlivých proměnných je uvedena v následující tabulce č. 1.

**TAB 1: Popisná statistika**

| Variable | Mean | Median | Minimum | Maximum | Směrodatná odch. |
|---|---|---|---|---|---|
| *log_K* | 13,628 | 13,783 | 11,762 | 14,952 | 0,74007 |
| *log_Prim_prc* | 2,8030 | 2,8154 | 1,9741 | 3,5835 | 0,43147 |
| *log_Sec_prc* | 4,0940 | 4,1255 | 3,6028 | 4,3883 | 0,20511 |
| *log_Tert_prc* | 2,9140 | 2,7663 | 2,2083 | 3,8286 | 0,45496 |
| *log_GDPpc* | 8,2533 | 8,3202 | 7,2091 | 9,4382 | 0,55531 |

Zdroj: vlastní výpočty

Zastoupení osob se základním vzděláním na pracovní síle za sledované období vykazuje Rumunsko (v průměru 31,2% pracovní síly) a Bulharsko (v průměru 24,8%). Naopak nejvíce vysokoškoláků měla Litva (38%), kde ale došlo za sledované období k poklesu zastoupení vysokoškoláků z 40,5% v roce 1994 na 30% v roce 2006, a zároveň výraznému nárůstu počtu středoškoláků na téměř 62% pracovní síly.

Česká republika co do zastoupení vysokoškoláků stále významně zaostává za průměrem (v roce 2006 14,2%). Spolu se Slovenskem se ale řadíme mezi země s největším zastoupením osob se středoškolským vzděláním (okolo 78% pracovní síly).

## Empirické výsledky

Empirické výsledky panelové regrese jsou shrnuty v následující tabulce. Model popisuje závislost mezi závislou proměnnou *GDPpc* a vysvětlujícími proměnnými *Tert_prc* a *Prim_prc*. Výsledky shrnuje následující tabulka č. 2.

**TAB 2: Model č. 1**

**Fixní efekty, 96 pozorování, 9 cross-sectional jednotek, Délka časové řady: minimum 5, maximum 13,**

**Závislá proměnná: log_*GDPpc***

| | *Coefficient* | *Std. Error* | |
|---|---|---|---|
| Cost | 4,78938 | 0,474929 | *** |
| *Log_K* | 0,312893 | 0,0309329 | *** |
| *Log_Prim_prc* | -0,295222 | 0,0371841 | *** |
| *Log_Tert_prc* | 0,0186294 | 0,0244666 | |

Adjusted $R^2$ = 0,992

DW statistics = 0,543600

Poznámka: *** označuje 99% hladinu významnosti, ** označuje 95% hladinu významnosti
Zdroj: vlastní výpočty

Výsledky ukazují pozitivní závislost zásoby fixního kapitálu a HDP per capita. Oproti obecně uznávané hodnotě (cca 60%) však provedený test ukazuje na příspěvek k růstu pouze ve výši 31%. Silná závislost je prokázána rovněž u zastoupení osob se základním vzděláním. Zde, dle předpokladů, vychází na 99% hladině významnosti negativní vztah procentního zastoupení osob se základním vzděláním a ekonomickým růstem, respektive produktivitou práce. Síla závislosti je opět velice překvapivá, protože každý další jednoprocentní přírůstek osob se základním vzděláním na pracovní síle by znamenal významné zpomalení ekonomického růstu. Negativní vztah těchto veličin je intuitivně očekáván, ale síla vztahu obou veličin je evidentně nadhodnocená.

Naproti tomu nebyl prokázán předpokládaný vztah mezi procentním zastoupením vysokoškoláků na pracovní síle a růstem. Výsledky sice indikují pozitivní vzájemný vztah, ale nejsou významné ani na 90% hladině významnosti.

Souhrnně lze výsledky interpretovat tak, že důležitější než maximalizování počtu osob s vysokoškolským vzděláním je snižování počtu osob pouze se základním vzděláním. Obecně tak prezentované výsledky dovádí k závěru, že odpovídající vzdělanostní struktura ekonomicky aktivní populace je důležitější než vysoký počet vysokoškoláků.

Výsledky mají však mnohé trhliny. Například Durbin-Watsonova statistika vykazuje silnou pozitivní autokorelaci. Stejně tak vysoký index determinace může paradoxně svědčit o mylné vypovídací hodnotě modelu. Tyto problémy mohou být dány například nízkým počtem zahrnutých proměnných nebo nízkým počtem zkoumaných zemí. Dalším problémem jsou časová zpoždění, jelikož lze předpokládat, že vzdělanostní struktura bude mít dopad na ekonomický růst až s jistým časovým odstupem. Pro další výzkum by tak bylo vhodné rozšířit vzorek testovaných zemí, rozšířit časovou řadu se zohledněním možných časových zpoždění a případně zahrnout další kontrolní proměnné.

**Závěry**

Výsledky provedené panelové regrese potvrdily původní předpoklady a to pozitivní závislost vzdělání a produktivity práce. Konkrétně byla prokázána silná negativní závislost mezi procentním zastoupením osob se základním vzděláním na pracovní síle a produktivity práce měřené jako HDP per capita. Zároveň nebyla prokázána pozitivní závislost mezi procentním zastoupením vysokoškoláků a produktivitou práce.

Výsledky tak potvrzují úvahy o optimální vzdělanostní struktuře pracovní síly:

*Primární zájem vzdělávací politiky by neměl být upřen na zvyšování počtu vysokoškoláků, ale na snižování počtu osob se základním vzděláním. Vzdělanostní struktura pracovní síly by v první řadě měla odrážet požadavky trhu práce.*

**Literatura**


1. AARONSON, D. SULLIVAN, D. Growth in Worker Quality, Economic Perspectives, Federal Reserve Bank of Chicago, 2001.
2. AGHION, P. - HOWITT, P. Endogenous growth theory. Boston: MIT, 1998.
3. BARRO, R. - SALA-I-MARTIN, X.: Economic Growth, second edition, Boston: MIT, 2004.
4. BARRO, R – LEE, J.W. International data on educational attainment: Updates and implications. Center for international development at Harvard University, Working paper 42.
5. COHEN, D. SOTO, M. Growth and human capital: Good data, good results. OECD. 2006.
6. DE LA FUENTE, A. Human capital in a global and knowledge-based economy part II.: assessment at the EU country level, Final report, CSIC, 2003.
7. DENISON, E.F. The sources of economic growth in the United States and the alternatives before Us, New York, 1962.
8. ECB. Growth in euro area labor quality. Working paper no. 575/2006.
9. HO, M. JORGENSON, D. The quality of the U.S. Workforce – 1948-1998. Harvard University, 1999.
10. JORGENSON, D. GRILICHES, Z. The Explanation of Productivity Change, Review of.
11. Economic Studies 34, pp. 249-280, 1968.

12. LODDE S. Education and growth: Some disaggregate evidence from the Italian regions. University of Cagliari, 1999.
13. LODDE, S. Human capital and growth in the European regions. Does allocation matter? University of Cagliari, 1997.
14. LOENING, J. L. (The World Bank): Effects of primary, secondary and tertiary education on economic growth – Evidence from Guatemala. Working paper no. 3610/1996.
15. SODERBOM, M. Trade and human capital as determinants of growth. University of Oxford, Working paper 10/2001.
16. SOTO, M. The casual effect of education on aggregate income. Barcelona. 2008.

**Adresa autora**
Ing. Rudolf Kubík
Katedra veřejných financí, Fakulta financí a účetnictví, Vysoká škola ekonomická v Praze
Nám. W. Churchilla, Praha 3
E-mail: rudolf.kubik@vse.cz

# BAŤŮV PŘÍKLAD SOUČASNOSTI – PŘEDNOSTI A RIZIKA

# BAŤA'S EXAMPLE OF PRESENT – QUALITIES AND RISKS

**Romana Lešingrová, Ing., Ph.D.**

**Anotace.** Tomáš Baťa, zakladatel firmy Baťa, je považován za geniálního podnikatele a jednoho z nejlepších světových průmyslníků dvacátého století. Fakta a čísla hodpodaření firmy Baťa v první polovině 20. století toto tvrzení dokládají. V současnosti je Baťa považován, a to mnoha akademickými pracovníky, ale zejména podnikateli, za výborný zdroj příkladů a rad. Samozřejmě se setkáváme také s kritickými postoji. Předložený článek popisuje podstatu Baťova příkladu a současně uvádí souhrn jeho předností i rizik. Zvolenou koncepcí autorka cílí zhodnotit obě „misky vah", jinými slovy obě „strany mince".

**Annotation.** Tomáš Baťa, the founder of Baťa's company, is considered as a brilliant entrepreneur and one of the world's top industrialists of 20th century. Facts and figures of economy of Baťa's company in first half of 20th century illustrate this statement very well. Today Baťa is considered, by many academics, but also by many entrepreneurs, as an excellent source of examples and advice. Of course we can also meet with critical attitudes. The submitted article describes the fundamental principle of Baťa's example and simultaneously it provides a summary of his qualities and risks. By this selected conception, the author targets to analyze both sides.

**Klíčové slova.** Baťův příklad, přednosti, rizika, příklad.

**Key words.** Baťa's example, qualities, risks, example.

## Úvod

V diskusích na téma „Významné osobnosti a významní podnikatelé" můžeme slýchat různá jména, nejčastěji pak Bill Gates, Henry Ford, Aristoteles Onassis, John Davison Rockefeller, nebo v českém podnikatelském prostředí také Petr Kellner. Mezi těmito jmény se často objevuje jméno Tomáš Baťa, o kterém můžeme říci, že díky svým schopnostem dokázal se svými spolupracovníky vybudovat světový koncern a zasloužil se také o rozvoj Zlína i celého Československa. Právě díky aktivitám firmy Baťa, v první polovině dvacátého století, získalo Československo světové provenství v obuvnictví a dostalo se také na světovou špičku ve školství i ve zdravotnictví. Ve své době bylo jméno Baťa synonymem pro Československo. V současnosti je baťův příklad prezentován jako dosud nepřekonaný systém řízení firmy, který byl postaven na lidech, na disciplíně a na jednoduchých pravidlech. Baťův systém řízení nebo můžeme používat označení Systém řízení Baťa, nebo také Baťova soustava řízení (stále jde o stejnou podstatu) je v současnosti předmětem zájmu mnoha akademiků i podnikatelů. Stejně jako v minulosti, tak i v současnosti se však vedle pozitivního postoje k příkladu Tomáše Bati vyskytují také negativní názory, které hovoří o nelidskosti baťovských metod vedení lidí a organizace práce, a současně označují příklad Tomáše Bati za zastaralý a nemoderní. V článku je představen baťův příklad a tento popis je doplněn objektivním pohledem, přičemž jsou shrnuty nejen přednosti, ale také rizika baťova příkladu v současnosti.

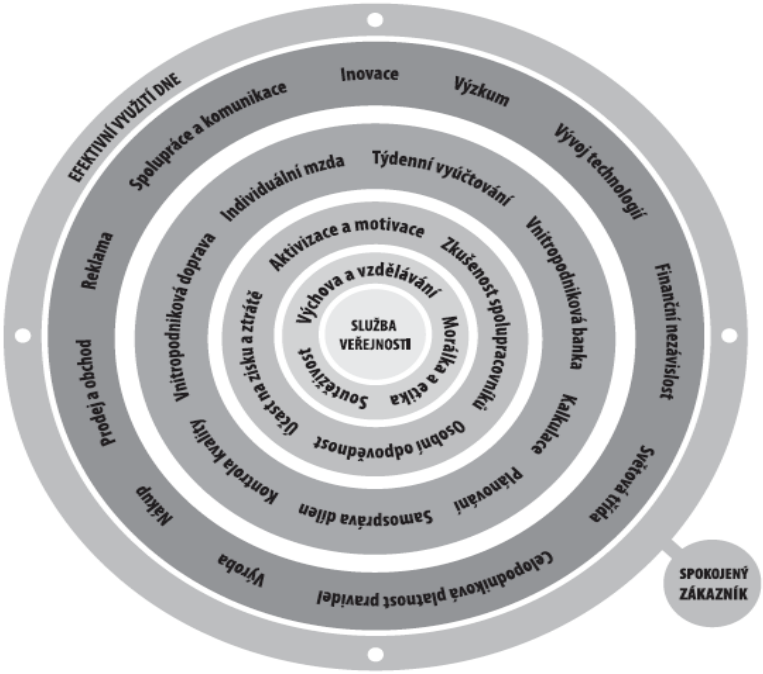
**Co je to „baťův příklad“?**

Baťův příklad, při jeho základním vysvětlení, nemusíme nezbytně spojovat se slovem „současnosti“ (baťův příklad současnosti). Důvodem je skutečnost, že **baťův příklad** je určen každému člověku a **je využitelný v každé době**. Zkušenosti ukazují, že každý, kdo se méně či více začně zajímat o baťův příklad, a to ve vztahu k jakékoliv oblasti (management, marketing, obchod, výroba, prodej, logistika, informační systém atd.), reaguje shodně nebo aslespoň velmi podobně, a to zpravidla slovy: *„To je naprosto úžasné. Ty materiály jsou tak staré, přitom obsahují to, co dnes „objevujeme“. Jen to chce hodně času, všechny ty materiály prostudovat a zpracovat.“* S těmito i podobnými slovy, plnými nadšení, odchází téměř každý navštěvník z archivu firmy Baťa, který je umístěn ve Zlíně, v areálu Svitu, v budově číslo 32.

Baťův příklad můžeme chápat různě. Zde uvedený popis nijak neomezuje individualitu lidí a tedy rozdílný pohled (na baťův příklad) každého z nás. Z pohledu autorky je baťův příklad obecné označení (termín) pro širokou oblast poznatků Tomáše Bati i jeho spolupracovníků, přimž tato oblast konkrétně zahrnuje především:

1. Praktické zkušenosti Tomáše Bati i jeho spolupracovníků, písemně zaznamenané v archivních materiálech, v knihách.
2. Dílčí metody, techniky, postupy používané při provádění konkrétních činností a pracovních úkolů.
3. Pravidla morálky a disciplíny, formálně nesepsaná, ale přitom plně respektovaná v celé firmě Baťa ve Zlíně, stejně tak i v dalších podnicích založených firmou Baťa, a obecně v rámci celého baťova koncernu, a to každým pracovníkem (včetně šéfa).
4. Další pracovní pravidla (zásady), založená na logice a jednoduchosti, platná opět pro všechny pracovníky v rámci firmy Baťa i dalších dceřinných či jiných společností baťova koncernu.

Pro bližší pochopení baťova příkladu i rozsahu jeho působení, v souladu s rozsahem aktivit firmy Baťa, nám pomůže mít ucelenou představu o systém řízení Baťa (autorka ve své praxi pracuje nejčastěji s označením Baťova soustava řízení). Pro tento účel je uveden obrázek 1, kde jsou znázorněny dílčí prvky Baťovy soustavy řízení, přičemž v každém z těchto prvků (oblastí) byly uplaťnovány shodné zásady i pravidla morálky a diciplíny. Pracovní morálka, režim, disciplína a respektování pravidel – to byl základ úspěchu firmy Baťa, a byla to také nezbytná podmínka pro zvládnutí organizace práce a vedení desítek tisíc spolupracovníků, kteří byli ve firmě Baťa zaměstnáni.




*Obrázek 1: Baťova soustava řízení. Zdroj: Lešingrová, 2008, s. 85.*

**Baťův příklad z pohledu Tomáše Bati**

V roce 1930 požádala Mezinárodní obchodní komora Tomáše Baťu o projev a vyjádření se k otázce, jak vybudoval svůj podnik a přivedl jej k rozkvětu. Tehdy Tomáš Baťa odpověděl článkem pod titulkem: *„Moje hospodářská filosofie“*.

*„Moje hospodářská filosofie“*. *„Přejete si, abych vám řekl, jak jsem vybudoval náš podnik. Při své práci neměl jsem na mysli vybudování závodu, ale lidí. Vybudoval jsem člověka, aby byl výkonnější a lépe sloužil zákazníkům a on potom vybudoval závod. Jsem přesvědčen, že největší ztráty v průmyslu a obchodě vznikají nesprávným stanoviskem, které zaujímá člověk ke své práci, svým spolupracovníkům a ke svým zákazníkům. Hlavní úlohou organizátora, jenž chce vybudovat veliký podnik je, aby vytvořil morální a psychologickou základnu, na níž by se jeho pracovníci mohli zdárně vyvíjet. Protože neexistuje žádná učebnice, kde by toto bylo vysvětleno, ani žádné vyzkoušené a osvědčené metody, rozhodl jsem se vybudovat vlastní systém, který jak doufám, prospěje lidstvu. Tento systém se jmenuje „příklad“*. (Baťa, 1990, s. 95)

**Přednosti a rizika baťova příkladu (pro současnost)**

**Přesnosti**

- ✓ **Spojení jednoduchosti s účelností.** – Pravidla a postupy vedení lidí a organizace práce ve firmě Baťa, respektive ve všech společnostech v rámci baťova koncernu, byly velmi jednoduché a měly svůj jednoznačný účel.

- ✓ **Bezvýhradné respektovaní pravidel všemi spolupracovníky (zaměstnanci) firmy Baťa.** – Pravidla morálky, pracovního režimu a pracovní disciplíny byla jednoduchá, účelná, jasná a přestože nebyla písemně zaznamenána, byla všemi respektována, a to i šéfem a ostatními vedoucími pracovníky. Velkou předností baťova příkladu byla

skutečnost, že všechna pravidla byla respektována, byla považována za přirozená a každý k nim takto přistupoval. Pro všechny spolupracovníky firmy Baťa bylo dodržování pravidel zcela přirozené a bezpodmínečné. Tato přednost pak spočívala v tom, že díky bezvýhradnému a zodpovědnému přístupu pracovníků firmy Baťa k nastaveným pravidlům mohl být rozvoj lidí i firmy posunut do „další úrovně“ - do úrovně provádění kvalitní práce a rozvoje středisek, obchodu i celé firmy. Můžeme předpokládat, že právě zde – v nastavení pravidel a v jejich (ne) respektování - je kámen úrazu mnoha současných firem, neboť pravidla jsou základem a jejich určení by mělo být prvním krokem k úspěšnému vedení lidí a k efektivní organizaci práce. Druhým krokem je samotné respektování určených pravidel všemi pracovníky, přičemž vedoucí pracovníci a šéf by měli jít příkladem.

- ✓ **Diverzifikace podnikatelského rizika a s tím spojená stabilita firmy.** – Firma Baťa byla založena v roce 1894. V tu dobu vyráběli pracovníci firmy Baťa pouze obuv a tu prodávali. Postupem doby se však aktivity firmy Baťa rozšiřovaly a v roce 1931 se k hlavní výrobě – výrobě obuvi – přidala, jako druhá hlavní výroba, výroba pneumatik. Vedle toho, v době mezi uvedenými roky a samozřejmě i v letech následujících, byly aktivity firmy Baťa stále rozšiřovány; zde uveďme příklady těchto aktivit: zpracování kůže, koželužny, výroba jedlé želatiny, výroba hraček, výroba plastů, textilní výroba, výroba vybavení pro prodejny, výroba tkaniček a šněrovadel na obuv, chemická výroba, vnitropodniková banka, elektrárna, papírny, tiskárna, restaurace, jídelny, jatka, pekárna, mlékárna, hotely, ubytovny, internáty, baťovské domky, zdravotnictví, tiskárna a nakladatelství, výroba filmů, vzdělávání, mateřské školy, domovy pro seniory, dopravní infrastuktura, letecká výroba, vlastní letiště a výchova pilotů, výroba jízdních kol, výroba kolečkových bruslí. Plánována byla také výroba automobilů, z důvodu začátku druhé světové války však nebyla realizována. Zde uvedené výroby a aktivity jsou pouze vybrané příklady, ke kterým se řadí množství dalších činností firmy Baťa, jejích dceřinných společností a dalších podniků, které byly v rámci baťova koncernu založeny. Velkou konkurenční výhodou tak široké nabídky a rozsahu aktivit firmy Baťa byla diverzifikace podnikatelského rizika a s tím spojená skutečnost, že příjmy i existence firmy Baťa nebyly závislé na jedné výrobě (výrobě a prodeji obuvi), ale byly generovány z množství dílčích aktivit, například z těch, které jsou uvedeny výše. Široký záběr baťova koncernu navíc přinášel i efekt vyšší stability a důvěryhodnosti firmy Baťa, což se zpětně pozitivně odráželo do nárůstu počtu zákazníků, ale také do nárůstu počtu spolupracovníků a uchazečů o práci u firmy Baťa.

**A jaké přednosti přináší využití baťova příkladu v současnosti?**

- ✓ Větší pořádek.
- ✓ Efektivnější plánování pracovního času.
- ✓ Efektivnější organizace práce.
- ✓ Efektivnější vedení lidí.
- ✓ Více morálky, pracovního režimu a disciplíny. Více pravidel. Respektování pravidel.
- ✓ Zvýšení kvality komunikace (uvnitř firmy – mezi spolupracovníky, vně firmy – mezi firmou a zákazníky a dalšími skupinami osob).
- ✓ Větší stabilitu firmy.
- ✓ Určitou změnu v náhledu na vedení lidí a organizaci práce.
- ✓ Určitou změnu v chápání práce, zaměstnání, podnikání jako služby lidem.
- ✓ Efektivnější hospodaření (více plánované, lépe kontrolovatelné, přehlednější).
- ✓ Zvýšení obratu i zisku z podnikání.

**Rizika**

- **Negativní kritika**. - Rozpínavost firmy Baťa v první polovině dvacátého století nebyla všem lidem příjemná, zejména pak ne živnostníkům a dalším výrobcům obuvi. Kritika byla často spojována s tvrdostí a rychlostí práce, s pravidly a s přísným pracovním režimem, což je popsáno v následujícím bodě.
- **Přísný systém řízení.** - Striktní, přísná pravidla byla zejména nově přijatým spolupracovníkům firmy Baťa méně příjemná, neboť byla spojena s bezvýhradným respektováním těchto pravidel. Mnoho pracovníků se přizpůsobilo a ve firmě zůstalo. Řada pracovníků však přísnost pravidel, rychlé pracovní tempo a „tvrdost" systému nevydržela a od firmy odešla. V každé době je na jednu věc, jednoho člověka, nebo také na stejná pravidla či na stejné podmínky, více pohledů. Tento aspekt byl, je a bude shodný pro všechny doby, neboť individualita lidí a rozdílnost lidských názorů přetrvává.

**A jaká rizika přináší využití baťova příkladu v současnosti?**

- Legislativa.
- Negativní přístup lidí (spolupracovníků).
- Předpojatost ve smyslu „nemoderní příklad z minulého století".

**Závěr**

A co o příkladu řekli vybrané slavné osobnosti? Připomeňme si závěrem slova některých z nich.

- *„Příklad není jednou z cest ve vzdělávání. Je to ta jediná cesta." (Albert Einstein).*
- *„Dobrý příklad není jednou z možností ovlivnit jiné lidi. Je to jediná možnost." (Albert Schweitzer).*
- *„Zkušenost v oborech různých tak dala umění vzniknout, na cestu příklad svítil." (Marcus Manilius.*
- *„Dávat dobrý příklad je jedna z největších a nejradostnějších věcí, jež může hoch dokázat." (Jaroslav Foglar).*

**Literatura**

1. BAŤA, T. (1990). Úvahy a projevy. Praha: Institut řízení. ISBN 80-7014-024-0.
2. GARLÍK, V. (1990). Baťovy závody, organizace a řízení do roku 1939. Praha: Svoboda.
3. LEŠINGROVÁ, R. (2008). Baťova soustava řízení. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová. ISBN 978-80-903808-9-9.
4. NÁDVORNÍK, J. et al. (1990). Baťův systém řízení do roku 1939. Praha: Impuls.

**Adresa autorky**

Ing. Romana Lešingrová, Ph.D.
Univerzita Palackého v Olomouci, Fakulta filozofická, Katedra aplikované ekonomie
E-mail:romana.lesingrova@upol.cz

# PROBLÉMY VÝCHOVY MLADÝCH ĽUDÍ K DUŠEVNEJ PRÁCI A VÝZNAM VEDOMOSTÍ Z HĽADISKA NÁROKOV PRAXE

# THE PROBLEMS WITH YOUTH EDUCATION AND FOCUS ON MENTAL WORK AND THE PURPOSE OF KNOWLEDGE IN THE REALITY

**Juraj Litomerický, Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Množstvo študujúcich eliminuje možnosť venovať dostatok pozornosti študentom. Dôraz klásť na profesie/odvetvia, ktoré hodnoty primárne vytvárajú. Financovanie školstva založené na počte študentov nevypovedá o kvalite vzdelávania. Bolo by vhodnejšie použiť ako kritérium mieru uplatnenia sa absolventov škôl v praxi. Podstatou súkromného školstva sú často finančné prostriedky a nie kvalita výučby. Pri hodnotení kvality pedagogického procesu sa viac berie zreteľ na formu ako na obsah. Učitelia sú zaťažovaní administratívou a zápasia s materiálnym nedostatkom. Vo vysokom školstve sa preceňuje význam vedy a výskumu. Významné sú odborné exkurzie. Dnešní študenti sú jazykovo i technicky zdatní, majú nedostatky v komunikácii a empatii. Škola má vplývať na študentov aj výchovne. Potrebná je súčinnosť medzi rezortmi školstva a kultúry.

**Abstract.** Many scholars don't pay enough attention to the students. Emphasis need to be on professions/sectors, which are capable of creating values. School financing based on number of students doesn't reflect the quality of education. Student ability to succeed on the labor market would be better evaluation alternative. The very essence of the private schools in many cases are the finances and not the quality of education. Form is being focused on more often than the content itself in the education evaluation process. Teachers are being overloaded with administration work and have to struggle with resource insufficiency most of the time. The purpose of science and research is being overrated on the graduate level of education. The really important aspect of education are the professional field trips. Students are in need of communication and empathy skills instead of language and tech skills, which they have already mastered. One of the main purposes of education is also the positive impact on student behavior. The cooperation between the departments of education and culture is very much needed.

**Kľúčové slová**. Počet študentov, financovanie školstva, kvalita výučby, forma a obsah, veda a výskum, odborné exkurzie, technická vybavenosť, súčinnosť medzi rezortmi, výchovné pôsobenie školy, reformy v školstve, absolventi škôl, súkromné školstvo.

**Key words**. Number of students, school financing, quality of education, content and form, science and research, professional field trips, equipment availability and resources, department cooperation, educational impact of schools, school reforms, school graduates, private schools.

## Úvod

Vzdelanie je najlepšou investíciou do rozvoja osobnosti človeka a tým zároveň aj do rozvoja celej spoločnosti. Kvalifikovaný človek má na trhu práce oveľa väčšie možnosti uplatnenia sa, aj keď nie vždy musí byť táto logická súvislosť úplne platná. Vzdelaný a múdry zamestnanec je konkurenciou pre šéfa a tak mu paradoxne môžu byť jeho vzdelanie a inteligencia na príťaž.

Rozhodne v takých komunitách akými sú napríklad Rómovia, je vzdelanie jedinou príležitosťou ako sa z hľadiska sociálnej spôsobilosti postaviť na vlastné nohy.

**Výchova mladých ľudí a význam vedomostí**

Zahraničný kapitál na Slovensku požaduje lacnú a nekvalifikovanú pracovnú silu, podobne akou sú naše opatrovateľky v zahraničí. A tak hoci kvalifikovaný človek získa ľahšie dobre platenú prácu, nekvalifikovaný možno prácu paradoxne zoženie rýchlejšie. Žiaľ dnes je totiž cena veľmi preceňovanou ekonomickou kategóriou a tak ako lacné nekvalitné výrobky z Ázie dobíjajú svet trhu tovarov, podobne lacná nekvalifikovaná pracovná sila dobíja svet na trhu práce. Kvalitné drahšie výrobky by totiž mali dlhšiu životnosť a tým by si výrobcovia vlastne znižovali svoj odbytový potenciál. Preto radšej vyrábajú menej kvalitné výrobky s kratšou životnosťou, ktoré zabezpečujú nepretržitý kolobeh v rámci výroby i dopytu po týchto výrobkoch.

Neraz vo vyjadreniach vrcholných štátnych predstaviteľov v nedávnej minulosti zaznievalo, že výhodou Slovenska v rámci Európy je naša lacná pracovná sila. S tým rozhodne nemožno súhlasiť. Naopak, táto skutočnosť je výhodou pre zahraničných investorov. Pre nás je to skôr katastrofa. Odchod kvalifikovaných odborníkov za prácou do zahraničia je z pohľadu Slovenska poľutovaniahodnou realitou, lebo neprispieva k utužovaniu rodinných väzieb, rovnako ako príchod pracovnej sily z Ukrajiny, Bulharska, Rumunska a iných štátov na Slovensko. Vraciame sa tým akoby do čias, kedy naši predkovia chodili za prácou do Ameriky a posielali domov svojim rodinám peniaze. Predpokladal by som však, že dnes by sme mali byť vo vývoji už o niečo ďalej. Ľudia si zaslúžia pracovať v krajine, kde sú doma, kde majú svoje korene a kde majú svojich blízkych a priateľov. Každý, kto chce pracovať, by mal mať šancu. Táto šanca je však redukovaná chamtivosťou niektorých ľudí dnešnej doby, ktorí sa nechcú spravodlivo deliť s tými, ktorí vytvárajú hodnoty (a to bez ohľadu na to, či sú to domáci alebo zahraniční).

V spoločnosti sa ešte stále vyskytuje názor, že ťažko pracujúci sú tí, ktorí robia manuálne a vynakladajú tak fyzickú námahu. S tým sa dá v určitom zmysle slova súhlasiť. Podľa mňa však psychická práca je minimálne taká ťažká a náročná ako fyzická. Navyše je často spojená s oveľa väčším stresom a vyžaduje od jej vykonávateľa oveľa väčšie odborné vedomosti, jazykové znalosti a technické schopnosti pri práci s počítačom. Okrem toho výsledky psychickej práce sú viac zraniteľné a zneužiteľné ako práce fyzickej. Môžu ich znehodnotiť napríklad počítačové vírusy ale aj zneužiť nepoctiví plagiátori.

Ak chceme v mladých ľuďoch vyvolať záujem o duševnú prácu, musíme v nich vyvolať záujem nielen z hľadiska odborného, ale aj z hľadiska možností uplatnenia sa na trhu práce a tiež z hľadiska finančného ocenenia takejto práce.

V období do roku 1989 vysoké školy mali stanovené kvóty pre prijímanie počtu uchádzačov o štúdium. Dnes je situácia opačná. Študuje veľké množstvo mladých ľudí, čo je na jednej strane správne, ale na druhej strane to devalvuje hodnotu vzdelania a zároveň to eliminuje možnosť venovať dostatok pozornosti študentom zo strany pedagógov. Vysoké školy sa stávajú akousi veľkokapacitnou liahňou svojich absolventov. Neraz sa z tohto dôvodu upúšťa od ústnej formy skúšania a prechádza sa na písomnú, ktorá umožňuje vyskúšať viac študentov za časovú jednotku, ale ignoruje individuálne podchytenie talentovaných študentov. V súčasnosti je značný záujem o štúdium práva a ekonómie. Upadá však stredné odborné školstvo. Neuvedomujeme si, že na to, aby mohli jedni robiť ekonómov a druhí súdiť a obhajovať, musí najprv niekto vyrobiť tovar, ktorý bude predmetom ekonomických a právnych vzťahov. Obchodovať musí byť s čím. A preto by som hlavný dôraz kládol práve na tie profesie a odvetvia, ktoré hodnoty primárne vytvárajú, ako napríklad poľnohospodárstvo a priemysel. Riaditeľov, generálnych riaditeľov a manažérov máme ako húb po daždi. Ale týmto spôsobom sa dostaneme do slepej uličky.

Financovanie vysokého školstva založené na počte študentov je kvantitatívnym prístupom k problematike zabezpečenia finančných prostriedkov, ktorý nič nevypovedá o kvalite vzdelávania na danej vzdelávacej inštitúcii. Nevytvára tak dostatočný tlak na poskytovanie kvalitnej výučby a ani na vyžadovanie vysokých nárokov štúdia. Hovorí len o počte študentov – či už schopných alebo neschopných. Absolútne sa nesleduje v masovom meradle uplatnenie sa absolventov vysokých škôl a univerzít v praxi po skončení štúdia. Prečo sa nesleduje práve tento aspekt, keď toto je vlastne konečným cieľom vzdelávania?! Veď cieľom vzdelávania nie je to, aby čo najviac mladých ľudí malo vysokoškolský diplom, ale to, aby sa čo najviac mladých ľudí úspešne uplatnilo v praxi. Preto by podľa mňa bolo oveľa vhodnejšie uplatniť ako kritérium hodnotenia kvality školy a následne aj financovania danej školy práve mieru uplatnenia sa absolventov škôl v praxi po absolvovaní školy. Navrhoval by som zaviesť povinnú ohlasovaciu povinnosť pre absolventov škôl o svojom zamestnaní počas prvých niekoľkých rokov po skončení školy. S osobitným zreteľom by bolo vhodné sledovať nielen schopnosť absolventa zamestnať sa, ale zamestnať sa v odbore, ktorý vyštudoval. Výsledky úspešnosti uplatnenia sa absolventov jednotlivých škôl by som zverejnil na stránke Ministerstva školstva. To by zároveň slúžilo ako pomôcka pre záujemcov o štúdium pri ich rozhodovaní o výbere školy, ale predovšetkým ako podkladové kritérium pre financovanie jednotlivých škôl.

Osobitnou kapitolou vo vzdelávacom systéme sú súkromné školy. Nie je možné generalizovať, ale po mojich nie malých skúsenostiach so súkromným školstvom môžem povedať, že jeho podstatou sú často finančné prostriedky študentov resp. ich rodičov a nie kvalita výučby. Taktiež je hnacím motorom počet študentov študujúcich na danej škole a tak nie je vytváraný žiadny tlak ani na kvalitu výučby a ani na zodpovedný prístup študentov ku štúdiu. Často jediným dôvodom pre vylúčenie zo štúdia nie je zlý prospech študenta alebo jeho neúčasť na vyučovacom procese, ale nezaplatenie školného alebo iných poplatkov. Dochádzka študentov do školy sa sleduje len formálne a vyhodnocuje sa len kvantitatívne, ale nevyvodzujú sa na základe toho žiadne opatrenia ani riešenia. Nie je ničím výnimočným ani to, keď škola posiela na semester svojich študentov na prax, kde bezplatne vykonávajú prácu v danej firme, pričom si za daný semester zaplatili školné a navyše škola ešte od firmy dostane za nich zaplatené. Zrejme takto si niekde predstavujú viaczdrojové financovanie školstva. Obávam sa, že ak by sa na Slovensku zaviedlo platenie za denné štúdium, pripodobnili by sa pomerom v súkromnom školstve aj školy štátne.

V súčasnosti mám v mnohých oblastiach pocit, že forma predbieha obsah. Neraz aj v školstve pri hodnotení kvality pedagogického procesu sa viac berie zreteľ na používanie dataprojektoru, prezentáciu v power pointe alebo oblečenie prednášajúceho, ako na obsah jeho výkladu, logiku zdôvodnení alebo postup pri venovaní sa problematike. Neraz je obsahovo slabšia prezentácia v power pointe hodnotená lepšie, ako kvalitná prednáška s kriedou a tabuľou. Podstatný však vždy bude obsah. Forma môže mať len sekundárny význam. Pritom sa ešte od prednášajúceho očakáva, že bude na pedagogický proces chodiť ovešaný technikou (notebook, dataprojektor atď.). Nejeden pedagóg vzhľadom na nedostatok techniky na pracovisku využíva svoju vlastnú techniku a poskytuje ju taktiež študentom na odprezentovanie ich seminárnych prác na cvičeniach. Riskuje tak, že sa do jeho súkromného počítača môže dostať vírus, ktorého odstránenie bude výlučne problémom samotného pedagóga, keďže počítač nie je služobný (samozrejme na vlastné náklady pedagóga). Používanie (nainštalovanie a demontáž) takto prenášanej techniky vo vyučovacom procese zároveň skracuje čistý čas produktívneho vedenia vyučovacej hodiny alebo skracuje prestávku, na ktorú má nárok tak študent ako aj pedagóg.

Používanie techniky má samozrejme vo vyučovacom procese svoje opodstatnenie a nesporné prednosti (názornosť - ukážka procesov, ktorých uskutočnenie nie je v posluchárni možné zabezpečiť naživo). Avšak kontraproduktívna sa javí napríklad prezentácia v power –

pointe, ktorá obsahuje texty zo skrípt alebo ktorej obsah kopíruje hovorené slovo prednášajúceho.

Pomerne novou formou vzdelávania je tzv. e-learning. Vzdelávanie prostredníctvom e-learningu môže postupne spraviť z pedagogických pracovníkov nezamestnaných a považujem to za akúsi obdobu pílenia konára pod osobou učiteľa.

Veľký počet študentov a nezapočítavanie skúšania do pedagogickej normy vytvárajú predpoklady pre zníženie nárokov zo strany učiteľov kladených na študentov, lebo je logické, že učiteľ nemá žiadny záujem na tom, aby znova skúšal množstvo študentov na opravných termínoch, keďže sa to nezapočítava do normy a nie je to ani extra zaplatené. Je to opačný ale rovnaký nezmysel, ako keď si policajti stanovujú plán výberu finančných prostriedkov z pokút za dopravné priestupky.

Učitelia sú čím ďalej tým viac zaťažovaní neracionálnymi a zbytočnými administratívnymi činnosťami a zápasia pritom s nedostatkom materiálneho zabezpečenia (tlačiarne, tonery a pod.). V ostatných obdobiach sa opatrenia v rámci reformy školstva netýkali podstatných skutočností, podobne ako je tomu aj v rezorte zdravotníctva, kde plánujú predpisovanie liekov lekármi zmeniť na predpisovanie účinnej látky lekárom a podľa toho výber zodpovedajúceho lieku lekárnikom, pričom korupcia zo strany farmaceutických firiem ani nedodržiavanie ordinačných hodín lekármi sa tým rozhodne nevyriešia. V školstve sa zavádza systém AIS pre zapisovanie termínov a výsledkov štúdia cez internet, ale na kvalitu štúdia to takisto nemá zásadný vplyv. Vytvára akurát priestor pre jednoduchšie manipulovanie s výsledkami štúdia. Nikto sa nevenuje vekovej štruktúre učiteľov, perspektívam jej vývoja a ani stimulačným opatreniam na podporenie želateľného vývoja v tomto smere. Vedenia týchto rezortov sa doposiaľ sústreďovali prevažne na „pletenie biča“ na učiteľov, pomocou ktorého sa má dokazovať učiteľom ich nedostatočná kvalifikácia a tým zároveň neopodstatnenosť na zvyšovanie ich platov, avšak nezabezpečí sa tým racionálne zvýšenie úrovne vyučovacieho procesu, ale len zvýšenie nezmyselného zaťažovania učiteľov (školské vzdelávacie programy a pod.), ktorí sú tak zbavovaní cenného času potrebného jednak na zmysluplné získavanie ďalších vedomostí a jednak na potrebný oddych. Stanovením nutnosti dovzdelania sa učiteľov (rovnako ako zdravotníkov) sa získavajú od nich ďalšie finančné prostriedky za úhradu kvalifikačných kurzov a seminárov a zároveň sa tak zvyšuje aspoň trochu zamestnanosť. Zaujímavé je, že zdravotnícky personál pred niekoľkými rokmi nemal takú kvalifikáciu ako dnes, ale jeho starostlivosť o pacienta nebola o nič horšia.

Domnievam sa, že v súčasnosti sa vo vysokom školstve značne preceňuje význam vedecko-výskumnej činnosti. Nezabúdajme, že prax potrebuje mnohonásobne viac praktických odborníkov ako vedcov. Veda by nemala byť masovým javom, ale elitnou záležitosťou odborníkov talentovaných na tento špecifický druh činnosti. Umelo je vytváraná potreba získavať výskumné projekty (najlepšie medzinárodné) a hľadajú sa vhodné témy pri ich zadávaní. Pritom počet projektov, ktoré Ministerstvo školstva schváli, je len zlomkom z počtu podávaných projektov. Z tejto činnosti by sa nemali stať preteky, lebo potom strácajú svoj prvotný zmysel. Určitá časť študentov sa možno rozhodne pre svoju ďalšiu vedeckú dráhu, ale určite to bude výrazne minoritná časť. V súčasnosti totiž prax potrebuje praktických odborníkov a nie vedeckých pracovníkov. Vedecká práca nie je žiadaná a ani primerane zaplatená.

Ak by sme si položili otázku, či je skutočne kvalifikácia vždy konkurenčnou výhodou na trhu práce a mali by sme si na ňu dať úprimnú odpoveď, museli by sme priznať, že nie vždy tomu musí tak byť. Kvalifikovaná sila je totiž pre zamestnávateľa finančne náročnejšia ako nekvalifikovaná. S týmto trendom sa môžeme stretávať denne na viacerých miestach. Čím menej je pracovník kvalifikovaný, tým menej mu musí zamestnávateľ zaplatiť a tým viac si k nemu môže dovoliť. Zároveň ale neraz zamestnávateľ uprednostní nekvalifikovaného pracovníka práve pre jeho nižšiu cenu práce a tiež preto, lebo ľahšie sa s ním manipuluje

a menej do problematiky vidí, čím nie je pre zamestnávateľa tak veľmi nebezpečný ako pracovník kvalifikovaný. Pre zamestnávateľa je totiž podstatné, aby zamestnanec bez odvrávania robil čo od neho zamestnávateľ požaduje, nemal zbytočné finančné nároky a nejakým spôsobom ho neohrozoval. Zároveň pri zamestnaní vysoko kvalifikovaného pracovníka na pracovnú pozíciu s požadovanou nižšou kvalifikáciou hrozí podnikateľovi, že zamestnanec po čase odíde za lepšou prácou. Paradoxne je v takom prípade pre zamestnávateľa perspektívnejší menej kvalifikovaný zamestnanec.

V prospech významu kvalifikácie nenasvedčuje ani postupné legislatívne znižovanie nárokov na získanie a prevádzkovanie niektorých živností.

Vo vzdelávacom procese nepovažujem za dôležité učiť študentov definície, poučky, letopočty alebo nebodaj číselné údaje zo štatistiky, ale naučiť študentov logicky rozmýšľať, vhodne utriediť, selektovať a vyhodnotiť informácie, správne si z nich vybrať, vedieť navrhnúť účinné opatrenia na dosiahnutie želateľného vývoja a zamedzenie nežiaduceho vývoja a vedieť poctivým spôsobom a účinnou spoluprácou byť prospešný pre seba, firmu i spoločnosť, zohľadňujúc pritom enviromentálne nároky súčasnosti i budúcnosti.

Niektoré vzdelávacie inštitúcie žiaľ ani dnes nepochopili, že podstata kvalitného vzdelania nemôže spočívať v učení sa definícií a členení naspamäť, v zapamätaní si zložitých matematických vzorcov, ani v sťahovaní informácií z internetu. Vzdelávacie inštitúcie by mali klásť väčší dôraz na zdokonaľovanie logického myslenia a triezveho úsudku svojich študentov, zamerané na správne spájanie a hodnotenie príčin a dôsledkov určitých javov a procesov, na výchovu vyspelého zákazníka, ktorý dokáže odhaliť nekvalitu, nenechá sa okrádať a primerane hodnotí vzťah medzi cenou a kvalitou. Významné v procese vzdelávania sú odborné exkurzie, ktorým sa v súčasnosti nevenuje dostatočná pozornosť. Tieto, pokiaľ sú správne zamerané, najlepšie umožnia študentom pochopiť učivo z učebnice resp. interpretované na prednáške. Tu platí, že raz vidieť je viac ako stokrát počuť.

Dnešní študenti sú zväčša jazykovo i technicky zdatní, ale niektorí majú nedostatky v komunikácii a v empatii. Domnievam sa, že na každom stupni vzdelávania by mala škola okrem poskytovania odbornosti vplývať na svojich študentov aj v oblasti výchovnej. Je a vždy bude potrebné vychovávať študentov k citlivosti voči iným ľuďom, prírode i tradíciám. Inteligentný odborník bez morálky, citu a slušnosti by zrejme tejto spoločnosti nemal veľmi čo poskytnúť. V tomto smere by bola vhodná súčinnosť s rodinou, čo je však v súčasnosti už dosť značný problém a zrejme ku zlepšeniu nepríde. Ako potrebnú v tomto smere by som považoval súčinnosť medzi rezortom školstva a rezortom kultúry. Mladých ľudí mimoriadne významne ovplyvňujú média a formujú ich nie vždy smerom k lepšiemu. Stačí si len spraviť prieskum v ponuke televíznych programov a je zrejmé, akým hodnotám sa pripisuje v súčasnosti dôraz a aké témy sú dominantné. Nie je potrebné zavádzať cenzúru, ale iba s úprimným záujmom dokázať čeliť výhradne komerčným záujmom zúčastnených subjektov. My máme rozhodovať o peniazoch a nie peniaze o nás. A keď ide o formovanie človeka, malo by sa všetko podriadiť úprimnému záujmu o jeho zveľadenie a nie o jeho úpadok. Množstvo kvalitných dokumentárnych programov by sa dalo efektívne veľmi dobre použiť aj vo vzdelávacom procese. Vyžadovalo by to len správne vybrať programy vzhľadom na vek diváka a tematické zameranie filmu v súlade s preberaným učivom v škole.

Riešenie zložitých enviromentálnych problémov stojí pred touto i ďalšími generáciami a človek zameraný prioritne na maximalizáciu dosiahnutého zisku, hoci aj inteligentný, by nemal šancu ich vyriešiť. Ak absolvent lekárskej fakulty fajčí a holduje alkoholu, ťažko môže o ich škodlivosti presviedčať iných ľudí a vystupovať ako ten, kto je odborník na zdravie. Ak sa z absolventa ekonómie stane podvodník a tunelár, tak prostriedky vynaložené na jeho štúdium boli premárnené. My dnes nepotrebujeme celebrity, ale šikovných ľudí, ktorí dokážu svojim pozitívnym príkladom nadchnúť iných a získať ich pre riešenie existujúcich problémov a zlepšenie medziľudských vzťahov.

## Záver

V neposlednom rade si priznajme, že nielen učiteľ obohacuje študenta, ale aj študent učiteľa. Minimálne tým, že mu dá najavo svoj názor a poskytne mu priestor na zamyslenie sa.

## Literatúra


1. ARMSTRONG, M. (2002). Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada. ISBN 80-247-0469-2.
2. BEDRNOVÁ, E. (2000). Kompetence jako zdroj a základní projev optimálního uplatnení člověka v životě a práci. In Psychologie v ekonomické praxi, č. 1-2/2000, roč. XXXV, s. 7-15. ISSN 1803-8670.


## Adresa autora


Ing. Juraj Litomerický, PhD.
Katedra služieb a cestovného ruchu, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity
Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava
E-mail:litomeri@dec.euba.sk

# STANOVENIE HODNOTY PODNIKU A JEHO ČASTÍ V PODMIENKACH LEGISLATÍVY SR

# THE BUSINESS VALUE DETERMINATION WITHIN THE SLOVAK REPUBLIC LEGISLATIVE

**Veronika Littvová, Ing.**

**Abstrakt.** Znalecká činnosť a postavenie znalca v Slovenskej republike sú upravované právnym predpisom o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch, ktorý je orientovaný na znaleckú a tlmočnícku činnosť fyzických a právnických osôb vykonávanú v konaní pred súdmi a inými orgánmi verejnej moci, ako aj konania v súkromnej sfére. Znalecká činnosť je týmto zákonom definovaná ako vysoko odborná činnosť. Všeobecnú hodnotu majetku podniku alebo jeho častí stanovuje znalecká organizácia. Tento znalec – právnická osoba musí byť zapísaný v ekonomickom znaleckom odbore „Ekonomika a riadenie podnikov". Iba zopár podnikov si uvedomuje, akou konkurenčnou výhodou je znalosť hmotných a nehmotných zložiek majetku, ich využitia a ochrany.

**Abstract.** In the Slovak Republic, the expert activity and status of an expert are regulated by law about experts, interpreters and translators, which is expert activity and interpretering orientated. The activity is carried by the personal entity and corporate entity for the courts and other public authorities, as well as in the private sector. The expert activity is defined by law as a highly professional operation. The expert organization provides general value of business assets or any part of it. The expert - a corporate entity must be defined in the economic field „Economy and business leading". Just few businesses realize what competitive advantage is the knowledge of tangible and intangible assets, their usage and protection.

**Kľúčové slová.** Znalecká činnosť, legislatíva, znalec, metódy ohodnotenia.

**Key words.** Expert activity, legislation, expert, valuation methods.

## Úvod

Platná legislatíva Slovenskej republiky považuje znaleckú činnosť za vysoko odbornú činnosť, ktorej výsledky sú právne záväzné pre účely konania občiansko–právnych, trestných a iných orgánov. Výsledok znaleckého skúmania je súhrn informácií, ktoré majú jasnú, správnu a nestrannú presnosť a hodnotu[1]. V súčasnej dobe je v podmienkach Slovenskej republiky znalecká činnosť riadená rovnakými právnymi predpismi ako činnosť prekladateľov a tlmočníkov[2]. Prvotné legislatívne normy a predpisy, ktorými je v súčasnosti upravovaná znalecká činnosť sú:

- Zákon č. 382/2004 Z. z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch
- Vyhláška č. 490/2004 Z. z., ktorou sa vykonáva zákon č.382/2004 Z. z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov.
- Vyhláška č. 491/2004 Z. z. o odmenách, náhradách výdavkov a náhradách za stratu času pre znalcov, tlmočníkov a prekladateľov
- Vyhláška č. 492/2004 Z .z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku

[1] spracované podľa Zákona č. 382/2004 Z. z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch
[2] spracované podľa http://www.justice.gov.sk/, všetky právne predpisy sú k dispozícii na stránkach MS SR

**Organizácia znaleckej činnosti**

Znalecká činnosť spadá pod úpravu Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky[3]. MS SR nad činnosťou znalcov, tlmočníkov a prekladateľov vykonáva dozor. MS SR v rámci tohto dozoru poskytuje znalcom, tlmočníkom a prekladateľom vzdelávanie, overuje odbornú spôsobilosť a vykonáva dohľad nad ich činnosťou. Vykonávanie dohľadu nad činnosťou znalcov, tlmočníkov a prekladateľov je zamerané na[4]:

- sledovanie dodržiavania zákonnosti a správnosti postupu znalcov, tlmočníkov a prekladateľov
- prieskum podnetov na postup pri výkone činnosti znalcov, tlmočníkov a prekladateľov
- kontrolu denníkov
- kontrolu sústavného vzdelávania a zvyšovania odbornej kvalifikácie
- kontrolu plnenia povinností znaleckých ústavov a tlmočníckych ústavov uložených zákonom č. 382/2004 Z. z.

MS SR[5] v spolupráci so znaleckými a tlmočníckymi ústavmi schválilo študijné programy odborného minima a prostredníctvom týchto ústavov zabezpečuje:

- špecializované vzdelávanie formou ďalšieho vzdelávania
- získanie odborného minima (v oblasti, o ktorú má znalec záujem: doprava cestná, ekonómia a manažment, elektronické komunikácie, elektrotechnika, lesníctvo, ekonomika a riadenie podnikov, poľnohospodárstvo, stavebníctvo, strojárstvo)
- overenie odbornej spôsobilosti

**Odbor „Ekonomika a riadenie podnikov“**

Stanovenie hodnoty podniku je súčasťou znaleckého odboru „Ekonomika a riadenie podnikov“. S účinnosťou od 1.augusta 2005 sú súčasťou tohto odboru dve odvetvia[6]:

51 01 01 Oceňovanie a hodnotenie podnikov
51 02 00 Oceňovanie lesov

V znaleckom odbore „Ekonomika a riadenie podnikov“ môže znaleckú činnosť vykonávať iba znalec – právnická osoba[7]. Hlavnou náplňou činnosti znalca v rámci odboru „Ekonomika a riadenie podnikov“ je odhad všeobecnej hodnoty podniku ako celku, časti podniku a tiež zložiek majetku v súlade so zákonom[8]. Rozsah činnosti znalca a jeho zameranie v rámci tohto odboru vyplýva z požiadaviek tých, ktorí ich stanovili. V pozícii zadávateľa pre právne úkony môže figurovať:

- fyzická osoba,
- právnická osoba,
- a orgány verejnej moci.

[3] pozn.: ďalej len „MS SR“
[4] spracované podľa http://www.justice.gov.sk/
[5] V zmysle ustanovenia § 9 ods. 4 Vyhlášky MS SR č.490/2004 Z. z., ktorou sa vykonáva zákon č. 382/2004 Z. z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch.
[6] podľa Inštrukcie 12/2005 MS SR č. 19292/2004-53 o organizácii a riadení znaleckej, tlmočníckej a prekladateľskej činnosti a o súčinnosti pri jej kontrole z 19.júla 2005
[7] Znalec – právnická osoba je oprávnená vykonávať znaleckú činnosť v tomto odbore iba po splnení predpokladov uvedených v §3 ods. 1 vyhlášky č. 490/2004 Z.z., ktorou sa vykonáva zákon č. 382/2004 Z.z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch.
[8] pozn.: podľa §3 ods. 1 vyhlášky č. 490/2004 Z.z., ktorou sa vykonáva zákon č. 382/2004 Z.z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch.

Oblasti znaleckého odboru „Ekonomika a riadenie podnikov“ sú zamerané najmä na:

- vedecké metódy stanovenia hodnoty majetku podniku,
- stanovenie výšky ušlého zisku,
- ekonomicko-finančné analýzy,
- posúdenie konkurenčnej schopnosti podniku s dôrazom na činnosť podniku vo všetkých fázach jeho reprodukčného a životného cyklu,
- stratégie podniku so zohľadnením vývojových tendencií príslušných odvetví národného hospodárstva.

**Duševné vlastníctvo ako súčasť hodnoty podniku**

Súčasťou hodnoty podniku je aj stanovenie hodnoty duševného vlastníctva. Pojem duševné vlastníctvo je rozsiahly. Tento pojem je určený spôsobmi, ktoré v značnej miere vyjadrujú jeho spoločensko-právne postavenie ako aj jeho ekonomickú podstatu. Legislatíva SR[9] nevymedzuje pojem duševné vlastníctvo priamo. Občiansky zákonník odkazuje na osobitnú právnu úpravu právnych vzťahov vnikajúcich z výsledkov tvorivej duševnej činnosti. Duševné vlastníctvo je v literatúre vymedzené ako „všetky nehmotné statky, ktoré sú spôsobilé byť predmetom súkromnoprávnych dispozícií ich majiteľov a majú určitú, aspoň potenciálnu majetkovú hodnotu“.[10] Často dochádza k stotožňovaniu duševného vlastníctva s pojmami ako nehmotný majetok alebo priemyselné vlastníctvo. Pojem „nehmotný majetok je širší ako pojem duševné vlastníctvo o nehmotné nosiče hodnôt tzv. peňažných ekvivalentov“ [11]. Priemyselné vlastníctvo je užší pojem ako duševné vlastníctvo. Duševné vlastníctvo[12] totiž zahŕňa okrem práv priemyselného vlastníctva aj práva obdobné priemyselným právam, autorské práva a práva s nimi obdobné a súvisiace a práva súvisiace s právom duševného vlastníctva.

**Ochrana duševného vlastníctva v podmienkach legislatívy SR**

Ochrana duševného vlastníctva je zakotvená v Listine základných práv a slobôd. „Každý má právo vlastniť majetok. Vlastnícke právo všetkých vlastníkov má rovnaký zákonný obsah a ochranu. Dedenie sa zaručuje.“[13] Rozoznávame základné rozdelenie ochrany duševného vlastníctva[14]:

- Autorskoprávna ochrana - je v štátoch EÚ "neformálna", t.j. vzniká vytvorením diela, bez potreby úradného osvedčenia.
- Priemyselnoprávna ochrana - je na celom svete "formálna", nárok na ňu je podmienený úradným osvedčením.

Duševné vlastníctvo je legislatívne chránené. Úroveň ochrany je v našou legislatívou definovaná prostredníctvom:

---

[9] Občiansky zákonník, §1 ods. 3 s účinnosťou od 1.10.2007. V Legislatívnom zámere Občianskeho zákonníka, Príloha k Justičnej revue č. 8-9 z roku 2002, ktorú vydáva MS SR, časť IV, kapitola B) je uvedené, že duševné vlastníctvo tvoria nehmotné statky chránené autorským právom, právom príbuzným a právami súvisiacimi s autorským právom, ako aj predmety chránené priemyselnými právami a právami príbuznými premysleným právam.

[10] VOJČÍK. P. – MIŠČÍKOVÁ. R.: Základy práva duševného vlastníctva. Košice: TypoPress. 2004. 21 s.

[11] MAJTÁN, Š. - MATUŠOVIČ, M.: Diagnostika a ohodnocovanie duševného vlastníctva podniku, In: Znalectvo: v odboroch Stavebníctvo a Podnikové hospodárstvo, roč. 10, č. 4, 2005, 8 s.

[12] MATUŠOVIČ, M.: Vybrané otázky riadenia a stanovenia hodnoty podniku. Banská Bystrica: Úrad priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky, 2007, 42 s., Vedúci práce: Ing. Edita Litváková

[13] § 11 ods. 1 zákona č. 23/1991 Zb., ktorým sa uvádza LISTINA ZÁKLADNÝCH PRÁV A SLOBÔD ako ústavný zákon Federálneho zhromaždenia Českej a Slovenskej Federatívnej Republiky

[14] Ochrana duševného vlastníctva [online]. Univerzitný technologický inkubátor. [cit. 25.01.2009]. Dostupné z: http://www.inqb.sk/ochrana-dusevneho-vlastnictva/

- ústavný poriadok, zákony a podzákonné normatívne právne akty,
- bilaterálne a multilaterálne medzinárodné zmluvy, ktorými je Slovenská republika viazaná,
- priamo aplikovateľné nariadenia a smernice vydané orgánmi Európskeho spoločenstva/Európskej únie, ktoré sú však zapracované v platnej legislatíve SR.

**Stanovenie hodnoty duševného vlastníctva**

Keďže duševné vlastníctvo je súčasťou hodnoty podniku, podniky ako majitelia nehmotného majetku majú potrebu dať si tento majetok ohodnotiť. Dôvody na ohodnotenie sú:

- „nepeňažný vklad nehmotného majetku do základného imania obchodnej spoločnosti,
- ohodnotenie pre účely účtovnej evidencie,
- použitie nehmotného majetku ako predmetu záložného práva,
- transformácie obchodných spoločností,
- predaj, resp. kúpa nehmotného majetku,
- nehmotný majetok podniku v konkurze a v likvidácii,
- vysporiadanie dedičstva,
- majitelia práv chcú často poznať hodnotu svojho majetku iba informatívne, ako vstupnú informáciu pre nasledujúce obchodné rokovania.“[15]

Znalci, si po identifikácii a analýze ohodnocovanej zložky duševného vlastníctva zvolia niektorú z možných metód ohodnotenia. V odbornej literatúre sa môžeme stretnúť napr. s týmito metódami stanovenia hodnoty nehmotného majetku[16]:

- metóda licenčnej analógie je založená na predpoklade, že ak by chcel majiteľ nehmotný majetok využívať, musel by si zakúpiť od tretej osoby licenciu s právom využívania,
- metóda prírastku výnosu sa využíva vtedy, keď je možné preukázať, že predávaný statok, alebo služba spojený s priemyselným vlastníctvom,
- metóda straty výnosu alebo zisku porovnáva súčasný stav so situáciou, ktorá by vznikla v prípade zániku patentovanej technológie,
- reziduálna metóda je založená na výpočte rozdielu medzi celkovým výnosom spoločnosti a výnosom spojeným s hmotným majetkom,
- nákladová metóda vychádza z predpokladu, koľko by stálo (koľko by bol investor ochotný akceptovať) získanie predmetu duševného vlastníctva,
- trhový prístup, ktorý je založený na práci s informáciami o analyzovanom trhu,
- ohodnocovanie reálnych opcií tzv. strategická čistá súčasná hodnota.

Po výbere niektorej z vyššie uvedených metód získava znalec základný odhad hodnoty posudzovaného nehmotného majetku. Znalecký posudok však musí byť vypracovaný v súlade s legislatívnou úpravou v SR.

**Stanovenie hodnoty podniku**

Analýza podniku by mala vychádzať najmä z procesu ohodnocovania, ktoré by v nej malo zastávať centrálnu úlohu. Fyzická alebo právnická osoba, ktorá má napr. záujem o druhú organizáciu, by mala definovať jej primeranú cenu ešte pred zverejnením svojej ponuky. A takisto aj cieľová organizácia, by mala poznať svoju hodnotu pred rozhodovaním, či ponuku prijme alebo odmietne. Existujú viaceré faktory, ktoré treba pri hodnotení organizácie

[15] MAŘÍK, M. a kol.: Metody oceňování podniku. Praha: Ekopress, 2003, str. 35.
[16] MLČOCH, J.: Oceňování podniku. Praha: Linde, 1998. s. 34.

zobrať do úvahy. Synergické efekty kombinovanej hodnoty dvoch firiem by mali byť zhodnotené ešte pred rozhodnutím o ponuke. Na hodnotu organizácie má takisto vplyv aj reštrukturalizácia a meniaci sa manažment cieľovej firmy.

**Dôvody, motívy a zásady stanovenia hodnoty podniku**

Hodnota podniku je daná očakávanými budúcimi príjmami na úrovní vlastníkov alebo na úrovni všetkých investorov, pri zohľadnení časovej hodnoty v danom mieste a čase. Stanovenie hodnoty podniku je požadované z týchto dôvodov:[17]

1. stanovenie hodnoty podniku súvisiace s vlastníckymi zmenami:
   - kúpa a predaj podniku na základe zmluvy o predaji podniku
   - nepeňažný vklad do obchodnej spoločnosti
   - ohodnotenie v súvislosti s fúziou, akvizíciou
   - ohodnotenie v súvislosti s rozdelením spoločnosti
   - ohodnotenie v súvislosti s ponukou na prevzatie

2. stanovenie hodnoty podniku, nesúvisiace s vlastníckymi zmenami:
   - zmena právnej formy podniku
   - ohodnotenie v súvislosti s poskytnutím úveru
   - ohodnotenie v súvislosti so sanáciou podniku

Základné motívy na ohodnocovanie podniku sú vo všeobecnosti[18]

- „kúpa a predaj
- splynutie a zlúčenie obchodnej spoločnosti
- zvýšenie kapitálu a vydanie podielových listov
- zmena právnej formy obchodnej spoločnosti
- prijatie a vystúpenie spoločníkov
- uvádzanie spoločnosti na burzu
- fúzia, delenie podniku, dedičské konanie, dary,
- poskytovanie úveru
- zistenie hraníc nadmerného zadĺženia
- náhrada za vyvlastnenie
- sanačné opatrenia, likvidácia podniku, konkurz
- platenie rôznych daní a pod“.

Pri ohodnotení majetku sa vychádza zo základných zásad ohodnocovania[19]:

- zásada hospodársky rozumného riešenia - pri všetkých rozhodnutiach v rámci ohodnocovania majetku podniku je nevyhnutné použiť hospodársky najrozumnejšie riešenie. V rámci tejto zásady definujeme čiastkové zásady:
  - zásada ohodnotenia trvalo odpočítateľných finančných prebytkov,
  - zásada zachovania substancie,
  - zásada vzťahu hodnotenia budúcnosti,
  - zásada disponibility budúcich úspechov,
- zásada objektívneho hodnotenia - vylúčenie neprimeraných okolností, protekcionizmu, subjektivizmu, predpojatosti znalca,

[17] spracované podľa MAŘÍK. M. a kol. 2003. Metódy oceňovaní podniku. Praha: EKOPRESS, 2003, str. 32.
[18] podľa JAKUBEC, M. KARDOS, P. KUBICA M., 2005. Riadenie hodnoty podniku, Bratislava: KARTPRINT, 2005, str.9.
[19] spracované podľa http://www.euroekonom.sk/ekonomika/podnikova-ekonomika/ocenovanie-majetku/

- zásada vypracovania správy o hodnotení podniku - vysvetlenie celého postupu hodnotenia, uvedenie podkladov použitých pri stanovení hodnoty, určenie, ktorá hodnota bola použitá a prečo, z akých podkladov sa vychádzalo, ktoré odborné posudky sa brali do úvahy, na ktorých miestach sa minulé výsledky upravili a plánované prepočty pre budúci vývoj korigovali, aká úroková miera kapitalizácie bola vypočítaná.

**Komplexnosť poznatkov**

Stanovenie hodnoty podniku je zložitý proces. Každá organizácia predstavuje samostatnú a špecifickú jednotku, ktorej porovnanie s inou organizáciou býva problematické a náročné[20]. Pri stanovení hodnoty podniku je nutné zohľadniť okrem súčasnej hodnoty majetku aj potenciálnu budúcu hodnotu a predvídať vývoj tejto hodnoty napr. cez výnosový potenciál, postavenie na trhu, povesť a pod. Hodnotu podniku tvoria kvantifikovateľné aj nekvantifikovateľné zložky majetku. „Najviac zavádzajúcim argumentom je tvrdenie, že žiadne podchycovanie nekvantifikovateľných hodnotových zložiek nie je potrebné, lebo ak sú k dispozícii v podniku, musia sa nevyhnutne odraziť v tržbách alebo v nákladoch a práve preto ich možno identifikovať z účtovníctva.“[21] Pod kvantifikovateľnými zložkami si vieme predstaviť napr. náklady, výnosy, investície, cash flow a podobne. Nekvantifikovateľné zložky tvoria zložky duševného vlastníctva. Tieto sú napr. odborná kvalifikácia a vzdelanie zamestnancov, vhodné riadenie, organizácia práce, know-how a pod. Znalec je zodpovedný za úplné definovanie všetkých kvantifikovateľných a nekvantifikovateľných zložiek majetku. Svoje zistenia a poznatky v procese zisťovania hodnoty v posudku je potrebné zdokumentovať tak, aby boli reprodukovateľné a vysvetliteľné.

**Metódy ohodnotenia podniku**

Pri stanovení hodnoty podniku sa v súčasnosti využívajú viaceré metódy. Znalci si môžu vybrať, ktorú z uvedených metód použijú. Medzi základné metódy ohodnocovania podniku, ktoré sa najviac využívajú v Slovenskej republike a vo svete[22] patria:

**Tabuľka č. 1 Metódy ohodnocovania majetku podniku**

| Metódy ohodnocovania majetku podniku | |
|---|---|
| **jednoduché metódy** | **kombinované metódy** |
| Empirický vzorec | Metóda strednej hodnoty |
| Cenové a textové relácie | Švajčiarsky vzorec |
| Diskontované budúce výnosy | Priebežný odpis goodwillu |
| Substančná hodnota | Časovo ohraničený odpis goodwillu |
| Bilančná hodnota | Schnettlerova metóda |
| Likvidačná hodnota | Fritzova metóda |
| | Skrátená rentová doba goodwillu bez rešpektovania úrokov |
| | Skrátená rentová doba goodwillu s rešpektovaním úrokov |

Zdroj: vlastné spracovanie podľa http://www.euroekonom.sk/ekonomika/podnikova-ekonomika/ocenovanie-majetku/

Vyhláška upravuje iba prvú z činností odboru „Ekonomika a riadenie podnikov“, ktorou je vedecká metóda stanovenia hodnoty majetku podniku[23]. Ostatné znalecké činnosti

[20] pozn.: a to aj v prípadoch, kedy dochádza k porovnaniu podnikov z rovnakej oblasti, s podobnými výsledkami a pod.
[21] Greňo, J.: Riadenie hodnoty podniku – stanovenie hodnoty podniku, Bratislava, EKONÓM, 1999
[22] spracované podľa http://www.euroekonom.sk/ekonomika/podnikova-ekonomika/ocenovanie-majetku/
[23] Základné postupy jednotlivých metód stanovenia všeobecnej hodnoty majetku podniku a časti podniku sú uvedené v prílohe č. 1 Vyhlášky 492/2004 Z.z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku.

vykonávané v rámci tohto odboru nie sú upravené v legislatíve pre znaleckú činnosť. Stáva sa, že práve tieto znalecké činnosti si vyžadujú špeciálne prístupy a postupy[24], ktoré sa niekedy nenachádzajú ani v odbornej literatúre. Pre účely znaleckého posudku podľa legislatívy SR[25] využívame tieto metódy stanovenia hodnoty podniku[26]:

- majetková metóda - všeobecnú hodnotu podniku a časti podniku stanoví znalec - právnická osoba súčtom všeobecných hodnôt jednotlivých zložiek majetku podniku znížených o všeobecnú hodnotu cudzích zdrojov ku dňu ohodnotenia.
- podnikateľská metóda - všeobecnú hodnotu podniku a časti podniku stanoví znalec - právnická osoba kapitalizáciou odčerpateľných zdrojov za hodnotené časové obdobie podnikania.
- kombinovaná metóda - všeobecnú hodnotu podniku a časti podniku stanoví znalec - právnická osoba ako vážený priemer všeobecných hodnôt podniku stanovených majetkovou a podnikateľskou metódou.
- likvidačná metóda - všeobecnú hodnotu podniku a časti podniku stanoví znalec - právnická osoba pri zrušení právnickej osoby, ktoré je spojené s likvidáciou, ako súčet všeobecných hodnôt zložiek majetku podniku pri zohľadnení všeobecnej hodnoty cudzích pasív a nákladov na likvidáciu alebo pri skončení činnosti podnikateľa konkurzom ako súčet všeobecnej hodnoty majetku objektivizovaný koeficientom speňažiteľnosti.
- porovnávacia metóda - všeobecnú hodnotu podniku a časti podniku stanoví znalec - právnická osoba zohľadnením vybraných spoločných kritérií súboru porovnateľných podnikov s využitím transakčného prístupu, vzorového prístupu alebo burzového prístupu.

## Záver

Znalecká činnosť a postavenie znalca v Slovenskej republike sú upravované právnym predpisom o znalcoch a tlmočníkoch. Platná legislatíva Slovenskej republiky považuje znaleckú činnosť za vysoko odbornú činnosť a jej výsledkom je súhrn informácií, ktoré majú jasnú, správnu a nestrannú presnosť a hodnotu. Znalecká činnosť spadá pod úpravu Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky, ktoré nad činnosťou znalcov vykonáva dohľad a zabezpečuje vzdelávanie. Stanovenie hodnoty podniku je súčasťou znaleckého odboru „Ekonomika a riadenie podnikov“. Hlavnou náplňou činnosti znalca – právnickej osoby v rámci odboru „Ekonomika a riadenie podnikov“ je odhad všeobecnej hodnoty podniku ako celku, časti podniku a tiež zložiek majetku v súlade so zákonom[27]. Pri stanovení hodnoty podniku vychádzame zo dôvodov, motívov a zásad stanovenia hodnoty. Stanovenie hodnoty podniku je zložitý proces, pri ktorom je nutné zohľadniť okrem súčasnej hodnoty majetku aj potenciálnu budúcu hodnotu a definovať kvantifikovateľné aj nekvantifikovateľné zložky majetku. Najmä tie nekvantifikovateľné môžu pre podnik predstavovať konkurenčnú výhodu, ktorá v konečnom dôsledku určí budúci vývoj spoločnosti. Vyhláška upravuje iba vedeckú metódu stanovenia hodnoty majetku podniku. Pre účely znaleckého posudku podľa legislatívy SR využívame majetkovú, podnikateľskú, kombinovanú, likvidačnú a porovnávaciu metódu. Iba znalcova komplexnosť poznatkov a znalostí zaistí profesionálne a reálne vypracovanie znaleckého posudku.

[24] pozn.: napr. spôsoby vyčíslenia škody na majetku, ktoré sú rôzne
[25] Vyhláška 492/2004 Z.z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku
[26] pozn.: metódy stanovenia hodnoty podniku spracované podľa §3 Vyhlášky 492/2004 Z.z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku
[27] pozn.: podľa §3 ods. 1 vyhlášky č. 490/2004 Z.z., ktorou sa vykonáva zákon č. 382/2004 Z.z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch.

Príspevok je súčasťou riešenia projektu 1/0384/10 roky 2010-2011 "Nové prístupy k ohodnocovaniu podnikov v podmienkach súčasných globálnych procesov" v rozsahu 100%.

**Literatúra**

1. GREŇO, J. (1999). Riadenie hodnoty podniku – stanovenie hodnoty podniku. Bratislava: Ekonóm. ISBN 80-225-1115-3.
2. JAKUBEC, M., KARDOS, P., KUBICA, M. (2005). Riadenie hodnoty podniku, Bratislava: KARTPRINT. ISBN 80-88870-48-8.
3. MAŘÍK, M. a kol. (2003). Metódy oceňovaní podniku. Praha: EKOPRESS. ISBN 978-80-86929-32-3.
4. MLČOCH, J. (1998). Oceňování podniku. Praha: Linde. ISBN 80-88848-77-1.
5. VOJČÍK, P., MIŠČÍKOVÁ, R. (2004). Základy práva duševného vlastníctva. Košice: TypoPress. ISBN 80-89089-22-4.
6. JAKUBEC, M. (2006). Aplikácia výnosových metód v podmienkach Slovenskej republiky. In Finančný manažér 2006, roč. VII, ISSN 1335-5813.
7. LITTVOVÁ, V. (2010). Globalizácia znaleckej činnosti so zameraním na ohodnocovanie In: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie „FIN STAR NET 2010“, Bratislava. ISBN 978-80-970244-2-0.
8. LITTVOVÁ, V. (2010). Autorizovaný informačný systém a znalecká činnosť. In: Zborník 13. medzinárodná vedecká konferencia “AIESA- BUDOVANIE SPOLOČNOSTI ZALOŽENEJ NA VEDOMOSTIACH“ Bratislava: Fakulta hospodárskej informatiky EUBA, 20-21.5. ISBN 978-80-225-2980-8.
9. MAJTÁN, Š., MATUŠOVIČ, M. (2005). Diagnostika a ohodnocovanie duševného vlastníctva podniku. In: Znalectvo: v odboroch Stavebníctvo a Podnikové hospodárstvo, roč. 10, č. 4, 2005, ISSN 1335-809X.
10. MATUŠOVIČ, M. (2007). Vybrané otázky riadenia a stanovenia hodnoty podniku. Banská Bystrica: Úrad priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky. Vedúci práce: Ing. Edita Litváková
11. Zákon č. 382/2004 Z. z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch
12. Vyhláška č. 492/2004 Z. z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku
13. Zákon č. 40/1964 Zb., Občiansky zákonník, v znení neskorších predpisov, s účinnosťou od 1.10.2007.
14. Zákon č. 23/1991 Zb., ktorým sa uvádza Listina základných práv a slobôd ako ústavný zákon Federálneho zhromaždenia Českej a Slovenskej Federatívnej Republiky v znení neskorších predpisov
15. http://hn.hnonline.sk/
16. http://www.justice.gov.sk/
17. http://www.euroekonom.sk/
18. http://www.enoviny.sk/
19. http://www.inqb.sk/

**Adresa autorky**

Veronika Littvová, Ing.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b, Bratislava 852 35
E-mail: veronika.littvova@euba.sk

# POČÍTAČOVÁ GRAMOTNOSŤ V MODERNOM POISŤOVNÍCTVE

# COMPUTER LITERACY IN THE MODERN INSURANCE

**Zuzana Littvová, Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Elektronizácia, digitalizácia, počítačová gramotnosť a s tým súvisiaca potreba vhodne vyškoleného ľudského potenciálu predstavujú aj z pohľadu poisťovníctva významný faktor v budovaní prosperujúcej spoločnosti. Cieľom príspevku je preto analýza základných procesov poisťovní pôsobiacich v informačnej spoločnosti najmä pri ich činnostiach súvisiacich s využívaním poistných služieb a celkovej dostupnosti informácií s dôrazom na vzdelanostnú úroveň, počítačovú gramotnosť a stupeň nutných počítačových vedomostí každého odborného zamestnanca poisťovacej spoločnosti.

**Abstract.** The electronization, digitalization, computer literacy and human resources related need are the major factors for building a prosperous company within the insurance industry. The target of this paper is the basic operations analysis of the insurance companies operating in the information society. The analysis is related especially to activities connected with the insurance services usage and information overall availability with an emphasis on the education level, computer literacy and level of each head employee`s necessary computer skills in the insurance company.

**Kľúčové slová.** poisťovníctvo, poisťovacia spoločnosť, informačná spoločnosť, počítačová gramotnosť.

**Key words.** insurance, insurance company, information society, computer literacy.

## Úvod

Intenzívne využívanie informácií, komunikačných technológií a internetu umožnilo občanom, orgánom verejnej správy, väčším a malým podnikom ako aj subjektom pôsobiacim na finančnom trhu, teda aj poisťovacím spoločnostiam a spotrebiteľom široké množstvo možností. Výsledkom sú významné zmeny v zaužívaných procesoch fungovania, organizácie a postupov „bytia“ všetkých spomínaných subjektov. Uvedené skutočnosti výrazne vplývajú na rozvoj ľudského kapitálu ktorý je najmä v sektore poistných služieb informačnej spoločnosti nepostrádateľný.

## Informačná spoločnosť

Informačnou spoločnosťou nazvala Európska komisia v polovici 90. rokov 20. storočia svoju politiku cieľavedomého nie náhodného prerodu hospodársky orientovanej spoločnosti na spoločnosť informačnú[1]. Oficiálne tak nastal trend vývoja spoločnosti smerom k informačnej orientácii a oficiálne bola prijatá politika „globálnej informačnej spoločnosti“ ako najdôležitejšieho nástroja na zabezpečenie ďalšej celospoločenskej prosperity a nezadržateľného vývoja spoločnosti, ktorá ovplyvnila a neustále ovplyvňuje aj oblasť finančných služieb a poisťovníctva nevynímajúc. V roku 1994 sa ako prví začali venovať

[1] Informačná spoločnosť. [online]. [cit. 2009-08-28]. Dostupné na internete: <http://www.eeagrants.sk/4847/informacna-spolocnost.php>.

problematike informatizácie Spojené štáty americké a Európska únia. Spojené štáty americké v tom období vydali dokument Globálna informačná infraštruktúra[2] a Európska únia publikovala tzv. Bangemannovu správu o Globálnej informačnej spoločnosti[3]. Organizácia spojených národov prostredníctvom svojej špecializovanej inštitúcie Medzinárodnej telekomunikačnej únie[4] otvorila taktiež otázku informačnej spoločnosti, čím sa táto problematika vývoja spoločnosti predostrela na celosvetovej úrovni a oficiálne sa začalo hovoriť o „globálnej informačnej spoločnosti“. Vo februári 1995 sa špeciálne problematikou informačnej spoločnosti zaoberalo aj zasadanie krajín G7 a problematika informačnej spoločnosti sa stala nosnou agendou aj pre OECD, Svetovú banku či ďalšie medzinárodné inštitúcie.

Krajiny strednej a východnej Európy, vrátane Slovenska, boli v júni 1995 po prvýkrát vyzvané Európskou komisiou aktívne sa zapájať a podieľať na riešeniach novej informačnej éry[5]. Pre krajiny Európskej únie, ktorých je Slovenská republika súčasťou od roku 2004 je v súčasnosti záväzný akčný plán informačnej spoločnosti pod názvom **eEurope**[6]. Členské krajiny Európskej únie, Európsky parlament a Európska komisia sa politicky zaviazali k vzájomnej spolupráci a koordinácii aktivít pri rozvoji európskej informačnej spoločnosti.

Vychádzajúc z akčného plánu eEurope východiskový cieľ možno charakterizovať ako budovanie základných pilierov informačnej spoločnosti prostredníctvom poskytovania primeraných komunikačných služieb, pretože jedna zo základných požiadaviek pri budovaní informačnej spoločnosti je zabezpečiť, aby všetkým občanom bola ponúknutá možnosť prístupu k primeraným komunikačným službám tak, aby sa zabránilo prípadnému vylúčeniu niektorých skupín občanov z prístupu k informáciám. Hlavný cieľ európskej informačnej spoločnosti sledujú parciálne ciele akčného plánu. Sú znázornené prehľadne na obrázku 1[7].

[2] The Global information infrastructure: Agenda for Cooperation, 1. Úvod – Technologická konvergencia a nový informačný vek (1a), Nová svetová vízia prostredníctvom komunikácie, chápanie projektu globálnej informačnej infraštruktúry ako výsledku technologickej konvergencie a súťaženia (1b), Základ globálnej informačnej infraštruktúry ako komunity globálneho záujmu (1c), 2. časť – Vytváranie predpokladov pre globálnu informačnú infraštruktúry prostredníctvom piatich základných princípov ktorými sú Podpora súkromných investícií (2a), Podpora súťaženia (2b), Poskytovanie neobmedzeného prístupu (2c), Vytvorenie flexibilného regulačného prostredia (2d), Zabezpečenie univerzálneho servisu (2e), 3. časť – Podpora používania globálnej informačnej infraštruktúry so zameraním sa na informačnú politiku (3a), Benefity a výhody vyplývajúce z globálnej informačnej infraštruktúry (3b), 4. časť – Vykonávanie globálnej informačnej infraštruktúry, 5. časť – Záver. [online]. Dostupné na internete: <http://www.ntia.doc.gov>.

[3] Bangemann Report: Europe and the Global Information Society, skladajúca sa zo 6 kapitol. Kapitola 1 – Informačná spoločnosť – nové spôsoby, ako žiť a spoločne pracovať, kapitola 2 – Revolúcia riadenia trhu, kapitola 3 – Dokončenie agendy, kapitola 4 – Stavebné prvky informačnej spoločnosti, kapitola 5 – Financovanie informačnej spoločnosti ako výzva pre súkromný sektor, kapitola 6 – Nasledovanie. [online]. Dostupné na internete: <http://www.cyber-rights.org>.

[4] International Telecommunication Union – ITU. [online]. Dostupné na internete: <http://www.itu.int>.

[5] Dostupné na internete: <http://informatizacia.gov.sk>.

[6] S akčným plánom eEurope nevyhnutne súvisí strategický cieľ jednotlivých členských krajín Európskej únie pod názvom eEurope+. Ide o rámcový akčný plán korešpondujúcim s plánom eEurope, v ktorom sú súhrnné ciele Európskej únie ako spoločného európskeho trhu doplnené o úlohy súvisiace s urýchlením implementácie základných pilierov informačnej spoločnosti v konkrétnych členských krajinách vzhľadom na rôznu úroveň ich informatizácie, ekonomiky, technologického i personálneho potenciálu, a tak aj na rôznu pripravenosť na informačnú spoločnosť.

[7] Dostupné na internete: <http://www.eeurope.sk/akcnyplan/actionplan.html>.

Obrázok 1 - Ciele akčného plánu eEurope

| **východiskový cieľ** | **budovanie pilierov informačnej spoločnosti** |
|---|---|
| **cieľ 1** internet | štandardizovaná tvorba a integrácia informácií a služieb pre fyzické a právnické osoby<br>budovanie ľudských kapacít pre informačnú spoločnosť<br>budovanie infraštruktúry pre prístup a konektivitu |
| **cieľ 2** ľudia | vzdelávanie a doplňanie zručností potrebných pre poskytovanie digitálnych informácií a služieb<br>tvorba a prínos znalostnej ekonomiky<br>program prístupu k informačným technológiám na základe princípu rovnosti príležitostí |
| **cieľ 3** internet + ľudia | elektronický obchod – eBusiness<br>elektronická verejná správa – eGovernment<br>elektronické zdravotníctvo – eHealth<br>digitalizácia<br>inteligentné dopravné systémy<br>environmentálne prostredie<br>informačná gramotnosť |
| **konečný cieľ** | **fungujúca globálna informačná spoločnosť** |

**Postavenie poisťovníctva v informačnej spoločnosti**

V oblasti „**internet**“ je pre poisťovníctvo dôležité, aby v súčasnosti občania, podniky a orgány verejnej správy mali prístup k moderným komunikačným sieťam a k službám v nich dostupným. Nové technológie a pro-konkurenčné regulačné rámce by mali znížiť prístupové ceny a zvýšiť dostupnosť veľmi rýchleho multimediálneho prístupu na internet. V jednotlivých krajinách treba preto urýchliť zmeny infraštruktúry s cieľom poskytnúť „komunikačnú kostru“ tzv. communication backbone pre informačnú spoločnosť, najmä v menej rozvinutých regiónoch. Taktiež je dôležité zabezpečiť internet pre výskumných pracovníkov a študentov, najmä s dôrazom na internetové siete s vysokou prenosovou rýchlosťou, ktoré otvoria možnosti spolupráce pri učení, výskume a poskytnú významný potenciál pre inovácie. Tieto siete zabezpečia univerzitám a výskumným inštitúciám v jednotlivých krajinách možnosť zohrávať efektívnu úlohu v celosvetových výskumných

projektoch, umožnia poskytovanie multimediálnych celosvetových kurzov a experimentovanie s novými formami služieb ako aj vývoj nových aplikácií.

Z pohľadu poisťovníctva a poistných služieb je taktiež primárnou úlohou budovanie dôvery voči elektronickému obchodu tzv. eBusiness resp. pre oblasť poisťovníctva eInsurance. Medzi používateľmi internetu predstavuje jednu z najdôležitejších výziev pre súkromný sektor a orgány verejnej správy. Citlivosť a ekonomická hodnota prenášaných informácií sa zvyšuje a ochrana súkromia používateľov elektronických transakcií sa stáva kľúčovou pri napredovaní využívania elektronického obchodu. Ochrana bezpečnosti sietí, transakcií realizovaných prostredníctvom týchto sietí, ako aj zariadení koncových používateľov je kľúčovým cieľom, ktorý treba napĺňať. Ekonomické škody spôsobené poškodením funkčnosti internetu sa zvyšujú vtedy, keď sa ekonomika čoraz viac opiera o takúto infraštruktúru viacerých ak nie všetkých sektorov ekonomiky.

V oblasti „**ľudia**“ sú pre poisťovníctvo významné investície do ľudí a ich kvalifikácie cez iniciatívu “eLearning” s prioritnými smermi na zdokonalenie infraštruktúry pripojenia a vybavenia informačno-komunikačnými technológiami pri vzdelávaní, školenie na všetkých úrovniach vzdelávania s dôrazom na digitálnu gramotnosť pre všetkých absolventov škôl, zvýšenie využívania digitálnych technológií vo vzdelávacom procese učiteľmi a vytvorenie online učebných platforiem. Obzvlášť dôležitá je digitálna gramotnosť sprístupnená pre všetkých pracovníkov škôl, rozvoj kvalitného obsahu a služieb vzdelávania aj cez spájanie škôl do sietí v rámci Európy.

Vhodné flexibilné formy organizácie práce sa stávajú kľúčom pre rast zamestnanosti, zabezpečenia práceschopnosti a adaptability pracovníkov vo všetkých sektoroch. Nedostatok skúseností s informačno-komunikačnými technológiami a elektronickým obchodom vytvára bariéru pre úplné využívanie zamestnaneckého potenciálu. Osobitne treba vynaložiť úsilie na motivovanie žien do informačných profesií a spoločnosť zamerať na digitálnu gramotnosť počas celoživotného vzdelávania sa, aby bola schopná adaptovať sa na meniace kvalifikačné požiadavky. Podstatným je samotná modernizácia organizácie práce, pričom zvýšenie produktivity práce vo veľkej miere závisí od úpravy pracovných organizačných procesov, smerom k vyššej kvalifikačnej úrovni a väčšej flexibilite, čo umožňujú nové technológie.

Odmietanie alebo nezáujem o využívanie informačno-komunikačných technológií sa stáva stále čoraz väčšou bariérou pre ekonomické či sociálne príležitosti alebo príležitosti zamestnať sa. V znevýhodnených oblastiach a skupinách existuje zvýšené riziko zaostávania v dôsledku viacerých príčin vrátane nízkych príjmov, nedostatku informačno-komunikačných infraštruktúr, nedostatočných možností školenia a uvedomovania si významu informačno-komunikačných technológií. Na druhej strane, informačno-komunikačné technológie môžu prekonať prekážky dané vzdialenosťou, rovnomernejšie rozdeľovať zdroje vedomostí a vytvárať nové služby pre občanov so špeciálnymi potrebami, cielenejším, flexibilnejším a aktívnejším spôsobom ako pri tradičných formách pomoci.

Riziká digitálneho rozdelenia občanov je potrebné transformovať na digitálne príležitosti pomocou činností zameraných na znevýhodnené skupiny a oblasti. Medzi riziká informačnej spoločnosti možno preto zaradiť problémy[8]:

- ekonomické (cenová dostupnosť produktov a služieb, pokrytie a dostupnosť elektronických služieb na čo najväčšom teritóriu štátu),
- sociálne (najmä problém digitálneho rozdielu na úrovni niektorých sociálnych skupín spoločnosti alebo na úrovni jednotlivých regionálnych oblastí),
- legislatívne (z pohľadu práv a povinností medzi poskytovateľmi a užívateľmi),
- regulačné (obmedzenia zamerané na minimalizovanie zneužívania dominantného postavenia niektorých účastníkov na trhu služieb a produktov) a

[8] Dostupné na internete: <http://www.government.gov.sk/4847/informacna-spolocnost.php>.

- etické (ochrana súkromia a zabránenie zneužívania citlivých osobných údajov).

**Ekonomické prostredie a jeho význam pre činnosť poisťovne**

Otvorenosť ekonomického prostredia voči globálnym civilizačným trendom a vplyvom výrazne ovplyvňuje obchodnú činnosť samotnej poisťovacej spoločnosti ale taktiež prináša so sebou neustály technologický pokrok.

Proces informatizácie tak prispieva k formovaniu dynamicky sa rozvíjajúceho vnútorného ekonomického prostredia. Vedomosti v oblasti využívania informačných a komunikačných technológií stimuluje využívanie internetu prostredníctvom elektronického obchodu a obchodných vzťahov medzi obchodnými partnermi. Elektronický obchod je silne spätý s transformáciou ekonomiky, rastom zahraničných investícií, rýchlo sa rozvíjajúcim trhom orientovaným na Európu a silnou vzájomnou závislosťou so spoločnosťami Európskej únie, ktoré ponúkajú modernizáciu a príležitosti na vzájomné know-how. Z uvedeného vyplýva, že elektronické obchodovanie výrazne vplýva na ponuku samotných elektronických služieb poisťovacej spoločnosti.

Potrebné je taktiež stimulovať využívanie internetu prostredníctvom zvyšovania informačnej gramotnosti všetkých subjektov nachádzajúcich sa v informačnej spoločnosti, v ktorej poisťovňa pôsobí. Zvyšovanie počtu vyškolených jedincov s rôznym stupňom informačnej gramotnosti a odborníkov na elektronický obchod predstavuje v jednotlivých krajinách dôležitý prvok rozšírenia konkurenčnej schopnosti ekonomík. Taktiež je potrebná zvýšená aktivita na zabezpečenie celoživotného vzdelávania zameraného na získanie digitálnej zručnosti spoločnosti ako celku.

Využívanie informácií vo všetkých sférach informačnej spoločnosti predstavuje globálny prepojený systém. Informačná veda sa týmto systémom v histórii zaoberala menej intenzívne ako problémom sprostredkovania a prístupu k informáciám. V súčasnosti však využívanie informácií nadobúda čoraz väčší význam. Dôvodom je pozornosť, ktorá sa v programoch informačnej spoločnosti venuje človeku a jeho schopnostiam premeniť informácie na poznatky. Taktiež novými dôvodmi je pohyb ľudí v otvorenom elektronickom prostredí a nové praktické vzorce informačného správania. Význam má zrýchľovanie konvergencie medzi telekomunikáciami, multimédiami a informačnými technológiami.

Táto konvergencia umožňuje vývoj a produkciu nových výrobkov a služieb a ovplyvňuje riadenie podnikov a obchod. V rovnakom čase možno pozorovať explóziu nových trhových príležitostí, rast konkurencie a umiestňovanie zahraničných investícií do nových oblastí, ktorými sú aj oblasť výskumu a samotné zameranie na ľudský potenciál.

**Počítačová gramotnosť a jej význam pre činnosť poisťovne**

Z pohľadu spoločenského, politického a hospodárskeho života, ktorý sa dotýka všetkých činností poisťovacích spoločností zohráva ľudský potenciál a jeho kvalifikačná úroveň významné miesto. Ako na strane ponuky poistných služieb tak i na strane jedincov, ktorí poistné služby využívajú ovplyvňuje zvládanie informačných technológií jednak samotné využívanie elektronických služieb, ale taktiež proces vytvárania služieb a celkovej prevádzky činností ako vo vnútri poisťovacej spoločnosti tak i navonok.

Iba počítačovo gramotní zamestnanci a spotrebitelia dokážu využívať služby informačnej spoločnosti. Na základe uvedeného konštatovania informačných vedomostí možno v súčasnosti rozlišovať päť základných stupňov počítačovej gramotnosti s ktorou sa v poistnej praxi možno stretnúť[9]:

- technologická gramotnosť (technology literacy), predstavuje schopnosť používať nové médiá na efektívny prístup k informáciám a komunikáciu,

[9] MIKUŠ, Ľ. – IVANIGA, P. 2007. *Počítačová gramotnosť*. In Svet komunikácie. ISSN 1336-2380, 2007.

- informačná gramotnosť (information literacy), predstavuje schopnosť získavať, organizovať a hodnotiť informácie a na ich základe formulovať správne stanoviská,
- mediálna tvorivosť (media creativity), ktorá sa vzťahuje na schopnosť tvoriť a prezentovať obsah rôznorodému auditóriu,
- globálna gramotnosť (global literacy) je o porozumení vzájomnej závislosti medzi ľuďmi a národmi a o schopnosti vzájomne pôsobiť a spolupracovať medzi rôznymi kultúrami aj v rámci konkrétnej nadnárodnej spoločnosti,
- gramotnosť zodpovednosti (literacy with responsibility) je schopnosť uvažovať o spoločenských dôsledkoch šírenia informácií vzhľadom na bezpečnosť, súkromie, utajovanie citlivých informácií a iné oblasti ovplyvňujúce spoločnosť.

Ako jeden z kľúčových predpokladov dosiahnutia určitej úrovne počítačovej gramotnosti sa ukazuje najmä pripravenosť širokých vrstiev obyvateľstva, predstavujúcich potenciálnych zamestnancov či klientov poisťovacích spoločností používať moderné informačné a komunikačné technológie. Či už v prípade zamestnancov alebo klientov ide najmä o schopnosť porozumieť informáciám a používať ich v rôznych formátoch z rôznych zdrojov prostredníctvom informačných a komunikačných technológií .

Uvedené skutočnosti sú nemenej dôležité aj z pohľadu potrieb poisťovacích spoločností. Strategickým cieľom poisťovní je nájsť na pracovnom trhu flexibilnú a konkurencieschopnú pracovnú silu schopnú uplatniť sa v podmienkach informačnej spoločnosti. Na strane druhej z pohľadu tých, ktorí tieto služby využívajú je nutnou podmienkou, aby mali adekvátne vzdelanie im umožňujúce využívať výhody, ktoré informatizácia so sebou prináša. Zvládanie rôznych úrovní počítačových vedomostí v činnosti poisťovacej spoločnosti je nevyhnutné, pretože vstupuje do je primárnych interných procesov ktorými sú:

- produktová politika poisťovacej spoločnosti – používateľský nástroj na vytváranie a správu poistných produktov umožňuje zmenu a pridávanie nových poistných produktov (životných a neživotných) a ich parametrov, výpočet poistného, kontrolu alebo upozornenie pri zadávaní poistnej zmluvy,
- poistné zmluvy – zadávanie a administrácia návrhov poistných zmlúv a poistiek s použitím preddefinovaných nastavení poistných produktov vrátane technických a netechnických zmien,
- poistné – riadenie prichádzajúcich a odchádzajúcich platieb, párovanie platieb ktoré prebieha na základe preddefinovaných pravidiel,
- poistné plnenia – poistné udalosti a hlásenia poistných udalostí, registrácia a plnenie poistných udalostí s revíziami a regresmi,
- systém provízií – definície províznych schém, automatický výpočet a generovanie provízií pre sprostredkovateľov,
- podpora pre účtovníctvo a výkazníctvo,
- investičná politika poisťovne,
- zaistná politika poisťovne,
- správa systému a riadenie interných procesov poisťovne.

Z pohľadu konkrétneho stupňa počítačovej gramotnosti pre ovládanie vyššie uvedených interných procesov poisťovacej spoločnosti je potrebné zabezpečiť na všetkých úrovniach vzdelávania zodpovedajúcu informačno-komunikačnú infraštruktúru (počítače, softvér, pripojenie na internet), inováciu obsahu a formy výučby informatiky aj v špecifických oblastiach poisťovníctva (využitie voľne dostupného softvéru pri tvorbe informačných systémov, využitie informatiky v neinformatických činnostiach, výučba v oblasti tvorby a využívania elektronických a tlačených médií, audiovízia, rekvalifikácia, doplňovanie a rozširovanie kvalifikácie, modelovanie, prognózovanie) a v neposlednej miere podporiť snahu

občanov vo zvyšovaní svojej počítačovej gramotnosti, s ktorou súvisí aj systém certifikovania určitej úrovne počítačových vedomostí.

**Záver**

Informačná spoločnosť ovplyvňuje fungovanie ekonomiky ako celku. Aj v oblasti poisťovníctva s tým súvisí zrýchlenie a zefektívnenie podnikateľských činností poisťovacích spoločností prostredníctvom moderných informačných a komunikačných technológií. Množstvo príležitostí, ktoré elektronické poisťovníctvo a virtuálny priestor so sebou prinášajú znamená pre poisťovacie spoločnosti konkurenčnú výhodu na tomto rýchlo sa rozvíjajúcom trhu elektronického obchodu.

Rozvoj moderných technológií zasahuje všetky sféry spoločnosti nezávisle od toho, či sa dotýkajú každodenných alebo len občasných potrieb v celom spektre rôznych činností ako sú práca, podnikanie, obchodovanie, vzdelávanie, výskum a inovácie, cestovanie, ale aj zábava. Informačná spoločnosť dnes nie je výlučne problémom technickým. Globalizácia už dlhodobejšie umožnila rôznorodé poskytovanie hardvérových a softvérových produktov, ich nasadzovanie či využívanie elektronických služieb. Záleží v plnej miere na používateľovi, čo môže, chce alebo či to vie využiť.

Prezentovaný príspevok je výstupom riešenia grantového projektu Grant EU mladých vedeckých pracovníkov č. 2315013 "**Úloha a postavenie poisťovníctva v konglomeráte finančných trhov Európy**" riešeného na Katedre poisťovníctva Národohospodárskej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave.

**Literatúra**

1. MAJTÁNOVÁ, A. a kol. 2010. *Vývojové trendy v poistnom krytí životných a neživotných rizík s podtitulom Poisťovníctvo v európskych dimenziách*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. 192 s. ISBN 978-80-225-2900-6.
2. LITTVOVÁ, Z. 2009. Postavenie poisťovníctva v globálnej informačnej spoločnosti. In *Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie „Vývojové trendy v poisťovníctve III."* [CD-ROM]. Senec : Ekonomická univerzita v Bratislave, 2009. ISBN 978-80-225-2754-5.
3. Bangemann Report. *Europe and the Global Information Society*. [online]. Dostupné na internete: <http://www.ntia.doc.gov>.
4. *Netiquette Guidelines from Network Working Group*. [online]. Dostupné na internete: <http://www.computerethicsinstitute.org>.
5. ŠIMO, I. *Virtuálna realita a informačná spoločnosť* [online]. Dostupné na internete: <virtual.fpv.umb.sk>.
6. http://www.itu.int
7. http://informatizacia.gov.sk
8. http://www.eeurope.sk
9. http://www.government.gov.sk

**Adresa autorky**

Zuzana Littvová, Ing., PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave, Národohospodárska fakulta, Katedra poisťovníctva
Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovenská republika
E-mail: zuzana.littvova@euba.sk

# OPIS INŠTRUMENTU NA ANALÝZU IDENTITY VYSOKOŠKOLSKÝCH UČITEĽOV[1]

# DESCRIPTION OF THE INSTRUMENT OF IDENTITY ANALYSIS OF UNIVERSITY TEACHERS

**Jana Lukáčová, Mgr.**

**Abstrakt.** Účelom príspevku je opísať konštrukciu nástroja na analýzu identity vysokoškolských učiteľov. Autorka využila metodiku zvanú IDEX (Identity exploration), ktorá je počítačovým programom a slúži ako forma pre vytvorenie konkrétneho inštrumentu (Weinreich, Northover, McCready, 1989). Inštrument pozostáva z dvoch častí: zo zoznamu osôb (entít) významných pre identitu respondenta a z protichodných výrokov (konštruktov), podľa ktorých má respondent hodnotiť tieto osoby. Autorka opisuje a zdôvodňuje výber jednotlivých položiek inštrumentu, t.j. entít a konštruktov.

**Abstract.** The purpose of this paper is to describe the construction of instrument of university teachers identity analysis. The authoress used method named IDEX (Identity exploration), which is a computer program and it serves as a form to create a concrete instrument (Weinreich, Northover, McCready, 1989). The instrument consists of two parts: first is the list of persons (entities) important for respondent´s identity, second is a list of the antagonistical statements (constructs). Respondent has to evaluate the persons according to these constructs. The authoress describes and gives reason for choice of particular items of instrument, it means entities and constructs.

**Kľúčové slová.** Analýza identity, metodika IDEX, inštrument, vysokoškolskí učitelia.

**Key words.** Identity analysis, IDEX method, instrument, university teachers.

## Úvod

Vysokoškolskí učitelia sú v spoločnosti vážení najmä pre ich vznešené poslanie vzdelávať a rozvíjať osobnosť a vedomosti svojich študentov. Toto tradičné ponímanie univerzitných pedagógov však ustupuje do úzadia vplyvom meniacich sa politických štruktúr a hodnota pedagóga je často zatienená hodnotou výskumníka, prinášajúceho zisk univerzite. Zmeny, ktorými prechádzajú veda a výskum na Slovensku, boli iniciované vstupom Slovenska do Európskej únie a teda i do európskeho vysokoškolského priestoru. Za účelom skvalitnenia vysokého školstva začala rozsiahla reforma pracovných podmienok a kritérií hodnotenia práce učiteľov, ako i zmeny na inštitucionálnej úrovni a i. (pozri Výročné správy o stave vysokého školstva 2003-2009). Podľa Kobovej v dôsledku masifikácie vysokoškolského vzdelávania a znižovania verejného financovania vysokých škôl vznikli podmienky pre utvorenie režimu akademického kapitalizmu na Slovensku. Pre tento režim je typické, že v produkcii poznania začína prevládať motív zisku a vzdelávanie a výskum sa stáva tovarom. K ďalším stratégiám konania, ktoré viedli k vytvoreniu akademického kapitalizmu, autorka zaraďuje snahu Slovenska o dobiehanie a konkurovanie zahraničným

[1] Príspevok vznikol s grantovou podporou VEGA č.1/0865/08 Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce

univerzitám, či neustále kontrolovanie výkazov VŠ (audit štátnych, mimovládnych aj nadnárodných subjektov) (2009).

Vysokoškolskí učitelia sú v centre diania týchto zmien a ich úlohou je adaptovať sa na nové podmienky. Mieru ich úspešnej adaptácie je možné zistiť analýzou ich pracovnej a kariérovej spokojnosti, či pracovnej identity. Podľa Moora a Hofmana je silná profesionálna identita úzko prepojená s pracovnou spokojnosťou, a je kľúčová pre adekvátne vykonávanie povolania. Silná profesionálna identita blokuje tendencie učiteľov opustiť ich prácu a organizáciu aj napriek kritickému vnímaniu diania na univerzite (1988).

Pri hľadaní adekvátneho nástroja na analýzu identity som objavila niekoľko výskumov, ktoré analyzujú vnímanie pracovnej oblasti učiteľmi, ale ani jeden nezodpovedal predstave komplexného skúmania identity učiteľov (s výnimkou výskumu Saunderson, 2002 a Wager, 1994, podľa Wager, 2003). Keďže väčšina definícií identity učiteľov má pedeutologický pôvod, čo nepostačuje psychologickému chápaniu identity, opierala som sa o všeobecnú definíciu identity. Podľa Bačovej je „identita jednotlivca...sebapoznanie a subjektívne prežívanie toho, čím jedinec je: vlastnej autenticity a konzistentnosti v čase a priestore, či už ako jednotlivca (osobná identita) alebo ako člena ľudských skupín a spoločenstiev (sociálna identita)“ (1996, s.10). Dotazníky, ktoré som našla boli väčšinou úzko profilované na konkrétny výskum, no boli pre mňa zdrojom inšpirácie pri vytváraní vlastného nástroja. Moore a Hofman vytvorili dotazník analyzujúci o.i. profesionálnu identitu, významovo zameranú na identifikáciu sa s fakultou (1988). Wong skúmal vplyv pracovnej spokojnosti na úmysel zmeny práce učiteľov, v ktorej rozpracoval otázky pokrývajúce spokojnosť učiteľov s rôznymi pracovnými oblasťami (1989). Paulík pri komplexnom prieskume pracovnej spokojnosti vysokoškolských učiteľov využil niekoľko dotazníkov zameraných na pracovnú spokojnosť, sociálnu oporu, odolnosť voči záťaži, lokalizáciu kontroly a osobnostné faktory (1995, 1999). Wagerová analyzovala identitu univerzitných učiteliek, aby zodpovedala na otázku: či je spojenie medzi rodovou identitou a prácou na univerzite, ako akademičky vnímajú samé seba a ako konštruujú ich femininitu (1994, podľa Wager, 2003). Saundersonová skúmala vplyv univerzitnej práce na životy učiteliek. Pokúsila sa objasniť ako vysokoškolské inštitucionálne štruktúry a procesy vplývajú na štruktúru a procesy identity akademických žien (2002). Posledné dva výskumy boli realizované prostredníctvom metodiky IDEX (Weinreich, Northover, McCready, 1989), ktorú som vybrala ako adekvátnu pre analýzu identity učiteľov.

**Metodika**

Metodika IDEX (Identity exploration – Skúmanie identity) je počítačový program vytvorený pre potreby empirického zisťovania identity jednotlivcov alebo skupín (Weinreich, Northover, McCready, 1989, podrobný opis metodiky pozri Bačová, 1998). Jeho autorom je profesor Weinreich z Ulsterskej univerzity a v programe operacionalizoval svoje teoretické chápanie identity. Weinreich definuje identitu jednotlivca „ako celok jeho sebakonštruktov, v ktorých konštruuje seba, akým je v prítomnosti, na základe kontinuity toho, akým bol v minulosti a tým, kým a čím ašpiruje byť v budúcnosti“ (1989, podľa Weinreich, 2003, s.26). Autor programu považuje identitu za komplexný a neustále prebiehajúci proces, závislý od sociálneho kontextu jedinca a rozlišuje identitu človeka v rôznych životných oblastiach, napr. rodinnú, pracovnú, etnickú identitu a pod.

Tento program je len formou, do ktorej môže výskumník vložiť vlastný obsah podľa cieľov a potrieb konkrétneho výskumu. Forma je predurčená pri vytváraní inštrumentu (konkrétneho dotazníka) a tiež pri jeho vyhodnocovaní. Telo inštrumentu pozostáva zo stáleho zoznamu ľudí (entít – umiestnených v ľavom stĺpci)

a z meniacich sa protichodných výrokov (konštruktov – umiestnených vpravo hore), ktoré má účastník výskumu posudzovať na 3 až 9 bodovej škále (počet stanovuje výskumník) (pozri prílohu 1 a 2). Úlohou respondentov je posúdiť samých seba (v rôznych situáciách), iné osoby a tiež to, ako ich vidia iní ľudia (metaperspektíva – čo si účastníci myslia, že si o nich myslia iní ľudia) podľa jednotlivých tvrdení vpravo hore. Predkladaný *zoznam ľudí* (entít) má pozostávať z dôležitých objektov sociálneho sveta skúmaných osôb. 5 entít je povinných (súčasný obraz seba, ideálny obraz seba, obraz seba v minulosti, obdivovaná a nesympatická osoba), aby program vyrátal pozitívne a negatívne hodnoty respondenta. Ostatné dôležité entity vyberá výskumník podľa jeho uváženia. Mal by zaradiť všetky osoby, ktoré môžu respondenta ovplyvňovať, nielen tie, na ktoré je zameraný výskum. Ich počet je limitovaný predpokladanou ochotou respondentov vypĺňať náročný a zdĺhavý inštrument. Entity sú posudzované podľa protichodných výrokov – *konštruktov*, ktoré vypovedajú o obsahu identity jednotlivca v istej oblasti života. Ide o rôzne presvedčenia, vyjadrenia spôsobov interakcie, ideologické tvrdenia, symbolické prejavy, spoločenské diskurzy a osobnostné charakteristiky, ktoré nemusia byť nutne protichodné. Zoznam konštruktov by mal obsahovať nielen tie, ktoré súvisia s cieľom výskumu, ale aj tie, ktoré obsahujú iné bežné aktivity a presvedčenia, ktoré nás u respondenta zaujímajú. Zostavenie adekvátneho zoznamu konštruktov je na výskumníkovi. Autor metodiky odporúča zaradiť 20 entít a tiež 20 konštruktov, aj keď metodika umožňuje pridať viac položiek. Výsledkom počítačového spracovania údajov sú jednotlivé ukazovatele identity:

- Hodnotenie seba a iných (nakoľko pozitívne hodnotí respondent jednotlivé entity).
- Idealistická identifikácia (ako veľmi sa snaží byť respondent podobný k danej entite).
- Kontra identifikácia (vyjadruje mieru, v ktorej si osoba praje byť odlišnou od entity).
- Empatická identifikácia (miera stotožnenia sa s entitou nezávisle od toho, či je to podobnosť želaná alebo nie).
- Zaangažovanie sa v hodnotení iných (miera pozitívnej alebo negatívnej angažovanosti osoby pri hodnotení vyjadruje vplyv danej entity na identitu respondenta).
- Konflikt v identifikácii (ak sa osoba identifikuje s neželanou entitou).
- Štrukturálna sila konštruktov (vyjadruje mieru konzistencie hodnotenia konštruktov sociálneho sveta respondenta).

Ďalšie ukazovatele umožňujú vysúdiť práve prebiehajúce zmeny identity a globálne charakteristiky identity. Program spracúva výsledky vo forme grafov a tabuliek na základe kritérií, ktoré sú vopred vyrátané autorom metodiky a slúžia ako orientačné body pri interpretácii jednotlivých hodnôt ukazovateľov.

**Konštrukcia inštrumentu**

*Výber entít:* Pri konštrukcii inštrumentu na analýzu identity vysokoškolských učiteľov bolo vybraných 16 entít, ktoré sú pre prehľadnosť uvedené v tabuľke 1. Metodika IDEX vyžaduje 5 povinných entít, ktoré predstavujú súčasný, ideálny a minulý sebaobraz respondenta a obdivovanú a nesympatickú osobu (v tab. 1 písané kurzívou). Súkromnú sféru zastupuje entita „Môj/a partner/ka alebo iná blízka osoba“ a metaperspektíva „Ja ako ma vidí môj/a partner/ka (alebo iná blízka osoba)“. Pracovná sféra učiteľov je vyjadrená osobnou entitou „Ja v práci na univerzite“. Ďalšie pracovné entity dopĺňajú sociálny svet učiteľov. Pre zistenie rodovo odlišných postojov učiteľov boli zaradené mužské a ženské entity kolegov „Moje kolegyne (VŠ učiteľky)“ a „Moji kolegovia (VŠ učitelia)“. Na zachytenie postoja k akademickej kariére boli zaradené entity predstavujúce najvyššiu odbornú kariéru na univerzite „Profesori a profesorky“ a najvyššiu funkčnú kariéru na univerzite „Vedenie univerzity“. Keďže je v časoch akademického kapitalizmu na Slovensku (Kobová, 2009) vyvíjaný veľký tlak na učiteľov, aby získali peniaze pre školu prostredníctvom grantov a realizáciou výskumu, tak boli zaradené entity „Vedúci a vedúce

grantov“ a „VŠ učitelia, ktorí sa nevenujú výskumu“. Môžeme predpokladať, že tieto entity budú vyvolávať hodnotiaci postoj učiteľov. Taktiež boli zaradené metaperspektívy, u ktorých môžeme predpokladať vplyv na identitu učiteľov „Ja ako ma vidia kolegovia“ a „Ja ako ma vidia študenti“.

Tab. 1: Zoznam entít

| **Entity self** | **Významné individuality** | **Metaperspektívy** |
|---|---|---|
| *Ja aký/-á som teraz*<br>*Ja aký/-á by som chcel/-a byť*<br>*Ja aký/á som bol/a pred 5 rokmi* | *Osoba, ktorú obdivujem*<br>*Osoba , ktorá mi je nesympatická* | |
| | Môj/a partner/ka alebo iná blízka osoba | Ja ako ma vidí môj/a partner/ka (alebo iná blízka osoba) |
| Ja v práci na univerzite | Moje kolegyne (VŠ učiteľky)<br>Moji kolegovia (VŠ učitelia)<br>Profesori a profesorky<br>Vedúci a vedúce grantov<br>VŠ učitelia, ktorí sa nevenujú výskumu<br>Vedenie univerzity | Ja ako ma vidia kolegovia<br><br>Ja ako ma vidia študenti |

*Výber konštruktov:* účelom uvádzaného dotazníka je analýza identity univerzitných učiteľov a teda analýza pracovnej identity. Na základe predchádzajúceho štúdia literatúry a skúseností z kvalitatívneho predvýskumu (Lukáčová, Búgelová, 2009) boli na zmapovanie komplexnej pracovnej identity učiteľov vybrané konštrukty z oblastí osobnostných faktorov (v počte 4), pracovnej spokojnosti (1), kariéry (3) a špecifickej profesionálnej identity (4).

*Osobnostné faktory:* Pri výbere osobnostných vlastností zohrali úlohu najmä tie, ktoré majú priamy vplyv na pracovný výkon človeka a teda aj na jeho pracovnú úspešnosť. Taktiež bol zaradený výrok prezentujúci spoločenské prijatie posudzovaných jedincov a odolnosť voči záťaži. Boli vybrané nasledovné konštrukty:

Konštrukt č. 1 bol prevzatý z inštrumentu Wagerovej (1994, podľa Wager, 2003).

*Je ambiciózny/sú ambiciózni*

verzus

*Nie je ambiciózny/nie sú ambiciózni*

Konštrukt č. 2 bol inšpirovaný klasickou teóriou Rottera o mieste lokalizácie kontroly, podľa ktorej sa ľudia delia na internálnych – presvedčených o tom, že výsledky ich správania závisia od nich samých – a externálnych – ktorí sú presvedčení, že výsledky ich správania sú dané pôsobením vonkajších a teda nimi nekontrolovaných síl (podľa Výrost, 1989). Tento postoj má veľký vplyv na vnímanie sebaúčinnosti jedinca v práci a na motiváciu k ďalšiemu výkonu.

*Za jeho/ich úspechom je šťastie*

verzus

*Jeho/ich úspech je výsledkom tvrdej práce na sebe*

Konštrukt č. 3 bol vybraný na posúdenie spoločenského prijatia jednotlivých entít.

*Väčšina ľudí o ňom/nich má dobrú mienku*

verzus

*Väčšina ľudí o ňom /nich nemá dobrú mienku*

Konštrukt č. 4 bol prevzatý z dotazníka PVS (Personal views survey) na meranie odolnosti voči záťaži (Kobasa, 1986, podľa Paulík, 1995, s.119). Presné znenie položky „Zmeny v zabehanom spôsobe života a práce ma dráždia, obťažujú a trápia“ bolo upravené nasledovne:

*Zmeny v zabehnutom spôsobe života sú pre neho/nich výzvou*

verzus

*Zmeny v zabehnutom spôsobe života ho/ich obťažujú*

*Pracovná spokojnosť:* Do inštrumentu bola zaradená položka vyjadrujúca emočný náboj posudzovanej entity k zamestnaniu. Podľa Babinčáka patrí práca k najdôležitejším zložkám osobnostného rastu a naplnenia jednotlivca. Stabilná práca poskytuje kontinuitu pre každodenný život a je hlavným zdrojom pre seba-rešpekt a sociálny status jedinca (2008).

Konštrukt č. 5:

*Jeho/ich práca je zdrojom radosti a spokojnosti*

verzus

*Jeho/ich práca je zdrojom frustrácie a nespokojnosti*

*Kariéru* môžeme považovať za neoddeliteľnú súčasť pracovnej identity jedinca. Weinreich definuje identitu osoby v čase (1989, podľa Weinreich, 2003) a preto by pri hodnotení pracovnej identity nemalo chýbať posúdenie doterajšieho priebehu kariéry jedinca a zistenie jej významu v živote človeka. Do inštrumentu boli vybrané výroky zamerané na subjektívne hodnotenie kariérovej úspešnosti entít, na zistenie preferencie práca verzus ľudské vzťahy (nakoľko je práca a kariéra pre jedinca dôležitá v porovnaní s inými významnými životnými oblasťami) a tiež na zistenie rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom.

Konštrukt č.6 umožňuje vyjadriť respondentovi subjektívne hodnotenie kariérového úspechu rôznych entít. Výsledkom bude získanie skupinového pohľadu na mieru úspešnosti jednotlivých entít. Tento výrok je zaradený aj kvôli overeniu možných rodových rozdielov v hodnotení pracovnej úspešnosti. Podľa výskumu Blagojević, Bundule, Burkhardt, Calloni, Ergma, Glover a kol. je možné predpokladať, že ženy akademičky budú vnímané menej úspešne ako muži, nakoľko sú v porovnaní s mužmi málo zastúpené vo vedúcich funkciách na univerzitách a v priemere dosahujú nižšiu odbornosť ako muži (2003).

*Je úspešný/sú úspešní vo svojej kariére*

verzus

*Nie je úspešný/nie sú úspešní vo svojej kariére*

Konštrukt č. 7 rozlišuje 2 typy ľudí, jedincov orientovaných na svoju prácu a kariéru, a tých, ktorí svoj život orientujú viac na sociálne vzťahy a rodinu. Podľa Sojku je pre vedenie organizácie dôležité poznať tieto priority zamestnancov, aby umožnilo zamestnancom prispôsobiť pracovný režim ich špecifickým potrebám a tak zvyšovalo kvalitu pracovného života personálu (2007). Je možné predpokladať rozdiel v hodnotení rodových a kariérových entít. Výrok bol prevzatý z inštrumentu Wagerovej (1994, podľa Wager, 2003).

*Orientuje/ú sa na prácu a kariéru*

verzus

*Orientuje/ú sa na sociálne vzťahy*

Konštrukt č. 8: Udržanie rovnováhy pracovného a súkromného života je významným prediktorom spokojnosti zamestnanca a kvality pracovného života (Sojka, 2007) a je rozhodujúcim faktorom pri subjektívnom hodnotení úspešnej kariéry (Sturges, 1999, podľa Arnold, 2005) .

*Jeho/ich pracovné nasadenie má negatívny vplyv na jeho/ich súkromný život*

verzus

*Jeho/ich pracovné nasadenie nemá negatívny vplyv na jeho/ich súkromný život*

*Profesionálna identita:* do tejto kategórie bol zaradený výrok hodnotiaci spokojnosť osôb s výberom povolania, výrok či vnímajú posudzované osoby svoju prácu ako intelektuálnu výzvu alebo či je pre nich dôležitejšie finančné ohodnotenie (ako hlavný pracovný motív), ďalej bol zaradený konštrukt informujúci o vnímanej miere kompetentnosti pracovníkov, o vnímanej prestíži povolania skúmaných osôb a dva výroky vyjadrujúce postoj k obsahovej náplni práce učiteľov.

Konštrukt č. 9 umožňuje učiteľom reflexiu spokojnosti s výberom povolania. Výrok bol prevzatý z Inventára hodnotenia pracovnej spokojnosti učiteľov (Paulík, 1999, s.123). Doslovné znenie položky bolo „Keby som si mohol/a znovu vybrať životné povolanie, znovu by som si vybral/a učiteľstvo)". Odlišnú formuláciu položky pri zisťovaní profesionálnej identity volili Moore a Hofman tým, že ju špecifikovali na konkrétny výber fakulty „Keby som mal znovu začínať, znovu by som si zvolil kariéru na fakulte" (1988, s.77). Pre inštrument bola vybraná všeobecnejšia formulácia.

*Keby mohol/li začať odznova, vybral/i by si to isté povolanie*

verzus

*Keby mohol/li začať odznova, zvolil/i by si iné povolanie*

Konštrukt č. 10 zisťuje motiváciu učiteľov a vnímanú motiváciu posudzovaných osôb k práci na fakulte. Moore a Hofman predpokladali, že intelektuálna zvedavosť a chápanie práce ako výzvy sú prejavom profesionálnej identity. Preto pri konštrukcii dotazníka Profesionálnej identity uviedli nasledovné položky „Ľudí na fakultu prináša intelektuálna zvedavosť, nie plat." a „Učenie na fakulte je pre mňa výzvou" (1988, s.76). Tieto položky boli zlúčené do tohto konštruktu:

*Práca je pre neho/nich intelektuálnou výzvou*

verzus

*Jeho/ich práca je motivovaná najmä peniazmi*

Konštrukt č. 11 implikuje očakávania verejnosti na profesiu pedagóga. Podľa výskumu Paulíka je od VŠ učiteľov očakávaná predovšetkým vysoká odborná úroveň, inteligencia, všestranný prehľad a systematickosť (1995). Konštrukt preukáže nakoľko kompetentne hodnotia učitelia samých seba a druhých ľudí.

*Vo svojej práci je kompetentný odborník/sú kompetentní odborníci*

verzus

*Vo svojej práci nie je kompetentný odborník/nie sú kompetentní odborníci*

Konštrukt č. 12 vypovedá o miere spoločenskej prestíže vysokoškolských učiteľov a nimi posudzovaných entít. Podľa Wonga vedie nespokojnosť so spoločenskou prestížou a charakterom práce k zmene povolania učiteľa (1989). Podľa výskumu v našich podmienkach je prestíž VŠ učiteľov vnímaná pomerne vysoko v porovnaní s vnímanou prestížou učiteľov na nižších stupňoch (Búgelová, Baňasová, 2003). V interview s učiteľmi bol hodnotený spoločenský status profesie VŠ učiteľa relatívne vysoko, ale zároveň sa prejavila zjavná nespokojnosť s finančným ohodnotením, ktoré je tiež istým odrazom spoločenského ocenenia profesie (Lukáčová, Búgelová, 2009). Cieľom výberu konštruktu je priniesť hlbšie poznatky k danej problematike. Samotný výrok bol prevzatý z dotazníka Wonga „V Hong Kongu je celkom vysoký sociálny status učiteľov" (1989, s.179) a bol zmenený o špecifikáciu skúmanej krajiny.

*Myslí/ia si, že na Slovensku nie je sociálny status VŠ učiteľov uspokojivo vysoký*

verzus

*Myslí/ia si, že na Slovensku je sociálny status VŠ učiteľov uspokojivo vysoký*

Posledné dva konštrukty mapujú postoj k obsahu práce učiteľov. Podľa Lucasovej bola profesionálna identita tradične formovaná z pedagogickej činnosti VŠ učiteľov. V súčasnosti

je vyvíjaný veľký tlak na výskumnú a publikačnú zložku práce a preto sa identita začína odvíjať práve od toho, nakoľko učiteľ robí výskum (2004, podľa Harris, 2005). Ak bol učiteľ v dobe pred nástupom akademického kapitalizmu (Kobová, 2009) hodnotený najmä ako dobrý pedagóg, tak v súčasnosti je kladený dôraz na získanie mena dobrého výskumníka. V kvalitatívnom predvýskume bola odhalená nespokojnosť niektorých učiteľov s tým, že sa musia venovať výskumu a publikovaniu na úkor pedagogickej práce, a taktiež boli nespokojní s nedocenením kvalít pedagóga (Lukáčová, Búgelová, 2009). Účelom konštruktov je zachytiť globálny postoj učiteľov k tejto problematike.

Konštrukt č. 13:

*Veľmi rád odovzdáva/radi odovzdávajú svoje vedomosti študentom*

verzus

*Učenie vníma/jú ako menej príjemnú činnosť popri inej akademickej práci*

Konštrukt č. 14:

*Výskumná práca je pre neho/nich veľmi inšpirujúca*

verzus

*Výskumná práca ho/ich nenapĺňa*

**Záver**

Analýza identity prostredníctvom metodiky IDEX (Weinreich, Northover, McCready, 1989) poskytuje širšie možnosti skúmania identity učiteľov ako poskytujú bežné dotazníky. Konkrétny inštrument bol inšpirovaný predchádzajúcimi výskumami zaoberajúcimi sa profesionálnou identitou (Moore, Hofman, 1988), pracovnou spokojnosťou učiteľov (Wong, 1989, Paulík, 1995, 1999) a identitou akademičiek (Saunderson, 2002, Wager, 1994, podľa Wager, 2003).

Vytvorený inštrument pozostáva z čiastkových oblastí hodnotenia osobnostných charakteristík učiteľov, pracovnej i kariérovej spokojnosti a najmä z hodnotenia profesionálnej identity. Výber entít a konštruktov bol starostlivo zvážený podľa teoretických východísk (uvedených pri opise jednotlivých konštruktov), ale aj podľa skúseností a poznatkov z kvalitatívneho predvýskumu s vysokoškolskými učiteľmi (Lukáčová, Búgelová, 2009).

Verím, že jeho uplatnenie v praxi bude prínosom pre akademickú obec. Umožní komplexné monitorovanie pracovnej a kariérovej spokojnosti a najmä profesionálnej identity učiteľov, ktorí sú vystavení neustálemu kolobehu zmien v pracovnom procese. Odhalením prípadnej nespokojnosti s prácou a kariérou, alebo slabej identifikácie učiteľov s prácou a zavedením včasných opatrení je možné predísť odchodu učiteľov za lepšími podmienkami do inej organizácie alebo pracovnej sféry.

**Literatúra**


1. ARNOLD, J. (2005). Careers in changing times. In ARNOLD, J., SILVESTER, J., PATTERSON, F., ROBERTSON, I., COOPER, C., BURNES, B. (Eds.). Work psychology. Understanding human behaviour in the workplace (4th ed.). FT Prentice Hall, pp.520-557. ISBN 0273655442.
2. BABINČÁK, P. (2008). Spokojnosť so životom ako psychologická dimenzia kvality života. Prešov: Filozofická fakulta Prešovskej univerzity. ISBN 978-80-8068-749-6.
3. BAČOVÁ, V. (1996). Etnická identita a historické zmeny. Bratislava: VEDA. ISBN 80-224-0472-1.
4. BAČOVÁ, V. (1998). Možnosti zisťovania identity: metodika IDEX. In Československá psychologie, č.5/1998, roč. XLII, 5, s.449-461. ISSN 0009-062X.
5. BLAGOJEVIĆ, M., BUNDULE, M., BURKHARDT, A., CALLONI, M., ERGMA, E., GLOVER, J. a kol. (2003). Premárnené talenty: od osobných zápasov k veci verejnej.

Ženy a veda v krajinách Enwise. Luxemburg: Úrad pre vydávanie úradných publikácií Európskych spoločenstiev. ISBN 92-79-00335-6.
6. BÚGELOVÁ, T., BAŇASOVÁ, J. (2003). Status a prestíž učiteľského povolania. In Biodromálne premeny učiteľa – učiteľ v premenách času. Prešov: Filozofická fakulta Prešovskej univerzity, s.207-212. ISBN 80-8068-231-3.
7. HARRIS, S. (2005). Rethinking academic identities in neo-liberal times. In Teaching in Higher Education, Vol. 10, n 4, pp. 421-433.
8. KOBOVÁ, Ľ. (2009). Akademický kapitalizmus na Slovensku. In SZAPUOVÁ, M. (Ed.). Situovaná veda. Podoby a kontexty tvorby poznania. Bratislava: Centrum rodových štúdií, s.31-119. ISBN 978-80-96938-7-1.
9. LUKÁČOVA, J., BÚGELOVÁ, T. (2009). Pracovná spokojnosť vysokoškolských učiteľov v kontexte reformy školstva. In RYMEŠ, M., ŠTIKAR, J. (Eds.). Psychologie práce a organizace. Příspevky z medzinárodní konference konané ve dnech 27.-29. května v Praze. Praha: Matfyzpress, s.185-193. ISBN 978-80-7378-119-4.
10. MOORE, M., HOFMAN, J. E. (1988). Professional identity in institutions of higher learning in Israel. In Higher Education, Vol. 17, n 1, pp.69–79.
11. PAULÍK, K. (1995). Pracovní zátěž vysokoškolských učitelú. Spisy filozofické fakulty Ostravské univerzity, 89/1995. Ostrava: Repronis. ISBN 80-7042-423-0.
12. PAULÍK, K. (1999). Psychologické aspekty pracovní spokojenosti učitelú. Ostrava: Filozofická fakulta Ostravskej univerzity. ISBN 80-7042-550-4.
13. SAUNDERSON, W. (2002). Women, academia and identity: Constructions of equal opportunities in the "New Managerialism" – A case of lipstick on the gorilla? In Higher Education Quaterly, Vol. 56, n 4, pp.376-406.
14. SOJKA, L. (2007). Kvalita pracovného života a súvisiace konštrukty. Prešov: Fakulta manažmentu Prešovskej univerzity. ISBN 978-80-8068-652-9.
15. Výročné správy o stave vysokého školstva (2003-2009). [online] [cit. 2010-06-10] Dostupné na Internete: <http://www.minedu.sk/index.php?lang=sk&rootId=529>
16. VÝROST, J. (1989). Sociálno-psychologický výskum postojov. Bratislava: Veda. ISBN 80-224-0054-8.
17. WAGER, M. (2003). Complex identities: The case of academic women. In WEINREICH, P., SAUNDERSON, W. (Eds.). Analysing Identity. Cross-Cultural, Societal and Clinical Contexts. London: Routledge, pp.213-231. ISBN 0-415-29897-0
18. WEINREICH, P. (2003). Identity structure analysis. In WEINREICH, P., SAUNDERSON, W. (Eds.). Analysing Identity. Cross-Cultural, Societal and Clinical Contexts. London: Routledge, pp.7-75. ISBN 0-415-29897-0
19. WEINREICH, P., NORTHOVER, M., McCREADY, F. (1989). IDEXPC. Identity Exploration using Identity Structure Analysis: Software for PC –user guide. [CD] Belfast: University of Ulster.
20. WONG, T. (1989). The impact of job satisfaction on intention to change jobs among secondary school teachers in Hong Kong. In Educational journal 1989, Vol. 17, n 2, pp.176-185.

**Adresa autorky**

Mgr. Jana Lukáčová
Inštitút psychológie, Filozofická fakulta Prešovskej univerzity v Prešove
Ul. 17.novembra č.1, 080 01 Prešov
E-mail: lukacovajana@unipo.sk

**Príloha 1: Inštrukcia k Inštrumentu na analýzu identity vysokoškolských učiteľov**

## Ako vypĺňať tento dotazník ?

**Inštrukcia:**

V horných častiach tabuliek vpravo sa nachádzajú **protichodné výroky** (napr. *Je ambiciózny* vs. *Nie je ambiciózny*). Na ľavej strane je v stĺpci **zoznam osôb** (napr. *Ja, aký/á som teraz*), ktorý sa bude stále opakovať. Vašou úlohou je posúdiť samého/samú seba (v rôznych situáciách), podľa jednotlivých tvrdení vpravo hore.

**Ukážka:**

1/14

Ako vyplniť tento dotazník ? Klikni tu

| | Je ambiciózny/sú ambiciózni | | Niečo medzi tým | | Nie je ambiciózny/nie sú ambiciózni |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 |
| Ja aký/á som teraz | ○ | ◉ | ○ | ○ | ○ |

**Zoznam osôb zahŕňa:**

- aj *iné osoby* (napr. *môj partner*), ktoré máte ohodnotiť podľa uvedených výrokov (napr. vnímate partnera ako človeka, ktorý je alebo nie je ambiciózny?).
- a tiež to *Ako Vás vidia iní ľudia* (napr. *Ja, ako ma vidia kolegovia*). Vašou úlohou je napísať čo si myslíte, že si o vás myslia (napr. či sa im javíte ako človek, ktorý je alebo nie je ambiciózny).

**Označte len jeden krúžok**, ktorý vyjadruje mieru zhody s tým pólom výroku, ktorý ste vybrali (2 - súhlasím, 1 - skôr súhlasím). Nulu v strede dotazníka sa snažte používať čo najmenej len v tých prípadoch, ak si myslíte, že dané tvrdenia neviete posúdiť (0 - niečo medzi tým).

Pri entitách ***Osoba, ktorú obdivujem*** a ***Osoba, ktorá mi je nesympatická*** si vyberte ľubovoľnú osobu, na ktorú budete myslieť počas vypĺňovania celého dotazníka.

**Príloha 2: Ukážka Inštrumentu na analýzu identity vysokoškolských učiteľov**

1/14

Ako vyplniť tento dotazník ? Klikni tu

| | Je ambiciózny/sú ambiciózni | | Niečo medzi tým | | Nie je ambiciózny/nie sú ambiciózni |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 |
| Ja aký/á som teraz | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Ja aký/á by som chcel/a byť | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Ja aký/á som bol/a pred 5.rokmi | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Ja v práci na univerzite | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Môj/a partner/ka alebo iná blízka osoba | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Osoba, ktorú obdivujem | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Osoba, ktorá mi je nesympatická | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Moje kolegyne (VŠ učiteľky) | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Moji kolegovia (VŠ učitelia) | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Profesori a profesorky | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Vedúci a vedúce grantov | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| VŠ učitelia, ktorí sa nevenujú výskumu | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Vedenie univerzity | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Ja ako ma vidí môj/a partner /ka (alebo iná blízka osoba) | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Ja, ako ma vidia kolegovia | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Ja, ako ma vidia študenti | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |

# MIERA PRACOVNEJ SPOKOJNOSTI DOKTORANDOV[1]

# THE MEASURE OF JOB SATISFACTION OF PhD. STUDENTS

**Jana Lukáčová, Mgr.**

**Abstrakt.** Príspevok analyzuje mieru spokojnosti doktorandov s jednotlivými pracovnými podmienkami. Štúdia oboznamuje s čiastkovými výsledkami 1. etapy elektronického zberu údajov z východného Slovenska. V ďalších etapách zberu boli oslovení doktorandi zo stredného aj západného Slovenska. Vzorku tvorilo 133 doktorandov študujúcich na Prešovskej univerzite v Prešove (n=37), Univerzite P. J. Šafárika v Košiciach (n=13) a na Technickej univerzite v Košiciach (n=83). Autorka použila Škálu pracovnej spokojnosti (Warr, Cook, Wall, 1979; α=.90). Doktorandi vyjadrili nespokojnosť s uznaním za dobre vykonanú prácu, s možnosťou využiť vlastné schopnosti pri práci, so šancou byť povýšený, s pozornosťou venovanou ich návrhom a s výškou zárobku. Najmenej spokojní boli s materiálnymi podmienkami v práci, so vzťahmi medzi manažmentom a zamestnancami fakulty/univerzity či so spôsobom, akým je manažovaná fakulta/univerzita. Najviac boli spokojní s kolegami a kolegyňami, s pracovným časom a s bezpečnosťou pri práci. Výsledky boli porovnané s indexom spokojnosti využívaným v komerčnej sfére (Kočan, Považan, 2010).

**Abstract.** The paper analyses the measure of satisfaction of PhD. students with particular work conditions. The study informs on partial results of the 1st phase of electronic data capture from east Slovakian students. The PhD. students from middle and west Slovakia were addressed in the other phases of the data capture. The sample consists of 133 PhD. students studying University of Presov in Presov (n=37), University of P.J. Safarik in Kosice (n=13) and Technical university in Kosice (n=83). The authoress used the Scale of Job Satisfaction (Warr, Cook, Wall, 1979; α=.90). The PhD. students expressed dissatisfaction with recognition they get for well done work, opportunity to use their abilities, chance of promotion, attention paid to proposals they make and with the rate of pay. They were at least satisfied with physical working conditions, relationships between management and employees at faculty/university, and with the way the faculty/university is managed. They were the most satisfied with their fellow workers, hours of work and with job security. The results were compared with satisfaction index used in commercial sphere (Kočan, Považan, 2010).

**Kľúčové slová.** Pracovná spokojnosť, doktorandi.

**Key words.** Job satisfaction, PhD. students.

## Úvod

Ústrednou témou príspevku je problematika pracovnej spokojnosti doktorandov na univerzite.[2] Postgraduálni študenti predstavujú základňu pre ďalší rozvoj vedy a výskumu

[1] Príspevok vznikol s grantovou podporou VEGA č.1/0865/08 Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce

[2] Novela zákona č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení účinná od 1.1.2008 (4/2007) zmenila status doktorandov zo zamestnancov na študentov (boli vylúčení zo systému sociálneho poistenia). Napriek tomu im ostali povinnosti zamestnancov a ich štúdium a povinnosti chápeme v tomto príspevku naďalej ako pracovný pomer.

v každej krajine a na Slovensku (ako aj v ďalších krajinách Enwise)[3] bola pozorovaná prestarnutosť personálu vysokého školstva (VŠ) a vedy a výskumu (VV) (Blagojević, Bundule, Burkhardt, Calloni, Ergma, Glover a kol., 2003). Nedostatok mladých vedeckých pracovníkov bol avízovaný aj v sektorovej správe Európskej univerzitnej asociácie (EUA), podľa ktorej bude Slovensko v nasledujúcej dekáde čeliť výmene väčšiny akademických pracovníkov kvôli ich vysokému veku. Správa poukázala na nevyhnutnosť získať mladých učiteľov a výskumníkov a tiež na fakt, že práve táto časť potenciálnych učiteľov je málo motivovaná ku akademickej kariére (Jensen, Kralj, McQuillan, Reichert, 2008). Podľa analýzy stavu slovenských a českých vysokých škôl uskutočnenej Akademickou rankingovou a ratingovou agentúrou v spolupráci s českým portálom Navigatorka.cz sa preukázalo, že o kariéru doktoranda je na Slovensku vyšší záujem ako v ČR. Napriek tomu doktorandské štúdium ukončí menší počet doktorandov na Slovensku ako v Čechách, čo autori štúdie považujú za plytvanie verejnými prostriedkami a „hazard s víziou Slovenska ako spoločnosti postavenej na vedomostiach“ (Porovnanie slovenských a českých vysokých škôl 16 rokov po rozdelení, 2009, s.2). Tento negatívny trend bol zachytený aj v skoršom prieskume Janotovej, ktorá opísala najčastejšie príčiny predčasného ukončenia doktorandúry: pracovné vyťaženie zo súčasného plnenia si povinností doktoranda (41.54%), nedostatočné finančné podmienky (18.46%), tehotenstvo (14.62%) a nedostatočná pozornosť venovaná zo strany školiteľa (7.69%). Až 34,8% neúspešných doktorandov uviedlo ako motiváciu k štúdiu dočasné riešenie nezamestnanosti (2004, podľa Holubová, Repková, 2006, s.20). Líška zaraďuje medzi faktory neúspechu doktorandského štúdia nízky príjem, stratu motivácie (na začiatku štúdia študent zistí, že ho práca neuspokojuje, nemá na ňu financie alebo vhodné materiálne podmienky, patričnú pomoc čo vedie k opusteniu štúdia), slabú spoluprácu so školiteľom (dobrá spolupráca sa javí ako kľúčová pre úspešné ukončenie štúdia) a slabú perspektívu uplatnenia sa po ukončení doktorátu (2007).

Môžeme predpokladať, že za zvyšovaním úspešného ukončenia doktorandúry a za motiváciou k akademickej kariére stojí adekvátna miera pracovnej spokojnosti doktorandov. Pracovná spokojnosť podľa Warra, Cooka a Walla je miera spokojnosti osoby s vnútornými znakmi (faktory osobnostného rastu) a s vonkajšími znakmi práce (materiálne a sociálne podmienky v práci). Celková pracovná spokojnosť je sumou všetkých oddelených zložiek (1979). Problematika pracovnej spokojnosti doktorandov je zatienená záujmom o zisťovanie spokojnosti študentov či pedagógov na akademickej pôde (Kočan, 2007, Kočan, Považan, 2010). V dôsledku nedostatku aktuálnych informácií ohľadom pracovnej spokojnosti doktorandov môžeme poukázať na pracovnú spokojnosť vysokoškolských pedagógov z identického pracovného prostredia. Podľa prieskumu Kočana a Považana boli pedagógovia výrazne nespokojní so svojimi pracovnými podmienkami. Nespokojnosť s výškou finančného ohodnotenia vyjadrili v priemere hodnotou 34 zo 100 a s materiálnym vybavením katedry hodnotou 48 zo 100. Pracovnú atmosféru hodnotili pozitívnejšie s priemernou hodnotou 67 zo 100. Podľa indexu spokojnosti (0-100) je hodnota priemernej spokojnosti 75 a výraznú nespokojnosť preukazuje index nižší ako 65 (2010). Samotní autori štúdie považujú tieto výsledky za alarmujúce a preto vyvstáva potreba analyzovať aktuálny stav spokojnosti doktorandov s pracovným podmienkami na univerzite.

**Cieľ výskumu**

Hlavným cieľom príspevku bolo zistiť, do akej miery doktorandi prežívajú pracovnú spokojnosť na univerzite.

[3] Bulharsko, Česká republika, Estónsko, Maďarsko, Lotyšsko, Litva, Poľsko, Rumunsko, Slovenská Republika, Slovinsko

## Metóda

### Výskumná vzorka

Do analýzy boli zaradené údaje od 133 interných doktorandov, z toho bolo 77 žien (priemerný vek M=26.56, SD=2.18, min.=23, max.=37) a 55 mužov (priemerný vek M=27.21, SD=3.92, min.=24, max.=44), 1 respondent neuviedol pohlavie. Oslovení doktorandi študujú na Prešovskej univerzite v Prešove (n=37), Univerzite P. J. Šafárika v Košiciach (n=13) a na Technickej univerzite v Košiciach (n=83).

Štúdia je súčasťou dizertačného výskumu „Kariéra a identita vysokoškolských učiteľov“. Elektronický zber údajov prebiehal v niekoľkých etapách. V apríli a máji 2010 boli odoslané pozvánky na účasť vo výskume na pracovné e-mailové adresy pedagógov a doktorandov Priemerná návratnosť dotazníkov z rôznych univerzít bola 16%. V ďalších etapách výskumu boli oslovení vysokoškolskí učitelia a doktorandi z celého Slovenska. V tomto príspevku boli analyzované čiastkové výsledky z prvého zberu údajov.

### Výskumný nástroj

Job satisfaction scale – Škála pracovnej spokojnosti (Warr, Cook, Wall, 1979), umožňuje zistenie globálnej pracovnej spokojnosti zamestnancov. Pozostáva z 15 položiek (Cronbachova α = .90; ukážka položky: *„Nakoľko sa cítite byť spokojný/á s uznaním za dobre vykonanú prácu?“*) so 7-bodovou odpoveďovou stupnicou v rozsahu od 1 (maximálne nespokojný) po 7 (maximálne spokojný). Celkové skóre sa získava spočítaním bodov (min.15 – max.105). Škála umožňuje zistiť separátne ukazovateľ pre vnútornú PS (α = .85) a zvlášť pre vonkajšiu pracovnú spokojnosť (α = .81).

### Výsledky

Súhrnné výsledky subškál pracovnej spokojnosti (PS) sú uvedené v tabuľke 1. Keďže každá subškála mala rôzny počet položiek a teda odlišný počet hrubého skóre, bol vyrátaný index (0-100), podľa ktorého je možné porovnať čiastkovú a celkovú mieru spokojnosti. Doktorandi hodnotia pracovné podmienky mierne pozitívne, či ide o faktory osobnostného rastu (vnútornú PS), alebo o materiálne a sociálne podmienky v práci (vonkajšiu PS). Podľa indexu spokojnosti (0-100), ktorý využíva agentúra ARRA na základe skúseností z prieskumov v komerčnej sfére (Kočan, Považan, 2010) index nižší ako 65 je možné vnímať ako výraznú nespokojnosť a za priemernú hodnotu spokojnosti sa považuje index 75. Podľa tohto hodnotenia je spokojnosť doktorandov znížená.

Tab. 1: Hodnoty skúmaných premenných u doktorandov (N=133)

| | M | SD | Min. | Max. | Index |
|---|---|---|---|---|---|
| Vnútorná PS (7 - 49) | 32.39 | 6.79 | 13 | 49 | 66.10 |
| Vonkajšia PS (7 - 56) | 38.21 | 7.03 | 20 | 53 | 68.23 |
| Celková PS (14 - 105) | 70.60 | 12.83 | 37 | 101 | 67.24 |

*Pozn. Index - Aritmetický priemer hodnotenia spokojnosti (na stupnici 1 – 49 pre Vnútornú PS; 1 – 56 pre Vonkajšiu PS; 1 – 105 pre Celkovú PS) prepočítaný na škálu 0-100 bodov, pričom 100 predstavuje maximálnu hodnotu a 0 minimálnu hodnotu. Priemernú hodnotu spokojnosti vyjadruje index 75, výraznú nespokojnosť index <65 (Kočan, Považan, 2010).*

Tabuľka 2 vyjadruje priemerné hodnoty spokojnosti doktorandov s jednotlivými pracovnými zložkami. Sú usporiadané podľa subškál. V porovnaní s indexom spokojnosti s priemernou hodnotou 75 a s výraznou nespokojnosťou pod 65 (Kočan, Považan, 2010) boli doktorandi nespokojní s uznaním za dobre vykonanú prácu, s možnosťou využiť vlastné

schopnosti pri práci, so šancou byť povýšený, s pozornosťou venovanou ich návrhom a s výškou zárobku. Najmenej spokojní boli s materiálnymi podmienkami v práci, so vzťahmi medzi manažmentom a zamestnancami univerzity či so spôsobom, akým je manažovaná fakulta/univerzita. Najviac boli spokojní s kolegami a kolegyňami, s pracovným časom a s bezpečnosťou pri práci.

Tab. 2: Miera pracovnej spokojnosti (PS) doktorandov s konkrétnymi podmienkami (min. 1 - max. 7; N=133)

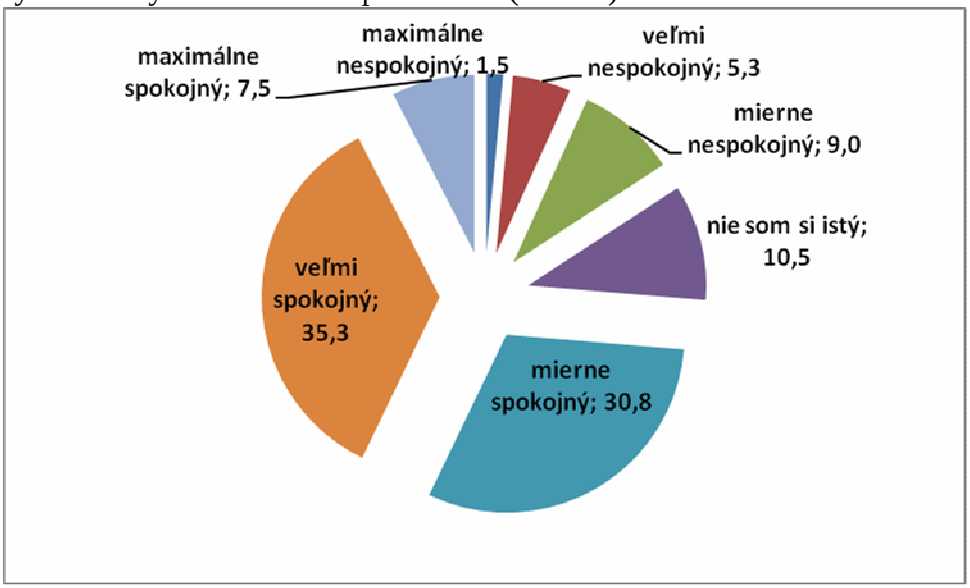
| | M | SD | Min. | Max. | Index |
|---|---|---|---|---|---|
| Vnútorná PS | | | | | |
| Slobodná voľba vlastnej pracovnej metódy | 5.00 | 1.36 | 1 | 7 | 71.43 |
| Uznanie za dobre vykonanú prácu | 4.50 | 1.48 | 1 | 7 | 64.29 |
| Množstvo zodpovednosti, ktorú má | 4.76 | 1.31 | 1 | 7 | 68.00 |
| Možnosť využiť vlastné schopnosti | 4.48 | 1.42 | 1 | 7 | 64.00 |
| Šanca byť povýšený/á | 4.17 | 1.18 | 1 | 7 | 59.57 |
| Pozornosť venovaná jeho/jej návrhom | 4.44 | 1.25 | 1 | 7 | 63.43 |
| Rozmanitosť v práci | 5.05 | 1.28 | 1 | 7 | 72.14 |
| Vonkajšia PS | | | | | |
| Materiálne podmienky | 4.00 | 1.57 | 1 | 7 | 57.14 |
| Kolegovia a kolegyne | 5.41 | 1.30 | 2 | 7 | 77.29 |
| Priamy/a nadriadený/á | 5.08 | 1.71 | 1 | 7 | 72.57 |
| Výška zárobku | 4.43 | 1.45 | 1 | 7 | 63.29 |
| Vzťahy medzi manažmentom a zamestnancami v organizácii (VŠ) | 4.05 | 1.42 | 1 | 7 | 57.86 |
| Spôsob, akým je manažovaná organizácia | 3.79 | 1.57 | 1 | 7 | 54.14 |
| Pracovný čas | 5.67 | 1.19 | 1 | 7 | 81.00 |
| Bezpečnosť pri práci | 5.80 | 1.00 | 1 | 7 | 82.86 |

*Pozn. Index - Aritmetický priemer hodnotenia spokojnosti na stupnici 1 – 7 prepočítaný na škálu 0-100 bodov, pričom 100 predstavuje maximálnu hodnotu a 0 minimálnu hodnotu. Priemernú hodnotu spokojnosti vyjadruje index 75, výraznú nespokojnosť index <65 (Kočan, Považan, 2010).*

**Analýza odpovedí zo subškály Vnútornej pracovnej spokojnosti**

*Miera spokojnosti so slobodnou voľbou vlastnej pracovnej metódy:* takmer ¾ doktorandov vyjadrilo spokojnosť so slobodou, ktorú uplatňujú pri výbere pracovných postupov. Približne 16% doktorandov bolo nespokojných (graf 1).

Graf 1: Nakoľko sa cítite byť spokojný/á so slobodnou voľbou vlastnej pracovnej metódy? Hodnoty sú uvádzané v percentách (N=133).




*Miera spokojnosti s uznaním za dobre vykonanú prácu:* 24% doktorandov hodnotí svoje uznanie v práci skôr negatívne, skoro 60% z nich sú však so svojím uznaním relatívne spokojní (tab. 3).

Tab. 3: Miera spokojnosti s uznaním za dobre vykonanú prácu (N=133).

| Miera spokojnosti | % |
|---|---|
| 1 - maximálne nespokojný | 4.5 |
| 2 - veľmi nespokojný | 7.5 |
| 3 - mierne nespokojný | 12.0 |
| 4 - nie som si istý | 16.5 |
| 5 - mierne spokojný | 32.3 |
| 6 - veľmi spokojný | 23.3 |
| 7 - maximálne spokojný | 3.8 |

*Miera spokojnosti s množstvom zodpovednosti, ktorú má (k dispozícii):* až 70% doktorandov vyjadrilo relatívnu spokojnosť, približne 18% z nich sa k položke vyjadrilo negatívne.

*Miera spokojnosti s možnosťou využiť vlastné schopnosti:* 63% doktorandov hodnotí prevažne pozitívne možnosť prejaviť svoje schopnosti v práci na univerzite a približne 30% doktorandov je nespokojných s možnosťou využiť svoj potenciál.

*Miera spokojnosti so šancou byť povýšený:* len 35% doktorandov hodnotí svoju šancu byť povýšený kladne, takmer 20% nie je spokojných so súčasným stavom a až 45% doktorandov váha a nevie alebo nedokáže zhodnotiť svoju spokojnosť s možnosťou povýšenia.

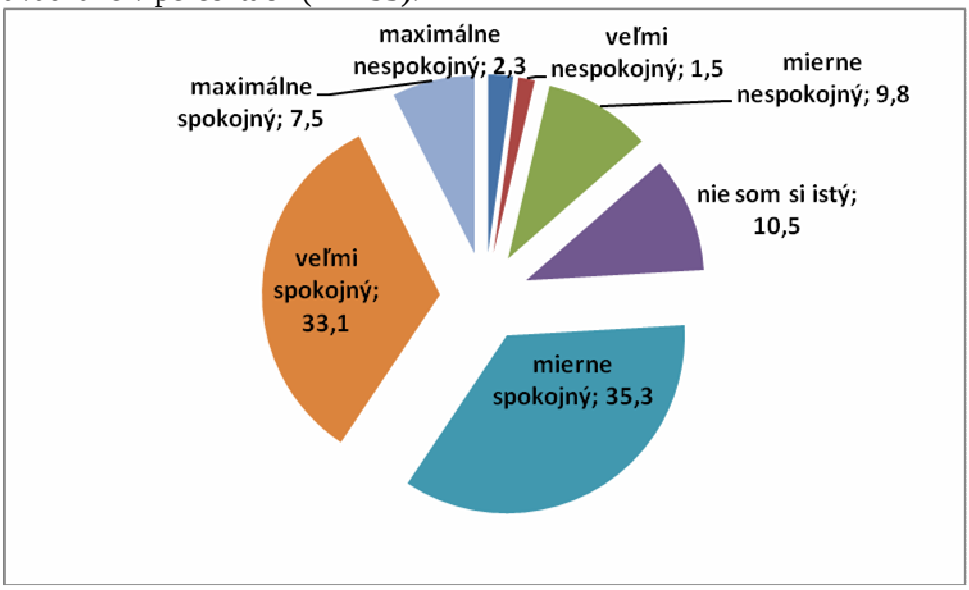
*Miera spokojnosti s pozornosťou venovanou jeho/jej návrhom:* viac ako polovica opýtaných prejavila spokojnosť s pozornosťou nadriadených a kolegov voči ich nápadom, približne 22% doktorandov dalo najavo svoju nespokojnosť (tab. 4).

Tab. 4: Miera spokojnosti s pozornosťou venovanou jeho/jej návrhom (N=133).

| Miera spokojnosti | % |
|---|---|
| 1 - maximálne nespokojný | 1.5 |
| 2 - veľmi nespokojný | 5.3 |
| 3 - mierne nespokojný | 15.0 |
| 4 - nie som si istý | 26.3 |
| 5 - mierne spokojný | 31.6 |
| 6 - veľmi spokojný | 18.0 |
| 7 - maximálne spokojný | 2.3 |

*Miera spokojnosti s rozmanitosťou v práci:* spokojnosť s rozmanitosťou v práci na univerzite preukázalo 76% oslovených, len 14% bolo nespokojných (graf 2).

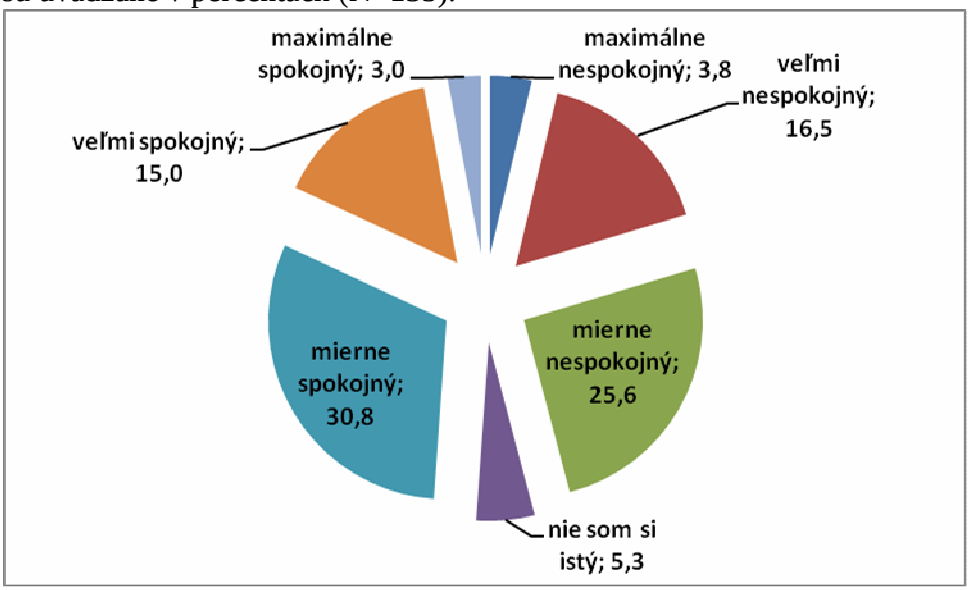
Graf 2: Nakoľko sa cítite byť spokojný/á s rozmanitosťou vo Vašej práci? Hodnoty sú uvádzané v percentách (N=133).




**Analýza odpovedí zo subškály Vonkajšej pracovnej spokojnosti**

*Miera spokojnosti s materiálnymi pracovnými podmienkami:* 46% účastníkov výskumu prejavilo nespokojnosť s materiálnymi podmienkami, s ktorými sa stretávajú na pracovisku. 49% prejavilo spokojnosť, aj keď išlo prevažne o miernu spokojnosť (30.8%) (graf 3).

Graf 3: Nakoľko sa cítite byť spokojný/á s materiálnymi pracovnými podmienkami? Hodnoty sú uvádzané v percentách (N=133).




*Miera spokojnosti s kolegami a kolegyňami:* až 80% opýtaných vyjadrilo spokojnosť so spolupracovníkmi (z toho viac ako polovica bola výrazne spokojná), nespokojných bolo len 10%.

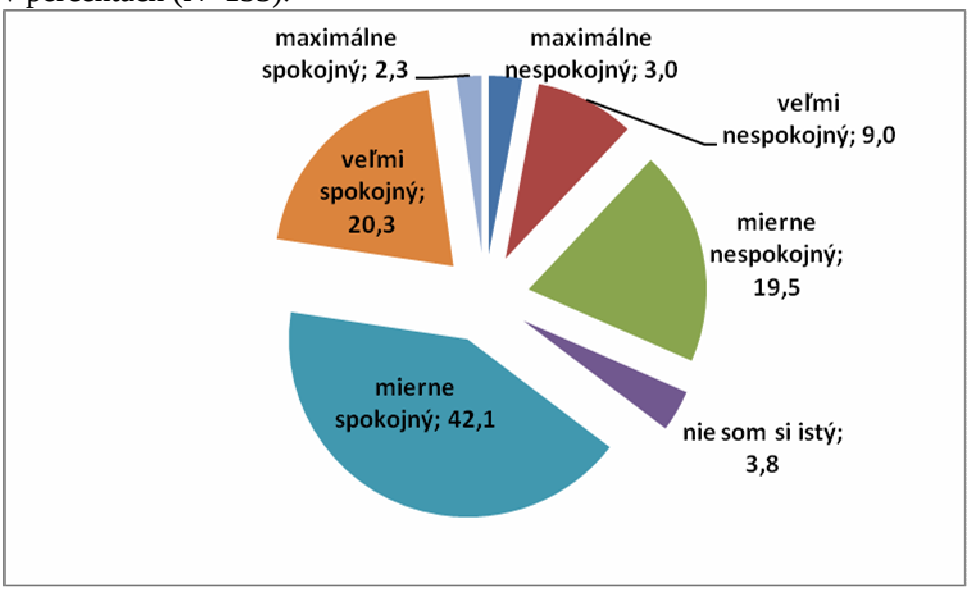
*Miera spokojnosti s priamym/ou nadriadeným/ou:* až 70% doktorandov hodnotilo pozitívne svojich nadriadených, dokonca 21% z nich bolo maximálne spokojných. Len 19% prejavilo nespokojnosť (tab. 5).

Tab. 5: Miera spokojnosti s priamym/ou nadriadeným/ou (N=133).

| Miera spokojnosti | % |
|---|---|
| 1 - maximálne nespokojný | 6.8 |
| 2 - veľmi nespokojný | 2.3 |
| 3 - mierne nespokojný | 9.8 |
| 4 - nie som si istý | 10.5 |
| 5 - mierne spokojný | 20.3 |
| 6 - veľmi spokojný | 29.3 |
| 7 - maximálne spokojný | 21.1 |

*Miera spokojnosti s výškou zárobku:* necelých 32% doktorandov nebolo spokojných s výškou svojho štipendia (resp. celkového zárobku na univerzite). 65% opýtaných bolo spokojných, aj keď išlo najmä o miernu spokojnosť (42%) (graf 4).

Graf 4: Nakoľko sa cítite byť spokojný/á s výškou zárobku? Hodnoty sú uvádzané v percentách (N=133).




*Miera spokojnosti so vzťahmi medzi manažmentom a zamestnancami organizácie (fakulty/univerzity):* 31% doktorandov prejavilo nespokojnosť s tým, aké sú pracovné vzťahy medzi vedením fakúlt (univerzity) a zamestnancami. Len 41% doktorandov hodnotilo tieto vzťahy pozitívne (28% z nich vyjadrilo miernu spokojnosť).

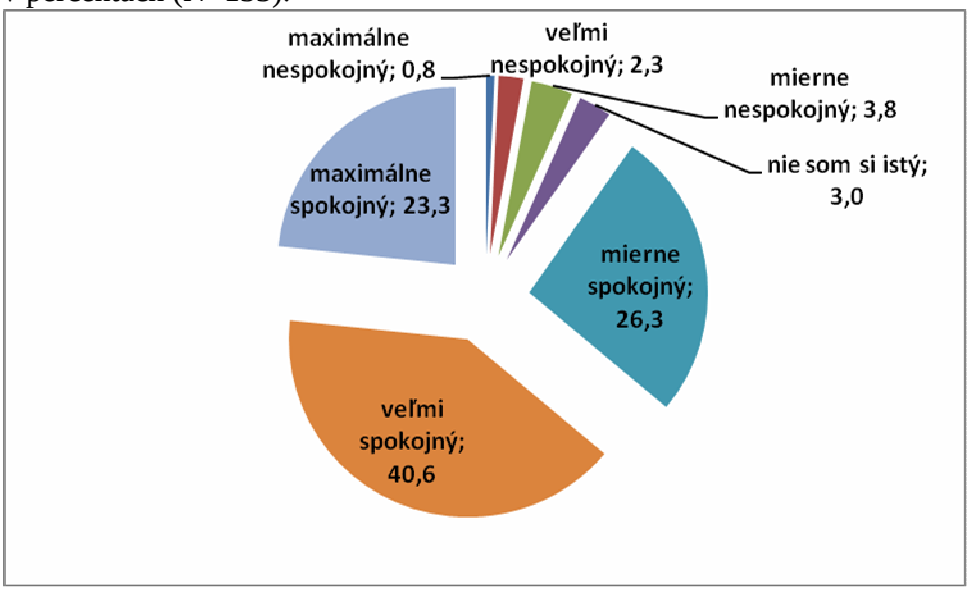
*Miera spokojnosti so spôsobom, akým je manažovaná organizácia (fakulta/univerzita):* 39% doktorandov vyjadrilo spokojnosť so štýlom vedenia univerzity (27% vyjadrilo miernu spokojnosť), a až 45% oslovených vyjadrilo nespokojnosť (tab. 6).

Tab. 6: Nakoľko sa cítite byť spokojný/á so spôsobom, akým je manažovaná organizácia? (N=133).

| Miera spokojnosti | % |
|---|---|
| 1 - maximálne nespokojný | 8.3 |
| 2 - veľmi nespokojný | 14.3 |
| 3 - mierne nespokojný | 22.6 |
| 4 - nie som si istý | 15.8 |
| 5 - mierne spokojný | 27.1 |
| 6 - veľmi spokojný | 8.3 |
| 7 - maximálne spokojný | 3.8 |

*Miera spokojnosti s pracovným časom:* vyše 90% doktorandov vyjadrilo spokojnosť s organizovaním pracovného času, menej ako 7% bolo nespokojných (graf 5).

Graf 5: Nakoľko sa cítite byť spokojný/á s pracovným časom? Hodnoty sú uvádzané v percentách (N=133).




*Miera spokojnosti s bezpečnosťou pri práci:* 90% doktorandov prejavilo spokojnosť so svojou bezpečnosťou pri práci (70% oslovených bolo výrazne spokojných) a menej ako 10% respondentov bolo nespokojných.

**Diskusia**

Hlavným cieľom príspevku bolo zistiť, do akej miery doktorandi prežívajú pracovnú spokojnosť na univerzite. Hodnoty vnútornej PS (t.j. spokojnosť súvisiaca s osobnostným rastom zamestnanca, index 66.10) a vonkajšej PS (t.j. sociálne a materiálne pracovné podmienky, index 68.23) boli u doktorandov na porovnateľnej úrovni. Podľa indexu spokojnosti tieto výsledky hovoria o zníženej PS doktorandov v porovnaní s priemernou hodnotou spokojnosti (index 75) (Kočan, Považan, 2010).

Vnútorná pracovná spokojnosť pozostáva zo 7 oblastí, ktoré boli hodnotené rôzne. Väčšina doktorandov bola spokojná *so slobodnou voľbu vlastnej pracovnej metódy* (aj keď v priemere ide o mierne zníženú spokojnosť). Školitelia ponechávajú dostatočný priestor na samostatné rozhodovanie postgraduálnym študentom, či ide o prípravu seminárov alebo dizertačného výskumu a pod. V porovnaní s priemernou hodnotou spokojnosti boli doktorandi nespokojní s *uznaním, ktoré sa im dostáva za vykonanú prácu*. Môžeme predpokladať, že je to spôsobené nedokonalým systémom spätnej väzby – anonymné hodnotenie študentmi alebo slovné hodnotenie školiteľa nie sú dostatočné pre mladých pracovníkov, ktorí potrebujú viac uznania na posilnenie motivácie k ďalšej práci. Východiskom môže byť systém periodického kontrolovania výkonu doktorandov, ktorý je zaužívaný v zahraničí a ojedinele aj na Slovensku. Doktorand má možnosť a súčasne povinnosť predložiť informácie o tom, na čom pracuje v rámci schôdze všetkých členov inštitútu/katedry. Tak sa mu dostane adekvátna spätná väzba za predpokladu pozitívneho prístupu skúsenejších kolegov. Môže sa tak predísť odchodu doktorandov do iných pracovných sektorov spoločnosti v dôsledku nesprávneho zhodnotenia vlastných predpokladov pre akademickú kariéru. Ďalšou zložkou vnútornej PS je *množstvo zodpovednosti, ktorú majú doktorandi na pracovisku*. Doktorandi vyjadrili mierne zníženú spokojnosť s množstvom prislúchajúcej zodpovednosti, ktorú majú v práci. Podľa výskumu Janotovej až 41% doktorandov ukončí svoje štúdium najmä z dôvodu preťaženia pracovnými povinnosťami (2004, podľa Holubova, Repková, 2006). V tomto prieskume sa miera spokojnosti so zodpovednosťou nezaradila k výrazne problémovým oblastiam PS. Postgraduálni študenti neboli spokojní s *možnosťou využiť svoje schopnosti* v práci na

univerzite. Podľa Líšku sa doktorandi stretávajú so slabou podporou spolupracovníkov a s neuspokojivými materiálnymi podmienkami a tak nemôžu naplno rozvíjať svoj potenciál. Tieto podmienky vedú k strate motivácie k štúdiu a k predčasnému ukončeniu svojho pôsobenia na fakulte (2007). *Šanca byť povýšený* je hodnotená veľmi neuspokojivo. Pracovný postup doktorandov je podmienený získaním titulu PhD. Takmer polovica študentov hodnotila svoju spokojnosť s povýšením neutrálne (ani spokojne, ani nespokojne). Podľa Líšku sú doktorandi náchylní k predčasnému ukončeniu štúdia vtedy, ak nevidia perspektívu uplatnenia sa s titulom PhD. (2007). Je teda dôležité, aby bola neustále vytváraná perspektíva ďalšieho pracovného postupu doktorandov, ak je v záujme inštitútu/katedry rozširovať pracovníkov o absolventov PhD. štúdia. Ponechanie doktorandov v neistote, či budú mať vytvorené miesto v rámci univerzity alebo nie, môže viesť k strate motivácie dokončiť toto štúdium. Doktorandi vyjadrili nespokojnosť s *pozornosťou venovanou ich návrhom*. V rámci hierarchie akademických hodností sú doktorandi najmenej váženými členmi inštitútu nielen pre ich nízku odbornosť, ale aj pre nedostatok skúseností a nízky vek. Napriek tomu podpora ich nápadov môže byť veľkým prínosom pre pracovisko. PhD. študenti hodnotili *rozmanitosť v práci* mierne neuspokojivo, pričom viac ako tretina z nich bola výrazne spokojná.

Vonkajšia pracovná spokojnosť zahŕňa nasledovných 8 oblastí. V prieskume sa prejavila výrazná nespokojnosť doktorandov s *materiálnymi podmienkami v práci.* Táto nespokojnosť je dokumentovaná aj vo vyššie uvedených štúdiách (Líška, 2007, Kočan, Považan, 2010) a môže viesť k predčasnému ukončeniu štúdia. Neustále zlepšovanie materiálnych podmienok na pracovisku by malo byť v záujme štátu a vedenia univerzít. *Spokojnosť s kolegami a kolegyňami* patrí k najlepšie hodnoteným pracovným oblastiam doktorandov. Dobré medziľudské vzťahy posilňujú motiváciu zamestnanca zotrvať na pracovisku aj napriek iným neuspokojivým oblastiam. *Spokojnosť s priamym/ou nadriadeným/ou* je mierne znížená oproti priemernej hodnote spokojnosti. Ide najmä o vzťah medzi doktorandom a školiteľom a podľa Janotovej môže slabý záujem školiteľa o prácu doktoranda viesť k predčasnému ukončeniu štúdia (2004, podľa Holubova, Repková, 2006). Podľa Líšku je adekvátny prístup školiteľa kľúčovým faktorom úspešného ukončenia doktorandúry (2007). V tomto prieskume bola polovica oslovených výrazne spokojná so svojím/ou nadriadeným/ou. Doktorandi boli výrazne nespokojní s *výškou zárobku*. Podľa Janotovej je nespokojnosť s finančným ohodnotením druhým najčastejším dôvodom predčasného ukončenia štúdia (2004, podľa Holubova, Repková, 2006). Väčšiu nespokojnosť s finančným ohodnotením v porovnaní s doktorandmi preukázali vysokoškolskí pedagógovia (Kočan, Považan, 2010). Zvýšenie čistého príjmu doktorandov za posledné 3 roky (od prijatia Novely zákona č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení účinná od 1.1.2008 (4/2007)) nestačilo k uspokojeniu doktorandov z finančného hľadiska. V tejto sfére sú zjavné rozdiely medzi doktorandmi podľa ich odborného zamerania. Pre isté profesie (napr. technického zamerania) je lákavejší absolventský plat ako výška určeného štipendia, pre iné profesie (napr. pedagogické zameranie) je to naopak. Najvýraznejšiu nespokojnosť prejavili doktorandi v oblasti *spokojnosti so vzťahmi medzi manažmentom a zamestnancami* a tiež v oblasti *spôsobu, akým je manažovaná fakulta/univerzita*. Na rozdiel od tohto hodnotenia boli najlepšie ocenené položky *bezpečnosti pri práci* a *pracovného času*. Istá miera flexibility pracovného času je považovaná za výhodu akademického života.

Tieto závery nie je možné zovšeobecniť na celú populáciu doktorandov. Vzorka však bude doplnená o hodnotenie doktorandov zo stredného aj západného Slovenska.

**Záver**

Podľa indexu spokojnosti využívaného v komerčnej sfére bola skupina oslovených doktorandov mierne nespokojná so súčasným stavom na pracovisku. Táto nespokojnosť môže viesť k predčasnému ukončeniu štúdia. Doktorandi vyjadrili nespokojnosť s uznaním za dobre vykonanú prácu, s možnosťou využiť vlastné schopnosti pri práci, so šancou byť povýšený, s pozornosťou venovanou ich návrhom a s výškou zárobku. Najmenej spokojní boli s materiálnymi podmienkami v práci, so vzťahmi medzi manažmentom a zamestnancami fakulty/univerzity či so spôsobom, akým je manažovaná fakulta/univerzita. Najviac boli spokojní s kolegami a kolegyňami, s pracovným časom a s bezpečnosťou pri práci.

Znižovanie počtu predčasne ukončených doktorandúr a pokračovanie absolventov postgraduálneho štúdia v akademickej kariére by mali byť prioritami nášho štátu, pretože len tak si štát zaistí stabilnú vedeckú a pedagogickú základňu v budúcnosti. Vysokú pracovnú spokojnosť doktorandov môžeme považovať za jednu z hlavných determinánt úspešného ukončenia doktorandského štúdia.

**Literatúra**


1. BLAGOJEVIĆ, M., BUNDULE, M., BURKHARDT, A., CALLONI, M., ERGMA, E., GLOVER, J., a kol. (2003). Premárnené talenty: od osobných zápasov k veci verejnej. Ženy a veda v krajinách Enwise. Luxemburg: Úrad pre vydávanie úradných publikácií Európskych spoločenstiev. ISBN 92-79-00335-6.
2. HOLUBOVA, B., REPKOVÁ, K. (2006). Vedecká kariéra v povedomí mladých ľudí. "Career in Science in young peoples´ perception". [online] In Family and labour (Práca a rodina) 2006. Vol. 2, pp.12-22. [cit. 2010-05-10]. Dostupné na Internete: *<www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=ab2d93c2-730a-4b93-b129-78da31278346>*
3. JENSEN, H. T., KRALJ, A., McQUILLAN, D., REICHERT, S. (2008). The Slovak higher education system and its research capacity. EUA sectoral report. European University Association. Institutional Evaluation Programme. Brussels. [online] [cit. 2008-10-7]. Dostupné na Internete: <http://www.srk.sk/EVA/Slovakia_SectorEvaluationReport_080208.pdf>
4. KOČAN, R. (2007). Spokojnosť študentov vysokých škôl. Záverečná správa. [online] [cit. 2010-07-15] Dostupné na Internete: <http://www.arra.sk/oldweb/Zaverecna%20sprava%20-%20Spokojnost%20studentov%20VS%202006.pdf>
5. KOČAN, R., POVAŽAN, M. (2010). Hodnotenie kvality vysokých škôl absolventmi. Príspevok z konferencie ARRA: Pohľad pedagógov a absolventov na kvalitu vysokých škôl z dňa 21.4.2010. [online] [cit. 2010-05-15] Dostupné na Internete: <http://www.arra.sk/index.php?module=documents&JAS_DocumentManager_op=downloadFile&JAS_File_id=90>
6. LÍŠKA, O. (2007). Zvýšenia úrovne vzdelávania v 3.stupni štúdia v meniacich sa podmienkach odborného vzdelávania. [online] In Transfer inovácii, Vol. 10, pp.15-17. [cit. 2010-05-5]. Dostupné na Internete: <http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/10-2007/pdf/15-17.pdf>
7. Novela zákona č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení účinná od 1.1.2008 (4/2007).
8. Porovnanie slovenských a českých škôl 16 rokov po rozdelení (2009). Tlačová správa z 19.03.2009. Akademická rankingová a ratingová agentúra, Navigatorka.cz. [online] [cit. 2010-05-20]. Dostupné na Internete:

<http://www.arra.sk/index.php?module=documents&JAS_DocumentManager_op=downloadFile&JAS_File_id=44>
9. WARR, P., COOK, J., WALL, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. In Journal of Occupational Psychology, Vol. 52, pp.129-148.

**Adresa autorky**
Mgr. Jana Lukáčová
Inštitút psychológie, Filozofická fakulta Prešovskej univerzity v Prešove
Ul. 17.novembra č.1, 080 01 Prešov
E-mail: lukacovajana@unipo.sk

# HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE PRE ORGANIZÁCIU A SPOLOČNOSŤ Z POHĽADU PRÁVA EÚ A PRACOVNÉHO PRÁVA A PRÁVA SOCIÁLNEHO ZABEZPEČENIA SLOVENSKEJ REPUBLIKY

# THE VALUE OF INTELLECTUAL WORK FOR THE ORGANIZATION AND SOCIETY FROM THE PERSPECTIVE OF EU LAW AND LABOR LAW AND SOCIAL SECURITY LAW IN THE SLOVAK REPUBLIC

**Zuzana Macková, JUDr., PhD.**

**Abstrakt.** Príspevok zameriava svoju pozornosť na prebiehajúci proces globalizácie sprevádzaný pozitívnymi, ale aj zápornými javmi, ktoré sa premietajú do života jednotlivcov, rodín a celej spoločnosti. V tejto súvislosti autorka približuje teórie hodnoty ľudského kapitálu, osobnosti človeka i súčasnú teóriu elít.

Poukazuje na hlavný problém Európy 21.storočia, ktorým je nezamestnanosť približujúc významné dokumenty Európskej únie týkajúce sa sociálnej politiky, a to Zelenú knihu a Bielu knihu. Zároveň zdôrazňuje základné princípy, ktoré sa premietajú do funkcií sociálneho štátu a vzťahu hospodárskej i sociálnej politiky. Pomerne podrobne spracováva problematiku odmeňovania v podmienkach Slovenskej republiky v zmysle platnej právnej úpravy v súkromnom sektore, ako aj vo verejnom *(základné pramene, funkcie mzdy, mzdové formy, minimálne mzdové nároky, mzdové zvýhodnenia, príplatky)* a približuje aj hodnotenie duševných činností.

V závere autorka dospieva k názoru, že komunitárne právo je premietnuté do slovenskej platnej právnej úpravy, avšak v praxi sa veľmi často uplatňujú staré formy riadenia *(F.W.Taylor).* To má za následok na jednej strane rast HDP, avšak na strane druhej znižovanie kvality života vzhľadom na znižovanie sociálnej ochrany obyvateľstva. Zlepšenie vidí v modernizácii sociálneho štátu a v investíciach do výskumu, vedy a vzdelania, t.j. v celospoločenskej podpore duševnej práce.

**Abstract.** Article deals with process of globalization and its positive and negative impact that effect lives of indiviuals, families and society as such. The author introduces the theory of value of human capital, human personality and the theory of elites.

The main problem of Europe in the 21 century is unemployment. Document such as the Green and the White Book represent European social policy. Expect of the main principles that are reflected in the role of the social state, the autor deals with issues of remumeration in the Slovakia according to valid legislation in both private and public sectors *(main sources, role of remumeration, forms of remumeration, minimum requierements of r.r.enefits).* She also includes remumeration in relation to intellectual work.

The autor concludes that European law is relected in Slovak legislation, but in practice it is outdated forms of management that are realised (Taylor). This leads to grow of the GNP, but on the other hard leads to worsening of quality of life and weakening of social protection of the population. The improvement can be achieved by modernisation of the social state and investment into research, science and education – i.e. the comprehensive support of the intellectual work.

**Kľúčové slová.** Globalizácia, ľudský kapitál, práca, mzda, odmena za duševnú prácu, sociálna politika.

**Key words.** Globalization, human capital, work, salary, remumeration, social policy.

**Úvod**

Ľudstvo má za sebou prvé desaťročie 3.tisícročia (resp. 21.storočia). V súvislosti s tým si mnohí z nás kladú otázky typu: Kam dospelo ľudstvo ? Ako sa zmenil život človeka – k lepšiemu alebo k horšiemu ? A pre aké množstvo ľudí - pre každého alebo len pre pár jednotlivcov ? Podarilo sa dosiahnuť ciele týkajúce sa najmä kvality ľudského života[1] *(t.j. historicky podmienenej úrovne životných procesov, v ktorých človek, spoločnosť reprodukuje a rozvíja svoju existenciu)–(Antalová,M.,Bednárik,R.,Laluha,I., Tkáčiková,J. :"Kvalita života. Teória, metodológia, empíria. Vydavateľstvo EKONÓM, Bratislava 2010, str. 11)* nesporne spojenej s realizáciou základných ľudských práv – t.j. slobody, rovnosti, ľudskej dôstojnosti, sociálnej spravodlivosti, realizácie práva na prácu, na vzdelanie, na zdravotnú starostlivosť, na bývanie, na zdravé životné prostredie, atď. stanovené medzinárodnými inštitúciami i vládami jednotlivých štátov?

Žijeme v ére globalizácie, demografických zmien nielen v rámci štátov, ale aj svetadielov, neustále viac a viac prejavujúcich sa klimatických zmien *(požiare, povodne, suchá, atď.)* ústiacich do globálnej potravinovej krízy, ale najmä globálnej finančnej a hospodárskej krízy, ktorá bola mojej generácii známa iba z literatúry a z histórie predchádzajúcich generácii. Pojem globalizácie sa začal čoraz viac používať v súvislosti s prechodom od národného hospodárstva k svetovému hospodárstvu v súvislosti s rozvojom ekonomickej činnosti v celosvetovom meradle od 80.rokov 20.storočia. Sme účastníkmi neustálych transformačných procesov prebiehajúcich najviac v oblasti ekonomiky od 80.rokov minulého storočia, výsledkom ktorých je existencia kapitalizmu takmer všade vo svete, avšak rôznej podoby – africkej, latinsko-americkej, ázijskej, európskej, atď. Globalizácia však nie je hra s nulovými výsledkami. „Dochádza k zmene prerozdeľovania spoločensky vyrobeného bohatstva v prospech najvyšších vrstiev, čo v prípade podnikateľov a akcionárov sa prejavuje neustálym zvyšovaním ziskov zo svojho vlastníctva na úkor miezd, ako aj prudkým nárastom najvyšších zamestnaneckých odmien, avšak na strane druhej stagnáciou, resp. dokonca poklesom stredných a nižších miezd." *(Keller,J.:Tři sociální světy. Slon 2010. str. 18 – 19).* Riaditeľ Svetového inštitútu pre výskum ekonomického vývoja A. Schorocksa situáciu vo svete ilustruje na príklade, keď „v desaťčlennej skupine, jeden človek má 99 USD a ostatní deviati sa delia o 1 USD." (*Hrubec,M., Brabec,M. a kol.: Všeobecný základní příjem. Filosofia. Praha 2007, str. 29).*

Globalizácia zvyšuje na celosvetových trhoch konkurenciu produktov, služieb, investícii. Ale ide o férovú (t.j. spravodlivú) konkurenciu ? Domáci výrobcovia môžu iba veľmi ťažko súťažiť s dovozcami tovarov z krajín, kde sú nízke mzdy, dane a odvody na sociálne zabezpečenie *(t.j. na sociálne a zdravotné poistenie),* resp. kde neexistuje žiadna sociálna ochrana zamestnancov. Vo väčšine prípadov ide o výrobky z rozvojových krajín tretieho sveta *(napr. Indie, Bangladéši, Turecka, Číny, atď.)*

Podstatnou črtou súčasnej podľa Hrubca „najmä ekonomickej globalizácie, ktorá neprináša iba sezónny pokles hrubých domácich produktov či cien akcií, ale predovšetkým prehlbuje sociálno-ekonomické nerovnosti"(*Hrubec, M. a kol.: Sociální krtika v éře globalizace. Praha, Filosofia 2008)* je čoraz väčší nesúlad v prístupe k práci a kapitálu. Kapitalizmus sa síce rozšíril prakticky po celom svete, avšak voľný trh s politickou súťažou je typický iba pre euro-severoamerickú civilizáciu. Najviac sa to prejavuje v Ázii, kde kapitalizmus zažíva nebývalý rozkvet, avšak nedemokratické režimy sa neoslabujú, ani nelikvidujú, skôr naopak. Hospodársky rast síce vedie k zvýšeniu životnej úrovne, avšak nie všetkých členov spoločnosti, ba dokonca existujúce sociálno-ekonomické nerovnosti sa už vôbec nezakrývajú, ale ďalej prehlbujú, pretože každé zvýšenie životnej úrovne jedných zákonite znamená zníženie životnej úrovne druhých. Aj slovami neoklasického ekonóma P.Samuelsona, „ekonomický rast môže paradoxne viesť k živoreniu mnohých jednotlivcov a politika, ktorá sa zameriava iba na ekonomický rast, je teda zlou politikou". *(Samuelson, P.*

*A.: The Evaluation of Real National Income. Baltimore 1973, str. 90).* Dôkazom toho je aj súčasný ekonomický vývoj v „najväčšej demokracii sveta“ v Indii, kde sa prejavujú na strane jednej výdobytky „vyspelej západnej“ civilizácie a na strane druhej utrpenie a živorenie miliónov zbedačených más prežívajúcich na ulici zo dňa na deň. Podľa Hrubca „sa zdá, že „studenú“ vojnu nevyhrala demokracia, ale kapitalizmus, ktorý dnes predstavuje jediný, globálny socio-ekonomický systém. Kapitalizmus – rovnako ideológia svojho druhu, odvodená od mýtu „neviditeľnej ruky trhu“, ktorá vraj vedie jednotlivca, konajúceho vo svoj prospech, ku konaniu v prospech všetkých, spôsobuje rovnováhu dopytu a ponuky, avšak uvedené funguje viac–menej iba lokálne. S tým, ako sa kapitalizmus globalizuje, stráca aj schopnosť samoregulácie“. *(Hrubec, M. a kol.: Tamže).*

Sme svedkami, že proces prebiehajúcej globalizácie aj v podmienkach Slovenskej republiky potláča dodržiavanie pracovných štandardov, ktoré sa týkajú najmä ochrany a bezpečnosti zdravia pri práci, dĺžky pracovného času, zamestnávania osôb mladších ako 18 rokov veku, minimálnych štandardov odmeňovania – napr. rastie neustály tlak na zrušenie, ako aj zníženie minimálnej mzdy *(účinné od 1.1.2010)* a odpojenie platenia poistného do verejnoprávnych inštitúcii od minimálnej mzdy *(účinné od 1.1.2010),* neustále (reálne) predlžovanie pracovného času *(prejavuje sa najmä v rozsahu nadčasov a započítavania, resp. nezapočítavania pracovnej pohotovosti),* rozširovanie tzv. zastretých pracovných pomerov, atď.

Globálnemu ekonomickému systému nezodpovedá globálny politický systém, čo spôsobuje obrovský problém, pretože v kapitalizme rozhodujúcu úlohu hrajú súkromné záujmy a najmä peniaze, avšak v demokracii je to verejný celospoločenský záujem. Obdobie začiatku 21.storočia sa nazýva aj tzv. kasínovým kapitalizmom, pretože obrovské kapitálové rezervy – pokiaľ ide všetko dobre – sú zväčšované finančnými špekuláciami. Prioritu namiesto priemyselného kapitálu čoraz viac nadobúda finančný kapitál, ktorý si podriaďuje všetky ostatné oblasti ekonomického a spoločenského života.

„Jedným z dôležitých faktorov vzniku globalizácie bol rozvoj informačno-komunikačných technológii, ktorý podmienil informačnú revolúciu. Nové informačno-komunikačné technológie a nové poznatky prenikli do ktoréhokoľvek hospodárskeho odvetvia, resp. odvetvia ľudskej činnosti, znížili náklady v podnikaní, otvorili nové možnosti na získavanie nových zákazníkov a dodávateľov pri uskutočňovaní peňažných transakcií *(napr. e-obchod, e-banking),* umožnili nové spôsoby vzdelávania *(e-learning),* nové prístupy k zdraviu*(e-zdravotníctvo),* ba dokonca rozvoj demokracie a zlepšenie výkonu štátnej moci *(e-demokracia a e-vláda),*atď. (*Schmognerová,B.:Sociálny model Európskej únie. Bratislava 2004, str. 24-25).*

Táto revolúcia má priamy dopad najmä na vzdelanie, na štruktúru zamestnanosti a hlavne na človeka, vnímaného taktiež od konca 90. rokov minulého storočia ako ľudský kapitál.

„Globálny kapitalizmus je tvorený celým radom sociálnych inštitúcii – majetkových práv, právnych a politických systémov, medzinárodných dohôd, nadnárodných korporácií, ba dokonca vzdelávacieho systému, štátnych i súkromných výskumných inštitútov, avšak bohaté krajiny robia vedu pre svoje trhy, pričom využívajú intelektuálny potenciál najmä rozvojových krajín“. (*SACHS,J.: Ako pomôcť najchudobnejším ?Fórum občianskej spoločnosti, január č.1/2000, str. 37).*

To všetko má za následok rozpad sociálneho štátu pod rúškom reforiem spočívajúcich najmä v privatizácii verejného sektora a služieb a v liberalizácii finančných a kapitálových trhov. Neustále sa prehlbuje konflikt medzi prácou a kapitálom, znižujú sa priame dane a odvody, t.j. celková sociálna ochrana zamestnancov, samostatne zárobkovo činných osôb *(najmä malých a stredných podnikateľov).* Mnohí, predovšetkým neoliberálni ekonómovia

poukazujú na neudržateľnosť sociálneho modelu Európskej únie a tvrdia, že sa stáva prekážkou konkurencieschopnosti. Ale je to naozaj pravda ?

**1. Hodnota osobnosti človeka versus ľudský kapitál**

Už Prótagorás *(asi 480-411 pred n.l.)*- predstaviteľ gréckej demokracie, v diele Aléthei (Pravda) vyjadril, že „mierou všetkých vecí je človek, jestvujúcich, že sú, a nejestvujúcich, že nie sú“. *(Antológia z diel filozofov. Predsokratovci a Platón. Vydavateľstvo Iris, Bratislava 1998,str. 209).*

Z pohľadu historického – v období otrokárskej i feudálnej spoločnosti bol človek bol považovaný za výrobný faktor a tovar. Človek je však tvor nielen so schopnosťou pracovať, ale najmä tvor s jedinečnými vlastnosťami biologického, fyzického a predovšetkým duševného rozmeru. V pracovnom procese človek nevstupuje iba do vzťahu k prírode, ale zároveň aj do vzájomných spoločenských vzťahov medzi ľuďmi, ktoré upravujú právne normy predovšetkým pracovného práva. Výkon nie každej práce je predmetom tohto právneho odvetvia, ale iba práca, ktorá spĺňa základné znaky v zmysle platnej právnej úpravy, t.j. podľa § 1 ods. 2 Zákonníka práce *(ďalej len „ZP“).* Ide o činnosť osobnú, slobodnú, závislú, námedznú, nesamostatnú, odplatnú, vykonávanú pre iného, opakujúcu sa, t.j. nejde o výsledok činnosti, ani o činnosť vykonávanú za účelom dosahovania zisku, pretože takýto subjekt – zamestnanec zveľaďuje cudzí majetok *(t.j. kapitál zamestnávateľa).*

Vzhľadom na prebiehajúci proces globalizácie sa mnohé zamestnávateľské subjekty snažia redukovať správanie sa človeka a najmä postavenie svojich zamestnancov na trhu iba na ekonomické determinanty a čoraz viac do všetkých oblasti spoločenských vied, nielen ekonomiky, ale aj do práva, školstva, zdravotníctva, sociálnej sféry, kultúry, atď. sa premietajú determinanty matematického charakteru vyjadrujúce zisk alebo stratu *(t.j. percentuálny rast HDP, percentuálne štatistky nezamestnanosti, percentuálna výška sociálnych dávok, atď.).*

Po roku 1989 na území bývalého Československa i v ostatných krajinách strednej a východnej Európy sa do popredia presadzoval najmä princíp slobody, ktorý bol v predchádzajúcom období do značnej miery potláčaný a v úzadí. Sloboda ako podstatná črta človeka vychádza tak z majetku, t.j. z fyzického kapitálu pozostávajúceho z peňažných úspor, z vlastníctva nehnuteľných i hnuteľných statkov, ale najmä zo schopnosti jednotlivca konať slobodne na základe stupňa pochopenia vlastnej fyzickej, biologickej, psychickej a inteligenčnej úrovni svojej osobnosti, t.j. ľudského kapitálu spočívajúceho v zdraví, vedomostiach, schopnostiach, ako aj od úrovne spoločenského vývoja a konkrétneho spoločenského prostredia.

**„**Pojem **ľudský kapitál** sa začal používať koncom 90. rokov minulého storočia a v literatúre sa ním v súčasnosti označuje súbor ekonomických, sociálnych a psychologických schopností pracovnej sily, ktoré sú, alebo potenciálne môžu byť, v určitých podmienkach v pracovnom procese realizované“. (*Frohlichová,I.:Úloha ľudského kapitálu v podniku. Universitas Comeniana. Acta Facultatis Iuridicae XXV. Univerzita Komenského Bratislava 2007, str. 76).* Používanie tohto pojmu sa zo začiatku prejavovalo kvantitatívne prostredníctvom teórie pracovnej hodnoty *(napr.A.Smith,D. Ricardo),* v zmysle ktorej veľkosť hodnoty tovaru závisela od množstva práce vynaloženej na jeho výrobu. Hlavným kritériom sa stala produktivita práce.

Na ľudský kapitál sa už v tomto období začalo pozerať ako na kapitál pozostávajúci z dvoch zložiek, a to fixného kapitálu *(t.j. fyzického)* a variabilného kapitálu. Frohlichová v súvislosti s fixným kapitálom poukazuje na skutočnosť, že už A.Smith prirovnal vzdelaného človeka k drahému stroju a je to práve človek, ktorý zvyšuje produktivitu práce. Nielen nové stroje, ale aj vzdelaní ľudia sú formou určitej investície. Ľudský kapitál vo vzťahu k ekonomickému rastu Frohlichová charakterizuje ako neprenositeľný, neskladovateľný,

univerzálne nezameniteľný, ťažko merateľný, pretože je nestabilnou veličinou a zároveň dodáva, že návratnosť investícii vložených do ľudského kapitálu je dlhodobá. Variabilný kapitál definuje slovami K.Marxa ako tú časť kapitálu, ktorá bola premenená na pracovnú silu, t.j. ktorá vytvára hodnotu vo výrobnom procese a pod ľudským kapitálom vnímal schopnosť pracovnej sily vytvoriť vyššiu hodnotu, ako má sama. (*Frohlichová, I.: Úloha ľudského kapitálu v podniku. Universitas Comeniana. Acta Facultatis Iuridicae XXV. Univerzita Komenského Bratislava 2007, str. 78).*

Po 2.svetovej vojne vzhľadom na presadzovanie najmä princípov humanizmu, ľudskej dôstojnosti, sociálnej rovnosti a sociálnej spravodlivosti a s rozmachom silných sociálnych štátov sa do popredia dostáva aj kvalitatívne hodnotenie kapitálu a vzniká slovami Frohlichovej „ucelená teória ľudského kapitálu". Predstavitelia tzv. chicagskej školy rozpracovali príčiny a dôsledky rozdielnej produktivity zamestnancov a za najväčšie investície na človeka – zamestnanca, t.j. do ľudského kapitálu považovali priame výdavky na vzdelanie, zdravotnú starostlivosť, obetovaný zárobok pri nadobudnutí vyššieho vzdelania, ako aj hodnotu obetovaného voľného času. Z týchto investícii ľudia očakávajú prínos a najmä návratnosť, t.j. výnos. Vzhľadom na teóriu užitočnosti sa domnievali, že človek bude neustále tieto investície zväčšovať, čo z hľadiska spoločnosti bude mať vplyv na neustály rast produktivity práce. (*Frohlichová, I.: Úloha ľudského kapitálu v podniku. Universitas Comeniana. Acta Facultatis Iuridicae XXV. Univerzita Komenského Bratislava 2007, str. 78-79).*

## 2. Teória elít

V súvislosti s voľným pohybom kapitálu, tovaru, služieb a pracovnej sily podľa sociológov v zmysle teórie elít popri **tzv. diskrétnej elite** udržujúcej si svoje postavenie po celú dobu predchádzajúcich generácii a opierajúcej sa o rozsiahle rodové majetky, žijúcej skrytým spôsobom života, vznikla nová **tzv. pomocná elita** na národnej a nadnárodnej úrovni v súvislosti s riadením veľkých firiem a organizácii – korporácii. O tzv. pomocnej elite sa hovorí veľmi často, pretože ide o politikov, špičkových manažérov, právnikov, sudcov, prokurátorov, najúspešnejších profesionálov a najmä o mediálne celebrity. Spoločným znakom týchto elít je, že nepotrebujú verejný sektor s jeho službami a všetky svoje potreby si dokážu zabezpečiť a realizovať svoj životný štýl iba prostredníctvom súkromných služieb a služobníkov. (*Keller,J.:Tři sociální světy. Sociální struktura postindustriální společnosti. Sociologické nakladatelství (Slon), Praha 2010, str. 62 – 64).* Ich príjmy sú vysoké a z ich profesionálnej činnosti, čo vytvára dojem, že svoje postavenie získali vďaka tvrdej konkurencii a na základe podaných výkonov, čo je výsledkom kvalitného vzdelania. Pre masy sa vytvára v súčasnosti ilúzia, že „elita je otvorená ako nikdy predtým a neustálym rozširovaním vzdelávania budú elitné pozície prístupnejšie stále širšiemu okruhu záujemcov zo všetkých vrstiev". *(Keller,J.:Tři sociální světy. Sociální struktura postindustriální společnosti. Sociologické nakladatelství (Slon), Praha 2010, str. 78 a 81).*

Paret upozorňuje na skutočnosť, že historický vývoj dokázal, že spočiatku je elita tvorená schopnými, tvorivými a činorodými ľuďmi, avšak neskôr dochádza k jej degenerácii, k strate schopnosti vládnuť a z dôvodu zaoberania sa iba svojimi problémami a definitívneho uzatvárania sa do skupiny, nie je ochotná brať do svojich radov ani tých najschopnejších jedincov z masy ovládaných. (*Keller,J.:Tři sociální světy. Sociální struktura postindustriální společnosti. Sociologické nakladatelství (Slon), Praha 2010, str. 64).*

Sprístupnenie štúdia na vysokých školách v západnej Európe prebieha od 60. rokov 20. storočia a vo východnej a strednej Európe Slovensko nevynímajúc od 90.rokov minulého storočia. Do sféry ekonomickej, politickej i štátnej správy sa dostávajú najmä v krajinách s liberálnou, resp. neoliberálnou hospodárskou a sociálnou politikou najmä príslušníci najbohatších vrstiev *(v západnej Európe ide o príslušníkov z rodín veľkej buržoázie – Veľká Británia, Francúzsko, Španielsko, Portugalsko, Taliansko),* avšak v škandinávskych krajinách

je elita relatívne héterogenná. Je to výsledok aj sociálno-demokratického modelu hospodárstva a sociálnej politiky.

**3. Európsky model sociálnej a hospodárskej politiky**

Na začiatku 21.storočia sa v európskom priestore do popredia presadzovala tzv. tretie cesta prezentovaná ako kombinácia neoliberálnej hospodárskej politiky a sociálnodemokratickej sociálnej politiky. Išlo o podporu „trhového hospodárstva", ale nie „trhovej spoločnosti". (*Dahrendorf, R.:New Labour – Old Liberty.Fórum občianskej spoločnosti.September 9/1999, str. 24).* Akceptovali sa požiadavky globálneho trhu, ale zároveň aj základné princípy sociálneho štátu rešpektujúceho sociálnu rovnosť, sociálnu spravodlivosť a zabezpečujúceho všeobecný blahobyt pre každého založený na princípe solidarity. Slovami Blaira a Schrodera „štát by nemal veslovať, ale kormidlovať". (*Macková,Z.:Princíp solidarity v práve sociálneho zabezpečenia Slovenskej republiky. Bratislava 2001, str. 137).*

Uvedené ciele boli v prvej polovici 90.rokov 20.storočia premietnuté do hlavných dokumentov Európskej únie týkajúcej sa predovšetkým sociálnej politiky, a to **Zelenej knihy** *(november 1993)* **a Bielej knihy** *(1994).*

**V Zelenej knihe** sa zdôrazňoval princíp subsidiarity, diverzity, zachovania konkurencieschopnosti firiem a zníženie nerovnosti medzi jednotlivými členskými štátmi. Za najvážnejší problém bola označená ***nezamestnanosť*****.** Zelená kniha v rámci podpory konvergencie sociálnych politík poukazovala na znižovanie nezamestnanosti vytváraním a podporou systémov produkcie založenej na vysokej kvalite výroby *(t.j. rozvojom ľudských zdrojov, zlepšovaním pracovných podmienok, prispôsobovaním trhu práce),* podporou solidarity a integrácie. Zároveň sa začalo počítať so zavedením minimálnych sociálnych štandardov v oblasti práce, pracovných podmienok, sociálnych štandardov v Európe a zlepšovaním sociálnej starostlivosti vrátane starostlivosti o zdravie obyvateľstva.

O rok neskôr bola prijatá **Biela kniha** – Európska sociálna politika, ktorá bola prejavom konzultácii, do ktorých sa zapojili na základe Zelenej knihy inštitúcie EÚ, členské štáty, zamestnávatelia, odbory a celý rad ďalších občianskych inštitúcii. Za základ európskeho sociálneho modelu bola označená ***demokracia a ľudské práva, slobodné kolektívne vyjednávanie, trhové hospodárstvo, rovné príležitosti pre všetkých, sociálna starostlivosť a solidarita***. Zároveň v Bielej knihe bolo zdôraznené, že hospodársky pokrok musí ísť ruka v ruke s pokrokom sociálnym. Boli stanovené tri základné ciele, a to:

- sociálna a ekonomická integrácia,
- konkurencieschopnosť a sociálny pokrok a
- konvergencia, ktorá rešpektuje rozmanitosť.

Biela kniha okrem podpory zamestnanosti a rozvoja trhu práce určovala za prioritu aj rovnosť mužov a žien, ako aj ***novú solidaritu*** založenú na tom, že ***rast produktivity práce sa má využívať k tvorbe nových pracovných miest*** než k zvyšovaniu príjmov tých, ktorí prácu majú. (*Tomeš,I. a Koldinská,K.: Sociální právo Evropské unie. C.H.BECK, Praha, 2003, str.59 – 61).*

V tejto súvislosti možno konštatovať, že v Európe neexistuje jednotný model sociálneho štátu, ale všetky modely *(liberálny – resp. anglosaský, sociálno-demokratický – resp. škandinávsky, príp. univerzálny, neoliberálny – kontinentálny,stredomorský)* vychádzajú z definície prof. Večeřu, ktorý definuje **sociálny štát** ako štát, v ktorom je demokraticky organizovaná moc prostredníctvom sociálneho zákonodarstva a štátnej správy, pričom:

1. zaručuje základný (minimálny) príjem pre každého jednotlivca a jeho rodiny aspoň na úrovni životného minima,

2. poskytuje sociálne zabezpečenie (dávky), ktoré umožňuje predchádzať, zmierniť alebo prekonať sociálne riziká (najmä choroby, nezamestnanosť, úrazy, atď.) s cieľom zaistiť primeranú minimálnu úroveň sociálnej istoty a sociálnej suverenity jedinca,
3. zaisťuje kvalitnú úroveň zodpovedajúcich služieb všetkým jednotlivcom bez rozdielu ich spoločenského statusu. *(Stanek,V. a kol..Sociálna politika. Vydavateľstvo EKONÓM 2004, str. 30 – 31).*

Všetky sféry života spoločnosti sú vzájomne späté a vzájomne sa podmieňujúce. Najväčšiu pozornosť v súvislosti s rozvojom ľudského kapitálu si vyžadujú na jednej strane dve relatívne samostatné, avšak na strane druhej navzájom silne prepojené **hospodárska a sociálna politika.**

Ekonomickú základňu sociálnej politiky zabezpečuje hospodárska politika, pretože rozvoj sociálnej politiky závisí nevyhnutne od výkonnosti ekonomického vývoja, t.j. od hospodárskej politiky. Iba reálne vytvorené dostatočné množstvo zdrojov tvorí základ financovania sociálnej politiky. To potvrdzuje, že opatrenia sociálnej politiky nie je možné realizovať bez dostatočného množstva zdrojov vytvorených hospodárskou politikou.

Sociálna politika má svoju podstatu v humanizme a v spoločenskom živote sa zaoberá najmä riešením problémov s cieľom zabezpečenia sociálnych istôt prostredníctvom sociálnej spravodlivosti, sociálnej rovnosti, solidarity, participácie, homogenizácie, atď. Aj keď sa celkovo zdá, že sociálna politika plní pasívnu úlohu, nie je to celkom pravda, pretože sociálna politika je síce determinovaná ekonomickými procesmi, avšak zároveň spätne ovplyvňuje hospodársku politiku. Sociálna politika vytvára vecné, právne, inštitucionálne predpoklady a podmienky pre hospodársky rozvoj, a to najmä vytváraním priaznivých pracovných a životných podmienok pre vytváranie ekonomických hodnôt, najmä prostredníctvom vzdelávacej politiky, bytovej politiky, zdravotnej politiky, politiky zamestnanosti, atď., zákonite sa prejavujúcej v aktivizácii a kultivácii človeka (tj. ľudského kapitálu). Vo všeobecnosti je známe, že ekonomický rast zákonite ovplyvňuje stupeň vzdelanosti a kvalifikácie obyvateľstva. Znamená to, že úspešnosť hospodárskej politiky závisí od celkovej situácie v spoločnosti, od podmienok, v akých ľudia žijú, aké sú ich psychické a fyzické predpoklady a aké hodnoty sa preferujú nielen v živote jednotlivca, ale aj rodín a spoločnosti ako takej. Na strane druhej samotná hospodárska politika nachádza zdroje a podnety pre svoj rozvoj práve v politike sociálnej. Na základe uvedeného možno dospieť k záveru, že hospodárska a sociálna politika sa vzájomne podmieňujú, ovplyvňujú, stimulujú a iniciujú, pričom intenzita ich vzájomných väzieb je rôzna. Čím je vyšší stupeň vývoja spoločnosti, tým je previazanosť oboch politík intenzívnejšia. Tento vzťah je rozhodujúci aj pri voľbe politiky štátu. Zdá sa, akoby sa zabúdalo, že v**zťah medzi "ekonomickým" a "sociálnym**", ako aj riešenie vzťahu hospodárskej a sociálnej politiky **nespočíva v hľadaní priority jednej alebo druhej politiky,** ale **spočíva v nájdení ich vzájomneho optimálneho vzťahu.** (*Macková,Z.: Právo sociálneho zabezepčenia. šeobecná časť. Heuréka 2009, str. 18 – 20).*

V demokratických krajinách plní sociálna politika ako súbor opatrení, resp. aktivít smerujúcich k sústavnému a cieľavedomému rozvoju každého jednotlivca (človeka), k zlepšovaniu spôsobu jeho života, k zabezpečeniu jeho sociálnej suverenity i ochrany, dôležité funkcie a úlohy pri udržaní politickej stability. Najvyspelejšie štáty EÚ sa snažia dosahovať ekonomickú úroveň súbežne so zabezpečovaním sociálnej spravodlivosti, čo zabezpečujú najmä prostredníctvom sociálnej solidarity, konsenzom a mechanizmom, prostredníctvom ktorého sa snažia zmierňovať veľké diferenciácie medzi bohatými a chudobnými, tj. ide o systémy sociálneho poistenia, daňový systém, zdravotný a školský systém, politiku zamestnanosti, ako aj záchrannú sociálnu sieť. Využitie tohto mechanizmu je podmienené:

a) fungujúcim trhovým systémom,

b) systémom spoločenských dohôd alebo vyjednávaním,
c) určitou ekonomickou úrovňou. *(Stanek, V. a kol..Sociálna politika. Vydavateľstvo Ekonóm 2004, str. 68 – 69).*

V súvislosti s presadzovaním flexibility na trhu práce treba zdôrazniť, že **človek – jedinec v Európskej sociálnej politike** sa už nevníma iba ako „ľudský kapitál", tj. cez prizmu ekonomických vied, ale ako **jedinečná osobnosť (bytosť) tvoriaca súčasť celku so svojimi jedinečnými vlastnosťmi, schopnosťami, záujmami, potrebami, jeho blaho, prospech, jeho základné neodňateľné a nescudziteľné práva, najmä právo na ľudskú dôstojnosť a slobodný rozvoj jeho osobnosti**. Možno hovoriť aj o psychologických determinantoch ľudského kapitálu, medzi ktoré patria: odborná kapacita, výkonová kapacita, osobnostná, spoločenská a motivačná kapacita. (*Szarková,M.:Psychológia.Základy ekonomickej psychológie. Bratislava. Ekonóm, 2004.str. 61).*

Táto skutočnosť sa premieta aj do spoločenskej deľby práce, profesionalizácie a špecializácie každého indivídua, ktoré je jedinečnou osobnosťou.

Je ale možné v praxi reálne očakávať od každého jednotlivca pripravenosť byť mobilným, ochotným pracovať kdekoľvek na svete, nielen v rámci štátu, prechádzať z jedného zamestnania do druhého, meniť a neustále zvyšovať a prehlbovať dosiahnutú kvalifikáciu ? Je to naozaj možné pri výkone práce akéhokoľvek charakteru, tj. manuálneho, vysoko kvalifikovaného, vysoko špecializovaného, ako aj duchovného ?

**4. Právo na odmenu za vykonanú prácu v podmienkach Slovenskej republiky**

Jednotlivé členské štáty Európskej únie majú národné právne úpravy týkajúce sa podmienok práce a najmä odmeny za vykonanú prácu, pretože práve za hlavnú sféru kvality života na základe empirického poznávania ľudia zaraďujú sféru práce, ktorá plní viaceré základné funkcie, a to ekonomickú *(získavanie zdrojov pre seba a svoju rodinu na obživu),* biologickú *(dôležitá pre zdravé a normálne fungovanie ľudského organizmu),* sebarealizačnú, ako aj ovplyvňujúcu ďalšie sféry spôsobu života, napr. štruktúru jeho potrieb, trávenie voľného času, hodnotové preferencie, atď.(*Antalová,M.,Bednárik,R.,Laluha,I.,Tkáčiková,J. :"Kvalita života. Teória, metodológia, empíria. Vydavateľstvo Ekonóm, Bratislava 2010, str. 21).*

Právo na odmenu za vykonanú prácu predstavuje jednu zo základných charakteristík pracovnoprávneho vzťahu, ktorou je jeho odplatnosť, resp. majetková stránka. Znamená to, že zamestnávateľ je povinný zamestnancovi platiť za vykonanú prácu. Je potrebné zdôrazniť, že majetková, odplatná stránka pracovnoprávneho vzťahu je regulátorom miery spotreby práce a súčasne mierou ocenenia individuálnych výsledkov práce jednotlivých zamestnancov. Avšak pracovnoprávny vzťah v tejto rovine nie je obyčajným výmenným vzťahom na spôsob výmeny tovaru a jeho ceny. V pracovnoprávnom vzťahu totiž **nejde iba o vklad majetkový, ale ide najmä o vklad osobný a spoločenský.** Človek pracuje nielen preto, aby si zabezpečil živobytie, ale **práca je pre človeka zároveň aj prostriedkom jeho sebarealizácie.** Z uvedeného vyplýva, že **právne významná je aj sociálna stránka pracovnej sily**, ktorá výrazným spôsobom špecifikuje pracovnoprávne vzťahy. Základnou formou odmeny za prácu je mzda (resp. plat).

V zmysle **Všeobecnej deklarácie ľudských práv** (*z 10.decembra 1948 – článok 23 ods. 3*) **"každý zamestnanec** *(pracujúci)* **má právo na spravodlivú a dostačujúcu odmenu,** ktorá by zaisťovala jemu samému a jeho rodine **živobytie zodpovedajúce ľudskej dôstojnosti".** Taktiež v zmysle tohto dokumentu *(článok 25)* **"každý má právo na takú životnú úroveň, ktorá môže zabezpečiť jeho zdravie, jeho rodiny,** zahŕňajúc v to menovite **výživu, ošatenie, bývanie a lekárske ošetrovanie,** ako **aj potrebné sociálne opatrenia,** t.j. má právo na zabezpečenie v nezamestnanosti, v chorobe, pri pracovnej neschopnosti, pri

ovdovení, v starobe alebo v iných prípadoch straty zárobkových možností, ktoré nastanú za okolností nezávislých na jeho vôli".

Podľa článku 7 **Medzinárodného paktu OSN o hospodárskych, sociálnych a kultúrnych právach** (*z 12.decembra 1966*) "štáty, zmluvné strany paktu, uznávajú **právo každého človeka na spravodlivé a uspokojivé pracovné podmienky, ktoré zabezpečujú najmä odmenu, ktorá poskytuje ako minimum všetkým pracovníkom spravodlivú mzdu a rovnakú odmenu za prácu rovnakej hodnoty bez akéhokoľvek rozlišovania**, pričom najmä ženám sú zaručené pracovné podmienky nie horšie, než aké majú muži, **s rovnakou odmenou za rovnakú prácu, slušný život pre ne a ich rodiny** v súlade s ustanoveniami tohto Paktu, odpočinok, zotavenie a rozumné vymedzenie pracovných hodín a pravidelnú platenú dovolenku, ako aj odmenu v dňoch verejných sviatkov". Taktiež v zmysle článku 11 tohto Paktu **"štáty, zmluvné strany paktu, uznávajú právo každého jednotlivca na primeranú životnú úroveň pre neho a jeho rodinu, zahŕňajúc dostatočnú výživu, šatstvo, byt a neustále zlepšovanie životných podmienok".**

V sociálnom chápaní minimálnych miezd pokračovala aj **Európska sociálna charta,** ktorá **právo na spravodlivú odmenu za vykonanú prácu zakotvuje v článku 4,** ktorú Slovenská republika ratifikovala a 21.júla 1998 nadobudla právoplatnosť. **Minimálna mzda je definovaná ako právo občanov na primeranú odmenu za prácu,** a to **aspoň na takej úrovni, ktorá zabezpečí zamestnancom a ich rodinám dôstojnú životnú úroveň.** *(Uvedené právo na "primeranú odmenu", ktorá zabezpečí pracovníkom a ich rodinám dôstojnú životnú úroveň zakotvuje aj (revidovaná) Európska sociálna charta v čl. 4, ktorú Slovenská republika ratifikovala v roku 2009).*

Podľa **čl. 36 Ústavy Slovenskej republiky zamestnanci** *(bez zreteľa na štátnu príslušnosť)*, t.j. fyzické osoby zamestnávané v pracovnoprávnych vzťahoch *(t.j. v pracovnom pomere alebo na základe dohôd mimo pracovného pomeru, t.j. na základe dohody o vykonaní práce, dohody o pracovnej činnosti alebo dohody o brigádnickej práci študentov)* **majú právo na spravodlivé a uspokojujúce pracovné podmienky**, pričom zákon – t.j. **Zákonník práce im zabezpečuje najmä právo na odmenu za vykonanú prácu, dostatočnú na to, aby im umožnila dôstojnú životnú úroveň.**

Na základe uvedeného možno konštatovať, že "štáty musia zaručiť slušný a dôstojný život každému, čo realizujú predovšetkým ustanovením minimálnej mzdy a poskytovaním dávok sociálnej pomoci.*"(Tomeš,I./ Koldinská,K.: Sociální právo Evropské unie. C-H-BECK, Praha, 1.vydáni.2003, str. 104).*

### 4.1 Funkcie mzdy

Mzda ako základná obsahová súčasť pracovného pomeru plní svoju funkciu dostatočne najmä vtedy, ak na zamestnanca pôsobí spätne stimulačne a motivuje ho k vyššiemu a lepšiemu pracovnému výkonu. V oblasti pracovnoprávnych vzťahov mzda plní štyri základné funkcie, a to:

***a)*** **sociálnu (alimentačnú, resp. ochrannú) – mzda slúži na zabezpečenie základných životných potrieb zamestnanca,** t.j. plní dôležitú sociálnu funkciu. V pracovnoprávnej úprave mzdy za vykonanú prácu sa uplatňujú ochranné pravidlá zamerané najmä na záruku minimálnej mzdy a minimálnych mzdových taríf pri odmeňovaní za prácu, ako aj vo forme ochrany výplaty mzdy, najmä z dôvodu, že **výsledok práce zamestnanca sa stáva vlastníctvom zamestnávateľa**, t.j. zamestnanec, ktorý nie je vlastníkom výrobných prostriedkov nepracuje pre seba, ale pre iného, t.j. pracuje na rozširovaní a zveľaďovaní cudzieho vlastníctva a dáva svoju pracovnú silu k dispozícii zamestnávateľovi, aby ju ten využil vo svoj prospech – ide o prejav tzv. závislej, nesamostatnej, námedznej a odplatnej práce vykonávanej pre iného *(základná charakteristika ľudskej činnosti, ktorá je predmetom pracovného pomeru),*

b) **regulačnú –** ide o prejav ekonomickej povahy mzdy ako ceny práce, t.j. mzda ako cena práce ovplyvňuje celkové náklady na produkciu v prípade jednotlivých zamestnávateľov, čím predurčuje aj ich konkurencieschopnosť na trhu,

c) **kompenzačnú –** mzda by mala nahrádzať nevýhody výkonu určitých druhov prác nielen z hľadiska fyzickej obtiažnosti, ale aj z hľadiska iných faktorov ich výkonu, napr.z hľadiska nepriaznivých pracovných podmienok, intenzity pracovného nasadenia zamestnanca alebo iných faktorov, napr. výkon práce v noci, nadčasová práca, atď.,

d) **stimulačnú (motivačnú) –** vedie zamestnancov k vyššiemu a kvalitnejšiemu pracovnému výkonu, pôsobí aj na osobnostný rozvoj zamestnancov a umožňuje zamestnávateľom zvyšovať ich ekonomickú prosperitu. Nedostatok stimulácie pôsobí na zamestnancov a ich pracovnú morálku, ako aj na produktivitu a aj ekonomické výsledky zamestnávateľov.*(Barancová,H. a Schronk, R.: Pracovné právo. Sprint 2006, str. 527 – 533).*

**4.2 Mzdové formy**

Forma poskytovania mzdy závisí od predmetu a spôsobu vykonávania práce, ako aj od spôsobu výpočtu mzdy. Najčastejšie sa mzda poskytuje **v peniazoch** alebo **v naturáliách**. Osobitnou formou mzdy, ktorá sa vypláca v peňažnej forme, je poskytovanie mzdy **v cudzej mene.**

Mzdou sa v zmysle § 118 ods. 2 ZP rozumie peňažné plnenie alebo plnenie peňažnej hodnoty (naturálna mzda) poskytovaná zamestnávateľom zamestnancovi za vykonanú prácu.

Ako mzda v zmysle § 118 ods. 3 ZP sa považuje aj plnenie poskytované zamestnávateľom zamestnancovi za prácu pri príležitosti jeho pracovného výročia alebo životného výročia, ak sa neposkytuje zo zisku po zdanení alebo zo sociálneho fondu.

Za mzdu sa však v zmysle § 118 ods. 2 ZP nepovažuje plnenie poskytované v súvislosti so zamestnaním podľa ustanovení tohto zákona alebo podľa osobitných predpisov, najmä náhrada mzdy, odstupné, odchodné, cestovné náhrady, príspevky zo sociálneho fondu, výnosy z kapitálových podielov (akcií) alebo obligácií, daňový bonus, náhrada príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti zamestnanca a náhrada za pracovnú pohotovosť. Za mzdu sa tiež nepovažuje ďalšie plnenie poskytované zamestnávateľom zamestnancovi zo zisku po zdanení.

Mzda v zmysle § 119 ZP nesmie byť nižšia ako minimálna mzda v zmysle zákona č. 663/2007 Z.z. o minimálnej mzde v znení neskorších predpisov *(t.j. od 1.1.2010 do 31.12.2010 nesmie byť nižšia ako 307,70 € mesačne pre zamestnanca odmeňovaného mesačnou mzdou a 1,768 € za každú hodinu odpracovanú zamestnancom).*

Mzdové podmienky v zmysle § 119 ods. 2 ZP zamestnávateľ dohodne s príslušným odborovým orgánom v kolektívnej zmluve alebo so zamestnancom v pracovnej zmluve. Pre člena družstva, u ktorého je podľa stanov podmienkou členstva pracovný vzťah, možno mzdové podmienky upraviť aj uznesením členskej schôdze.

V mzdových podmienkach zamestnávateľ v zmysle § 119 ods. 3 ZP dohodne najmä formy odmeňovania zamestnancov, sumu základnej zložky mzdy a ďalšie zložky plnení poskytovaných za prácu a podmienky ich poskytovania. Základnou zložkou mzdy je zložka poskytovaná podľa odpracovaného času alebo dosiahnutého výkonu.

Mzdové podmienky na každé plnenie za prácu ako aj na plnenia, ktoré sa vyplácajú alebo sa budú vyplácať v súvislosti so zamestnaním, musia byť v zmysle § 119a ods. 1 ZP dohodnuté bez akejkoľvek diskriminácie podľa pohlavia.

Ženy aj muži majú právo na rovnakú mzdu za rovnakú prácu alebo za prácu rovnakej hodnoty, pričom za rovnakú prácu alebo prácu rovnakej hodnoty sa považuje práca rovnakej alebo porovnateľnej zložitosti, zodpovednosti a namáhavosti, ktorá je vykonávaná v rovnakých alebo v porovnateľných pracovných podmienkach a pri dosahovaní rovnakej

alebo porovnateľnej výkonnosti a výsledkov práce v pracovnom pomere u toho istého zamestnávateľa.

V prípade, ak zamestnávateľ uplatňuje systém hodnotenia pracovných miest, hodnotenie v zmysle § 119a ods. 3 ZP musí vychádzať z rovnakých kritérií pre mužov a ženy bez akejkoľvek diskriminácie podľa pohlavia. Pri posudzovaní hodnoty práce ženy a muža môže zamestnávateľ uplatniť aj ďalšie objektívne merateľné kritériá, ktoré sa dajú uplatniť na všetkých zamestnancov bez rozdielu pohlavia. Uvedené sa vzťahuje aj na zamestnancov rovnakého pohlavia, ak vykonávajú rovnakú prácu alebo prácu rovnakej hodnoty.

Zamestnancovi môže zamestnávateľ poskytovať časť mzdy s výnimkou (tj. okrem) minimálnej mzdy, aj **formou naturálnej mzdy**, avšak iba so súhlasom zamestnanca a za podmienok s ním dohodnutých. Naturálna mzda je vyjadrená v peňažnej forme v cenách tovaru od výrobcu alebo v cenách služieb od poskytovateľa služieb podľa cenového predpisu platného v čase poskytovania naturálnej mzdy. Naturálnu mzdu možno poskytovať formou výrobkov, výkonov, práce a služieb. Avšak poskytovanie naturálnej mzdy vo forme liehovín alebo iných návykových látok nie je dovolené a taktiež ani zľava na cestovnom pre zamestnanca dopravcu v zmysle § 127 ods. 2 ZP sa nepovažuje za naturálnu mzdu. V zmysle § 127 ods. 4 ZP zamestnávateľ nesmie zamestnanca nútiť, aby kupoval tovar alebo využíval služby v rámci priestorov, ktoré zamestnávateľ zriadil na predaj tovaru alebo na poskytovanie služieb. Taktiež zamestnávateľ nesmie tento predaj tovaru a poskytovanie služieb využívať na dosahovanie vlastného zisku.

Zamestnancovi s miestom výkonu práce podľa pracovnej zmluvy v cudzine možno poskytovať mzdu alebo jej časť **v cudzej mene**. V prípade zamestnancov odmeňovaných v zmysle zákona č. 553/2003 Z.z. o odmeňovaní zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme, nemožno poskytovať pri vykonávaní práce v zahraničí celý plat v cudzej mene. Ak zamestnanec podľa pracovnej zmluvy vykonáva práce vo verejnom záujme v zahraničí, poskytuje sa mu časť platu v cudzej mene vo výške 60 % funkčného platu a náhrady za pracovnú pohotovosť a zostávajúcich minimálne 40 % funkčného platu a náhrady za pracovnú pohotovosť sa mu poskytuje v eurách. V prípade, ak predpokladaný výkon práce vo verejnom záujme v zahraničí trvá kratšie obdobie ako šesť kalendárnych mesiacov, zamestnancovi sa plat neposkytuje v cudzej mene, pretože ide o pracovnú cestu a zamestnancovi vzniká nárok na cestovné náhrady v zmysle zákona č. 283/2002 Z.z. o cestovných náhradách v znení neskorších predpisov.

Ďalšou najrozšírenejšou formou mzdy je **časová mzda.** Závisí od dĺžky odpracovaného času, tj. od doby výkonu práce a to bez zreteľa na skutočnosť, ako dlho zamestnanec v tejto dobe efektívne pracoval. Môže byť stanovená ako mesačná mzda alebo ako hodinová mzda.

**Úkolová mzda** sa poskytuje na pracoviskách, kde na kvantitu produkcie (tovaru) sú stanovené normy spotreby práce zohľadňujúce pracovné tempo primerané fyziologickým a neuropsychickým možnostiam zamestnancov, bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci, ako aj prirodzené potreby zamestnancov, prestávky v práci na jedenie i oddych. Úkolová mzda sa uplatňuje ako individuálna úkolová mzda alebo ako kolektívna úkolová mzda. Ide o formu mzdy, ktorá motivuje zamestnancov k stále vyšším pracovným výkonom a často sa kombinuje s doplnkovými formami, ktoré sú zamerané na kvalitu práce *(napr. prémiami a osobitnými odmenami).(Barancová,H. a Schronk, R.: Pracovné právo. Sprint 2006, str. 536).*

V oblasti obchodu a služieb sa uplatňuje najmä **podielová mzda,** ktorá je určovaná podielom zamestnanca na tržbách za tovar alebo poskytovanie iných služieb vyjadrených v peniazoch za určité obdobie, najčastejšie za obdobie jedného mesiaca. Taktiež môže byť stanovená ako individuálna podielová mzda alebo ako kolektívna podielová mzda.[27] *(Barancová,H. a Schronk, R.: Pracovné právo. Sprint 2006, str. 537).*

**Zmiešaná mzda** predstavuje kombináciu viacerých foriem mzdy, napr. časovej mzdy s úkolovou alebo s podielovou mzdou. Okrem uvedených mzdových foriem existujú ešte tzv.

doplnkové mzdové formy, medzi ktoré patria najmä prémie, odmeny, mimoriadne odmeny, výkonnostné odmeny, osobné ohodnotenie, osobné príplatky, podiely na zisku, provízie *(tj. ide o percentuálny podiel zamestnanca na dohodnutých obchodoch)* a grafikácie *(ide o osobitné peňažné plnenia, ktoré zamestnávateľ neposkytuje za konkrétne pracovné výkony zamestnanca, ale iba pri určitej príležitosti, napr. Vianoce, životné jubileá, atď.).(Barancová,H. a Schronk, R.: Pracovné právo. Sprint 2006, str. 537-539).*

**4.3 Minimálne mzdové nároky**

V prípade tých zamestnancov, ktorí nemajú výšku mzdy upravenú v kolektívnej zmluve, ustanovenie § 120 ZP zaväzuje zamestnávateľa poskytovať zamestnancovi mzdu vo výške najmenej v sume minimálneho mzdového nároku v závislosti od stupňa náročnosti práce príslušného pracovného miesta.

Charakteristiky šiestich stupňov náročnosti pracovných miest sú obsiahnuté v Prílohe č. 1 k ZP. Pracovné miesta sú podľa miery zložitosti, zodpovednosti a namáhavosti práce zamestnanca vymedzené konkrétnymi charakteristikami:

a) pracovné miesto zodpovedajúce **prvému stupňu náročnosti práce** charakterizuje výkon pomocných, prípravných alebo manipulačných prác podľa presných postupov a pokynov,

b) pracovné miesto zodpovedajúce **druhému stupňu náročnosti práce** charakterizuje výkon ucelených obslužných rutinných prác alebo odborných rutinných kontrolovateľných prác podľa daných postupov alebo prevádzkových režimov, alebo prác spojených s hmotnou zodpovednosťou; výkon jednoduchých remeselných prác, *od 1.9.2007* – aj výkon sanitárnych pracovných činností v zdravotníctve**;** výkon opakovaných, kontrolovateľných prác administratívnych, hospodárskosprávnych, prevádzkovo-technických alebo ekonomických podľa pokynov alebo ustanovených postupov,

c) pracovné miesto zodpovedajúce **tretiemu stupňu náročnosti práce** charakterizuje výkon rôznorodých odborných alebo ucelených odborných prác alebo samostatné zabezpečovanie menej zložitých agend; samostatný výkon individuálnych tvorivých remeselných prác; riadenie alebo operatívne zabezpečovanie chodu zariadení alebo prevádzkových procesov spojené so zvýšenou duševnou námahou s prípadnou zodpovednosťou za zdravie a bezpečnosť iných osôb alebo za ťažko odstrániteľné škody,

d) pracovné miesto zodpovedajúce **štvrtému stupňu náročnosti práce** charakterizuje samostatné zabezpečovanie odborných agend alebo výkon čiastkových koncepčných, systémových a metodických prác spojený so zvýšenou duševnou námahou; *od 1.9.2007* – aj poskytovanie zdravotnej starostlivosti, odborné činnosti v zdravotníctve so zodpovednosťou za zdravie ľudí; riadenie, organizácia alebo koordinácia zložitých procesov alebo rozsiahleho súboru veľmi zložitých zariadení s prípadnou zodpovednosťou za životy a zdravie iných osôb,

e) pracovné miesto zodpovedajúce **piatemu stupňu náročnosti práce** charakterizuje výkon špecializovaných systémových, koncepčných, tvorivých alebo metodických prác s vysokou duševnou námahou, komplexné zabezpečovanie najzložitejších úsekov a agend s určovaním nových postupov v rámci systému; *od 1.9.2007* – aj výkon odborných a špecializovaných činností v príslušnom odbore zdravotnej starostlivosti so zodpovednosťou za zdravie ľudí; riadenie, organizácia a koordinácia veľmi zložitých procesov a systémov vrátane voľby a optimalizácie postupov a spôsobov riešenia,

f) pracovné miesto zodpovedajúce **šiestemu stupňu náročnosti práce** charakterizuje tvorivé riešenie úloh neobvyklým spôsobom s nešpecifikovanými výstupmi s vysokou mierou zodpovednosti za škody s najširšími spoločenskými dôsledkami; *od 1.9.2007* – aj výkon špecializovaných a certifikovaných činností v zdravotnej starostlivosti so zodpovednosťou za zdravie a životy ľudí; riadenie, organizácia a koordinácia najzložitejších systémov so zodpovednosťou za neodstrániteľné hmotné a morálne škody so značnými nárokmi na schopnosť riešiť zložité a konfliktné situácie spojené spravidla so všeobecným ohrozením najširšej skupiny osôb.

g)

Zákonník práce ustanovuje koeficienty minimálnej mzdy, prostredníctvom ktorých zamestnávateľ odvodzuje výšku príslušného minimálneho mzdového nároku. Sadzba minimálneho mzdového nároku pre príslušný stupeň sa vypočítava ako násobok (súčin) hodinovej minimálnej mzdy pri ustanovenom týždennom pracovnom čase 40 hodín alebo minimálnej mzdy v eurách za mesiac pre prípad, ak ide o zamestnanca odmeňovaného mesačnou mzdou, ustanovenej osobitným predpisom a koeficienta minimálnej mzdy ustanoveného pre príslušný stupeň náročnosti práce.

Sadzba minimálneho mzdového nároku ustanoveného v eurách za hodinu sa zaokrúhľuje na štyri desatinné miesta a sadzba minimálneho mzdového nároku ustanoveného v eurách za mesiac sa zaokrúhľuje na najbližších desať eurocentov**.**

*Tabuľka č. 1:*

| **Stupeň náročnosti pracovného miesta** | **Koeficient minimálnej mzdy** | Sadzba minimálneho mzdového nároku ustanoveného **v eurách za hodinu podľa stupňa náročnosti pracovného miesta** | **Sadzba minimálneho mzdového nároku ustanoveného v eurách za mesiac podľa stupňa náročnosti pracovného miesta** |
|---|---|---|---|
| **1** | **1,0** | **1,768 €/hod.** | **307,70 €/mesiac** |
| **2** | **1,2** | **2,1216 €/hod.** | **369,20 €/mesiac** |
| **3** | **1,4** | **2,4752 €/hod.** | **430,80 €/mesiac** |
| **4** | **1,6** | **2,8288 €/hod.** | **492,30 €/mesiac** |
| **5** | **1,8** | **3,1824 €/hod.** | **553,90 €/mesiac** |
| **6** | **2** | **3,5360 €/hod.** | **615,40 €/mesiac** |

•

### 4.4 Odmeňovanie zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme

Problematiku odmeňovania zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme upravuje zákon č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme v znení neskorších predpisov, v zmysle ktorého dojednanie zmluvných podmienok nepredstavuje základnú obsahovú náležitosť pracovnej zmluvy. Zamestnávateľ má povinnosť v zmysle § 4 ods. 5 tohto zákona zamestnancovi oznámiť výšku a zloženie jeho funkčného platu pri uzatváraní pracovnej zmluvy a pri každej zmene vykonávaného druhu práce alebo pri úprave funkčného platu. Zamestnávateľ zaraďuje zamestnanca do jednej z platovej triedy, ktorých je celkovo 14 stanovených v závislosti od najnáročnejšiej pracovnej činnosti, ktorú má zamestnanec vykonávať podľa druhu práce dohodnutého v pracovnej zmluve a podľa splnenia kvalifikačných predpokladov, ktoré sú potrebné na jej vykonávanie. Platová trieda

vyjadruje predovšetkým kvalifikačnú náročnosť vykonávanej práce. Zaradenie zamestnanca do platovej triedy musí by v súlade s charakteristikou platovej triedy a katalógom, ktorý určuje pre jednotlivé pracovné činnosti kvalifikačné predpoklady *(t.j. stupeň vzdelania, osobitný kvalifikačný predpoklad)* a orientačnú dĺžku odbornej praxe.

Zamestnávateľ zaraďuje zamestnanca do príslušnej platovej triedy a príslušného z 12 platových stupňov. Uvedený zákon ustanovuje aj presný postup, ako má zamestnávateľ postupovať pri započítaní doterajšej praxe zamestnanca. Rozlišuje sa započítaná prax zamestnanca, ktorou sa rozumie odborná prax a prax pri vykonávaní pracovných činností, ktoré majú iný charakter ako pracovná činnosť, ktorú má zamestnanec u zamestnávateľa vykonávať v závislosti od miery jej využitia na úspešné vykonávanie pracovnej činnosti zamestnanca v rozsahu najviac dvoch tretín. Odbornou praxou sa rozumie súhrn znalostí a skúseností získaných pri vykonávaní pracovných činností, ktoré majú rovnaký alebo obdobný charakter ako pracovná činnosť, ktorú má zamestnanec vykonávať u zamestnávateľa. V prípade, ak zamestnanec má vykonávať najnáročnejšiu pracovnú činnosť, ktorá nie je uvedená v katalógu pracovnej činnosti, zamestnávateľ má povinnosť zaradiť zamestnanca dočasne do platovej triedy na základe tejto pracovnej činnosti v porovnaní s príkladmi pracovných činností uvedených v katalógoch. *(Barancová,H. a Schronk, R.: Pracovné právo. Sprint 2006, str. 540-541).*

### 4.5 Mzdové zvýhodnenia a platové príplatky

Zákonník práce, ako aj zákon č.553/2003 Z.z. o odmeňovaní zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme v znení neskorších predpisov sa od seba líšia najmä v poskytovaní zvýhodnení a príplatkov. Ide napr. o odmeňovanie za prácu nadčas *(§ 121 ZP),*za odmeňovanie práce vo sviatok *(§ 122 ZP),* mzdové zvýhodnenie za nočnú prácu *(§ 123 ZP),* odmeňovanie práce v sobotu a v nedeľu *(ZP neupravuje),* odmeňovanie za prácu v sťaženom a zdraviu škodlivom pracovnom prostredí *(§120 ods. 4 ZP),* ako aj o odmeňovanie zamestnancov pri výkone inej práce *(§ 125 ZP).*

Zákonník práce ustanovuje iba minimálne výšky týchto zvýhodnení a vytvára široký priestor pre zmluvnú voľnosť účastníkov pracovnoprávneho vzťahu, t.j. pre dojednanie vyššej sumy týchto zvýhodnení na základe pracovnej zmluvy alebo kolektívnej zmluvy. Zákon č.553/2003 Z. z. o odmeňovaní zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme v znení neskorších predpisov ustanovuje pevné sadzby poskytovania príplatkov k tarifnému platu. *(Barancová,H. a Schronk, R.: Pracovné právo. Sprint 2006, str. 540-541).*

## 5. Hodnotenie duševných činností

V európskom priestore sa aj z hľadiska historického vývoja kladie mimoriadny význam na pracovnú činnosť človeka, pretože ovplyvňuje celú komunitu, región, krajinu či spoločnosť. Práca sa vždy zaraďuje medzi najvyššie hodnoty, pretože najmä prostredníctvom odmeňovania, resp. zárobkových možností má mimoriadny vplyv na kvalitu života jedinca, jeho rodiny a spoločnosti ako celku. Z toho dôvodu najmä pre pracovné prostredie a pozitívny postoj k práci má veľký význam objektívne stanovenie „spravodlivej“ hodnoty práce. Neustále sa hľadajú spôsoby objektívneho, bezkonfliktného a najmä kladne motivujúceho zdokonaľovania klasifikácie práce a tým aj jej odmeňovania. Vývoj vo svete práce smeruje k preferovaniu kvality obsahu práce a k vytváraniu nových požiadaviek, ktoré sa kladú na zamestnanca, na výkon jeho pracovných činností. Skúmanie požiadaviek práce, zdokonaľovanie jej klasifikácie a odmeňovania je vždy veľmi aktuálne. Hodnotením práce v širšom zmysle slova sa rozumie evidencia a meranie množstva a kvality práce a v užšom zmysle slova ide o skúmanie a určenie objektívnych rozdielov v obtiažnosti a zložitosti práce, vyvolané rôznymi požiadavkami na jednotlivé pracovné činností. Takéto vnímanie pojmu hodnotenia práce predstavuje základ pre klasifikáciu práce a tvorbu tarifných tried.

Hodnotenie práce sa prvýkrát zaviedlo na pôde USA v období rokov 1908 až 1913 v robotníckych a zamestnaneckých činnostiach. Od týchto čias vzniklo množstvo rôznych metód hodnotenia práce a tým aj diferenciácie odmeňovania. Napr. na území bývalého Československa bol v rokoch 1987 až 1992 zostavený Jednotný katalóg prác a bol prijatý celkom pozitívne. Bola vypracovaná aj odvetvová klasifikácia ekonomických činností *(ďalej len „OKEČ“).* Celkovo máme 17 odvetví klasifikácie ekonomickej činnosti, a to:

a) poľnohospodárstvo, poľovníctvo a lesné hospodárstvo,
b) rybolov, chov rýb
c) ťažba nerastných surovín,
d) priemyselná výroba,
e) výroba a rozvod elektriny, plynu a vody,
f) stavebníctvo,
g) veľkoobchod a maloobchod, oprava motorových vozidiel a spotrebného tovaru,
h) hotely a reštaurácie,
i) doprava, skladovanie, pošta a telekomunikácie,
j) finančné sprostredkovanie,
k) nehnuteľnosti, prenájom a obchodné činnosti,
l) verejná správa a obrana – povinné sociálne zabezpečenie,
m) školstvo,
n) zdravotníctvo a sociálna starostlivosť,
o) ostatné spoločenské, sociálne a osobné služby,
p) súkromné domácnosti s domácim personálom,
q) exteritoriálne organizácie a združenia.

Klasifikácia zamestnaní *(ďalej len „KZAM“)* je nasledujúca:

a) zákonodarcovia, vedúci a riadiaci pracovníci,
b) vedeckí a odborní duševní pracovníci,
c) technickí, zdravotnícki, pedagogickí pracovníci a pracovníci v príbuzných odboroch,
d) nižší administratívni pracovníci (úradníci),
e) prevádzkoví pracovníci v službách a obchode,
f) kvalifikovaní robotníci v poľnohospodárstve, lesníctve a v príbuzných odboroch,
g) remeselníci a kvalifikovaní výrobcovia, spracovatelia, opravári (okrem obsluhy strojov),
h) obsluha strojov a zariadení,
i) pomocní a nekvalifikovaní pracovníci,
j) príslušníci armády.

**Záver**

Na základe uvedeného možno konštatovať, že právne normy v oblasti pracovného práva v Slovenskej republike týkajúce sa úpravy odmeňovania odzrkadľujú akceptovanie významu stupňa náročnosti práce, pretože práce so zvýšenou duševnou námahou v ZP sú zaradené od štvrtého stupňa náročnosti práce po šiesty. Je ale otázne, či výška reálnej odmeny zodpovedá skutočne vynaloženej námahe a najmä času *(tj. reálne a nielen v práci, ale aj v mimopracovnom období, príp.dokonca vo voľnom čase)* venovanému prácam spojených so zvýšenou duševnou námahou *(pozri tabuľku).* Ide pomerne o nízku výšku odmeny za vykonanú prácu duševného charakteru. Je to aj v dôsledku veľmi nízko stanovenej minimálnej mzdy, ktorú zamestnávateľské subjekty požadujú zrušiť *(čo je v európskom priestore neakceptovateľné vzhľadom na záväznosť dokumentov medzinárodného charakteru – napr. Európska sociálna charta revidovaná, dohovory Medzinárodnej organizácie práce, Nariadenia EÚ).* Taktiež sme svedkami, že v trhovej ekonomike aj dvojnásobne viac zarobia

zamestnanci pracujúci v reklame, bankovníctve, atď. o výrobky a služby ktorých trh prejavuje oveľa väčší záujem z dôvodu dosahovania rýchlych a obrovských ziskov.

V súčasnosti – v procese ekonomickej krízy mnohé zamestnávateľské subjekty sa priklonili k starým formám riadenia reprezentovaného F.W. Taylorom a dochádza stále viac a viac k dehumanizácii práce vzhľadom na neustále škrty finančného charakteru týkajúce sa miezd, resp.odmeňovania za výkon práce, znižovania výdavkov na vzdelávanie zamestnancov, na bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, neustále požiadavky na znižovanie odvodov, atď. Zdá sa, akoby sa zabúdalo, že kvalita pracovného výkonu je ovplyvnená kvalitou života, ktorú determinuje deväť faktorov, a to:

a) materiálny blahobyt – HDP na osobu pri parite kúpnej sily,
b) zdravie – očakávaná dĺžka pri narodení, v rokoch,
c) politická stabilita a bezpečnosť,
d) rodinný život – miera rozvodovosti (na 1 000 obyvateľov), prepočítaná na index od 1 (najnižšia miera rozvodovosti) do 5 (najvyššia),
e) spoločenský život – klamlivá premenná, ktorá má hodnotu 1, ak je v krajine vysoká účasť v církvi, alebo členstvo v odboroch, ináč je nula,
f) klíma a geografia – zemepisné pásmo, rozdiel v teplejšom a chladnejšom podnebí,
g) istota v zamestnaní – miera nezamestnanosti v %,
h) politická sloboda - priemerné ukazovatele politickej a občianskej slobody, stupnica od 1 (úplná sloboda) po 7 (nesloboda),
i) rovnosť pohlaví – pomer priemerných zárobkov mužov a žien, najnovšie dostupné údaje. (*Antalová,M.,Bednárik,R.,Laluha,I., Tkáčiková,J. :Kvalita života. Teória, metodológia, empíria. Vydavateľstvo EKONÓM, Bratislava 2010, str.15).*

Slovenská republika v roku 2007 podľa Indexu ľudského rozvoja sa umiestnila (až) na 42. mieste *(ČR na 36.mieste)* a to aj napriek tomu, že v tom roku mala zo všetkých krajín EÚ najvyšší nárast HDP. (*Antalová,M.,Bednárik,R.,Laluha,I., Tkáčiková,J.:Kvalita života. Teória, metodológia, empíria. Vydavateľstvo EKONÓM, Bratislava 2010, str.14).* V rokoch 2004 až 2007 došlo taktiež k rapídnemu zníženiu sociálnej ochrany obyvateľstva vzhľadom na prijaté reformy v sociálnej oblasti a k nárastu chudobného obyvateľstva. *(Pozri štatistky EÚ).*

Situáciu na Slovensku možno charakterizovať aj slovami G.Sorosa, že „trhy síce uľahčili voľnú výmenu tovarov a služieb, ale samy osebe (t.j. trhy) nie sú schopné postarať sa o kolektívne potreby. Tieto „verejné statky“ môže poskytnúť iba politický proces. Globalizácia do veľkej miery obmedzila schopnosť štátov poskytovať svojim občanom verejné blaho tým, že postihla najpohodlnejší a najväčší zdroj príjmov, t.j. zdaňovanie zárobkov a ziskov (ich neustále znižovanie alebo zrušenie).“(*SOROS,G.: Bublina americkej nadvlády. Kalligram , Bratislava 2004, str. 79).* Na strane druhej iné formy zdanenia (najmä daň zo spotreby) sa neustále šplhajú nahor. Možno otvorene povedať, že „bremeno zdanenia sa presunulo z majiteľov kapitálu na spotrebiteľov, z bohatých na chudobných a stredné vrstvy“. Často sa dokonca hovorí, že „mnohonárodné korporácie a medzinárodné finančné trhy prebrali suverenitu štátu.“ Kombinácia globálnych finančných trhov a štátnej politiky vytvorila nevyvážený systém, určený predovšetkým na produkciu a výmenu súkromných tovarov. Kolektívne potreby a sociálna spravodlivosť ťahajú za kratší koniec, lebo rozvoj medzinárodných inštitúcií najmä finančné a obchodné ako Medzinárodný menový fond, Svetová banka a Svetová obchodná organizácia majú vo všeobecnosti väčšiu moc a zdroje ako medzinárodné politické inštitúcie, najmä Organizácia Spojených národov. *(Tamže).*

Jednoznačne však možno konštatovať, že ekonomický rast aj v čase ekonomickej a finančnej krízy dosahujú štáty, kde sú vzdelaní a kvalifikovaní občania. Práve v týchto krajinách majú sídlo spoločnosti zaoberajúce sa výrobou náročnou na vedomosti a zručnosti zamestnancov. Medzi tieto náročné odbory patrí elektronika, komunikácie, výroba lekárskych

prístrojov, doprava, finančné služby, oblasť vzdelávania, výroba presných strojov, atď. Pridaná hodnota týchto tovarov a služieb je mimoriadne vysoká a spoločnosti investujúce do školstva, zdravotníctva, výskumu a vývoja sa dokážu presadiť na náročnom globálnom trhu. Na výrobu tovaru s vysokým podielom technológie sú najdôležitejší schopní zamestnanci. Príkladom je najmä Holandsko a krajiny Škandinávie. Na strane druhej paradoxne v týchto krajinách pracujú v priemere najmenej hodín týždenne napr. Holanďania *(30,1 hodín),* Dáni *(34,8 hodín),* Francúzi *(35,2 hodín),* Švédi *(36 hodín),* Fíni *(36,9 hodín),* avšak Slováci *(paradoxne 41,4 hodín)* a Lotyši *(42,4 hodín)* – t.j. najviac v rámci krajín EÚ, avšak s podpriemernou produktivitou práce.

V Holandsku viac ako 40 % zamestnancov pracuje na skrátené pracovné úväzky, hlavne ženy – až 80 % z nich. Denne pracujú okolo 4 hodín, ale pracujú veľmi rýchle. Presne a na prácu sa sústredia po celú dobu. Produktivita práce je u zamestnanca na kratší pracovný čas vyššia ako u zamestnanca na plný úväzok. *(Gola,P.: Nejkvalifikovanější zaměstnanci jsou v Nizozemí a ve Skandinávii. Právo a zaměstnání 5/2005, str. 22-24).*

Proces globalizácie spojený s nárastom objemu medzinárodného obchodu, tokov kapitálu a poznatkov sprevádza aj sťahovanie európskych firiem *(najmä z Francúzska a Nemecka)* do iného štátu, v ktorom sú zamestnanci ochotní pracovať za rovnakú mzdu, mnohokrát aj za niekoľkonásobne nižšiu, avšak zároveň počas dlhšej pracovnej doby.

Pre zachovanie európskeho sociálneho modelu a zároveň konkurencieschopnosti ekonomík jednotlivých štátov EÚ v celosvetovom meradle sa vyžaduje bezpodmienečne zvyšovanie produktivity práce, vzdelanostnej úrovne občanov EÚ a predovšetkým investovanie do výskumu, vývoja a nových high-tech technológii. *(Gola,P.: Vedlejší mzdové náklady ve Velké Británii a dalších evropských zemích. Právo pro podnikání a zaměstnání. 10/2008, str. 21-25).*

Uvedené je dôkazom, že motiváciu a podporu najmä duševnej a vysokokvalifikovanej práce možno dosiahnuť iba prostredníctvom modernizácie sociálneho štátu, čo slovami P. Rusiňáka znamená:

a) rozvíjanie konceptu sociálne-trhového hospodárstva *(čl. 51 Ústavy SR)* v úsilí o spojenie ekonomickej súťaže so sociálnym pokrokom,
b) posilňovanie úlohy štátu tam, kde je to účelné a efektívne – najmä pri garancii sociálnych práv je štát nezastupiteľný,
*c)* rozvíjanie verejného sektora *(výstavba infraštruktúry, životné prostredie, sociálne služby),*
d) investovanie do ľudského kapitálu, efektívne využívanie prostriedkov na vzdelávanie smerom k univerzálnej jazykovej a informačnej gramotnosti a špecializácii založenej na potrebe trhu a kvalite, avšak nie na stupni vzdelania,
e) vnímanie globalizácie ako procesu s výrazným sociálnym rozmerom, založenom na všeobecne zdieľaných hodnotách a na dodržiavaní ľudských práv,
f) podporovanie modelu občianskej spoločnosti,
g) modernizovanie systémov sociálenho poistenia kombináciou autosolidárnych a solidárnych systémov prostredníctvom zvyšovania miery zamestnanosti, vyššej pôrodnosti, investovania do mladých ľudí a sociálnej inklúzie starších občanov,
*h)* podporovanie strednej vrstvy obyvateľstva, v praktickej politike najmä zvýrazňovanie jej rozhodujúceho podielu na tvorbe ekonomických a duchovných hodnôt spoločnosti. *(Rusiňák, P.: K diskusii o postavení a úlohách sociálneho štátu. In Moderné trendy sociálneho zabezpečenia, Ústav štátu a práva SAV, 2008, str. 121 – 122).*

To, či sa v Slovenskej republike bude realizovať modernizácia sociálneho štátu prostredníctvom sociálnej politiky založenej na princípoch sociálnej spravodlivosti

a solidarity akceptujúc vysoko náročné činnosti duševného charakteru *(výskum, veda, vzdelávanie)* a medzi ktoré krajiny sveta sa Slovensko zaradí, ukáže už najbližší čas.

**Literatúra**


1. ANTALOVÁ, M., BEDNÁRIK, R., LALUHA, I., TKÁČIKOVÁ, J. (2010). Kvalita života. Teória, metodológia, empíria. Bratislava: EKONÓM. ISBN 978-80-225-3043-9.
2. ANTOLÓGIA Z DIEL FILOZOFOV. (1998). Predsokratovci a Platón. Bratislava: Iris. ISBN 80-88778-50-6.
3. BARANCOVÁ,H. a SCHRONK,R. (2006). Pracovné právo. Bratislava: Sprint. ISBN 80-89085-52-0.
4. DAHRENDORF,R. (1999). New Labour – Old Liberty. Fórum občianskej spoločnosti. September 9/1999, str. 24.
5. FRÖLICHOVÁ, I. (2007). Úloha ľudského kapitálu v podniku. Bratislava: Universitas Comeniana. Acta Facultatis Iuridicae XXV, str. 78, 79, ISBN 978-80-223-2331-4.
6. GOLA,P. (2005). Nejkvalifikovanější zaměstnanci jsou v Nizozemí a ve Skandinávii. Právo a zaměstnání 5/2005, str. 22-24.
7. GOLA,P. (2008). Vedlejší mzdové náklady ve Velké Británii a dalších evropských zemích. Právo pro podnikání a zaměstnání. 10/2008, str. 21-25.
8. HRUBEC, M., BRABEC, M. a kol. (2007). Všeobecný základní příjem. Filosofia. Praha 2007, str. 29.
9. HRUBEC, M. a kol. (2008). Sociální kritika v éře globalizace. Praha: Filosofia 2008.
10. KELLER, J. (2010). Tři sociální světy. Sociální struktura postindustriální společnosti. Praha: Sociologické nakladatelství (Slon). ISBN 978-80-7419-031-5.
11. MACKOVÁ, Z. (2001). Princíp solidarity v práve sociálneho zabezpečenia Slovenskej republiky. Bratislava. ISBN 80-7160-141-1.
12. MACKOVÁ, Z. (2009). Právo sociálneho zabezepčenia. šeobecná časť. Heuréka 2009. ISBN 978-80-89122-53-0.
13. SACHS,J. (2000). Ako pomôcť najchudobnejším? Fórum občianskej spoločnosti, január č.1/2000.
14. SAMUELSON, P. A. (1973). The Evaluation of Real National Income. Baltimore.
15. SCHMÖGNEROVÁ, B. (2004). Sociálny model Európskej únie. Bratislava. ISBN 80-89149-01-4.
16. STANEK, V. a kol. (2004). Sociálna politika. Bratislava: EKONÓM. ISBN 80-88848-92-X.
17. SZARKOVÁ, M. (2004). Psychológia. Základy ekonomickej psychológie. Bratislava: Ekonóm.
18. SOROS, G. (2004). Bublina americkej nadvlády. Bratislava: Kalligram. ISBN 80-7149-650-2.
19. RUSIŇÁK,P. (2008). K diskusii o postavení a úlohách sociálneho štátu. In Moderné trendy sociálneho zabezpečenia, Ústav štátu a práva SAV. ISBN 978-80-8095-040-8.
20. TOMEŠ, I. a KOLDINSKÁ, K. (2003). Sociální právo Evropské unie. Praha: C. H. BECK. ISBN 80-7179-831-2.


**Adresa autorky**


Zuzana Macková, JUDr., PhD.
Katedra pracovného práva a práva sociálneho zabezpečenia
Právnická fakulta, Univerzity Komenského
Šafárikovo nám. 6, 818 06 Bratislava 1
E-mail: zuzana.mackova@chello.sk

# MANAŽÉRSKA PRÁCA A JEJ HODNOTA PRE PODNIK

# MANAGERIAL WORK AND ITS VALUE FOR BUSINESS

**Peter Malega, Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Manažéri sa v súčasnosti snažia reagovať na výzvu výrazného zrýchlenia tempa zmien a súvisiacej úrovne nepresnosti. Toto sa udialo naplnením spojením niekoľkých faktorov. Medzi nich je možné zaradiť rýchlu globalizáciu trhov, kolísanie menových kurzov, šírenie informačných a komunikačných technológií, dereguláciu a zvýšený dôraz na zlepšenie kvality, pozornosť na pridanú hodnotu a na sledovanie hodnoty peňazí. Kombinácia týchto faktorov vyústila do posilnenia konkurencie a stimulovania tlakov na uskutočnenie veľkých zmien v podniku a taktiež v riadení.

**Abstract.** Managers are currently struggling to meet the challenge of a marked acceleration in the pace of change and associated levels of uncertainty. This has been fuelled by a conjunction of factors. Amongst these are the rapid globalization of markets, the volatility of currency movements, the diffusion of information and communication technologies, deregulation and a widespread emphasis upon improvements in quality, attentiveness to added value and the pursuit of value-for-money. Together, these factors have combined to intensify competition and stimulate pressures for a major transformation in organization and management.

**Kľúčové slová.** Manažér, manažérska práca, manažérske funkcie, komunikácia.

**Key words.** Manager, managerial work, managerial functions, communication.

## Úvod

Manažérska práca je významným faktorom fungovania podniku. Pri hodnotení manažérskej práce je potrebné zvážiť, kto riadi, ale aj to, kto je riadený. Preto by malo byť riadenie práce a jej vykonávanie v neustálom súlade. Spôsob práce sa však neustále mení, čo kladie stále väčšie nároky na manažérov, a to predovšetkým na ich odbornosť, vodcovské schopnosti, zručnosti, uplatňovanie metód, atď. Kedysi záležalo na tom, aby človek pracoval usilovne a nestrácal nič zo svojej pracovnej doby, dnes sa hovorí o tzv. efektívnom využívaní pracovného času.

Ľudský faktor už nie je iba človek, ale aj jeho vzdelanie a jeho kvalifikácia, jeho schopnosť práce, jeho sebavedomie a samostatnosť, životný názor, ako aj spôsob myslenia a konania. Hlavným prvkom podnikov sú ľudia, preto manažéri pôsobia predovšetkým na nich a koordináciou ich individuálneho úsilia zabezpečujú plnenie cieľov. Bez tejto koordinácie by nebolo možné dosiahnuť požadované výsledky. (Helmut, K., Wolfgang, M., 2005)

## Manažér ako nevyhnutný faktor úspešného fungovania podniku

Manažér je profesia, ktorej nositeľ vykonáva manažment. Slovo „manage“ znamená riadiť, viesť, vládnuť, ovládať, mať vedúcu funkciu, byť vo vedúcom postavení. (Mihalčová, B., Pružinský, M., 2006).

Podstatou manažérskej práce je realizovať základné ciele a úlohy v riadiacom procese pri účelnom a účinnom využívaní obmedzených zdrojov organizácie. Štýl práca manažéra závisí od charakteru jeho osobnosti. Osobnosť je dynamická sústava psychických kvalít človeka, ktoré sa prejavujú relatívnou stálosťou. Osobnosť sa vyznačuje charakterom,

temperamentom, poznatkami, skúsenosťami a záujmami. Štruktúra osobnosti manažéra sa člení na 3 základné schopnosti (Valica, M., Harkabus, Š., 1996):

1. odborné a rozumové schopnosti,
2. všeobecné a špecifické riadiace schopnosti,
3. morálne, vôľové a charakterové vlastnosti.

Manažérom nemôže byť každý. K svojej práci potrebuje určité predpoklady a to (Valica, M., Harkabus, Š., 1996).

- získané predpoklady – sú také, ktoré získame výchovou a vzdelávaním a čiastočne sem patria aj intelektuálne vlastnosti, ktoré sú síce vrodené, ale dajú sa čiastočne ovplyvniť aj výchovou. Príkladom pre získané predpoklady sú: skúsenosti, znalosti, asertivita, diplomatické jednanie, neurolingvistické programovanie, atď.
- vrodené predpoklady – sa nedajú výchovou takmer vôbec ovplyvňovať. Patrí sem: fantázia, temperament, empatia a intelekt.

Manažér možno definovať ako lídra (vodcu), správcu, organizátora, resp. koordinátora.

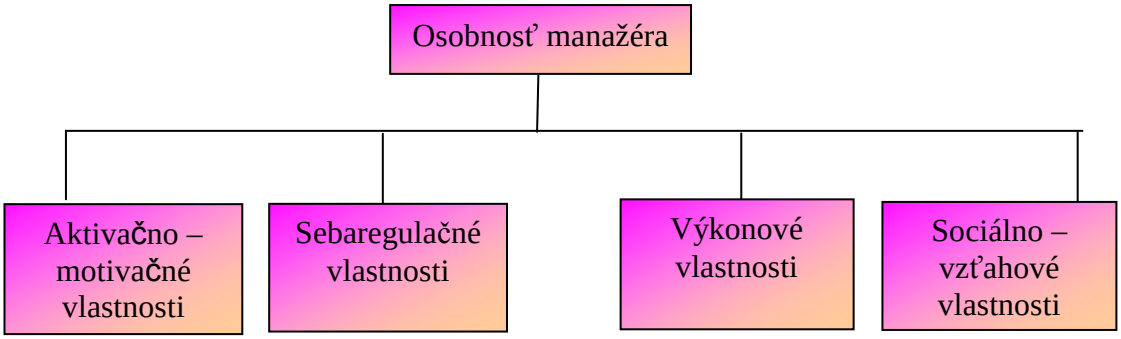
Manažér analyzuje informácie, rozhoduje o cieľoch a postupoch, vedie svojich spolupracovníkov, plánuje, organizuje, kontroluje atď. Iné hľadisko posudzuje v práci manažérov nasledujúce dve hlavné tendencie:

1. koncepčné rozhodovanie (o zámeroch, o stratégii),
2. riadenie priebehu rozhodujúcich procesov z hľadiska stanoveného cieľa, vedenie ľudí.

Pre posudzovanie osobnosti manažéra sa vhodnejšie javí nasledujúce členenie štruktúry osobnosti, ktoré je možné vidieť na Obr.1:

- aktivačno – motivačné vlastnosti (napr. postoje, záujmy, ašpirácie, hodnoty, ideály),
- sebaregulačné vlastnosti (napr. vôľa, svedomie, disciplinovanosť),
- výkonové vlastnosti (napr. fyzické vlastnosti, inteligencia, tvorivosť, všeobecné a odborné znalosti, riadiace schopnosti),
- sociálno – vzťahové vlastnosti (napr. potreba mať vplyv, potreba a schopnosť kooperácie), komunikačné schopnosti (sociálne kompetencie).

**Obr. 1 Štruktúra vlastností osobnosti manažéra**




**Funkcie, roly a úlohy moderného manažéra**

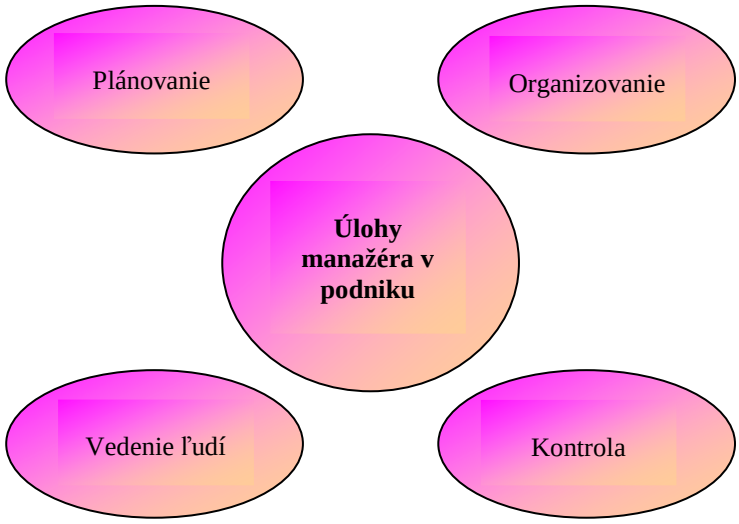
Postavenie manažéra tvorí základný článok riadiaceho systému nielen ako realizátora, ale aj ako súčasť sociálneho prostredia pracovnej skupiny. Manažér má nezastupiteľnú úlohu pri formovaní sociálnej atmosféry, medziľudských vzťahov a svojim konaním, správaním a prístupom k podriadeným ovplyvňuje ich postoje, spokojnosť s prácou a tiež aj výkonnosť. Najdôležitejší predpoklad úspechu pri riadení spočíva v individuálnych vlastnostiach

riadiaceho pracovníka. Nároky na vlastnosti manažéra sústreďujeme na tri základné skupiny (Mihalčová, B., Pružinský, M., 2006):

1. telesné a výrazové vlastnosti,
2. temperament,
3. charakterové vlastnosti.

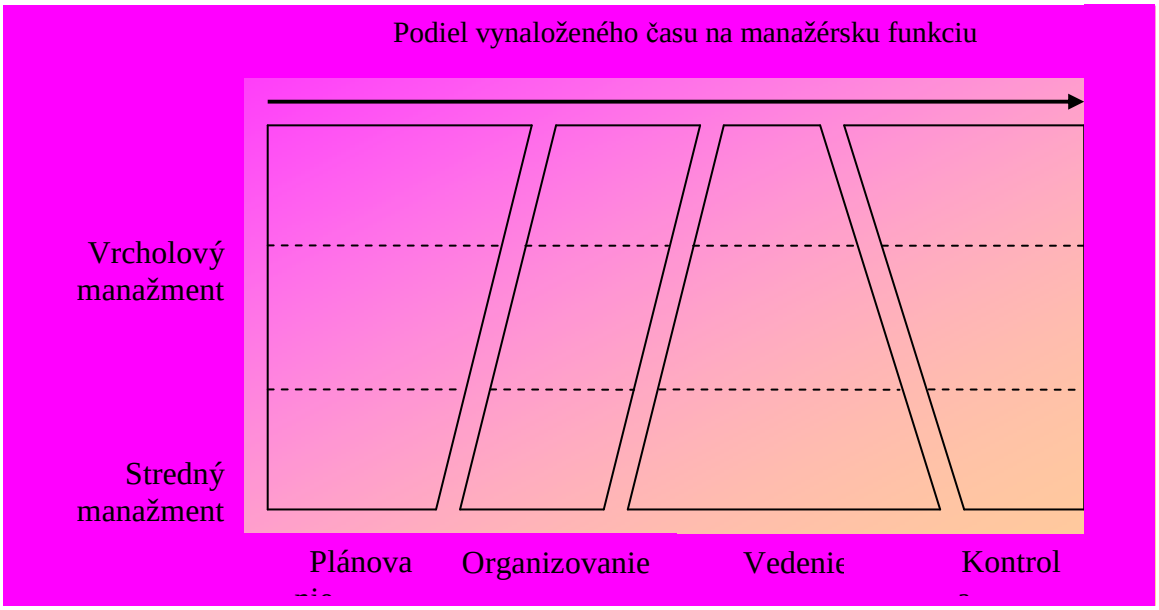
Dobrý manažér má disponovať okrem odborných znalostí aj určitými vlastnosťami osobnosti, ktoré sú potrebné k vykonávaniu danej funkcie Hlavne v súčasných podmienkach globalizácie sa k osobnostným predpokladom priraďujú ďalšie faktory, ktoré následne prispievajú k výrazným črtám a kvalitám osobnosti manažéra. Úlohou manažéra je vykonávať v spolupráci so zamestnancami aktivity, ktoré sú časťou procesu manažmentu. Využíva na to svoje schopnosti a zručnosti, avšak konkrétny spôsob práce manažéra závisí od jeho osoby a praktických skúseností. Úlohy manažéra v podniku možno v podstate rozdeliť do piatich skupín, čo je možné názorne znázorniť na Obr. 2.

**Obr. 2 Úlohy manažéra v podniku**




Na vykonávanie manažérskych funkcií sa vyžadujú špecifické vlastnosti a schopnosti, ktorými sa manažéri odlišujú od ostatných pracovníkov. Funkcie manažmentu a úlohy manažéra sa navzájom prekrývajú. Manažér realizuje funkcie manažmentu, čiže má v tomto procese určité úlohy. Funkcie manažmentu špecifikujú to, čo robí manažér. Úloha manažéra dáva odpoveď na otázku, ako tieto činnosti manažér vykonáva.

**Obr. 3 Čas potrebný na vykonávanie manažérskych činností**



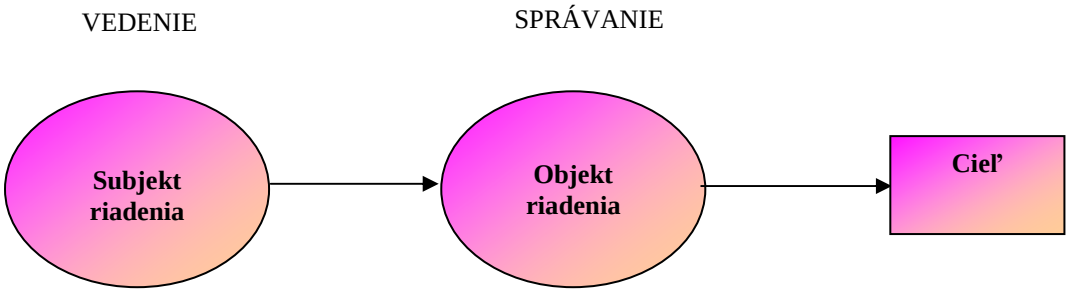

Okrem manažérskych funkcií, každý manažér zastáva aj určité role. Role preberáme, učíme sa im a plníme ich s rôznou mierou angažovanosti, tvorivosti a efektívnosti. Je to očakávaný spôsob správania sa človeka, ktorý sa nachádza v určitej spoločenskej pozícií v skupine ľudí. Realizácia role, jej napĺňanie, závisí od toho, akú koncepciu role si človek vy definuje vo vzťahu k vlastnej osobnosti , ako sa s rolou identifikuje, ako si vymedzí jej ideálnu a reálnu podobu, akú normu, status tej –ktorej roli určí (Mihalčová, B., Pružinský, M., 2006).

Funkcie riadenia a roly manažéra sa navzájom čiastočne prekrývajú. Preto nie je možné, ale ani žiaduce, jednoznačne ich oddeľovať. Manažér realizuje funkcie riadenia tak, že súčasne hrá určitú rolu v tomto procese. Tieto činnosti možno nazvať ako plánovanie, organizovanie, vedenie a kontrola. Funkcie riadenia odpovedajú na otázku „čo robí manažér“, manažérska rola odpovedá na otázku „ako tieto činnosti manažér vykonáva“.

**Vedenie ľudí prostredníctvom komunikácie ako kľúčová úloha moderného manažéra**

Každý človek má v sebe zabudované určité potreby viesť a byť vedený. Vyplýva to z jeho zabudovaných archetypov a z jeho sociálnosti. Kvalita ľudského potenciálu a predovšetkým rozvoj tvorivých schopností sa odvíja od sebapoznania, pokračujúc sebarozvojom a v ideálnom prípade vrcholí sebarealizáciou jednotlivca. Miera, s akou je jedinec schopný riadiť sám seba, je aj mierou schopnosti riadenia iných ľudí. Vedenie je proces usmerňovania a správania sa ľudí v záujme dosiahnutia vopred stanovených cieľov. Od štýlu práce manažéra závisia vo veľkej miere výsledky jeho práce i práce celých pracovných kolektívov. Vedenie je procesom pôsobenia jedného človeka na druhého (na druhých) tak, aby konal alebo sa správal v súlade s požiadavkami, cieľmi, či želaniami. Výsledkom je cieľové správanie objektu riadenia. Uvedenú skutočnosť vyjadruje Obr. 4. (Mihok, J., Kováč, J., Liberková, L., 2005).

**Obr. 4 Proces vedenia**




Z hľadiska vedenia ľudí hrá kľúčovú úlohu oblasť komunikácie. Komunikácia je súčasťou všetkých oblasti riadenia. Je to prenos informácií od odosielateľa k príjemcovi za predpokladu, že jej porozumel. Komunikácia zabezpečuje koordinovanú činnosť ľudí, zjednocuje činnosti spoločnosti a umožňuje ovplyvniť jednotlivcov a skupiny, modifikovať ich správanie a tým dosahovať zmeny a príslušné ciele. Manažérska komunikácia v podniku prebieha medzi dvoma alebo viacerými osobami a nazývame ju interpersonálna komunikácia.

Z pohľadu rozvoja manažérskych schopností a zručností existuje viacero nástrojov, ako rozvinúť a neustále podporovať komunikačné schopnosti. Efektívnym nástrojom sú komunikačné tréningy - "workshopy", na ktorých sa manažéri v rámci menších skupín učia viesť konštruktívnu diskusiu, jasne formulovať ciele, výzvy a zmeny jazykom svojich zamestnancov. Pochopiť manažérsku komunikáciu nie je možné bez náhľadu na komunikáciu vo vnútri organizácie**.** (Helmut, K., Wolfgang, M., 2005)

V podnikovej a podnikateľskej praxi sa postupom času vyvinuli špecifické typy manažérskej komunikácie, ktoré sa navzájom líšia nielen komunikačným zámerom, ale aj používanými komunikačnými technikami a metódami. Medzi najčastejšie používané patria vyjednávanie (negociačné techniky), lobizmus, koučovanie a obchodné rokovanie :

- vyjednávanie,
- lobbing,
- koučing,
- brainstorming,
- obchodné rokovanie,
- interkultúrna komunikácia.

Uvedené, ako aj ostatné špecifické typy manažérskej komunikácie, ktoré manažér uplatňuje v pracovnom procese, je potrebné sa cieľavedome naučiť, pretože na ich profesionálne uplatňovanie nestačí len prirodzená schopnosť komunikovať. Ich profesionálne zvládnutie vyžaduje od manažéra osvojiť si špecifické komunikačné zručnosti, techniky a postupy, ako aj metódy spätnej väzby a jej pružného vyhodnocovania v konkrétnom časovom intervale.

Vyššie uvedené skutočnosti jasne naznačujú, že na manažérov sa kladú dnes omnoho vyššie nároky, ako tomu bolo v minulosti. Preto sa dnes takéto „prototypy“ moderných manažérov zvyknú nazývať aj manažérmi budúcnosti. Manažéri budúcnosti budú musieť byť odolnejší voči stresu a psychicky vyrovnaní. Najväčšími prednosťami takýchto úspešných riadiacich pracovníkov budú fantázia, kreativita, originalita, mobilita a pružnosť. (Kreitner, R.,1989). Najdôležitejšie schopnosti manažéra budúcnosti by sa dali zhrnúť takto (Vetráková, M. a kol., 2007):

- vysoká úroveň komunikácie,
- strategické myslenie,
- finančné riadenie,

- odozva na zmenu a jej riadenie,
- uľahčovanie aktívnej účasti spolupracovníkov,
- orientácia na totálnu kvalitu,
- pochopenie úlohy informácií a informačnej technológie,
- organizačná citlivosť,
- hodnotenie rizika pri rozhodovaní.

**Záver**

Vo vyspelých podnikoch sa v nedávnej dobe stal už takmer samozrejmým fakt, že manažéri v oblasti ľudských zdrojov potrebujú vyváženú množinu ukazovateľov, aby ukázali hodnotu prínosu práce ich oddelenia. (Spišáková, E., 2008). Bez efektívneho merania sa oddelenie ľudských zdrojov nestane skutočným partnerom ostatných organizačných jednotiek. Avšak táto obava je v dnešných špičkových podnikoch už neopodstatnená z dôvodu, že tieto podniky už dávno úsek riadenia ľudských zdrojov považujú za strategický a prikladajú mu náležitú pozornosť, pretože vedia, že práve na tomto úseku je možné hľadať obrovské rezervy v efektívnosti celého podniku. (Šutaj-Eštok, A., Sirková, M., 2006).

Rozmanitosť a náročnosť činností, úloh a rolí uvedených v tomto príspevku kladú na dnešných manažérov vysoké nároky. Na to, aby ich ten ktorý manažér zvládol, je potrebné, aby bol vybavený určitými predpokladmi, určitými vlastnosťami, resp. schopnosťami. Každý manažér je však iný, u každého sa jeho nadobudnuté vedomosti a praktické skúsenosti prejavujú iným spôsobom. Napriek tomu od každého manažéra očakávame, že bude efektívne využívať svoje vedomosti, schopnosti ako aj manažérske nástroje na splnenie cieľov podniku.

**Literatúra**


1. HARAUSOVÁ, H. (2005). Manažérske funkcie. Prešov: Metodicko-pedagogické centrum, 52 s., 2005.
2. HELMUT, K., WOLFGANG, M.(2005). Personální management. Rízení organizace. Praha 3, ISBN 80 – 86131 – 57 – 2.
3. http://fsi.uniza.sk/kkm/publikacie/ma/ma_10.pdf, 9.12.2009
4. http://www.referenceforbusiness.com/management/Or-Pr/Personality-and-Personality-Tests.html, 10.1.2010
5. KREITNER, R. (1989). Management. USA, 1989. 800 s. ISBN 0-395-38106-1.
6. MIHALČOVÁ, B., PRUŽINSKÝ, M. (2006). Všetko a manažmente a marketingu In : Štátna vedecká knižnica v Košiciach, 220 s. ISBN 80 – 8084 – 122 – 5.
7. MIHOK, J., KOVÁČ, J., LIBERKOVÁ, L. (2005). Manažment.- Košice : Strojníka fakulta TUKE, ISBN 80 – 8073 – 415–1.
8. SIRKOVÁ, M. (2005). Vzdelávanie ako súčasť podnikovej kultúry. In: Novus scientia 2005 : 8. celoštátna konferencia doktorandov technických univerzít a vysokých škôl, 9.11.2005, Košice : Zborník referátov. Košice : TU, 2005. s. 371-374. ISBN 80-8073-354-6.
9. ŠUTAJ-EŠTOK, A., SIRKOVÁ, M. (2006). Meranie a hodnotenie efektívnosti procesov personálnych. In: Trendy v systémoch riadenia podnikov : 9. medzinárodná vedecká konferencia, Herľany, 26.-27. október 2006 : Zborník príspevkov. Košice 1 elektronický optický disk (CD-ROM) : TU, 2006. s. 1-5. ISBN 80-8073-660-X.
10. VALICA, M., HARKABUS, Š. (1996). Rozvoj osobnosti manažéra, Banská Bystrica: Metodické centrum Banská Bystrica, ISBN 80 – 8041- 128 – X.
11. VETRÁKOVÁ, M. a kol. (2007). Hodnotenie prínosu zamestnancov. UMB Banská Bystrica, Banská Bystrica, 215 s. ISBN 978-80-8083-537-8

**Adresa autora**
Peter Malega, Ing. PhD.
Technická univerzita v Košiciach, Strojnícka fakulta, Katedra manažmentu a ekonomiky, Němcovej 32, 042 00 Košice,
E-mail: peter.malega@tuke.sk

# KOEFICIENT EFEKTÍVNOSTI PEDAGOGICKEJ A VEDECKEJ PRÁCE UČITEĽA A SKUPINY UČITEĽOV VYSOKÝCH ŠKÔL

# COEFFICIENT OF EFFECTIVITY IN PEDAGOGICAL AND SCIENTIFIC WORK OF A TEACHER AND A GROUP OF UNIVERSITY TEACHERS

**Dušan Mamrilla, doc., RNDr., CSc.**
**Gabriela Kravčáková, Mgr., PhD.**

**Abstrakt.** Na realizáciu pedagogických $(PV)$ a vedeckých $(VV)$ výkonov na vysokej škole sú poskytované finančné prostriedky. Efektívnosť ich využitia je predmetom skúmania mnohých autorov. V tomto článku predstavíme praktický model kvantifikácie $PV$ a $VV$ výkonov učiteľa vysokej školy a jej organizačných jednotiek (skupina učiteľov, katedra, skupina katedier, fakulta, skupina fakúlt, vysoká škola). Akceptujeme odporúčaný pomer spotreby poskytnutých finančných prostriedkov v pomere $PV:VV = 60:40$.

**Abstract.** Funds are provided for realization of pedagogical performance $(PV)$ and scientific performance $(VV)$ at the university. Effectivity of its usage is subject of research of many researchers. In this paper we show practical quantification model of $PV$ and $VV$ of university teacher and university organizational units (i.e. groups of teachers, university department, groups of departments, faculty, groups of faculties, university). We respect recommended expenditure ratio $PV:VV = 60:40$ of provided funds.

**Kľúčové slová.** Koeficient efektívnosti, Merateľnosť pedagogickej a vedeckej práce, Vysokoškolský učiteľ.

**Key words.** Coefficient of Effectivity, Measurability of Pedagogical and Scientific Work, University Teacher.

## Úvod

Koeficient efektívnosti $E = \frac{Výstup}{Vstup}$ úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy za jeden akademický rok je skúmaný analytickými metódami a pomocou nástrojov grafiky vzhľadom na rovnovážnu polohu $E = 1$. Ak platí $E < 1$, tak hodnota výkonu zaostáva za vynaloženými finančnými prostriedkami a treba hľadať príčiny tohto negatívneho javu. Ak platí $E > 1$, tak preukázaný výkon učiteľa vysokej školy, alebo organizačnej jednotky, treba dodatočne oceniť, nie spevňovať normy. Očakávaný rovnovážny stav $E = 1$ môže vykazovať isté znaky nestability nesprávnym nastavením jednotkovej (rovnovážnej, normovanej) bonity $PV$ $(VV)$ pre vyhodnotenie výkonu.

**Merateľnosť základného pedagogického výkonu**

Bonitu $PV$ učiteľa vysokej školy za jeden akademický rok definujeme predpisom:

$$PV = \sum_i (PŠS)_i (PNK)_i + \sum_j (PVD)_j (PNK)_j +$$

$$+ \sum_k (PVM)_k (PNK)_k + \sum_l (PVB)_l (PNK)_l + \sum_m (PVS)_m (PNK)_m ,$$

kde $PŠS$ je počet vedených študijných skupín, $PVD$ je počet vedených dizertačných prác, $PVM$ je počet vedených magisterských prác, $PVB$ je počet vedených bakalárskych prác, $PVS$ je počet vedených skupín študentskej vedeckej, odbornej a umeleckej činnosti, $PNK$ je počet normovaných kreditov. Návrh počtu normovaných kreditov uvádzame v tabuľke 1 a v zátvorke za počtom normovaných kreditov $PNK$ pri každej položke uvádzame počet optimálneho výskytu $POV$ danej položky (dovedna maximálne $60\,bodov$):

| | $PŠS$ | $PVD$ | $PVM$ | $PVB$ | $PVS$ |
|---|---|---|---|---|---|
| $PNK(POV)$ | $4(5)$ | $12(1)$ | $6(2)$ | $4(3)$ | $4(1)$ |

*Tabuľka 1: Návrh počtu normovaných kreditov ( vzorec pre PV)*

**Merateľnosť základného vedeckého výkonu**

Bonitu $VV$ učiteľa vysokej školy za jeden akademický rok definujeme predpisom:

$$VV = \sum_i (PVM)_i (PNK)_i + \sum_j (PVČ)_j (PNK)_j +$$

$$+ \sum_k (POČ)_k (PNK)_k + \sum_l (PPP)_l (PNK)_l + \sum_m (PCP)_m (PNK)_m ,$$

kde $PVM$ je počet vydaných vedeckých a odborných monografií, $PVČ$ je počet vydaných vedeckých článkov, $POČ$ je počet vydaných odborných článkov, $PPP$ je počet posudzovaných vedeckých a odborných prác, $PCP$ je počet citovaných vedeckých a odborných prác, $PNK$ je počet normovaných kreditov. Návrh počtu normovaných kreditov uvádzame v tabuľke 2 a v zátvorke za počtom normovaných kreditov $PNK$ pri každej položke uvádzame počet optimálneho výskytu $POV$ danej položky (dovedna maximálne $40\,bodov$, ak nezaevidujeme osobitne honorovanú položku $PVM$):

| | $PVM$ | $PVČ$ | $POČ$ | $PPP$ | $PCP$ |
|---|---|---|---|---|---|
| $PK$ | $20(1)$ | $15(1)$ | $10(1)$ | $5(2)$ | $5(1)$ |

*Tabuľka 2: Návrh počtu normovaných kreditov (vzorec pre VV)*

Ak učiteľ vysokej školy preukáže zisk aspoň $60\,bodov$ v rámci svojho pedagogického výkonu $PV$ a zisk aspoň $40\,bodov$ v rámci svojho vedeckého výkonu $VV$, tak splnil plošne nastavené kritériá a hovoríme, že preukázal normovaný základný pracovný výkon. Vzorce pre $PV$ a $VV$ možno vhodne modifikovať pri zachovaní relácie $PV : VV = 60 : 40$.

Pedagogický výkon $PV$ učiteľa vysokej školy možno špecifikovať podrobnejšie, bonita

a optimálna kvantifikácia nižšie uvádzaných úkonov je predmetom aktuálneho výskumu, jeho výsledky idú nad rámec tohto článku, tu uvádzame iba súpis možných položiek.

***Priama pedagogická činnosť:***
vedenie prednášok na dennej forme štúdia; vedenie seminárov/cvičení na dennej forme štúdia; vedenie prednášok (konzultácií) na doktorandskom štúdiu; vedenie konzultácií na externej forme štúdia; vedenie exkurzií a praxí študentov;
***Nepriama pedagogická činnosť:***
príprava prednášok na dennej forme štúdia; príprava seminárov/cvičení na dennej forme štúdia; konzultačné hodiny pre študentov (osobné, elektronické); príprava prednášok (konzultácií) na doktorandskom štúdiu; príprava konzultácií na externej forme štúdia; príprava testov, písomiek, zadaní úloh na priebežné a záverečné hodnotenie študentov; priebežné hodnotenie denných, externých študentov počas semestra (vyhodnotenie seminárnych prác, projektov, ap.); záverečné hodnotenie denných, externých študentov; skúšanie doktorandov na záver výučby predmetu; člen štátnicovej komisie; člen rigoróznej komisie; člen komisie pre doktorandské skúšky; vedenie bakalárskych prác; vedenie diplomových prác; vedenie rigoróznych prác; vedenie dizertačných prác; oponovanie bakalárskych prác; oponovanie diplomových prác; oponovanie rigoróznych prác; oponovanie dizertačných prác; recenzie habilitačných, inauguračných prác; vedenie ŠVOUČ; ostatné činnosti spojené s pedagogickou činnosťou (zapisovanie výsledkov z absolvovania predmetu do akademického informačného systému, tvorba tém na záverečné práce, príprava písomných materiálov pre študentov, ap.);

Vedecký výkon *VV* učiteľa vysokej školy možno špecifikovať podrobnejšie, bonita a optimálna kvantifikácia nižšie uvádzaných úkonov je predmetom aktuálneho výskumu, jeho výsledky idú nad rámec tohto článku, tu uvádzame iba súpis možných položiek.

***Vedeckovýskumná a publikačná činnosť:***
tvorba vedeckej monografie; kapitoly vo vedeckých monografiách; tvorba vysokoškolskej učebnice; kapitoly vo vysokoškolských učebniciach; vedecké práce v časopisoch, zborníkoch, monografiách; príspevky na konferenciách; správy o vyriešených vedeckovýskumných úlohách; autorské osvedčenia, patenty, objavy; odborné knižné práce; kapitoly v odborných knihách; učebnice pre základné, stredné školy; skriptá, učebné texty; kapitoly v skriptách, učebných textoch; odborné práce v časopisoch, zborníkoch; abstrakty, postery, heslá v odborných terminologických slovníkoch, štandardy, normy, preklady; audiovizuálne diela, umelecké práce; recenzie, priebežné správy z výskumných úloh; vedenie autorského kolektívu pri tvorbe monografie, učebnice, skrípt, učebných textov; realizácia výskumných aktivít; vedenie grantovej, negrantovej úlohy (rezortné, fakultné, ap.) - vedenie tímu, administratíva; členstvo vo vedeckej rade školy; členstvo v odborovej, spoločnej odborovej komisii; členstvo v komisiách pre posudzovanie projektov; členstvo v redakčnej rade časopisu; ostatné činnosti spojené s vedeckovýskumnou činnosťou (tvorba projektov, organizačné práce, realizácia konferencie);

***Ostatné činnosti:***
štúdium nových poznatkov; garant študijného programu; gestor predmetu; člen kolégia rektora, dekana; člen akreditačnej komisie (ministerstva, školy, pracovnej skupiny); člen akademického senátu; funkcia v odborovej organizácii; vedúci katedry; zástupca vedúceho katedry; tajomník katedry; lektorská činnosť na fakulte (univerzita 3. veku, odborné kurzy a semináre); pracovné porady, koordinátor projektu ESF; člen projektu ESF;

**Koeficient efektívnosti**

Položku *Výstup* vo vzorci pre koeficient efektívnosti $E$ úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy za jeden akademický rok určíme podľa vzorca:

$$Výstup = \frac{PV + VV}{100}.RTM\ ,$$

kde $RTM$ je ročná tarifná mzda (hrubá) určená vyhláškou, alebo iným záväzným nariadením.

Položku *Vstup* vo vzorci pre koeficient efektívnosti $E$ úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy za jeden akademický rok určíme podľa vzorca:

$$Vstup = RTM + BNF\ ,$$

kde $BNF$ sú finančné benefity (hrubé) poberané nad rámec $RTM$ .

Koeficient efektívnosti $E$ úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy za jeden akademický rok určíme podľa vzorca:

$$E = \frac{Výstup}{Vstup} = \frac{PV + VV}{100}.\frac{RTM}{RTM + BNF}.$$

Vo všeobecnosti je koeficient efektívnosti, $E = \frac{PV + VV}{100}.\frac{RTM}{RTM + BNF}$, aplikovaný na spektrum učiteľov vysokej školy, funkciou štyroch nezávislých reálnych premenných $PV$, $VV$, $RTM$, $BNF$, pre ktorú platí $PV \geq 0$, $VV \geq 0$, $RTM > 0$, $BNF \geq 0$, $E \in [0, \infty)$. Rovnovážny stav $E = 1$ nastáva napríklad v bodoch $(PV, VV, RTM, BNF) = (60, 40, RTM, 0)$.

Ak uvažujeme $BNF = 0$, tak $E = \frac{PV + VV}{100}$. Výkonnosť učiteľa vysokej školy možno uvádzať v percentách, platí $E(\%) = (PV + VV)\frac{RTM}{RTM + BNF}$, resp. $E(\%) = PV + VV$ pre $BNF = 0$.

**Konkrétna modelová situácia a jej vyhodnotenie**

Predpokladajme, že organizačnú jednotku vysokej školy vytvára $n \geq 1$, $n \in N$ učiteľov. Môže to byť jeden učiteľ, skupina viacerých profesorov, viacerých docentov, viacerých odborných asistentov, viacerých asistentov na katedre, ale tiež skupina všetkých učiteľov katedry, ap.

Koeficient efektívnosti $E$ úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy $(n = 1, i = 1)$ a skupiny učiteľov vysokej školy $(n > 1, i = 1,2,...,n)$ za jeden akademický rok, za predpokladu, že *hodnoty výkonov* $PV + VV$ *členov skupiny sú navzájom porovnateľné*, určíme podľa vzorca:

$$E = \frac{Výstup}{Vstup} = \frac{\sum_i \left( (PV)_i + (VV)_i \right)}{100n} . \frac{\sum_i (RTM)_i}{\sum_i \left( (RTM)_i + (BNF)_i \right)},$$

kde vyjadrenie $\frac{\sum_i \left( (PV)_i + (VV)_i \right)}{100n}$ reprezentuje strednú hodnotu náhodnej premennej $X \equiv \frac{(PV)_1 + (VV)_1}{100}, \frac{(PV)_2 + (VV)_2}{100}, \ldots, \frac{(PV)_n + (VV)_n}{100}$, vyjadrenie $\sum_i (RTM)_i$ reprezentuje súčet tarifných miezd všetkých členov skupiny učiteľov vysokej školy za jeden akademický rok, výraz $\sum_i \left( (RTM)_i + (BNF)_i \right)$ reprezentuje súčet ročných tarifných miezd a finančných benefitov všetkých členov skupiny učiteľov vysokej školy za jeden akademický rok.

Koeficient efektívnosti $E$ úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy $(n = 1,\ i = 1)$ a skupiny učiteľov vysokej školy $(n > 1,\ i = 1,2,\ldots,n)$ za jeden akademický rok, za predpokladu, že *hodnoty výkonov* $PV + VV$ *členov skupiny nie sú navzájom porovnateľné,* určíme podľa vzorca:

$$E = \frac{Výstup}{Vstup} = \frac{\sum_i \left( \frac{(PV)_i + (VV)_i}{100} . (RTM)_i \right)}{\sum_i \left( (RTM)_i + (BNF)_i \right)} .$$

Koeficient efektívnosti $E$ úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy $(n = 1,\ i = 1)$ a skupiny učiteľov vysokej školy $(n > 1,\ i = 1,2,\ldots,n)$ za jeden akademický rok, za predpokladu, že *hodnoty* $RTM + BNF$ *členov skupiny sú navzájom porovnateľné* a náhodná premenná $Y = E_1, E_2, \ldots, E_n$ reprezentuje také koeficienty efektívnosti úhrnných základných pracovných výkonov učiteľov vysokej školy v rámci posudzovanej skupiny, že patria do normálneho štatistického rozdelenia, určíme podľa vzorcov:

$$E = \frac{1}{n} \sum_i E_i \text{ alebo } E = medián(Y) .$$

Vysoká škola môže určiť vlastnú optimálnu hladinu $E_0 \leq 1$ pre koeficient efektívnosti úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy alebo skupiny učiteľov vysokej školy za jeden akademický rok.

Pracovníka, ktorého koeficient efektívnosti je $\breve{E}, \breve{E} \leq E_0$, možno jednorazovo zaťažiť peňažnou kompenzáciou $x, x \geq 0$ (redukcia $\breve{E}$ na $E_0$):

$$E_0 = \frac{PV + VV}{100} . \frac{RTM}{RTM + BNF - x},$$

$$x = BNF + \left(1 - \frac{PV + VV}{100E_0}\right).RTM\ .$$

Pracovníka, ktorého koeficient efektívnosti je $\widehat{E}, \widehat{E} \geq E_0$, možno jednorazovo odmeniť peňažnou kompenzáciou $y, y \geq 0$ (redukcia $\widehat{E}$ na $E_0$):

$$E_0 = \frac{PV + VV}{100}.\frac{RTM}{RTM + BNF + y},$$

$$y = -BNF + \left(\frac{PV + VV}{100E_0} - 1\right).RTM\ .$$

**Príklad na výpočet koeficientu efektívnosti a výšky peňažnej kompenzácie**

Uvažujme o modelovej situácii podľa tabuľky 3 pre dvoch pracovníkov $\Pr ac1$, $\Pr ac2$.

Vypočítame koeficient efektívnosti $E_1$ úhrnného základného pracovného výkonu pracovníka $\Pr ac1$, koeficient efektívnosti $E_2$ úhrnného základného pracovného výkonu pracovníka $\Pr ac2$.

Vypočítame koeficient $E_3$ úhrnného základného pracovného výkonu skupiny pracovníkov $\Pr ac1$ a $\Pr ac2$ uplatnením vzorca pre *porovnateľné hodnoty* $PV + VV$.

Vypočítame koeficient $E_4$ úhrnného základného pracovného výkonu skupiny pracovníkov $\Pr ac1$ a $\Pr ac2$ uplatnením vzorca pre *neporovnateľné hodnoty* $PV + VV$.

Vypočítame koeficient $E_5$ úhrnného základného pracovného výkonu skupiny pracovníkov $\Pr ac1$ a $\Pr ac2$ uplatnením vzorca pre *porovnateľné hodnoty* $RTM + BNF$.

| | $PV$ | $VV$ | $RTM$ | $BNF$ | $PV + VV$ | $RTM + BNF$ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| $\Pr ac1$ | 59 | 30 | 1000 | 200 | 89 | 1200 |
| $\Pr ac2$ | 56 | 48 | 1200 | 300 | 104 | 1500 |

*Tabuľka 3: Výkony a príjmy pracovníkov*

Hodnoty $RTM$ a $BNF$ sú uvádzané v teoretických peňažných jednotkách, tu platí:

$$E_1 = \frac{PV + VV}{100}.\frac{RTM}{RTM + BNF} = \frac{89}{100}.\frac{1000}{1200} \approx 0{,}741666666$$

$$E_2 = \frac{PV + VV}{100}.\frac{RTM}{RTM + BNF} = \frac{104}{100}.\frac{1200}{1500} = 0{,}832$$

$$E_3 = \frac{\sum_i \left( (PV)_i + (VV)_i \right)}{100n} . \frac{\sum_i (RTM)_i}{\sum_i \left( (RTM)_i + (BNF)_i \right)} = \frac{89+104}{100.2} . \frac{1000+1200}{1200+1500} \approx 0{,}786296296$$

$$E_4 = \frac{\sum_i \left( \frac{(PV)_i + (VV)_i}{100} . (RTM)_i \right)}{\sum_i \left( (RTM)_i + (BNF)_i \right)} = \frac{\frac{89}{100} . 1000 + \frac{104}{100} . 1200}{1200+1500} \approx 0{,}791851851$$

$$E_5 = \frac{E_1 + E_2}{2} = medián(E_1, E_2) = \frac{0{,}741666666 + 0{,}832}{2} \approx 0{,}786833333$$

Z uvedeného vyplýva, že návratnosť vynaložených finančných prostriedkov v prípade pracovníka $\Pr ac1 (\Pr ac2)$ je na úrovni $74{,}17\% (83{,}20\%)$.

Koeficient efektívnosti $E_3(\%)$ úhrnného základného pracovného výkonu skupiny pracovníkov $\Pr ac1$ a $\Pr ac2$, za predpokladu, že *hodnoty $PV + VV$ členov skupiny sú navzájom porovnateľné*, je na úrovni $78{,}63\%$.

Koeficient efektívnosti $E_4(\%)$ úhrnného základného pracovného výkonu skupiny pracovníkov $\Pr ac1$ a $\Pr ac2$, za predpokladu, že *hodnoty $PV + VV$ členov skupiny nie sú navzájom porovnateľné*, je na úrovni $79{,}19\%$.

Koeficient efektívnosti $E_5(\%)$ úhrnného základného pracovného výkonu skupiny pracovníkov $\Pr ac1$ a $\Pr ac2$, za predpokladu, že *hodnoty $RTM + BNF$ členov skupiny sú navzájom porovnateľné*, je na úrovni $78{,}68\%$.

Pre danú modelovú situáciu platí, že $E_3(\%) \approx E_4(\%) \approx E_5(\%) \approx 79\%$.

Uznajme za optimálnu hladinu koeficientu efektívnosti úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy za jeden akademický rok hodnotu $E_0 = 0{,}832$. Potom pracovníkovi $\Pr ac2$ prináleží nulová peňažná kompenzácia $x_2 = 0$ a pracovníkovi $\Pr ac1$ prináleží zrážka zo mzdy v podobe jednorazovej peňažnej kompenzácie $x_1, x_1 \geq 0$:

$$x_1 = BNF + \left( 1 - \frac{PV + VV}{100 E_0} \right) RTM = 200 + \left( 1 - \frac{89}{100.0{,}832} \right) . 1000 \approx 130{,}2884615$$

teoretických peňažných jednotiek.

Uznajme za optimálnu hladinu koeficientu efektívnosti úhrnného základného pracovného výkonu učiteľa vysokej školy za jeden akademický rok hodnotu $E_0 = 0{,}741666666$. Potom pracovníkovi $\Pr ac1$ prináleží nulová peňažná kompenzácia

$y_1 = 0$ a pracovníkovi $\Pr ac2$ prináleží prídavok ku mzde v podobe jednorazovej peňažnej kompenzácie $y_2, y_2 \geq 0$:

$$y_2 = -BNF + \left( \frac{PV + VV}{100E_0} - 1 \right) RTM = -300 + \left( \frac{104}{100.0{,}741666666} - 1 \right).1200 \approx 182{,}6966307$$

teoretických peňažných jednotiek.

*Príspevok je čiastkovým výstupom výskumnej úlohy VEGA č. 1/0865/08 pod názvom Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce.*

**Literatúra**

1. BOLFÍKOVÁ, E., PETRÍKOVÁ, P. (2007). Hodnotenie efektívnosti vzdelávania vo verejnej správe - empirická analýza hodnotenia vzdelávacích kurzov účastníkmi. In: Sociálne a politické analýzy, č. 1-2/2007, s.102-135.
2. BORŽÍKOVÁ, J., MAMRILLA, D., VAGASKÁ, J. (2009). Pravdepodobnosť- Matematická štatistika, Essox, Prešov, ISBN 978-80-969810-2-1.
3. DOROCIAKOVÁ, B., POBOČÍKOVÁ, I. (2005). Zbierka úloh z pravdepodobnosti a matematickej štatistiky, Žilinská univerzita v Žiline, Žilina, ISBN 80-8070-384-1.
4. KRAVČÁKOVÁ, G. (2005). Systém komplexného hodnotenia výkonnosti pracovníkov. In Výkonnosť organizácie - prístupy k jej meraniu a hodnoteniu. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, s. 172-177. ISBN 8096808052.
5. KRAVČÁKOVÁ, G. (2006).Vzdelanie - hodnota pre študentov vysokých škôl. In Nové trendy vo vzdelávaní manažérov. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála M. R. Štefánika v Liptovskom Mikuláši. S. 119-125. ISBN 8080402957. LIPKOVÁ, L., MAMRILLA, D. (1993). Ako klasifikovať vedomostnú úroveň žiakov, Technológia vzdelávania 6 I(1993), Únia Didacta Slovaca, 7 - 9.
6. MACHALOVÁ, A., MAMRILLA, D. (2000): Zbierka úloh z matematiky pre manažmentové odbory, Universum, Prešov, ISBN 80 - 967753 - 7 - 5.
7. McCLAVE, J. T., BENSON, P. G. (1988). Statistics for business and economics, Dellen Publishing Company.
8. RAO, C. R. (1978). Lineární metody statistické indukce a jejich aplikace, Academia, Praha.

**Adresa autorov**

Dušan Mamrilla, Doc., RNDr., CSc.
Fakulta manažmentu PU v Prešove
Katedra kvantitatívnych metód a manažérskej informatiky
Konštantínova 16, 080 01 Prešov
E-mail: dusan.mamrilla@gmail.com

Gabriela Kravčáková, Mgr., PhD.
Fakulta verejnej správy UPJŠ v Košiciach, Katedra sociálnych štúdií
Popradská 66, 041 32 Košice
E-mail: gabriela.kravcakova@upjs.sk

# ÚLOHA AKTUÁRA V PROCESOCH POISŤOVNE A JEHO VÝZNAM PRE DOHĽAD

# THE ROLE OF THE ACTUARY IN PROCESSES OF INSURANCE COMPANY AND ITS IMPORTANCE IN SUPERVISION

**Peter Marko, Ing. PhD.**

**Abstrakt.** Pozícia aktuára je v procesoch poisťovne nezastupiteľná, keďže medzi jeho hlavné úlohy patrí výpočet poistných sadzieb a stanovovanie technických rezerv poisťovne. Výpočet sadzieb je dôležitý z hľadiska stanovenia adekvátneho poistného a technické rezervy zase z hľadiska výplaty budúcich záväzkov poisťovne. Zasahuje však aj do ďalších činností poisťovne. Dôležitú úlohu má aj z pohľadu dohľadu nad finančným trhom, keďže zo zákona má povinnosť predkladať správy o činnosti poisťovne, za ktoré je aj zodpovedný.

**Abstract.** Actuarial position in the insurance process is irreplaceable as the main tasks are the calculation of premium rates and the establishment of technical reserves. Calculation of rates is important for establishing adequate technical reserves and premiums in terms of undertaking future obligations. But also interferes in other activities of insurance companies. Also has an important role in terms of financial market supervision, as is required by law to report on its business, for which he is also responsible.

**Kľúčové slová.** Aktuár, teória pravdepodobnosti, poistenie, dohľad, finančný trh.

**Key words.** Actuary, probability theory, insurance, supervision, financial market.

## Úvod

Pojem aktuár je pre širšiu verejnosť často neznámy a nezrozumiteľný. Pritom ide o veľmi dôležitú pracovnú pozíciu. Na Slovensku sa bežne táto pozícia označuje aj ako poistný matematik. Takéto označenie viac hovorí o tom kde sa takáto pracovná pozícia najviac využíva a odkiaľ historicky pochádza. Označenie poistný matematik, ale často môže byť zavádzajúce, pretože vyvoláva chybnú predstavu, že takáto pozícia je dôležitá len v oblasti poisťovníctva, čo však nie je pravda. Využíva sa v celej škále oblastí finančného sektora a vo svete sa označuje skôr ako aktuár. Pravdou je, že pre fungovanie poistného trhu je aktuár veľmi dôležitý, preto sa aj rozšírilo označenie poistný matematik. Ani toto však väčšine ľudí nepovie veľa o funkciách a o význame tejto pozície pre poistný a celý finančný sektor.

Aktuár v každom prípade musí byť človek, ktorý má značné vedomosti v oblasti finančnej matematiky, štatistiky a teórie rizika. Tieto teoretické vedomosti potom aplikuje na reálny finančný trh. S prácou aktuára je úzko spojená teória pravdepodobnosti, ktorá zase veľmi úzko súvisí s oblasťou poisťovníctva a ďalšími finančnými službami.

Poisťovníctvo je úzko späté s teóriou pravdepodobnosti ako aj s teóriou rizika, ktoré tvoria základ pre fungovanie poistných služieb. Medzi takéto služby patrí najmä poskytovanie poistného krytia v životnom alebo neživotnom poistení. Poistné krytie sa vo väčšine prípadov viaže na určité negatívne situácie alebo javy v živote človeka. Poisťovne takéto krytie samozrejme neposkytujú zadarmo, keďže sú to komerčné spoločnosti. Cenou za poistné krytie je poistné. To však je v porovnaní so škodami, ktoré kryje poisťovňa pomerne nízke.

Princípom je, aby poisťovňa dokázala vybrať na poistnom taký objem finančných prostriedkov, ktorý pokryje budúce výplaty poistných plnení. V poisťovníctve funguje teda určitá forma solidárnosti, kde všetky subjekty platiace poistné poskytujú tieto finančné prostriedky na výplatu poistných plnení len tým subjektom, u ktorých došlo k poistnej udalosti vopred definovanej v poistnej zmluve.

Je to samozrejme veľmi zjednodušene popísaný princíp, ale aj z toho je jasné, že na to, aby mohla poisťovňa poskytovať poistné krytie a stanoviť jeho cenu, musí mať k dispozícií nejaké relevantné údaje resp. odhady o počte udalostí v budúcnosti, pri ktorých bude musieť vyplácať poistné plnenia, ako aj o výške týchto poistných plnení. Práve na získaní takýchto informácií sa podieľa aktuár, čo je však znova len veľmi jednoducho popísané a plní samozrejme aj ďalšie dôležité funkcie v poisťovni, ktorým sa ešte budem venovať.

**Vznik aktuárstva**

História každej profesie je vždy spojená s históriou oblasti, na ktorú sa viaže a s trhom, ktorého sa týka. Aktuárstvo patrí k najstarším profesiám vo finančnom sektore. Korene aktuárstva siahajú do druhej polovice 19. storočia a za svoj vznik vďačí rozmachu životného poistenia. V danej dobe bolo samozrejme najvyspelejšie vo Veľkej Británii a preto sa aj aktuárstvo najskôr rozvíjalo práve tu. Princípy životného poistenia boli známe už takmer storočie predtým. Po Veľkej Británii vývoj samozrejme napredoval aj v ďalších vtedy najvyspelejších krajinách.

Životné poistenie v tej dobe bolo považované skôr za špekulačný obchod a nebolo vnímané tak ako dnes. Tak rýchlo ako spoločnosti poskytujúce poistenie vznikali tak aj zanikali. Bola tu veľká fluktuácia kvôli neadekvátnym metódam stanovovania poistného a nekontrolovateľnému a nadmernému výberu zisku podnikateľmi. Napríklad medzi rokmi 1844 až 1853 plánovalo vo Veľkej Británii vznik až 335 nových poisťovacích spoločností. Skutočne ich vzniklo 149 a toto obdobie prežilo len 59 z nich, ostatné zanikli (Bühlmann, 1997). V dôsledku toho silneli snahy o legislatívnu úpravu, ktorá by lepšie chránila poistených.

Legislatívna úprava poistenia sa postupne šírila vo vyspelých krajinách tej doby a v poistnom sektore (najskôr len v životnom poistení) sa čoraz viac presadzovali postupy a techniky aplikovanej matematiky a štatistiky. Tieto metódy boli vo svojich počiatkoch na okraji záujmu poistného trhu, ale postupne sa stali nevyhnutnosťou, spolu s ľuďmi, ktorí tieto metódy vedeli aplikovať v praxi a neustále ich rozvíjali.

Aktuárstvo získalo na vážnosti a začali vznikať inštitúcie ktoré aktuárov združovali, ako aj nové vzdelávacie inštitúcie, ktoré sa tomuto prierezovému odboru venovali. Najväčších rozmach zaznamenalo počas prvej polovice 20. storočia. Postupne sa však v oblasti vzdelávania začali objavovať názory, či sú nové vzdelávacie inštitúcie potrebné, kvôli veľmi slabým inováciám a vývoju v aktuárstve.

V druhej polovici 20. storočia prenikla aktuárska veda aj do oblasti neživotného poistenia. Dôvody využívania aktuárskych metód v neživotnom poistení boli v podstate totožné s dôvodmi ich zavedenia do životného poistenia o 100 rokov skôr. V oblasti neživotného poistenia dochádzalo neustále k škodám po celom svete a ak sa aj podarilo zozbierať nejaké informácie o týchto škodách vo forme štatistík, tak neexistovali adekvátne postupy pre výpočty poistného a sadzieb, ktoré by zodpovedali prijatému riziku. Bolo potrebné zaviesť systém, ktorý by mal svoje základy v aplikovanej matematike a štatistike a teórii rizika.

Poznatky z teórie rizika a teórie pravdepodobnosti boli dostupné už zo začiatku 20. storočia, ale ich aplikácia v praxi bola veľmi slabá. Postupne sa začali využívať pri odhadoch budúcich poistných udalostí na základe teórie pravdepodobnosti. Rozšírenie aktuárskej vedy do oblasti životného aj neživotného poistenia mal svoje logické pokračovanie

v integrácii do zaistenia a postupne aj do iných sfér finančného trhu, keďže mnohé ďalšie oblasti finančného sveta sú založené na pravdepodobnostných teóriách a oceňovaní súčasnej hodnoty kapitálu a rôznych finančných nástrojov.

**Úlohy aktuára v poisťovniach a iných subjektoch finančného trhu**

Ako som už uviedol aktuár využíva pri svojej práci poznatky z matematiky a štatistiky na zhodnotenie pravdepodobnosti nastania nejakých udalostí v budúcnosti a hodnotí ich riziko. Takéto informácie sú dôležité pre poistný aj bankový sektor, pre oblasť penzijného zabezpečenia, zdravotného poistenia a niektoré oblasti finančného trhu.

Aktuár sa snaží vyriešiť problémy skutočného finančného sveta prostredníctvom teoretických poznatkov. Najčastejšie ide o vytváranie teoretických modelov, ktoré čo najvernejšie popisujú reálnu časť finančného trhu, na ktorú sú zamerané. V poisťovníctve sa aktuári podieľajú na odhadoch počtu budúcich poistných udalostí ako aj výšky škôd s nimi spojených. Ohodnocujú teda riziko a musia odhadnúť aké technické rezervy bude poisťovňa v súvislosti s pravdepodobnými budúcimi poistnými plneniami potrebovať.

Všeobecne sa dá povedať, že aktuári sa uplatnia vo všetkých oblastiach, s ktorými sa spája nejaká forma neistoty, na ktorú sa dajú aplikovať poznatky z teórie pravdepodobnosti a rizika. Úlohou aktuára je čo najlepšie ohodnotiť riziko, s ktorým je daný subjekt spojený a prípadne sa podieľať na znižovaní vystavenia sa riziku a jeho riadení.

Poisťovňa na seba obvykle preberá najmä finančné následky viacerých rizík. Pre poisťovňu sú rizikami udalosti, ktoré môžu spôsobovať škody v rôznych odvetviach neživotného poistenia ako napríklad rôzne živelné udalosti alebo udalosti súvisiace s činnosťou človeka, či už zámernou alebo náhodnou. Riziká sa viažu aj na životné poistenie, napríklad úmrtnosť, chorobnosť, ale na druhej strane aj dlhovekosť. Aktuári samozrejme nedokážu zhodnotiť riziko súvisiace s každou jednou poistnou zmluvou, ale len riziká súvisiace s dostatočne veľkým portfóliom poistných zmlúv.

Na pokrytie rizík si musí poisťovňa vytvárať technické rezervy v dostatočnej výške a úlohou aktuára je ich odhad a oceňovanie. Na odhad rezerv a s nimi spojenú mieru neistoty je možné využiť rôzne prístupy. Jedným z najrozšírenejších prístupov je deterministický prístup, ktorý zahŕňa napríklad testy senzitivity alebo analýzu pomocou scenárov pri rôznych kombináciách vstupných predpokladov. Tento prístup však väčšinou neposkytne hlbšie chápanie neistoty spojenej s technickými rezervami vyjadrenou prostredníctvom pravdepodobnostných vzťahov a funkcií.

Cieľom pri oceňovaní technických rezerv je odhadnúť ich strednú hodnotu a rozdelenie pravdepodobnosti, ktoré vyjadruje neistotu spojenú s odhadom. Deterministické prístupy sú populárne najmä vďaka jednoduchosti ich použitia a interpretácií výsledkov. Sú založené na údajoch z minulosti, na základe ktorých sa projektujú očakávané hodnoty v budúcnosti. Neberú však do úvahy pravdepodobnosti spojené s prognózou. Ich najväčšou slabinou je nedostatočné zachytenie náhodného charakteru škodových udalostí.

Náhodný charakter škodových udalostí lepšie zachytávajú stochastické prístupy využívajúce štatistické modely. Tieto prístupy sú zložitejšie než deterministické prístupy a vyžadujú simulácie obsahujúce veľké množstvo údajov. Pri oceňovaní technických rezerv je možné využívať rôzne prístupy a je potrebné vyvážiť technickú náročnosť s dosahovanými výsledkami. Pri stochastických prístupoch k oceňovaniu technických rezerv je základom zvolenie resp. zostavenie vhodného štatistického modelu, ktorý zodpovedá priebehu škôd. Výsledné pravdepodobnostné rozdelenie zobrazuje hodnoty technických rezerv pri rôznych úrovniach pravdepodobnosti. Výsledky modelu je však potrebné interpretovať v súlade s cieľom, pre ktorý bol model určený.

Dôležitou úlohou aktuára nie je len hodnotiť riziká, ale podieľa sa aj na investičnej stratégii. Jej cieľom je samozrejme dosahovanie čo najväčšieho zisku, ale veľmi dôležité je

spájanie investícií s budúcimi záväzkami poisťovne vyplývajúce z poistných zmlúv. Je to takzvané párovanie aktív a pasív poisťovne, pretože je potrebné nie len zabezpečiť celkový dostatočný objem finančných prostriedkov na krytie záväzkov, ale tieto prostriedky a záväzky aj časovo zosúladiť, aby mala poisťovňa v každom okamihu dostatok likvidity na výplatu poistných plnení.

Aktuár sa musí podieľať aj stanovovaní výšky poistného ako ceny za poistné krytie. Poistné musí byť dostatočné na pokrytie rizík, ktoré na seba poisťovňa preberá, ale zároveň musí zabezpečiť konkurencieschopnosť na poistnom trhu medzi ostatnými poisťovňami.

V iných finančných oblastiach sa aktuári podieľajú najmä na ohodnocovaní súčasnej hodnoty kapitálu a finančných nástrojov a tiež na cenotvorbe pri emisiách finančných nástrojov. Navrhujú tiež nové investičné možnosti na zabezpečenie konkurencieschopnosti na trhu. V oblasti penzijného zabezpečenia sa aktuári podieľajú na vytváraní penzijných schém a plánov. Vo všetkých oblastiach sa môžu zapájať aj do procesov riadenia rizika v jednotlivých spoločnostiach.

**Význam aktuára pre dohľad nad finančným trhom**

Pozícia aktuára má veľký význam nie len pre samotnú poisťovňu, ale aj pre orgán dohľadu nad finančným trhom v danej krajine. Aktuár je zodpovedný za finančné zdravie poisťovne. Obvykle orgán dohľadu požaduje, aby oznámil akékoľvek finančné alebo iné problémy, do ktorých by sa poisťovňa mohla dostať. Výsledkom toho môžu byť aj rôzne sankcie voči poisťovni, čo znamená ťažkú pozíciu pre aktuára keďže je vlastne zamestnancom poisťovne.

Dobre fungujúci dohľad nad poistným trhom je však potrebný z pohľadu ochrany poistených, ktorých poistné plnenia by mohli byť ohrozené v prípade finančnej nestability alebo krachu poisťovne. Krach poisťovne by sa zároveň mohol prejaviť aj na ostatných poisťovniach pôsobiacich na trhu keďže orgán dohľadu by zrejme preniesol portfólio poistných zmlúv krachujúcej poisťovne na inú poisťovňu.

Aktuári sú pre orgán dohľadu veľmi dobrým zdrojom informácií, keďže sa podieľajú na ohodnocovaní rizika a stanovovaní poistných sadzieb. Preto sú to práve aktuári, ktorí bývajú orgánom dohľadu poverení predkladať správy o činnosti poisťovne.

Orgán dohľadu priamo vyžaduje prítomnosť zodpovedného aktuára v poisťovniach. Mal by sa priamo podieľať už pri návrhoch nových produktov. Pri každej činnosti v poisťovni sa však stretávajú rôzne názory a môže sa stať, že sú aj protichodné. Vždy je teda v konečnom dôsledku na manažmente poisťovne ako sa rozhodne, ale názory aktuára by mali byť brané do úvahy a obvykle sú dosť cenené.

Význam aktuára v poisťovni sa ešte posilní po zavedení pravidiel v rámci Solvency II, čo bude znamenať veľmi individuálny prístup a poisťovne budú potrebovať interné modely na hodnotenie rizika. Od tohto rizika bude závisieť aj kapitál, ktorý bude od poisťovní orgán dohľadu požadovať.

**Význam aktuára z pohľadu poisťovní a dohľadu v Slovenskej republike na základe zákona o poisťovníctve**

Podľa § 46 ods. 1 zákona č. 8/2008 Z. z. o poisťovníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o poisťovníctve") sú poisťovňa a pobočka zahraničnej poisťovne povinné dať si zodpovedným aktuárom potvrdzovať správnosť:

a) výpočtu sadzieb poistného a ich primeranosť,
b) určenia výšky technických rezerv a ich umiestnenia,
c) výpočtu požadovanej miery solventnosti,

d) rozdelenia výnosov z investovania finančných prostriedkov v mene poistených v životnom poistení medzi poisťovňou alebo pobočkou zahraničnej poisťovne a poistníkom, poisteným alebo inou oprávnenou osobou,
e) použitia poistno-matematických metód pri výpočte sadzieb poistného v neživotnom poistení,
f) použitia poistno-matematických metód pri určovaní výšky technických rezerv v životnom poistení a v neživotnom poistení.

Zároveň sú podľa § 46 ods. 2 zákona o poisťovníctve povinné dať si zodpovedným aktuárom potvrdzovať správnosť skutočností podľa § 46 ods. 1 písm. b) zákona o poisťovníctve a použitia poistno-matematických metód aj zaisťovňa a pobočka zahraničnej zaisťovne pri vykonávaní zaisťovacej činnosti.

Na požiadanie Národnej banky Slovenska vypracuje zodpovedný aktuár k týmto výkazom vysvetľujúcu správu, ktorú predloží Národnej banke Slovenska a predstavenstvu poisťovne alebo zaisťovne alebo vedúcemu pobočky zahraničnej poisťovne, alebo vedúcemu pobočky zahraničnej zaisťovne.

Výber zodpovedného aktuára poisťovne alebo zaisťovne schvaľuje dozorná rada poisťovne, zahraničnej poisťovne, zaisťovne alebo zahraničnej zaisťovne z fyzických osôb zapísaných do zoznamu aktuárov, ktorý vedie Národná banka Slovenska. Poisťovňa, pobočka zahraničnej poisťovne, zaisťovňa a pobočka zahraničnej zaisťovne sú povinné mať zodpovedného aktuára nepretržite počas celej doby vykonávania svojej činnosti.

Poisťovňa, zaisťovňa, pobočka zahraničnej poisťovne a pobočka zahraničnej zaisťovne sú povinné zabezpečiť zodpovednému aktuárovi prístup k informáciám o svojich činnostiach, ktoré si zodpovedný aktuár v súvislosti s plnením povinností podľa tohto zákona vyžiada.

Zodpovedný aktuár je v prípade zistenia nedostatkov v hospodárení poisťovne alebo zaisťovne, ktoré súvisia s výkonom jeho činnosti podľa tohto zákona, povinný navrhnúť predstavenstvu poisťovne alebo zaisťovne opatrenia na nápravu týchto nedostatkov. Túto povinnosť má zodpovedný aktuár aj v prípade zistenia nedostatkov v hospodárení pobočky zahraničnej poisťovne alebo pobočky zahraničnej zaisťovne voči vedúcemu pobočky zahraničnej poisťovne alebo vedúcemu pobočky zahraničnej zaisťovne. Ak tieto opatrenia nie sú uskutočnené a ďalší vývoj hospodárenia poisťovne, zaisťovne, pobočky zahraničnej poisťovne a pobočky zahraničnej zaisťovne ohrozuje schopnosť poisťovne, zaisťovne, zahraničnej poisťovne alebo zahraničnej zaisťovne plniť záväzky vyplývajúce z vykonávanej poisťovacej činnosti alebo zaisťovacej činnosti, je zodpovedný aktuár povinný o tejto skutočnosti bez zbytočného odkladu informovať Národnú banku Slovenska.

Zodpovedný aktuár je povinný do 30. apríla nasledujúceho roka predkladať Národnej banke Slovenska správu o činnosti poisťovne alebo zaisťovne za predchádzajúci kalendárny rok alebo správu o činnosti pobočky zahraničnej poisťovne alebo zahraničnej zaisťovne za predchádzajúci kalendárny rok, ktorej náležitosti ustanoví všeobecne záväzný právny predpis, ktorý vydá Národná banka Slovenska.

**Záver**

Aktuár plní veľmi dôležitú úlohu na finančnom trhu. Je dôležitý z pohľadu samotných inštitúcií, v ktorých sa stará o ich finančné zdravie, ale aj z pohľadu dohľadu a tým vlastne aj zo strany klientov týchto inštitúcií. Významné postavenie má najmä na poistnom trhu, odkiaľ táto profesia pochádza a neskôr sa rozšírila do ostatných oblastí finančného trhu.

Význam aktuára v poisťovníctve ešte zrejme narastie s implementáciou pravidiel Solvency II, keďže si to bude vyžadovať ešte precíznejšie hodnotenie rizika a tvorbu rizikových modelov. Aj na ostatné finančné inštitúcie sa vzťahuje prísny dohľad a žiadna takáto inštitúcia si nemôže dovoliť podceniť riziká, ktorým je vystavená. V poisťovníctve sa

objavujú stále väčšie a nové riziká súvisiace so živelnými udalosťami alebo novými technológiami. Na finančnom trhu sa obchoduje so stále novými finančnými nástrojmi. Toto všetko predstavuje stále zvyšujúce nároky na hodnotenie rizika a jeho modelovanie a efektívne riadenie. Vo všetkých týchto oblastiach sa môžu uplatniť aktuári a prispieť k správnemu fungovaniu finančného trhu.

Prezentovaný príspevok je výstupom riešenia grantového projektu Grant EU mladých vedeckých pracovníkov č. 2315013 "Úloha a postavenie poisťovníctva v konglomeráte finančných trhov Európy" riešeného na Katedre poisťovníctva Národohospodárskej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave.

**Literatúra**

1. BÜHLMANN, H. (1997). The Actuary: The Role and Limitations of the Profession since the Mid-19th Century [online] [cit. 2010-0905] Dostupné na internete: <http://www.actuaries.org/LIBRARY/ASTIN/vol27no2/165.pdf>
2. HAFEMAN, M. (2009). The Role of the Actuary in Insurance [online] In Primer Series on Insurance Issue 4 [cit. 2010-0905] Dostupné na internete: <http://www.gcgf.org/ifcext/economics.nsf/AttachmentsByTitle/GCMNB_PrimerSeriesonInsurance_4-RoleoftheActuaryinInsurance/$FILE/04_RoleoftheActuaryinInsurance_Hafeman.pdf>
3. JAMES, D. (2008). Role of the Actuary [online] [cit. 2010-0905] Dostupné na internete: < http://www2.co.fresno.ca.us/9200/Attachments/Trustee/11/Chapter%2011_2_ocr.pdf>
4. MEYER, S., LEVINE, J., ELY, J. The Role of the Actuary in the Underwriting Process [online] [cit. 2010-0905] Dostupné na internete: <http://www.casact.org/education/spring/2009/handouts/meyer-levine-ely.pdf (the role of the actuary in the undervriting process)>
5. CANADIENS INSTITUTES OF ACTUARIES. A Career as an Actuary? [online] [cit. 2010-0905] Dostupné na internete: <http://www.actuaries.ca/publications/2003/203032e.pdf>
6. INTERNATIONAL ACTUARIAL ASSOCIATION (2002). The Function of the Actuary in Prudential Supervision [online] [cit. 2010-0905] Dostupné na internete: <http://www.actuaries.org/LIBRARY/Papers/Prudential_Supervision_EN.pdf>
7. UNITED STATES DEPARTMENT OF LABOR (2009). Actuaries [online] Occupational Outlook Handbook, 2010-11 Edition [cit. 2010-0905] Dostupné na internete: <http://www.bls.gov/oco/ocos041.htm>
8. Zákon č. 8/2008 Z. z. o poisťovníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov
9. http://www.nbs.sk

**Adresa autora**

Peter Marko, Ing. PhD.
Katedra poisťovníctva, Národohospodárska fakulta
Ekonomická univerzita v Bratislave
Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava
E-mail: peter.marko@euba.sk

# PRÍNOSY DUŠEVNEJ PRÁCE

# BENEFITS OF MENTAL WORK

## ŠTEFAN MEDZIHORSKÝ, PhDr., Mgr.

**Abstrakt.** Autor sa v príspevku zaoberá vybranými aspektmi prínosov duševnej práce, predovšetkým z hľadiska psychologického. Krátky vstup do zásadnej úlohy psychickej činnosti na rozvoji človeka z hľadiska fylogenetického a najmä ontogenetického uvádza súčasné, moderné pohľady. Uvádza šesť vybraných oblastí prínosov duševnej práce:
1. Prínos pre jedinca samotného, ktorý duševne pracuje, pre vytváranie fyziologických predpokladov pre rozvoj mozgu, jeho celkový mentálny rozvoj a základy pre jeho mentálny rozvoj a trvalé rozširovanie jeho možností.
2. Sebazáchovnú funkciu duševnej práce ako pre jedinca – sebareflexia, sebapoznanie a autoregulácia až po spoločenské mechanizmy spätnej väzby, servomechanizmov, nápravy, ekologickému mysleniu a trvalo udržiavateľnému rozvoju.
3. Spoločenskú hodnotu, rozvoj skupín, tímov, komunity, spoločnosti. Deskripčnú, analytickú a rozvojovú hodnotu spolupráce.
4 Hodnotu poznania, rozširujúcu ľudské obzory, otvárajúcu nové oblasti a hľadanie odpovedí na minulé, súčasné i budúce skutočnosti, súvislosti a otázky.
5. Kreatívnu funkciu vytvárajúcu nové možnosti od inovačných, cez vynálezy a objavy až po znalostnú spoločnosť (vrátane tacitných znalostí) a ich motivačnú hodnotu k dosahovaniu pocitu sebarealizácie, vrátane koncipovania perspektív ľudskej existencie.
6. Produkčnú funkciu (existenčnú), zahrňujúcu výrobu, obchod, ekonomiku a potrebu organizácie a riadenia ľudskej práce.

**Abstract.** In his contribution, the author deals with selected aspects of the benefits of mental work, primarily from psychological point of view. A short introduction into the essential part of the mental activity in human development from the phylogenic perspective, mainly ontogenic perspective and shows contemporary and modern approaches. It presents the following six selected areas of the benefits of mental work:
1. Benefit for the individual himself/herself, who works mentally, their psychological development and permanent broadening of their possibilities
2. The self-preservation function of the mental work as for the individual (self/reflection and autoregulation) as for the social feedback mechanisms, servomechanisms of correction, ecological thinking and sustainable development.
3. Social value, development of groups, teams, community and society. Descriptive, analytical and developmental value.
4. The value of knowledge, broadening human horizons, opening new areas and seeking answers to the past, present, and future reality, connections and questions.
5. The creative function making new possibilities from the innovation through inventions and discoveries to the knowledge society (including tacit knowledge) and their motivation value and conceiving the perspectives of human existence.
6. The productive (existential) function including the production, market, economy and the necessity of organization and management of human work.

**Klúčové slová.** Duševná práca, prínosy, psychologické aspekty, funkcia, produkčná hodnota.

**Key words.** Mental work, benefits, psychological aspects, function, productive value.

**Úvod**

Prínosy duševnej práce samozrejme nie sú iba vo výsledku. Myslím, že v tomto smere tu vystúpia kolegovia iných odborností. Dovoľte, aby som obrátil Vašu pozornosť na hodnotu duševnej práce z psychologického hľadiska.

Nachádzame tu veľa zaujímavých a dôležitých činiteľov. Ak aj preskočíme fylogenetický vývoj ľudského rodu prostredníctvom fyzickej a duševnej činnosti (práce), je neopomenuteľný aspekt ontogenetický. Pokiaľ by sme však považovali z hľadísk tém tejto konferencie vývoj jedinca formou duševnej činnosti za vec banálnu, či samozrejmú, budeme sa viac venovať ďalším aspektom. Vybral som iba niektoré. Je to 6 oblastí prínosov duševnej práce.

1. Prínos pre samotného jedinca, ktorý duševne pracuje, jeho mentálny rozvoj a trvalé rozširovanie jeho možností.
2. Sebazáchovná funkcia duševnej práce ako pre jedinca – sebareflexia a auto regulácia až po spoločenské mechanizmy spätnej väzby, servomechanizmov, nápravy, ekologické myslenie a trvalo udržateľný rozvoj
3. Spoločenská hodnota, rozvoj skupín, tímov, komunity, spoločnosti. Deskripčná, analytická a rozvojová.
4. Hodnota poznania, rozširujúcu ľudské obzory, otvárajúcu nové oblasti a hľadanie odpovedí na minulé, súčasné i budúce skutočnosti, súvislosti a otázky.
5. Kreatívna funkcia vytvárajúca nové možnosti od inovačných, cez vynálezy a objavy k znalostnej spoločnosti (vrátane tacitných znalostí) a ich motivačnú hodnotu až po koncipovanie perspektív ľudskej existencie.
6. Produkčnú funkciu (existenčnú), zahrňujúcu výrobu, obchod, ekonomiku a potrebu organizácie a riadenia ľudskej práce

**1. Prínos pre jedinca samotného**

Ako fylogeneticky, tak z hľadiska celoživotného rozvoja človeka. Z hľadiska celkového rozvoja jedinca má však aj vývojový aspekt, trvalý význam, ktorý sa prejavuje zvlášť v stresogénnych a ťažko riešiteľných situáciách. E. Rothacker (1965) – novodobejší predstaviteľ teórie vrstvenia psychických funkcií zdôrazňuje, že vývojovo pôvodné mechanizmy regulácie správania v ontogenéze životného vývoja ustupujú do pozadia, ponechávajú si však funkčnú pohotovosť a uplatňujú sa i u dospelého človeka v situáciách ohrození života, keď zlyhávajú vývojovo vyššie riadiace funkcie, t. j. myslenie a vôľa. Človek potom jedná prevažne pudovo.

**2. Sebazáchovná funkcia**

Podstatou tejto funkcie je schopnosť prežiť pri zachovaní telesného i duševného zdravia a vitality a obstáť úspešne vo väčšine podstatných pracovných a životných situácií. Je daná sebapoznaním, sebaovplyvňovaním a primeranou rovnováhou (stabilitou). Sebazáchovnú funkciu podporuje aj znalosť a používanie techník duševnej práce. Duševnú rovnováhu možno ovplyvňovať schopnosťou adaptácie na prostredie a môžeme naň priaznivo pôsobiť aj autoreguláciou a sebavýchovou. Možnosti sebavýchovy sú značné, pretože závisia na založení jedinca, na jeho fyzickom a duševnom zdraví a hlavne na jeho znalosti seba samého. Naskytajú sa teda otázky: Poznáme sa skutočne? Ako sa môžeme poznať lepšie?

Každý jedinec má svoj súbor záujmov, podmienky, obmedzenia, svojou hierarchiou hodnôt, postavenie v práci a pod. Každú mienku o sebe by sme mali bez predsudkov uvážiť, či je súd oprávnený. Nad nepriaznivou kritikou sa prirodzene nejasá, ale múdry človek ju príjme a prípadne zmení správanie. A nad chválou? L.Aeneus Seneca povedal: „ Buď hluchý k slovám chvály tých, ktorí ťa najviac ľúbia.“ Najnáročnejší spôsob sebapoznávania je pozorovanie seba samého v práve prítomnej situácii. Proti tejto introspekcii sa namieta, že

nemožno psychické procesy (a city) prežívať a zároveň pozorovať. Rozhodne má však introspekcia význam pre sebavýchovu. Sebapoznávaním meníme priebeh prežívaného duševného stavu a toho môžeme využiť k ovládaniu emócií, k zmierneniu napätia, k potláčaniu znepokojujúcich myšlienok a pod. Metódu súčasného sebapozorovania používa napr. hathajoga práve pre jej auto korekčné pôsobenie, podobne ako ďalšie systémy využitia alfa hladiny mozgových aktivít pre seba rozvíjanie.

Sebavýchovou môžeme zlepšiť svoju koncentráciu. Koncentrovaná pozornosť je intenzívne sústredenie na jeden alebo niekoľko objektov. Určuje sa jednotou dvoch rysov – intenzitou a zúžením pozornosti. Intenzita sústredenia je jednoznačným parametrom, avšak zužovanie pozornosti musíme brať relatívne a skôr ako parameter premenný. Systémový prístup vyžaduje sústredenosť na množinu prvkov a väzby medzi nimi. Naopak, ak sa vyskytne „nepriehľadný“ vzorec, či nový konštrukčný detail, musíme veľmi zúžiť objekt pozornosti a do jej ohniska dať len tento najužší problém. Na firemnej úrovni je to schopnosť obhájiť svoje miesto na trhu („prežiť“). Na globálnej, ekologické myslenie pre trvalo udržateľný rozvoj.

### 3. Spoločenská hodnota a sociálne súvislosti práce

Všimnime si aký význam sociálnym aspektom prisudzujú jednotliví autori. Typickú konštitutívnu definíciu práce uvádza. Watson v knihe Sociology, Work and Industry: „Práca spočíva vo vykonávaní úloh, ktoré umožňujú ľuďom vytvárať život vo vnútri ich prostredia“ (Watson, 1991, 83). V tomto type definícií je zahrnutý i významný interaktívny aspekt – vzájomný vzťah človeka a jeho prostredia, ktoré síce primárne vnímame ako technické a fyzikálne podmienky, ale rozhodujúce sú tu aj faktory kultúrne a sociálne. Prácu môžeme chápať ako hlavný zdroj rozvoja osobnosti človeka, ako prostriedok uspokojenia jeho materiálnych, psychologických a sociálnych potrieb. Práca človeku prináša nielen materiálne statky, avšak i statky duševné, ktoré môžu byť pre mnohých jedincov zmyslom práce.

Armstrong (1999) charakterizuje prácu ako účelovo vynakladané úsilie a aplikáciu znalostí a zručností. Pre Prokešovú je práca zámerné, cieľavedomé, plánovité pôsobenie, určované predstavou výsledku, vyžadujúce vôľu a sústredenú pozornosť. Štikar považuje prácu a pracovné jednanie za špecifický druh aktivity človeka, pri ktorom jedinec prostredníctvom práce dosahuje napĺňanie svojich potrieb spätých so stavom uspokojenia. Pritom pracovné jednanie neznačí iba dosahovanie výkonu a plnenia úloh, ale zahŕňa taktiež sociálne interakcie, ktorými pracovník prejavuje a vytvára svoj vzťah k členom tímu, k svojim nadriadeným, ako aj k organizácii. Z toho vyplýva, že prácu môžeme ponímať ako zámernú činnosť, cez ktorú človek dáva svetu k dispozícii svoje schopnosti, možnosti a zručnosti a jej prostredníctvom dáva zmysel spoločnosti i sám sebe.

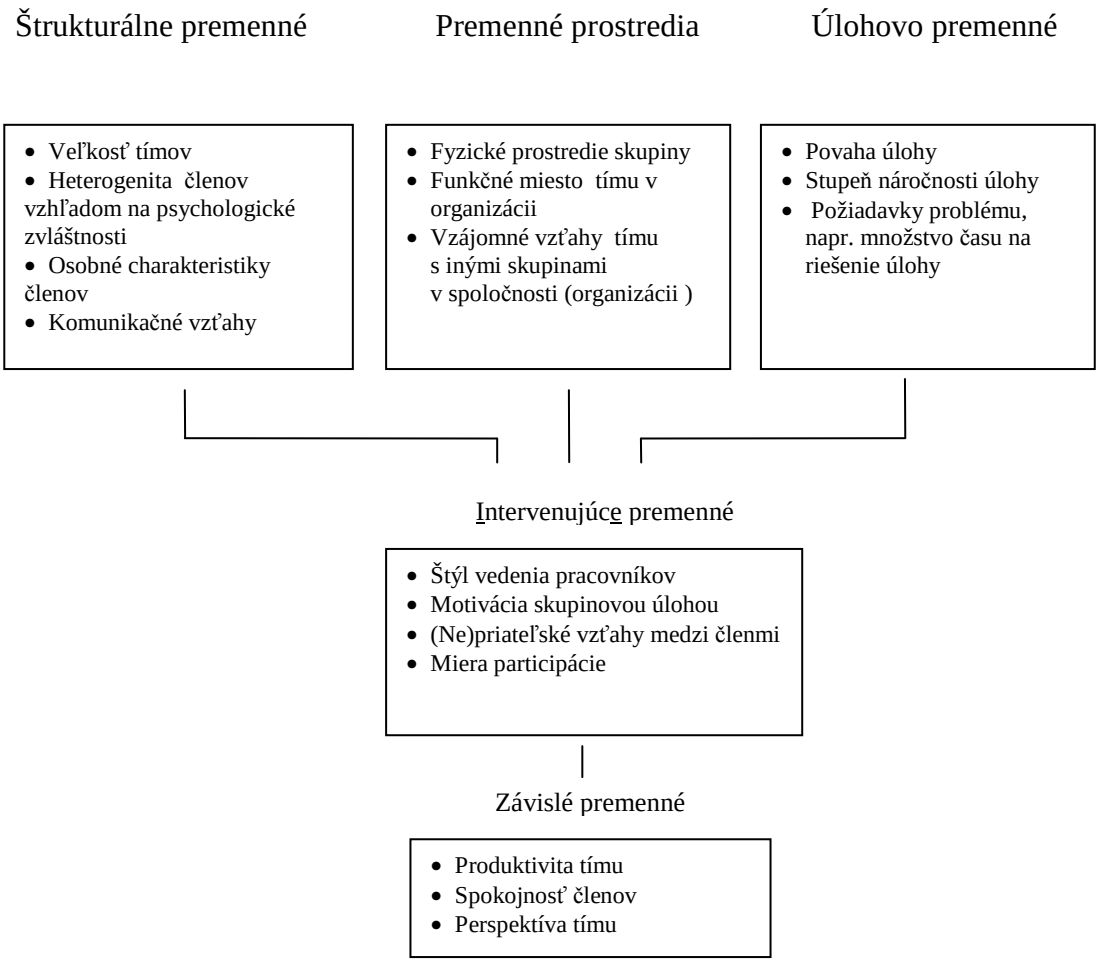
Tímovou prácou nie je všetka činnosť jedinca v spolupráci s inými jedincami. Aby mohla byť táto spoločná práca prácou tímovou, musia sa jednotliví členovia vzájomne poznať, naučiť rešpektovať a spolupracovať. V tímovej práci, kde je vždy obsiahnutá duševná činnosť, ide o prepojenie všetkých účastníkov a nadchnutie sa spoločnou vecou, či cieľom práce. Cieľom môže byť prakticky čokoľvek (úloha, produkt, činnosť, myšlienka).

Pri tímovej práci ide o spoluprácu za účelom dosiahnutia cieľa, pričom na ceste k cieľu sa podieľajú všetci. Individuálne zručnosti, ciele, snahy sú žiaduce, hoci sa cieľu z časti podriaďujú. Za tímovú prácu možno navyše považovať iba takú prácu, ktorá je určitým spôsobom systematicky riadená a koordinovaná za určitým účelom, čo samo osebe predstavuje duševnú prácu. Jednotlivé činnosti členov tímu spolu súvisia, sú prepojené a v niektorých prípadoch sú na sebe závislé.

Pre multikultúrne tímy je väčšinou skupinovým i individuálnym prínosom medzi kultúrne duševné obohacovanie. Dochádza k nemu už v úvodnom cross-cultural trainingu a dlhodobo v priebehu spolupráce. To, aby mohla byť práca efektívna vo svojom priebehu

i cieľoch ovplyvňuje rad skutočností. Krech, Crutchfield, Ballachey (1968, s. 506) poukazujú na tieto determinanty efektívnej tímovej práce. Ich predstavu uvádzame v nasledujúcej (doplnenej) schéme.

**Vzájomné vzťahy medzi determinantmi účinnosti tímov**




Z uvedenej schémy vyplýva, že prínosom duševnej práce v tíme je aj zámerné ovplyvňovanie jednotlivých premenných a ďalších suvisiacich podmienok.

**4. Poznanie**

Ako imanentná súčasť vedomej ľudskej existencie a filozofického skúmania jej podstaty. Z užšieho pohľadu sú metodickou súčasťou poznania techniky duševnej práce. Sú odbornou disciplínou, zaoberajúcou sa rôznymi technikami, t. j. súbormi schopností, zručností a návykov, ako optimalizovať cieľavedomú duševnú činnosť. Sú aj systémom ako riadiť optimálne fungovanie a zdokonaľovanie seba samého.

Odbor techniky duševnej práce ako celok sa skladá z mnohých jednotlivých techník a každú je možné zaradiť podľa toho, s akou fázou kolobehu informácií v živote jednotlivca alebo firmy je spätá. Fázy kolobehu informácií sú v podstate tri:

- príjem,
- uchovanie a spracovanie,
- výdaj.

Podľa tohto kľúča je možné zatriediť napríklad aj každú z mnohých desiatok tzv. mäkkých manažérskych zručností. Taktiež každú z tzv. prenositeľných zručností, zvlášť rozličných komunikačných zručností, ktoré tvoria hlavnú súčasť životopisov každého duševno pracujúceho človeka hospodársky najvyspelejších zemí.

K obecným metódam techník duševnej práce patrí – ako u rady iných vied – pozorovanie, pokus, logické vyvodzovanie, indukcia, dedukcia, štatistické zisťovanie a vyhodnocovanie účinnosti. Časté sú názory, že techniky duševnej práce, ktoré prehlbujú poznanie sa dotýkajú aj mnohých ďalších prínosov a tak zahŕňajú:

- Managerial soft skills, t. j. mäkké manažérske zručnosti.
- Transferable skills, t. j. prenositeľné schopnosti, ktoré človek uplatní v každom zamestnaní.
- Oblasť rozvoja osobnosti a jej duševnej stránky, napr. know-how „ako sa stať úspešným manažérom“.
- Know-how ako si stanovovať životné ciele a plniť ich, ako neprestať a vytrvať u dlhodobých cieľov, ako zvládať stres a konflikty.
- Oblasť zapracovania informácií po psychologickej stránke. (Na rozdiel od spracovania informácií po hardwarovej a softwarovej stránke.)
- Oblasť všetkých ľudských komunikačných zručností. Slovných, mimo slovných, bezkonfliktných i konfliktných, rozumových i emočných, obranných i motivačných.
- Oblasť psychologického spracovania informácií – čítanie, štúdium, osobný informačný systém.
- Oblasť rozumových i emočných procesov ľudskej psychiky. Na rozdiel od klasickej psychológie sú zamerané viac na konkrétne praktické návody.
- Oblasť hospodárenia s časom.
- Základné zručnostiach i v oblasti koncentrácie, pamäti, tvorivosti.
- Tímová práca a leadership.
- Koučovanie a mentorovanie.
- Všetky „manažmenty“ v mäkkých zručnostiach, napr. time management, informačný manažment, emotion management, stress management, life management, relationship management, communication management, team management a ďalšie.

V anglicky hovoriacich krajinách (GB, Austrália, Kanada a zvlášť USA) vznikli napríklad tieto, čo do úrovne porovnateľné systémy know-how:

1. Dielo Tonyho Buzana, zvlášť jeho „mind maps“, mapy mysli,
2. Dielo Stephena Coveye, zvlášť jeho „sedem návykov vedúcich osobností“,

3. Dielo Petra Druckera, zvlášť jeho „management by objectives“,
4. Dielo Philipa Kotlera, zvlášť jeho „marketing management“.

**5. Kreatívna funkcia pre rozvoj, objavy, vynálezy, učenie, odovzdávanie a zdieľanie poznatkov, skúseností i zručností (know-how), znalostné spoločnosti**

V súčasných podmienkach sa nejedná iba o kreativitu individuálnu. Stále dôležitejšou sa stáva kreativity tímová a firemná. Tvorivá práca snáď najcitlivejšie reaguje na vnútornú a vonkajšiu pohodu, pretože hlavným predpokladom jej efektívnosti je vysoká sústredenosť.

Prvý kto prišiel s myšlienkou, že podnik sa na dráhe pokroku musí učiť, boli Japonci. V podnikoch sa zavádzalo učenie s trojakým vymedzením: učiť sa z vlastných chýb, učiť sa z cudzích chýb, učiť sa pre budúcu prácu, výrobu, obchod. Významná bola kniha „Piata disciplína“, ktorou je mienená systémovosť. Peter Senge (1990) do nej vložil novú antropomorfnú myšlienku učiaceho sa podniku. Podnik má byť otvorený novým poznatkom, znalostiam, má si ich aktívne osvojovať a pracovať s nimi. Senge však nemal na mysli masové školenia ako skôr otvorenosť k prijímaniu nových znalostí a praktík, ktoré posilnia podnikovú stratégiu a novo prijímané opatrenia.

Z celoživotného vzdelávania sa však zatiaľ ešte nestal premyslený systém. Nejde o to sa bez jasného určenia učiť, ale prijímať nové poznatky, posilňovať svoju inteligenciu, duševnú pripravenosť k tomu, čím sa zaoberám alebo čím sa budem zaoberať. Znalosť sa neutvára naraz, ale postupne z mnohých prameňov.

Niektoré používané postupy a spôsoby, ako sa dostať k novým znalostiam a rozvíjať kreatívnosť sa už stali populárnymi:

- Kolektívne myšlienkové úsilie – brainstorming
- Benchmarking , porovnávanie sa s inými, zvlášť s lepšími a najlepšími v odbore
- Bezbariérové vzťahy v podniku, s novou myšlienkou možno zájsť i za najvyšším vedením
- Práca s otvorenými knihami v podniku – ako je podnik na tom prehliadnuť kedykoľvek, ktokoľvek a uvážiť, čím by mohol byť najužitočnejší
- Preverovanie prv opustených úloh
- Aktívny prístup k pracovníkom, ktorí sa vracajú zo školení, aby sa zúžitkovalo nové poznanie
- Prelínanie vedeckých, odborných a operačných pracovníkov
- Prijímanie rizikových úloh
- Experimentovanie

Znalostný podnik sa nielen učí, nielen prijíma znalosti zvonku, ale inšpiruje sa i vlastnými potrebami a rozvíja vlastné znalosti, venuje sa tvorbe znalostí, ktoré deklaruje ako znalostné centrum.

Zo znalosti, ktorá sa už dlho uplatňuje, sa stáva rutina. K znalostiam je možné pristupovať ako k iným aktívam. Musia sa zhromažďovať, evidovať, dávať „do prevádzky“ modernizovať. Pri starnutí odpisovať, vyraďovať a na ich miesto klásť nové. Znalosti sa používaním zväčšujú.

**6. Produkčná (existenčná) funkcia**

Duševná práca sa stáva stále viac priamou súčasťou produktívnej funkcie vo výrobe, službách a podobne. Touraine vo svojom koncepte post industriálnej spoločnosti, označovanom zhodne s Bellom ako „spoločnosť poznatkov“ (knowledge society), predikuje vznik nového typu profesnej štruktúry, formovanie novej „pracujúcej triedy“ vysoko kvalifikovaných a špecializovaných pracovníkov. (Touraine, 1971, 110)

Industriálne spoločnosti sú podľa Bella zamerané na produkciu tovaru, využívajú strojnú technológiu a ich základným princípom je ekonomický vzostup. Strategickými zdrojmi ich pretvárania sú „tvorivá sila“, a „finančný kapitál“. Tieto strategické zdroje, spojené so vstupom strojnej technológie a narastajúca deľba práce transformujú prácu. S príchodom inžiniera a polo kvalifikovaného (semi-skilled) robotníka odchádza remeselník a s ním sa duševná práca viac presúva od tvorcu k projektantovi. V takejto spoločnosti „život je hra proti umelo vytvorené prírode“ (Bell, 1973, 126).

Post industriálne spoločností oproti tomu sú založené na službách, na využívaní intelektuálnej technológie a ich základným princípom je kodifikácia teoretických poznatkov. Strategickým zdrojom pretvárania sú informácie (počítače a zariadenia prenosu dát) a prípadne poznatky. V dôsledku toho sa dôraz v systémoch zamestnaní posunuje do profesionalizovaných vedeckých a technických foriem zamestnania. Narastá dekvalifikácia (de-skilling) a v dôsledku vstupu automatických technológii do produktívneho procesu dochádza k vytlačovaniu mnohých foriem práce a zamestnaní, i k zjavnému vzostupu požiadaviek na profesionálnych pracovníkov so „vzdelaním a výcvikom, poskytujúcim druh zručností, ktoré sú stále viac vyžadované v post industriálnej spoločnosti“ (Bell, 1973, 127). Odchádzajú industriálne „modré goliere“, prichádzajú roboty, pracovníci služieb, profesionáli.. Život je tu „hrou medzi osobami“, sústreďuje svoj záujem skôr na kvality života a starostlivosť o zdravie, vzdelávanie, rekreáciu a umenie, t. j. na služby a kultúrne vymoženosti považované za „žiaduce a potrebné pre každého“, než na kvantitatívne otázky, týkajúce sa štandardu života (Smart, 1992, 36).

## Záver

Čitateľ nepochybne zaregistroval, že uvedený výber oblastí, kde sa výrazne uplatňujú prínosy duševnej práce jednak nie je a nemôže byť úplný a taktiež to, že zhruba sleduje známu hierarchiu potrieb Abraháma Maslowa. Hoci to nebolo primárnym dôvodom ich výberu, do istej miery sme k jeho pyramíde potrieb prihliadli pri zostavovaní poradia, v ktorom uvádzame jednotlivé oblasti prínosu duševnej práce.

Možno namietnuť, že rozdelenie do oblastí prínosov by mohlo byť iné, taktiež to, že sa jednotlivé oblasti môžu výrazne prelínať. Tieto pripomienky budú s veľkou pravdepodobnosťou oprávnené. Autor považuje predloženú stať za jeden z príspevkov k úvahám a diskusii o tom, čo všetko môže patriť medzi prínosy duševnej práce. Nepochybne sa však v uvedených šiestich oblastiach prejavujú.

## Literatúra


1. ARMSTRONG, M. (1999). Personální management. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-614-5.
2. BELL, D. (1973). The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting. New York: Basic Books**.** ISBN 0-465-01281-7.
3. KRECH, D., CRUTCHFIELD, R., S., BALLACKEY, E., L. (1968) Človek v spoločnosti. Bratislava: Vydavateľstvo Slovenskej Akadémie vied. ISBN 80-244-0550- 4. 46.
4. SMART, B. (1992). Modern Conditions, Postmodern Controversies. London and New York: Routledge**.,** 241pp.Reprinted 1992, 1993.
5. TOURAINE, A. (1971). The Post-Industrial Society. New York: Random House. ISBN-13: 9780394462578.

6. WATSON, T. (1991). Sociology, Work & Industry, 2nd ed. London and New York: Routledge. ISBN**:** 978-0-415-43555-0.

**Adresa autora**
PhDr. Mgr. Štefan Medzihorský
predseda Českej asociácie psychológov práce a organizácie a riaditeľ Podnikatelského inštitútu PYRAMIDA, Praha
Podnikatelský institut PYRAMIDA, s.r.o.
Karlštejnská 30, 158 00 Praha 5
E-mail: medzihorsky@pyramidasro.cz

# ANALÝZA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU V PODMIENKACH SLOVENSKEJ REPUBLIKY A JEHO KOMPARÁCIA S KRAJINAMI VYŠEHRADSKEJ ŠTVORKY

# ANALYSIS OF THE HUMAN CAPITAL IN CONDITIONS OF THE SLOVAK REPUBLIC AND ITS COMPARISON WITH THE VISEGRAD GROUP

**Roman Mikuš, Ing.**

**Abstrakt.** Ľudský kapitál predstavuje pojem, ktorý v súčasnosti nemôže žiaden ekonóm ignorovať. V ekonomickej obci je označovaný ako faktor ekonomického rastu. Množstvo štúdií potvrdilo aj jeho nepriamy pozitívny vplyv na kvalitu života v spoločnosti. V príspevku sa zaoberám problematikou ľudského kapitálu v podmienkach Slovenskej republiky a jeho komparáciou s krajinami Vyšehradskej štvorky. V závere uvádzam návrhy a odporúčania pre udržanie a zvýšenie úrovne ľudského kapitálu ako dôležitého faktora rastu ekonomiky v Slovenskej republike.

**Abstract.** Nowadays the human capital is a concept that cannot be ignored by economists. In the economic community is the human capital considered as a factor of economic growth. Numerous studies also confirmed its indirect positive influence on the quality of life in the society. This article deals with the human capital of the Slovak Republic and its comparison with the countries of the Visegrad Four. In the conclusion article deals with suggestions and recommendations for maintaining and upgrading of the human capital as an important factor of the economic growth in the Slovak republic.

**Kľúčové slová.** Ľudský kapitál, komparácia, investovanie, vzdelanie, prínos.

**Key words.** Human capital, comparison, investment, education, benefits.

## Úvod

Svet práce a ľudského kapitálu zažil v posledných desaťročiach podstatné zmeny. Vo vyspelých krajinách tvoria pracovníci vo výrobe stále menšie a menšie percento z pracovnej sily, pričom do popredia sa dostávajú „vzdelanostní“ pracovníci, ktorí sú považovaní za kľúč k hospodárskemu a ekonomickému úspechu krajín. Vznikajúca vzdelanostná ekonomika, ktorá sa stala základom pre profitovanie jednotlivcov a krajín, vo veľkej miere závisí od ľudského kapitálu – od vzdelania, nadania, schopností a zručností ľudí. Preto sa vlády, podniky a spoločnosti čoraz viac zaoberajú zvyšovaním úrovne a investovaním do svojho ľudského kapitálu. Jedným zo spôsobov ako sa to dá docieliť je neustála výchova a vzdelávanie spoločnosti, čo je považované za významný faktor hospodárskeho rastu. Neustála výchova a vzdelávanie spoločnosti pritom neznamená iba krátkodobé, len niekoľkoročné vzdelávanie, ale nepretržitý systematický proces celoživotného vzdelávania a formovania spoločnosti. Investovanie do ľudského kapitálu predstavuje vzdanie sa súčasnej hodnoty investovaných peňazí s cieľom získania budúcej hodnoty peňazí a to prostredníctvom vedomostí, skúseností a vzdelania pracovníkov a ich vyprodukovanej práce. Bez investovania by ľudský kapitál danej krajiny začal stagnovať a neskôr by sa nevyhol svojmu úpadku.

Predmetom predkladaného príspevku je ľudský kapitál a jeho analýza v podmienkach Slovenskej republiky a jeho medzinárodné porovnanie s krajinami Vyšehradskej štvorky. Keďže práca sa zaoberá ľudským kapitálom, je v úvode potrebné zaoberať sa teoretickými východiskami ľudského kapitálu. V praktickej časti je dôležitá analýza štruktúry ľudského kapitálu v podmienkach Slovenskej republiky a jeho komparácia s ľudským kapitálom z krajín Vyšehradskej štvorky. V závere praktickej časti uvádzam návrhy a odporúčania pre udržanie a zvýšenie úrovne ľudského kapitálu ako dôležitého faktora rastu ekonomiky v Slovenskej republike.

## 1. Teoretické vymedzenie problematiky ľudského kapitálu

Myšlienka ľudského kapitálu vznikla v 18. storočí v období života známeho škótskeho ekonóma Adama Smitha, ale ako ekonomický pojem sa sformovala až koncom 50. rokov 20. storočia. Vtedajší ekonómovia tvrdili, že obyvateľstvo investuje do svojho vzdelania, schopností a skúseností, aby si vytvorilo kapitál, ktorý v budúcnosti prinesie návratnosť. Táto investícia však môže byť prínosom nielen pre obyvateľstvo, ale aj pre národné hospodárstvo a hospodársky rast. Túto skutočnosť potvrdilo mnoho empirických štúdií, ktoré priradili pojmu ľudský kapitál schopnosť produkovať ekonomické a aj neekonomické prínosy.

Nositeľom ľudského kapitálu je človek. Vo všeobecnosti je ľudský kapitál súhrn vrodených a nadobudnutých schopností, zdatností, vedomostí a nadania, ktorými jednotlivci disponujú (v literatúre môže byť uvedené aj zdravie). Skvalitňovanie ľudského kapitálu sa vykonáva prostredníctvom vzdelávania a získavania nových skúseností. Koncepcia ľudského kapitálu ako súboru vzdelania, hodnôt a motivácie prináša nové ciele pre hospodársku politiku. Podľa Dobeša (2003) má ľudský kapitál nasledujúce charakteristiky:

- ľudský kapitál sa prejavuje v produktivite práce,
- spojivom medzi ľudským kapitálom a ekonomickou výkonnosťou sú inovácie,
- najefektívnejším zhodnotením ľudského kapitálu je export,
- ľudský kapitál priamo ovplyvňuje adaptačnú schopnosť jednotlivcov prijímať zmeny,
- v socio - ekonomickom prostredí a technológiách,
- ľudský kapitál je neprenositeľný, na druhej strane však ľudský kapitál rodičov sa výchovou
- prenáša na deti,
- návratnosť ľudského kapitálu je dlhodobá,
- množstvo ľudského kapitálu v spoločnosti ovplyvňujú predovšetkým školy, vedecké
- pracoviská a vzdelávacie inštitúcie,
- benefitom, ktorý jedinec získava z jeho ľudského kapitálu je mzda,
- zo štúdie o vzťahu ekonomiky a ľudského kapitálu v 209 krajinách za roky 1970 – 1995
- vyplýva konštatovanie o korelácii výšky ľudského kapitálu a výšky HDP.

Na základe ďalších charakteristických vlastností ľudského kapitálu môžeme uviesť, že špecifikom pre ľudský kapitál je:

- neprenositeľosť, viazanosť na svojho nositeľa,
- ťažká skladovateľnosť, ohraničenosť životnosťou pracovníka,
- nemožnosť všeobecnej zameniteľnosti,
- komplementárnosť s technológiou,
- návratnosť v dlhšom časovom horizonte,
- ťažká merateľnosť.

Rozvojom a lepším využívaním ľudských zdrojov môže ekonomika Slovenskej republiky postupne dohnať rozdiel medzi ekonomikami západoeurópskych krajín. Ako jeden

z hnacích motorov ľudského kapitálu môžeme označiť technologický pokrok, ktorý zvyšuje produktivitu práce a aj kapitálu. Tento pokrok je vo vzájomnom vzťahu s kvalitou ľudských zdrojov v spoločnosti. Vyššie vzdelaní ľudia prispievajú k viacerým vynálezom, avšak tie sú podmienené schopnosťou aplikácie vedeckých poznatkov do praxe kompetentnými a vzdelanými pracovníkmi.

Vznik vynálezov a zlepšení je teda podmienený existenciou kvalifikovaného a nadaného ľudského kapitálu. Existencia moderných zariadení a technologického pokroku je komplementárna s ľudským kapitálom. Ľudský kapitál je možné naplno využiť len vtedy, keď existujú zariadenia, ktoré ponúkajú jeho používateľom možnosť využiť svoje schopnosti. Krajiny, ktoré zaznamenali rast ľudského kapitálu a hospodárstva, taktiež zaznamenali nárast vzdelanosti a rozvíjania schopností pracovnej sily. Medzi tieto krajiny môžeme uviesť ázijské krajiny, ktoré dokázali naštartovať svoju ekonomiku prostredníctvom disciplinovanej a sústavne sa zdokonaľujúcej pracovnej sile.

V užšom ponímaní môžeme ľudský kapitál chápať ako súbor zručností a daností pracovnej sily, ktoré priamo ovplyvňujú úspech podniku alebo celého odvetvia. OECD definuje ľudský kapitál ako vedomosti, zručnosti, schopnosti a ďalšie vlastnosti ľudí, ktoré sú relevantné pre ekonomickú aktivitu[1].

**Čo prináša ľudský kapitál?**

Ľudský kapitál sa spája s prínosmi ekonomického a aj neekonomického charakteru. Tie najväčšie prínosy však môžu byť práve neekonomického charakteru, ako je vyššia dĺžka života alebo skvalitnenie života jednotlivca, spoločnosti a spoločenského života. Aj tieto neekonomické prínosy (napr. zvýšenie zdravotnej úrovne obyvateľstva, zlepšenie medziľudských vzťahov, zvyšovanie motivovanosti a občianskej participácie, atď) prispievajú, aj keď nepriamo, k zvyšovaniu výkonnosti národného hospodárstva.

Z ekonomického pohľadu môžeme chápať ľudský kapitál ako prosperitu jednotlivca a národného hospodárstva. Z pohľadu jednotlivca môže nárast vzdelania znamenať vyššiu úroveň zárobku. V krajinách OECD sú zárobky ľudí s vysokoškolským vzdelaním skoro o štvrtinu vyššie než zárobky ľudí so stredoškolským vzdelaním. Rozdiely v zárobkoch jednotlivcov v Slovenskej republike podľa dosiahnutého vzdelania za roky 2008 a 2009 ilustruje tabuľka č. 1.

*Tabuľka č. 1: Priemerné hrubé platy podľa vzdelania v EUR*

| Vzdelanie | Priemerný plat 2008 | Priemerný plat 2009 |
|---|---|---|
| Stredoškolské bez maturity | 575 | 598 |
| Stredoškolské s maturitou | 635 | 648 |
| Vysokoškolské II. stupňa | 935 | 956 |

*Zdroj:http://profesia.pravda.sk/ponuka-prace-bola-takmer-o-polovicu-nizsia-platy-ani-nie-p21-/sk-przam.asp?c=A100216_115621_sk-przam_p01, 25. 8. 2010*

V iných krajinách však rozdiely medzi zárobkami v závislosti od vzdelania môžu byť ešte viditeľnejšie. Hospodárstvo pritom môže zaznamenať až 6% nárast v objeme výroby za každý rok, ktorí jednotlivci strávia zvyšovaním vzdelania. Ďalšie vzťahy ľudského kapitálu a hospodárstva krajiny uvádza Becker (1993):

- Samotný rast fyzického kapitálu vysvetľuje relatívne malú časť rastu príjmov vo väčšine krajín. To znamená, že samotná agregácia fyzického kapitálu v krajine nezabezpečí rast a konkurencieschopnosť ekonomiky.

[1] Centre for Educational Research and Innovation, 1998, s. 9

- Prakticky žiadna krajina nedosiahla trvalejšie obdobie ekonomického rozvoja bez toho, aby investovala podstatné čiastky do svojej pracovnej sily. Tento fakt hovorí v prospech toho, aby sa i v období ekonomickej recesie nezabúdalo na investície do ľudského kapitálu, ktoré, i keď neprinášajú okamžitý výnos, sú nevyhnutné z dlhodobého hľadiska udržania a rastu konkurencieschopnosti ekonomiky.

Ľudský kapitál prináša so sebou ďalšie pozitívne vplyvy, ktoré môžeme označiť ako externality ľudského kapitálu a ktoré je zložité matematicky alebo finančne vyjadriť. Vyššia vzdelanosť obyvateľstva vplýva na zdravotnú úroveň a kvalitu života obyvateľstva. Vzdelanejší ľudia disponujú viacerými informáciami o základnej hygiene, výžive a prevencii proti bežným ochoreniam. Okrem toho vo vzdelanejšej spoločnosti proces vzdelávania po dosiahnutí určitej úrovne vzdelania nekončí, ale väčšinou systematicky pokračuje počas ďalšieho života jednotlivcov. Taktiež vzniká medzigeneračný prenos vzdelania.

Za ďalšie pozitívne externality vzdelania ľudského kapitálu môžeme označiť zvyšovanie politickej stability a znižovanie kriminality v krajine. Vyššia miera ľudského kapitálu umožňuje jednotlivcom efektívnejšie presadzovať svoje požiadavky v spoločnosti, vyššiu flexibilitu pri jednaní s inštitúciami a znižuje možnosť sociálneho vylúčenia zo spoločnosti. Z makroekonomického pohľadu ľudský kapitál nepodlieha zákonu o klesajúcich výnosoch. Je to paradox, ktorý je zapríčinený technologickým pokrokom a vznikom nových odvetví a technológií, ktoré minimalizujú účinky zákona klesajúcich výnosov.

**Investovanie do ľudského kapitálu a jeho návratnosť**

„Investovanie vo všeobecnosti znamená vzdanie sa určitej súčasnej hodnoty investovaných peňazí, ktorá je istá, na účel získania budúcej hodnoty, ktorá je neurčitá. Za túto obeť získa investor odmenu v podobe zisku, alebo utrpí stratu.“[2] Investovanie do ľudského kapitálu je taktiež vzdanie sa súčasnej hodnoty investovaných peňazí s cieľom získania budúcej hodnoty peňazí a to prostredníctvom vedomostí, skúseností a vzdelania pracovníkov a ich vyprodukovanej práce. Je to investovanie s dlhodobou návratnosťou**.** Podľa niektorých ekonómov je investovanie do ľudského kapitálu dôležitejšie než investovanie do ostatného kapitálu a výnosy z investícií do ľudského kapitálu sú porovnateľné a často prispievajú k celkovej produktivite viac, než investície do ostatného fyzického kapitálu (Becker, 1997). Od tejto investície sa očakáva výnos, ktorý je porovnateľný, alebo vyšší ako výnosy z porovnateľných investícií.

Výnos ale nemusí byť vždy vyjadrený v peňažných jednotkách. Môže sa jednať o výnosy neekonomického charakteru, ako je spoločenské uznanie, prestíž, alebo využívanie pozitívnych externalít. Investovanie do ľudského kapitálu môže byť na úrovni jednotlivca, podniku alebo celej spoločnosti. Najčastejšie sa investuje do inštitúcií, ktoré produkujú ľudský kapitál, pričom až zapojenie týchto ľudí do ekonomiky začne prinášať merateľné výnosy. Keďže sa pri investovaní do ľudského kapitálu jedná o dlhodobú návratnosť, je tento rezort pre mnohé vlády neatraktívny. Takýto spôsob riadenia krajiny však len prehlbuje rozdiely vo vzdelanosti medzi krajinami s rozvinutými a transformujúcimi sa ekonomikami. Z tohto dôvodu je investovanie do ľudského kapitálu – investovanie do vzdelania, zvyšovania kvalifikácie, rozvoja školstva a vedy – naozaj dôležité. V opačnom prípade začne náš ľudský kapitál zaostávať.

Aby však rozhodovanie o investíciách do ľudského kapitálu malo racionálny základ, je nutné empiricky zistiť, aká je jeho miera návratnosti. Kvantifikácia tejto veličiny je náročná hlavne z metodologických dôvodov, najdôležitejšie je však určiť, aká časť investície do

[2] Vlachynský, 2009, s. 234

ľudského kapitálu sa priamo premietne do tvorby ľudského kapitálu a aký efekt daný ľudský kapitál prinesie. Pri výpočte miery návratnosti sa používajú rôzne metódy, ktoré na jednej strane zahŕňajú náklady na zamestnanca a jeho vzdelanie a na strane druhej prínos daného zamestnanca pre spoločnosť.

Ďalšou metódou je viacnásobná regresná analýza. Táto metóda prezentuje, ako investície do ľudského kapitálu prispievajú k celkovému outputu. Investícia do ľudského kapitálu je pritom nezávisle premenná veličina a výška hrubého domáceho produktu je závisle premenná veličina. Medzi nepriame metódy kvantifikácie vplyvu ľudského kapitálu na HNP krajiny je sledovanie zmenových veličín. Metóda sleduje, ako zmeny ľudského kapitálu súviseli so zmenou v HNP danej krajiny. Pri posudzovaní doby návratnosti investície do ľudského kapitálu musíme brať v úvahu fakt, že výnosy z investície do ľudského kapitálu prichádzajú až po určitom časovom období. Tieto výnosy sú však oveľa vyššie, ako keď sa ľudský kapitál ponechá na stagnujúcej úrovni.

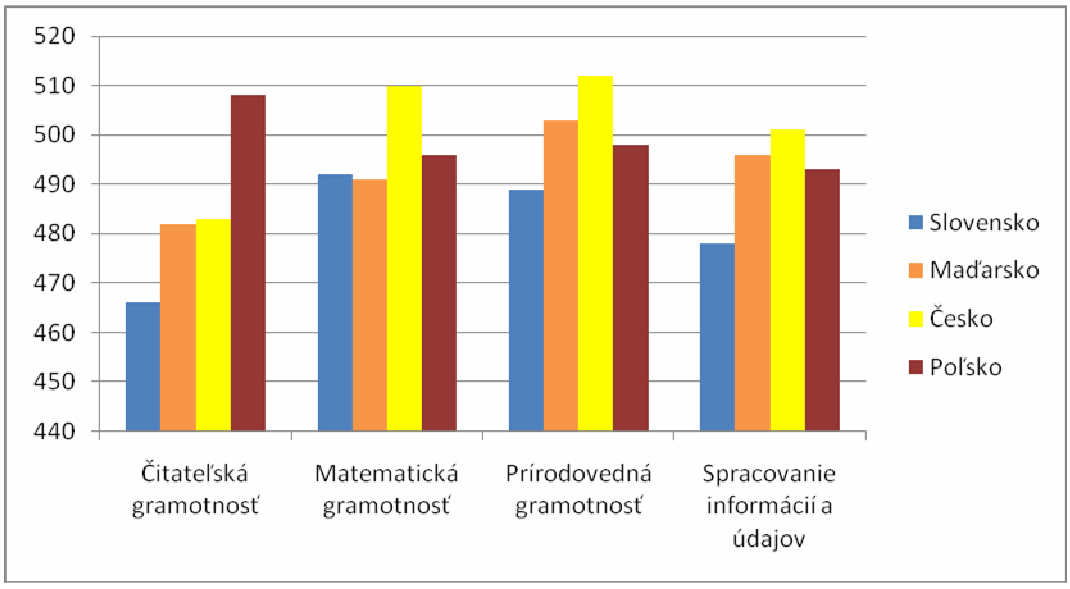
## 2. Analýza ľudského kapitálu v podmienkach Slovenskej republiky a jeho medzinárodné porovnanie s krajinami Vyšehradskej štvorky

V tejto časti príspevku sa zaoberám, okrem iného, analýzou ľudského kapitálu v podmienkach Slovenskej republiky. Zameriam sa na jeho širšie poňatie a budem sledovať previazanosť ľudského kapitálu a ekonomiky a na príspevok ľudského kapitálu k výkonnosti ekonomiky Slovenskej republiky.

### Vzdelanosť ľudského kapitálu Slovenskej republiky a krajín V4

Slovenský vzdelávací systém je posledných niekoľko rokov často terčom kritiky pre svoju klesajúcu kvalitu. Tento jav je spôsobený dlhodobým podfinancovaním a absenciou stratégie rozvoja celého školského systému a jeho výstupov. Kvalita základného školstva sa vzďaľuje od úrovne okolitých krajín, čo ilustruje graf č. 1. Graf zobrazuje výkon žiakov končiacich základnú školu v krajinách V4. Údaje poukazujú na horšiu kvalitu vzdelania slovenských žiakov v porovnaní s ostatnými krajinami V4. Nedostatky sú najmä v čitateľskej, matematickej a prírodovednej gramotnosti.

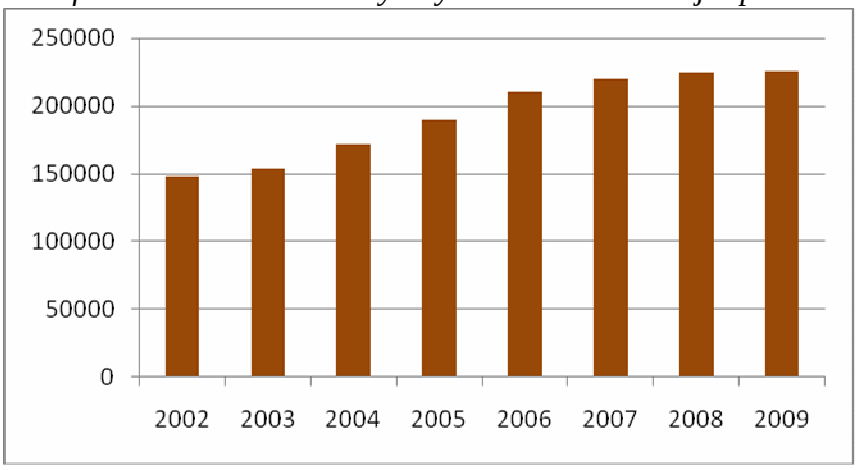
*Graf č. 1: Vzdelanosť žiakov krajín V4 po skončení povinnej školskej dochádzky.*




Porovnateľné údaje za rok 2010 neboli k dispozícii.

Slovenský vzdelávací systém je v súčasnosti charakteristický masofikáciou vysokých škôl. Je to pozitívny jav, pretože krajiny s vysokou mierou absolventov vysokých škôl majú väčší potenciál udržať si vysokokvalifikovanú pracovnú silu. Nárast počtu študentov vysokých škôl ilustruje graf č.2. Avšak aj pri veľkom nábore študentov na vysoké školy, Slovensko v tomto smere stále zaostáva za vyspelými krajinami a rast počtu absolventov vysokých škôl neprináša želaný efekt, pretože štruktúra absolventov nezodpovedá požiadavkám trhu. Najväčší dopyt, ktorý dlhodobo prevyšuje ponuku, je po absolventoch technických, informatických a prírodovedných smerov.

*Graf č. 2: Počet študentov vysokých škôl v Slovenskej republike*




Porovnanie podielov populácie s vysokoškolským vzdelaním a porovnanie podielov absolventov vysokých škôl v krajinách Vyšehradskej štvorky ilustruje tabuľka č. 2.

*Tabuľka č. 2: Vybrané ukazovatele školského systému krajín V4 za rok 2007*

| | **Podiel populácie 25-64 ročných s VŠ vzdelaním** | **Podiel absolventov VŠ vo veku 24-25 rokov** |
|---|---|---|
| **Slovensko** | 14,1 | 39 |
| **Česko** | 13,7 | 35 |
| **Maďarsko** | 17,7 | 29 |
| **Poľsko** | 18,7 | 49 |

Zhrnutia a odporúčania pre školský systém Slovenskej republiky:

- podpora spolupráce vzdelávacích a výskumných inštitúcií so súkromnou sférou,
- vypracovanie analýzy očakávaného dopytu po pracovnej sile z hľadiska kvalifikácie a prispôsobenie študijných odborov potrebám trhu,
- dôkladná podpora výučby cudzích jazykov na školách všetkých typov vzdelania,
- zavedenie informačných programov o očakávaných potrebách na regionálnom i národnom trhu práce,
- využitie zdrojov štrukturálnych fondov na rozvoj ľudského kapitálu,
- zvýšenie verejných výdavkov pre potreby školstva, vedy a výskumu,
- zameranie sa na systémové riešenia vedúce k zlepšeniu kvality školstva.

**Nezamestnanosť a pracovná sila Slovenskej republiky a krajín V4**

Najvzácnejším kapitálom, ktorým Slovenská republika disponuje je ľudský kapitál. Svojim dostatkom lacnej a kvalifikovanej pracovnej sily je naša krajina lákavá pre zahraničných investorov, čo dokazuje aj ich prílev. Ten spôsobil rast zamestnanosti, zvýšenie kvality pracovnej sily a zavedenie sofistikovanej výroby. Situácia pred vypuknutím svetovej hospodárskej krízy ale ukázala, že ponuka ľudského kapitálu v Slovenskej republike už bola skoro vyčerpaná a to aj napriek tomu, že bez práce bol skoro každý desiaty človek v produktívnom veku. Tu nastal problém, lebo zamestnávatelia si nemohli najať vhodnú pracovnú silu v rámci krajiny. Po vypuknutí hospodárskej krízy už však otázka množstva pracovnej sily nie je aktuálna, ale otázka kvality ľudského kapitálu je medzi zamestnávateľmi stále otvorená. V súčasnosti ľudský kapitál a jeho kvalita vo veľkej miere ovplyvňuje ekonomický rozvoj krajiny a v budúcnosti ešte bude naberať na význame z dôvodu demografického vývoja a starnutia populácie na Slovensku a v Európe.

Aj napriek pozitívnemu trendu vývoja nezamestnanosti pred začatím krízy, Slovensko stále zápasí s vysokou mierou nezamestnanosti a jeho ukazovatele výkonnosti trhu práce stále zaostávajú za európskym priemerom a aj za ostatnými krajinami Vyšehradskej štvorky, čo zobrazuje tabuľka č. 3.

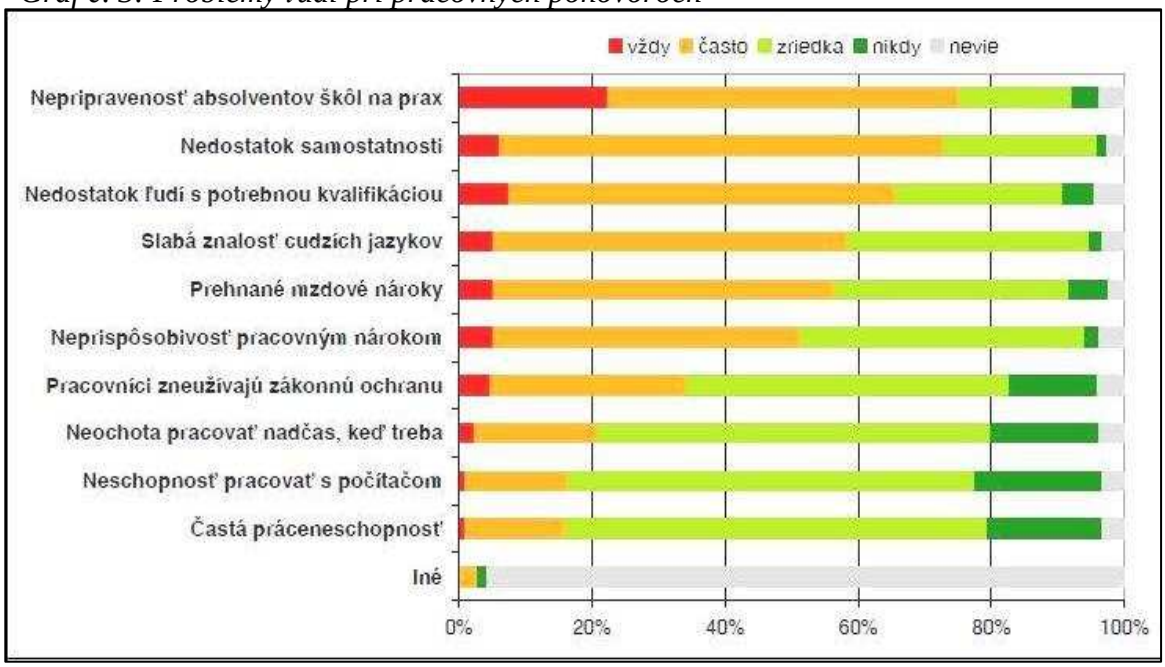
*Tabuľka č. 3: Ukazovatele trhu práce krajín V4 za rok 2009*

| | **Ekonomická aktivita** | **Zamestnanosť** | **Nezamestnanosť** | **Nezamestnanosť mladých (15-24)** | **Dlhodobo nezamestnaní** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Slovensko** | 68,4 | 60,2 | 12,0 | 27,3 | 54,0 |
| **Česko** | 70,1 | 65,4 | 6,7 | 16,6 | 30,1 |
| **Maďarsko** | 61,6 | 55,4 | 10,0 | 26,5 | 41,6 |
| **Poľsko** | 64,7 | 59,3 | 8,2 | 20,6 | 30,3 |
| **EÚ 27** | 71,1 | 64,6 | 8,9 | 19,6 | 31,3 |

Napriek tomu, že miera ekonomickej aktivity na Slovensku je v porovnaní s krajinami V4 najvyššia (najlepšia), paradoxne má najhoršiu pozíciu podľa miery nezamestnanosti [3]. Viac ako polovica nezamestnaných patrí k dlhodobo nezamestnaným. Zvyčajne sú to ľudia s nízkou kvalifikáciou a s problémom integrovať sa na trhu práce. Nezamestnanosť má na Slovensku silné regionálne špecifiká, pričom v niektorých regiónoch je značný odlev ľudského kapitálu za prácou do zahraničia. Ďalším nepriaznivým ukazovateľom je nezamestnanosť mladých ľudí od 15 do 24 rokov, čo predstavuje nesúlad medzi vzdelávacím systémom a dopytom na trhu práce. Tento jav je taktiež spôsobený nedostatočnou pripravenosťou absolventov, ktorú ilustruje graf č. 3. Podľa prieskumu TREND Analyses sa až tri štvrtiny podnikov pravidelne stretáva s nepripravenosťou absolventov a nedostatkom samostatnosti. Viac ako dve tretiny dotazovaných podnikov sa stretáva s nízkou kvalifikáciou záujemcov o pracovnú pozíciu. Detailnejšie výsledky prieskumu TREND Analyses zobrazuje nasledovný graf.

[3] Podľa ÚPSVaR bola vo februári 2010 nezamestnanosť 12,97%.

*Graf č. 3: Problémy ľudí pri pracovných pohovoroch*



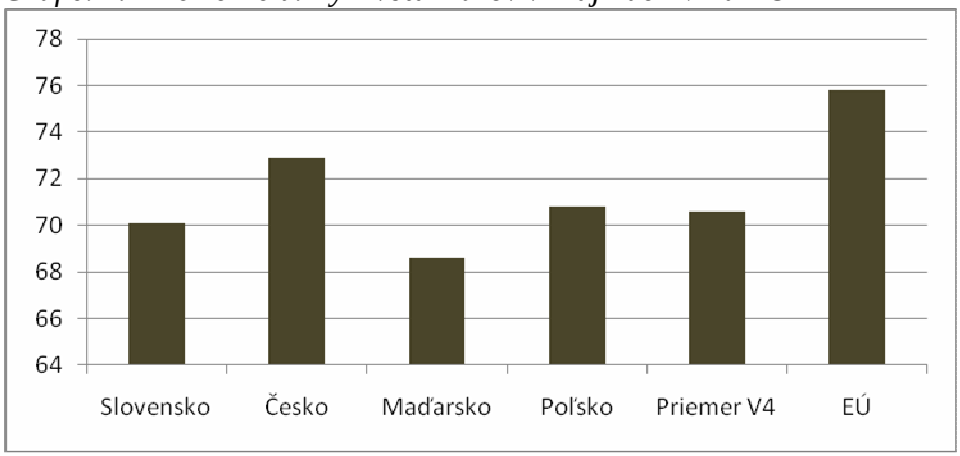

Zhrnutia a odporúčania pre trh práce Slovenskej republiky:

- prijať opatrenia na podporu zamestnávania v malých, stredných a veľkých podnikoch,
- vypracovať možnosti ako motivovať podniky k zamestnávaniu ľudí na čiastočný úväzok,
- vypracovať analýzu dopytu po pracovnej sile z hľadiska kvalifikačnej štruktúry a z hľadiska požiadaviek regiónov Slovenskej republiky,
- na základe vypracovanej analýzy prispôsobiť skladbu študijných odborov stredných a vysokých škôl požiadavkám trhu,
- vytvoriť elektronický register, ktorý by mapoval súčasný dopyt na trhu práce,
- aktivizovať ľudský kapitál prostredníctvom komunálnych pracovných aktivít,
- motivovať ľudský kapitál po návrate zo zahraničného trhu práce k samozamestnaniu,
- zlepšiť informovanosť o systéme sociálneho zabezpečenia v rámci EÚ.

**Zdravie a jeho vplyv na ľudský kapitál**

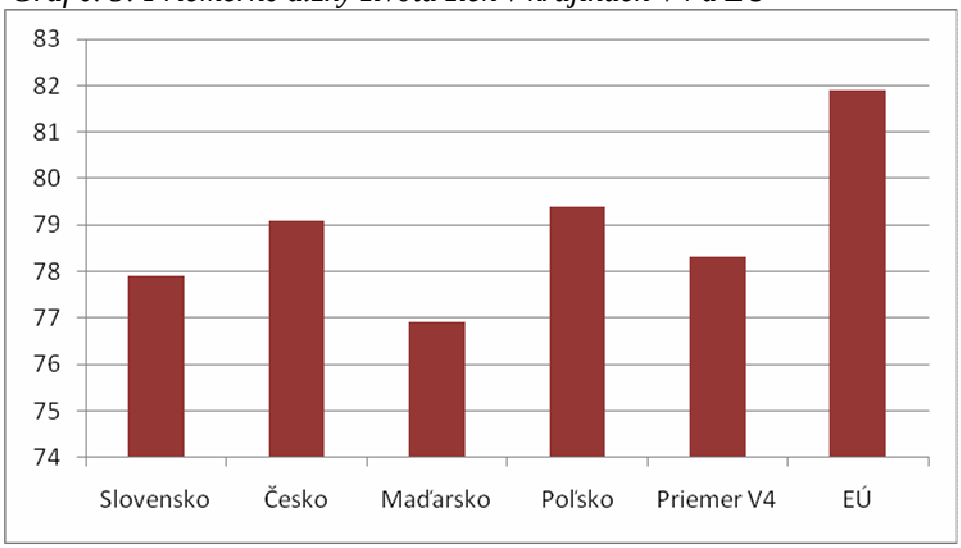
Pretože je ľudský kapitál neoddeliteľne spojený s človekom, vplýva zdravotná úroveň spoločnosti aj na kvalitu ľudského kapitálu. A naopak. Keďže ľudský kapitál je spojený aj so vzdelaním spoločnosti, pôsobí na zdravotnú úroveň obyvateľstva aj ich vzdelanie. Ľudia s vyššou úrovňou ľudského kapitálu majú väčší prehľad a viac skúseností so zdravou výživou a so zdravotnou prevenciou. Dôležitým ukazovateľom zdravotnej úrovne obyvateľstva je priemerná dĺžka života. Zvyšovanie dĺžky života umožňuje jednotlivcovi a aj spoločnosti dlhšie využívať svoj ľudský kapitál a teda byť produktívny. S narastajúcou dĺžkou života sa zvyšujú aj investície do ľudského kapitálu, pretože sa očakáva dlhšia doba prinášajúca výnos z tejto investície. S predlžujúcou sa dĺžkou života je potrebné zabezpečiť vzdelávanie v treťom veku a možnosť zamestnania jednotlivcov v ich dôchodkovom veku. Negatívnym javom je, že priemerná dĺžka života obyvateľov Slovenskej republiky stále zaostáva za rozvinutými krajinami. Tento jav prezentujú grafy č. 4 a 5, ktoré porovnávajú priemerné dĺžky života mužov a žien krajín V4 a EÚ za rok 2005 (v čase spracovania predkladaného príspevku novšie údaje neboli k dispozícii).

*Graf č. 4: Priemerné dĺžky života mužov v krajinách V4 a EÚ*




.

*Graf č. 5: Priemerné dĺžky života žien v krajinách V4 a EÚ*




Z uvedených grafov vyplýva, že priemerná dĺžka života mužov aj žien je na Slovensku v porovnaní s krajinami V4 a EÚ nižšia. Je to spôsobené neprimeraným spôsobom života, nezdravým životným štýlom (nadváha, fyzická aktivita, fajčenie), životnými podmienkami (bývanie, životné prostredia), nadmernou spotrebou alkoholu, nižšou zdravotnou úrovňou obyvateľstva a pracovnými podmienkami[4]. Pre zvýšenie zdravotnej úrovne obyvateľstva je dôležitá zdravotná osveta obyvateľstva. Toto zvýšenie by malo pozitívny vplyv aj na ľudský kapitál obyvateľstva Slovenskej republiky.

**Záver**

Predmetom predkladaného príspevku je ľudský kapitál Slovenskej republiky, jeho analýza a komparácia s krajinami Vyšehradskej štvorky. Práca poukazuje na vplyv ľudského kapitálu na výkonnosť ekonomiky a dokazuje vzájomnú závislosť týchto dvoch veličín. Ľudský kapitál patrí okrem pôdy, práce a fyzického kapitálu k ďalším determinantom ekonomického rastu a preto je potrebné doň investovať. Investovanie do ľudského kapitálu má dlhodobú návratnosť, preto je tento rezort pre mnohé vlády neatraktívny. Takýto spôsob

[4] http://ec.europa.eu/health-eu/doc/alcoholineu_sum_sk_en.pdf, 31.8.2010

riadenia krajiny však len prehlbuje rozdiely vo vzdelanosti medzi krajinami s rozvinutými a transformujúcimi sa ekonomikami. Z tohto dôvodu je investovanie do ľudského kapitálu – investovanie do vzdelania, zvyšovania kvalifikácie, rozvoja školstva a vedy – naozaj dôležité. V opačnom prípade začne náš ľudský kapitál zaostávať.

**Literatúra**


1. ANDERSON, P., BAUMBERG, B. (2006). Informácia pre Európsku komisiu. [online] Anglicko: Institute of Alcohol Studies 2006. [cit. 2010-08.31]. Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/health-eu/doc/alcoholineu_sum_sk_en.pdf>.
2. BECKER, G. S. (1993) Human capital. Chicago: The University of Chicago Press. ISBN 87014-080-9.
3. BECKER, G. S. (1997). Teorie preferencí. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-463-0.
4. Centre for Educational Research and Innovation. (1998). Human Capital Investment: An International Comparison. OECD Publishing. ISBN 9264160671.
5. KACHAŇÁKOVÁ, A. (2001). Riadenie ľudských zdrojov. Bratislava: Sprint. ISBN 80-88848-72-5.
6. KORŠŇÁKOVÁ, P., KOVÁČOVÁ, J. (2007). Národná správa OECD PISA SK 2006. Bratislava: Štátny pedagogický ústav. ISBN 978-80-89225-37-8 [cit. 2010-09-4]. Dostupné na internete: http://www.nucem.sk/documents/27/medzinarodne_merania/pisa/publikacie/pisa2006nsprava.pdf
7. VÉGHOVÁ, J. (2010). Ponuka práce bola takmer o polovicu nižšia, platy nie. [online] Bratislava: Profesia.sk 2010 [cit. 2010-8-25]. Dostupné na internete: <http://profesia.pravda.sk/ponuka-prace-bola-takmer-o-polovicu-nizsia-platy-ani-nie-p21-/sk-przam.asp?c=A100216_115621_sk-przam_p01>.
8. VLACHYNSKÝ, K. a kol. (2009). Podnikové financie. Bratislava: Iura Edition. ISBN ISBN 978-80-8078-258-0.


**Adresa autora**


Roman Mikuš, Ing.
Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava
E-mail: roman.mikus@gmail.com

# WARTOŚCI I CNOTY W PRACY PRACOWNIKA SOCJALNEGO

# VALUES AND ETHICS IN THE WORK OF SOCIAL WORKERS

**Maria Misik, lic.**

„Aby nadać sens i wartość swojemu życiu, trzeba wypracować sobie pogląd na świat – a to znaczy uwierzyć, że są ideały, którym warto życie poświęcić”.
Tadeusz Czeżowski

**Abstrakt.** Zadaniem artykułu jest wzbudzenie zainteresowania oraz uwrażliwienie na aspekt wartości i cnoty w pracy pracownika socjalnego. Tekst ma ukazać swoistą etykę cnót zawodu pracownika socjalnego oraz uzmysłowić jakimi w szczególności wartościami winien kierować się w swej pracy pracownik socjalny. Rozpatruje się relację pracownik socjalny – klient pomocy społecznej, przyjmując, że podstawową wartość w tej relacji stanowi godność osoby ludzkiej a podstawową powinnością jest jej poszanowanie.

**Słowa kluczowe.** Etyka pracy socjalnej, wartości moralne, cnoty moralne, powinności pracownika socjalnego.

**Key words.** Social work ethics, moral values, moral virtues, duty of social worker.

W analizach pracy socjalnej prowadzonych z punktu widzenia etyki – zwłaszcza etyki personalistycznej – przyjmuje się, że centralne miejsce w tego typu działalności społecznej zajmuje człowiek i jego dobro powinno stanowić tu wartość naczelną. Działania pracownika socjalnego wywierają bowiem wpływ na podstawowe sfery życia klienta pomocy społecznej, niejednokrotnie jego decyzje i poczynania ważą na całości życia jednostki. Zwraca się uwagę, że pracownik socjalny winien uświadamiać sobie, iż pracuje z konkretnym człowiekiem i dla jego dobra (zob. Kamiński, 2003, s. 22; por. Grzybek, 2004, s. 8-40). Pracownik socjalny musi mieć świadomość etycznych podstaw pracy socjalnej i praca ta powinna – według Grzegorza Grzybka – „opierać się na bezwarunkowym prymacie osoby ludzkiej. Natomiast etos pracownika socjalnego i pedagoga społecznego winien polegać na rozwijaniu przez niego osobowości etycznej” (Grzybek, 2007, s. 11; zob. Rybczyńska, Olszak-Krzyżanowska, 1999; Olech, 2006). Koniecznym jest, aby pracownik socjalny kierował się takimi wartościami i cnotami, które wspierają osiąganie założonych celów tej pracy.

## Interpretacje etyki zawodowej i pracy socjalnej

Dla lepszego zrozumienia zagadnienia wartości i cnót w pracy pracownika socjalnego, należy wyjaśnić podstawowe tu terminy: „etyka zawodowa” oraz „praca socjalna”.

Przedmiotem etyki zawodowej są – jak podaje Tadeusz Kamiński – „normy moralne, określające prawa i obowiązki pracowników danej kategorii zawodowej. Normy te określają, jak przedstawiciele danego zawodu powinni postępować, a jakie zachowania będą niewłaściwe. Etyka zawodowa ma być zastosowaniem dyrektyw moralnych o charakterze ogólnym […] do konkretnych sytuacji życia zawodowego”. Przyjmuje się, „że w każdym

systemie moralności zawodowej uznawane społecznie wartości i postulaty moralne znajdują odrębną hierarchizację, że następuje tu zmiana w hierarchii wartości poszczególnych dyrektyw, przemieszczanie akcentów, wysunięcie jakichś dyrektyw na czoło z punktu widzenia specyfiki danego zawodu" (Kamiński, 2003, s. 15). Etyka zawodowa zespala więc niejako ogólne dyrektywy moralne i sytuacje właściwe dla praktyki danego zawodu.

Pracą socjalną nazywa się działalność polegającą na „udzielaniu wsparcia tym jednostkom i grupom, które z różnych przyczyn znalazły się w trudnej sytuacji życiowej i nie są w stanie samodzielnie jej przezwyciężyć". Za zasadniczy cel pracy socjalnej uznaje się „wspomaganie jednostek i rodzin w odzyskaniu lub utrzymaniu i wzmocnieniu pełnych możliwości życiowych. Cel ten obejmuje zapewnienie podstawowych warunków życia tym wszystkim, którzy z różnych przyczyn są ich pozbawieni i nie mogą zapewnić ich sobie samodzielnie, zminimalizowanie wpływu tych negatywnych warunków" (Kamiński, 2003, s. 21). Pracownicy socjalni działając na rzecz powierzonych im osób i społeczności mają „uzdalniać do samodzielnego rozwiązywania problemów" i udzielać pomocy „w organizowaniu działań na rzecz rozwoju społeczności". Dlatego też powinni posiąść wiedzę o tym, jak prowadzić „efektywne organizowanie pomocy i zarządzanie jej realizacją" (Kamiński, 2003, s. 21). Przyjmując takie rozumienie celów pracy socjalnej akcentuje się, że powinna ona „służyć dobremu życiu (dobremu bytowi) zarówno jednostek, jak też rodzin, grup i całych społeczności" (Kamiński, 2003, s. 21). Widoczne jest tu zespolenie dobra jednostki i dobra społeczności, na rzecz urzeczywistnienia których powinien działać pracownik socjalny.

**Określenie zadań pracownika socjalnego**

Do najważniejszych zadań pracownika socjalnego – jak podaje Tadeusz Kamiński – należą takie kwestie społeczno-prawne jak: analizowanie i ocenianie zjawisk, wymagających świadczenia pomocy społecznej oraz kwalifikowanie do uzyskania tych świadczeń; udzielanie informacji, wskazówek i pomocy w rozwiązywaniu problemów; prowadzenie poradnictwa dla osób, znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej; wspieranie i ułatwianie uzyskania pomocy ze strony powołanych do tego instytucji; inicjowanie nowych form udzielania pomocy i powstawania nowych instytucji, mogących tę pomoc udzielać; ujawnianie, analizowanie i interpretowanie potrzeb i problemów społecznych celem podjęcia działań, na rzecz ich rozwiązywania (Kamiński, 2003, s. 22). Natomiast Carole Sutton ukazuje zadania pracownika socjalnego w bardziej obrazowy sposób. Stwierdza, że do głównych zadań pracownika socjalnego należą: „Badanie i interwencje w razie podejrzenia o maltretowanie dziecka, takie jak przemoc czy kazirodztwo; umieszczenie dzieci, często cierpiących i nie dających sobą kierować, w takich rodzinach zastępczych, które są dostępne, oraz podejmowanie prób wspierania rodziców zastępczych; rozpatrywanie wniosków osób ubiegających się o adopcję dzieci; sprawdzanie zasadności wniosku o poddanie chorego przymusowemu leczeniu psychiatrycznemu; nadzór kuratoryjny na przykład nad młodocianymi przestępcami. Ponadto ich zadaniem jest wspieranie osób upośledzonych umysłowo i ich rodzin, osób w podeszłym wieku, wypisanych ze szpitali psychiatrycznych i potrzebujących pomocy w społeczności, a także członków etnicznych grup mniejszościowych" (Sutton, 2007, s. 224). Ukazany został szeroki wachlarz powinności zawodowych pracownika socjalnego i zarazem uwidoczniono tu obowiązek jego interwencji w sytuacje ludzkiego życie, które są szczególnie drażliwe z etycznego punktu widzenia.

**Rola wartości i cnót w pracy pracownika socjalnego**

Jak już zaznaczono na początku rozważań, w refleksji etycznej nad pracą socjalną podkreśla się, że koniecznym jest, aby pracownik socjalny kierował się w swej pracy wartościami i cnotami. „Specyfika przygotowania do aktywności zawodowej w tej dziedzinie,

oprócz niezbędnego zasobu wiedzy i umiejętności, wymaga zdolności do dokonywania trafnych wyborów dotyczących pomocy społecznej i opieki nad dzieckiem. Dążenie do bycia użytecznym dla innych wymaga umiejętności przełamywania kryzysu sensu życia. Takie zadanie jest możliwe do realizacji przez osobę, która sama dąży do rozwoju osobowości etycznej" (Grzybek, 2007, s. 162; w dalszych rozważaniach korzystam z analiz G. Grzybka). By jednak proces taki mógł być urzeczywistniony w pracy pracownika socjalnego, pożądane jest wypracowywanie w sobie takich wartości i cnót jak roztropność, sprawiedliwość, męstwo, umiarkowanie i miłość. Każda z tych wartości i cnót odgrywa ważną rolę w procesie wsparcia jednostki.

Cnota roztropności w zawodzie pracownika socjalnego pozwala na rozpoznawanie dobra i kierowanie się nim w stosunku do drugiego człowieka, ponieważ pomoc drugiej osobie winna wynikać z dobrych pobudek. Dzięki temu, że pracownik potrafi rozpoznać dobro, winien wykorzystywać te środki, które nie wywołują negatywnych skutków wobec osoby, której dotyczą. Cnocie roztropności przynależne są pośrednie cnoty towarzyszące: rozwaga, przezorność, przytomność umysłu, ostrożność, pamięć, zdolność właściwej oceny sytuacji otwartość na uwagi innych, domyślność, zdrowy sąd, ostrożność i zapobiegliwość.

Kierowanie się cnotą sprawiedliwości pozwala pracownikowi socjalnemu na przyjęcie postawy szanującej uprawnienia innych. Cnota ta winna charakteryzować pracownika oddającego innym to, co się im należy.

Cnota męstwa pozytywnie wpływa na kształtowanie osobowości człowieka. Uodparnia na trudności życiowe, porażki psychiczne. Jej istotą jest stała skłonność i sprawność do wytrwałej walki o dobro. Męstwo uzdalnia do wytrwałej troski o wartości wyższe.

W pracy pracownika socjalnego istotna jest postawa umiarkowania, gdyż zawód ten wymaga szczególnego opanowania. Pozwala na ocenienie celowości działania, umożliwia racjonalne gospodarowanie własnymi siłami, zaangażowaniem w pracę.

Kolejną wartością kierowniczą w działalności pracownika jest miłość, która motywuje do pełnienia dobra. Praca z miłości świadczy o dobrze obranym zawodzie, czyli o tzw. powołaniu do pełnienia danego zawodu (Grzybek, 2007, s. 162-167).

**Zakończenie**

Na zakończenie pragnę przytoczyć – za Januszem Homplewiczem – słowa legendy, oddające głęboki sens przekazywania innym wartości i kierowania się nimi we własnym życiu: „Stara legenda wschodu podaje, że każdy człowiek przy urodzeniu obdarowany zostaje iskrą Ognia; przyjąć go musi, a potem przenieść na drugi brzeg życia przez przestrzeń całego czasu swojego. I choćby nadeszły burze ogromne i powodzie – ta iskra otrzymanego Ognia nie może zagasnąć. W tym też wyraża się bez mała całe powołanie człowieka – by przenieść ten Ogień, jak słowiańskie Wici, i przekazać go innym z nadchodzącego pokolenia. Ogniem tym są Wartości życia ludzkiego, stanowiące o jego godności i kulturze. W ten też sposób ciągle trwa to całe dziedzictwo ludzkich wartości" (Homplewicz, 2000, s. 11).

Doniosłość zagadnienia systemu wartości i cnót jakimi kieruje się pracownik socjalny w pracy zawodowej wynika z jego odpowiedzialności za jednostkę, a także odpowiedzialności wobec jednostki oraz wobec społeczeństwa. Ważne jest, aby każdy z tej odpowiedzialności zdawał sobie sprawę (o pojęciu odpowiedzialności zob. Rembierz, 2008, s. 265-282). Myślę, że w zawodzie pracownika socjalnego aktualna jest myśl Seneki: „Najmniej się działa tym, co się mówi, więcej tym, co się robi, a najwięcej tym, kim się jest".

**Bibliografia**

1. KAMIŃSKI, T. (2003). *Etyka pracownika socjalnego.* Częstochowa: Centrum Szkoleniow Wydawnicze AV – Stowarzyszenie Auxilio Venire. ISBN.

2. HOMPLEWICZ, J. (2000). *Etyka pedagogiczna*. Warszawa: Wydawnictwo Salezjańskie. ISBN.
3. GRZYBEK, G. (2004). *Praca socjalna - historyczny rozwój a moralny wymiar podejmowanych działań*. W: Grzybek G., Michałowski S. Cz., Studenski M., Etyczne podstawy pedagogiki społecznej. Wybrane zagadnienia. Bielsko-Biała: Wyd. ATH, s. 8-40. ISBN
4. GRZYBEK, G. (2007). *Etyczne podstawy pracy socjalnej*. Bielsko-Biała: Wyd. ATH. ISBN
5. OLECH, A. (2006). Etos zawodowy pracowników socjalnych. Wartości, normy, dylematy etyczne. Katowice: „Biblioteka Pracownika Socjalnego". ISBN
6. REMBIERZ, M. (2008). *Refleksja moralna nad odpowiedzialnością i etosem filozofa w XX wieku*. W: red. Z. Plasienkova, M. Rembierz, *Społeczeństwo, kultura, moralność* (*Spolocnost', kultura, moralka*), Bielsko-Biała: Wyd. ATH, s. 265-282. ISBN
7. RYBCZYŃSKA, D. A., OLSZAK-KRZYŻANOWSKI, B. (1999). Aksjologia pracy socjalnej – wybrane zagadnienia. Pracownik socjalny wobec problemów i kwestii społecznych. Katowice: Wyd. Śląsk. „Biblioteka Pracownika Socjalnego". ISBN
8. SUTTON, C. (2007). *Psychologia dla pracowników socjalnych.* Gdańsk: GWP. ISBN

**Adresa autorky**
Maria, Misik licencjat
Uniwersytet Śląski w Katowicach (student)
E-mail: mariamisik@o2.pl

# SYNDRÓM BORE OUT – AKTUÁLNE POZNATKY O SYNDRÓME UNUDENIA

# THE BORE OUT SYNDROME – CURRENT KNOWLEDGE

**Juraj Mišún, Ing., PhD.**
**Ivana Hudáková, Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Pojem Bore Out sa po prvýkrát objavil v marci 2007, keď švajčiarski podnikoví poradcovia Philippe Rothlin a Peter R. Werder zverejnili knihu s názvom „Diagnóza Bore Out!“. Syndróm Bore Out môžeme definovať ako dlhodobý stres zamestnanca vyplývajúci z predstierania vyťaženosti v práci. Jeho základnými prvkami sú nevyťaženosť, nezáujem a nuda a je úzko spätý so stratégiami správania, ktoré zamestnanec začne vyvíjať, aby napriek objektívnym skutočnostiam pôsobil veľmi vyťažený. V euroamerickom ponímaní práce, žiaľ, vládne takzvaná „kultúra prítomnosti“. Znamená to, že zamestnanci sedia v práci. To, či sú tam užitoční, alebo si pracovný čas naozaj len odsedia, je otázka, ktorá sa nie vždy nastolí.

**Abstract.** The “Bore Out” term appeared first time in March 2007. This time, Swiss corporate consultants Philippe Rothlin and Peter R. Werder published the book called “Diagnosis Bore Out!”. The Bore Out Syndrome can be defined as a long-term employee stress resulted from the overworking pretending. Its basic elements are underworking, disinterest and boredom and it is closely related to behavioral strategies, which the employee begins to develop to pretend to be very overworked, in spite of objective facts. In the euro-american employment understanding unfortunately rules the “culture of presence”. It means, that the employees sit at work. If they are there effective or they sit there all the time is a question, what is not asked every time.

**Kľúčové slová.** Bore Out syndróm, Burn Out syndróm, nevyťaženosť v práci, pracovné lekárstvo.

**Key words.** Bore Out Syndrome, Burn Out Syndrome, Underworking, Industrial Medicine.

## Úvod

V súčasnom období stres patrí neodmysliteľne k životu. Človek, ktorý nemá často a pravidelne stres, je považovaný za bezvýznamného. Iba zriedkakedy si však zamestnanec prizná, že má nedostatok práce a počas pracovnej doby sa dokonca až nudí. Bojí sa totiž, že by ho niekto iný označil za „lenivca“ alebo „flákača“. V modernom svete, ktorý je orientovanom vo veľkej miere na kariéru sa to takmer rovná stredovekej poprave.

## Syndróm unudenia – syndróm Bore Out

Syndróm Bore Out je prítomný aj v našich zemepisných šírkach. Dlhé obdobie mal úrodnú pôdu, na ktorej sa mu veľmi darilo. Kým v minulosti sa v kanceláriách čítali noviny, dnes sa čítajú noviny na počítačovej obrazovke prostredníctvom počítačovej siete internet. Pomocou klávesovej skratky (Alt + Tab) alebo jedným kliknutím myši (minimalizácia alebo zavretie okna) sa zo zábavnej obrazovky stane pracovná obrazovka a všetko je pre okolie v takom poriadku, v akom má byť.

Podobne ako v prípade všeobecnej medicíny nie je vhodné si ani v prípade pracovného lekárstva určovať autodiagnózy. Skutočnosť, že sa zamestnanec cíti, rovnako sa správa alebo vykazuje určité syndrómy uvedené v príspevku nemusí nutne znamenať, že naozaj trpí

syndrómom Bore Out a potrebuje odbornú pomoc. Diagnózu je vždy potrebné ponechať na špecialistu so zodpovedajúcim vzdelaním a praxou.

Výskumy poukazujú na skutočnosť, že otázka vyťaženosti v práci sa v poslednom období stáva aktuálnou. Poukazuje na to i množstvo vedeckých a odborných štúdií. Tieto vedecké a odborné štúdie boli základným kameňom a inšpiráciou pre knihu Diagnóza Bore Out.

**Výsledky výskumov**

O skutočnosti, že syndróm Bore Out skutočne existuje informujú ilustračné príklady jednotlivých prieskumov z podnikateľskej praxe v zahraničí:

- Na otázku „Cítite sa vo svojej práci niekedy nevyťažený?“ odpovedalo v prieskume personálnej agentúry Stepstone 30 percent z 5000 opýtaných manažérov a odborníkov odpoveďou „Áno, veľmi.“
- V novembri 2007 zistil nemecký Spolkový úrad pre ochranu pri práci a pracovné lekárstvo, že každý siedmy nemecký zamestnanec sa cíti nevyťažený vo svojej práci.
- Výskumná agentúra z nemeckého Potsdamu Gallup skúmala v roku 2007 identifikáciu zamestnancov so svojím zamestnávateľom. Až 87 percent opýtaných uviedlo žiadnu alebo len veľmi malú identifikáciu. Až pätina zamestnancov dokonca vnútorne podala výpoveď u aktuálneho zamestnávateľa a ostáva u neho len zo strachu zo zníženia svojej súčasnej životnej úrovne.
- Z ďalšieho prieskumu agentúry Gallup vyplynulo, že len 15 percent zamestnancov považuje svoju prácu za uspokojivú a až 69 percent opýtaných pracuje podľa princípu „urobím len to, čo musím“.
- Švajčiarska agentúra Kelly Services zistila vo svojom prieskume, že 10 percent Švajčiarov sa cíti v práci nevyťažených. Až dve tretiny opýtaných je presvedčených, že privátne využívanie internetu je v práci oprávnené.
- Až jedna tretina z 10-tisíc opýtaných Američanov v on-line dopytovaní internetových stránok AOL.com a Salary.com uviedla, že nemá počas pracovnej doby dostatok práce. Odpracujú osem hodín, avšak na týchto osem hodín pripadá až dve hodiny aj päť minút strávených vybavovaním privátnych záležitostí.

Ďalším ilustračným príkladom je aj životný príbeh štyridsaťpäťročnej ženy, ktorá má ukončené vysokoškolské vzdelanie a pracuje v štátnej správe. Táto žena pôsobí navonok ako úplne zdravý a zdatný človek. My ju volajme Diana.

Diana nemala žiadne bolesti ani na nič sa nesťažovala. Ako však vyzeral jej pracovný život? Pracovná doba jej začínala o deviatej ráno, ale Diana prichádzala so železnou pravidelnosťou o pätnásť minút neskôr. Odchádzala skoro vždy o pätnásť minút skôr. Jej prvou úlohou, čo po príchode do práce urobila, bolo, že skontrolovala svoju pracovnú elektronickú poštu. Diane trvalo približne desať minút, kým odpovedala na všetky pracovné správy, ktoré týmto spôsobom za posledných šestnásť hodín dostala. Potom nasledovala krátka prestávka a Diana odchádzala na spoločný sekretariát, kde si urobila kávu a prehodila pár slov so sekretárkou, aby sa dozvedela nielen nové pracovné povinnosti, ale zaujímali ju aj aké sú posledné klebety o jej kolegoch. Vrátila sa na svoje pracovné miesto. Kancelária so štyrmi stenami, pár oknami, pracovným stolom a jedným kolegom, s ktorým z času na čas prehodila pár slov. Za dobrého priateľa ho však nepovažovala. Cesta späť jej trvala dve minúty, hoci chodba nebola dlhá a väčšina jej kolegov zvládla rovnakú vzdialenosť ani nie za tridsať sekúnd. Dianinou prioritou bolo čítanie odkazov na lístočkoch, ktoré nechávali jej kolegovia na svojich dverách do kancelárií.

Dianina práca bola návalová. Niekedy sa ocitla sa aj v časovej tiesni, počas ktorej sa nedokázala zastaviť, teraz však takéto obdobie nebolo. V kancelárii preto zasadla za

počítač. Hoci pri jej povolaní bolo potrebné mať „v malíčku“ ekonomické informácie, na jej obrazovke sa objavovala webstránka bulvárneho časopisu namiesto ekonomickej sekcie mienkotvorného denníka. Poinformovala sa o najnovších prešľapoch miestnych celebrít a nezabúdala pritom posunúť tieto správy aj svojmu kolegovi, ktorý jej nedokázal na rovinu povedať, že je to pre neho únavné a nemá čas na takéto pre neho absolútne nepodstatné informácie. Preto kolega predstieral záujem citoslovcom „ehm“. Pokračoval vo svojej rozrobenej práci, kým sa Diana opäť nezahĺbila do čítania.

Po prvom bulvárnom denníku nasledoval druhý a čoskoro bolo už pol dvanástej. „Najvyšší čas na obed“, pomyslela si Diana a odišla do podnikovej jedálne. Jej obedňajšia prestávka by mala mať dĺžku pol hodiny, nezriedka však dĺžka prerušenia na obed presiahla trojnásobok. Po ceste z jedálne nasledovalo viacero oddelení, v ktorých mala Diana kamarátky, ktoré potrebovala navštíviť a porozprávať sa s nimi. Sociálne kontakty boli pre ňu predsa veľmi dôležité.

Približne o trinástej sa zamestnankyňa vrátila na svoje pracovné miesto. Opäť pracovala na počítači, tentokrát sa však skutočne venovala svojej práci, ktorú mala v pracovnej náplni. Po približne dvadsiatich piatich minútach však jej prácu prerušilo vyskočené okno programu ICQ na obrazovke. „Počula si o Petrovi a Dane?“ pýtala sa prostredníctvom internetu kolegyňa z iného oddelenia. V Diane prebehla vnútorná búrka. Na jednej strane chcela pracovať, na druhej strane tu bola zvedavosť. Nakoniec vyhrala druhá alternatíva. Skôr ako sa Diana stihla spamätať, bolo pol štvrtej. Za hodinu jej končí regulárna pracovná doba a pustiť sa opäť do práce sa neoplatí, keďže by úlohu za hodinu určite nedokončila.

Diana prišla domov a bola unavená. Veľmi dobre si uvedomovala, že deň, ktorý strávila v práci, by sa dal označiť za „zabitý“. Diane to však nevadilo. Posledných pár mesiacov totiž nebolo o nič zaujímavejších.

Na prvý pohľad by sme Dianu z nášho ilustračného príkladu mohli označiť slovom „lenivá“, tí, ktorí by zašli ďalej, by ju nazvali aj „lemra“. Bola by to štandardná pečiatka, ktorá by jej správanie odsúdila. Preto je potrebné hľadať odpoveď na otázku, či „je to tak jednoduché, ako to na prvý pohľad vyzerá“?

Mnohí autori teórie syndrómu Bore Out upozorňujú, že ľudia tohto typu vôbec nemusia byť leniví, boli však urobení lenivými.

Stačilo by sa pozrieť na minulosť tejto „lenivej“ pracovníčky. Patrila na vysokej škole medzi najlepšie študentky a jej diplomová práca bola dokonca za prínos pre teóriu a prax ocenená rektorom. Na pohovore do podniku bola jednoznačne prvou voľbou manažmentu a prinášala skvelé nápady. Ochota kolektívu implementovať jej nápady však bola na úplnom minime a jej nadriadený sa najzaujímavejších úloh v prospech našej zamestnankyne nechcel vzdať. Až príliš v nej videl ohrozenie svojho postavenia.

**Za najčastejšie príznaky syndrómu Bore Out považujeme:**

- ak, zamestnanec stráca záujem o svoju prácu,
- ak, začína predstierať, že pracuje,
- ak, začína používať stratégie, ktoré signalizujú okoliu jasný odkaz: „Ja usilovne pracujem!“

Ak tieto príznaky pretrvávajú dlhšie obdobie, menia sa na symptómy, ktoré siahajú od chronickej únavy až po psychické problémy vo forme ľahkých až ťažkých depresií. Môžu sa však začať objavovať aj psychosomatické problémy.

**Pri syndróme Bore Out charakterizujeme rizikové faktory:**

**1. Kancelárska práca**

Novoobjavené ochorenie je bežné predovšetkým pri kancelárskych prácach. Pri niektorých povolaniach o syndróme Bore Out nemožno hovoriť. Príkladom je povolanie murára, ktorý sa len veľmi ťažko bude tváriť, že stavia stenu, pretože večer po pretvárke žiaden múr stáť nebude. Rovnako ani povolanie čašníka, ktorý sa tvári, že obsluhuje hostí vo väčšine prípadov hnevu vedúcemu neujde, keďže zákazníci nebudú príliš spokojní a dajú to patrične najavo. Vodič autobusu, ktorý sa bude tváriť, že šoféruje autobus, bude buď stáť na mieste a pôsobiť veľmi smiešne, alebo narazí do najbližšej prekážky na ceste.

Pri práci v kancelárii a v mnohých prípadoch aj v tíme sa však veľmi často stáva, že niektorí zamestnanci sa len vezú popri druhých. Niekedy dobrovoľne, niekedy proti svojej vôli, keď najzaujímavejšiu prácu si pridelia vybraní členovia a ostatným zostanú len monotónne a nie príliš motivujúce úlohy, ktoré zďaleka nezodpovedajú ich kvalifikácii.

**2. Vyšší vek a nízky sklon k riziku**

Postihnuté sú predovšetkým staršie vekové generácie, ktoré preferujú pokoj, stabilitu a istotu zamestnania. V prípade mladších zamestnancov tiež existujú určité osobnosti, ktoré sú na ochorenie náchylnejšie. Sú to ľudia, ktorí sa vyhýbajú novým výzvam a nie sú naklonení podstúpiť väčšie riziko.

Vo všeobecnosti môžeme charakterizovať dva typy nevyťaženosti. Jedná sa o:

1. **kvantitatívnu nevyťaženosť,** ktorá sa prejavuje nedostatočným množstvom práce,
2. **kvalitatívnu nevyťaženosť,** ktorá sa prejavuje nemotivujúcou prácou alebo prácou, ktorá nepotrebuje aktuálnu kvalifikáciu zamestnanca.

Obidva typy môžu syndróm Bore Out vytvoriť samostatne, ich kombinácia je však ešte nebezpečnejšia.

Nevyťažení zamestnanci len v zriedkavých prípadoch oslovujú svojich nadriadených so žiadosťou o kvantitatívne zvýšenie alebo kvalitatívne zlepšenie svojej pracovnej náplne. Väčšina manažérov však nevie adekvátne reagovať. Maximálne pridajú pár úloh, ktoré sú však pre postihnutých nedostatočne motivujúce, a tak sa už viac sťažovať nebudú. Vystavujú sa riziku otázky opodstatnenosti ich pracovného miesta. V opačnom prípade začnú vytvárať stratégie, vďaka ktorým budú pôsobiť vyťažení.

V praxi rozlišujeme šesť stratégií, ktoré vyvíjajú zamestnanci chorí na syndróm unudenia:

**a) Dokumentačná stratégia**

Táto stratégia spočíva v tom, že zamestnanec sedí za počítačom a fascinovane pozerá na obrazovku. Vybavuje si pritom privátne záležitosti alebo svoje koníčky. V momente ak sa objaví nadriadený alebo niekto iný, kto by ho mohol hodnotiť, obrazovku mení na pracovný dokument a tvári sa, že celý čas pracoval.

**b) Komprimačná stratégia**

Zamestnanec sa snaží vybaviť zadanú úlohu v čo najkratšom čase. To sa mu aj podarí, avšak o ukončení práce nadriadeného manažéra neinformuje. Získaný čas využije pracovník v prospech seba a pre svoje potreby.

**c) Stratégia hluku**

Zamestnanec, ktorý si uvedomuje, že je potrebné dať najavo známku života, si otvorí nový e-mail alebo dokument a začne veľmi hlasne „ťukať“ do počítačovej klávesnice. To spôsobí hluk a vyvoláva klamlivý dojem, že pracovník usilovne pracuje.

**d) Stratégia preplneného kufríka**

Pri tejto stratégii sa zamestnanec snaží vyvolať dojem, že prioritná úloha nemohla byť pre veľký nával inej práce počas dňa vybavená. Tvári sa, že si prácu jednoducho musí zobrať aj domov. Snaží sa simulovať nielen svoju dôležitosť v práci, ale aj vysokú identifikáciu so zamestnávateľom. Pre nadriadeného je veľmi ťažké skontrolovať, akú prácu si zamestnanec berie domov a rovnako, či zamestnanec skutočne pracuje.

**e) Stratégia Pseudo-Burn-Outu**

Zamestnanec otvorene hovorí o preťažení prácou. Snaží sa tak vyhýbať akejkoľvek ďalšej úlohe, ktorú by mu mohli nadriadení pridať k jeho aktuálnej náplni. Je len veľmi ťažké zistiť, či je určitý zamestnanec tesne pred zrútením (prípadne vyhorením typu Burn Out), a tak je okolím ľutovaný a chránený.

**f) Stratégia rozvalcovania**

V tomto prípade dochádza k zbytočnému predlžovaniu času výkonu pracovnej úlohy. Hoci ju zamestnanec dokáže vykonať povedzme za jeden deň, nadriadenému povie, že na jej vykonanie potrebuje tri dni. Za tieto tri dni dokáže zamestnanec naozaj úlohu vykonať, popritom si však užije aj množstvo voľného času, ktoré strávi naoko príjemnými vecami.

Tabuľka 1 uvádza test, na základe ktorého sa dá zistiť, či zamestnanec trpí syndrómom unudenia. Na nasledujúcich desať otázok nachádzajúcich sa v tabuľke je potrebné úprimne odpovedať „áno“ alebo „nie“. Odpoveď áno, sa používa v prípade, ak sa zamestnanec viackrát za mesiac zodpovedajúco správa, respektíve sa tak cíti.

Tabuľka 1

| **Otázky** | **áno** | **nie** |
|---|---|---|
| Vybavujete často privátne záležitosti počas pracovného času a niekedy tvorí toto vybavovanie dominantnú časť vašej pracovnej doby? | | |
| Cítite sa na svojom aktuálnom pracovnom mieste nevyťažený alebo dokonca až znudený? | | |
| Predstierate z času na čas, že v danom momente v práci skutočne pracujete? | | |
| Cítite sa po pracovnej dobe unavený, hoci ste počas dňa neprežili v práci žiadne stresové situácie? | | |
| Označili by ste sa na vašej aktuálnej pracovnej pozícii skôr nešťastný? | | |
| Chýba vám zmysel vašej práce, jej akýsi hlbší zmysel? | | |
| Dokážete úlohy vašej pracovnej náplne vybaviť podstatne skôr, ako to v skutočnosti robíte? | | |
| Radi by ste zmenili pracovnú pozíciu, avšak bojíte sa poklesu finančného príjmu, a tým aj zníženia vašej životnej úrovne? | | |
| Posielate počas pracovnej doby privátne e-maily vašim priateľom a kolegom, často chatujete na internete alebo sú vaše telefonáty hlavne privátneho charakteru? | | |
| Nezaujíma vás práca, ktorú máte popísanú vo vašej pracovnej náplni? | | |
| **Počet odpovedí spolu** | | |

**Vyhodnotenie testu na syndróm Bore Out**

Ak zamestnanec na otázky testu odpovedal viac ako štyrikrát odpoveďou „áno“, existuje pravdepodobnosť, že trpí syndrómom Bore Out, prípadne sa k tejto novej diagnóze pracovného lekárstva pomaly ale isto približuje.

Prameň: GROSSE, D.: Stress durch Langeweile. Sind Sie vom Boreout betroffen? [online] In Focus Money Online [cit. 2010-08-16] Dostupné na internete: <http://www.focus.de/finanzen/karriere/berufsleben/worklife/tid-6760/bore-out_aid_65675.html>

Opatrenia, ktoré by mal zamestnanec trpiaci syndrómom Bore Out vykonať:

- Zamestnanec, ktorý sa z času na čas trochu nudí, netrpí automaticky na syndróm Bore Out.
- Time Management nepomáha len v prípade syndrómu vyhorenia (Burn Out), ale aj v prípade syndrómu unudenia (Bore Out).
- Analýza aktuálnej situácie. Pomocou papiera, na ktorom zamestnanec zaznamenáva činnosť v práci počas určitého obdobia, napríklad týždňa.
- Hľadanie príčin aktuálnej situácie. Analýza, či sa jedná o kvantitatívne alebo kvalitatívne nevyťaženie. Nedostáva zamestnanec zaujímavú prácu alebo sa jej cielene vyhýba?
- Rozhovor o aktuálnej situácii s kolegami, so všeobecným lekárom, so špecialistom.
- Tvorba osobného plánu a pokus o jeho postupné napĺňanie. Na začiatok je potrebné ponechať si určitý priestor pre privátne záležitosti. Postupom času by však zamestnanec ich podiel mal znižovať na akceptovateľné minimum.
- Využitie možnosti ďalšieho vzdelávania v podniku. Aj malá zmena náplne na pár dní môže priniesť veľký úžitok tak zamestnancovi, ako aj jeho zamestnávateľovi.
- Brigáda, resp. druhý pracovný pomer. Práca aj na kratší čas môže dodať pocit, ktorý zamestnancovi veľmi chýba a pomôcť mu nanovo odštartovať.
- V núdzovom prípade nezostáva nič iné ako pohovor s nadriadeným a konzultácia s ním, či nie je lepšie hľadať úplne inú pracovnú pozíciu či iného zamestnávateľa

Knižný titul „Diagnóza Burn Out!“ vyvolal vo svete obrovskú odozvu a čoskoro bol nominovaný na dve ocenenia na svetoznámom Frankfurtskom knižnom veľtrhu v kategórii ekonomika. Kniha sa stala bestsellerom a bola preložená do mnohých cudzích jazykov. Objavenie syndrómu unudenia však vyvolalo veľkú diskusiu. Popri tých, ktorí teóriu znudeného a nevyťaženého pracovníka privítali potleskom, sa objavili aj mnohí kritici.

Známy nemecký profesor Beda Stadler[1] nazval syndróm Bore Out Hoaxom, teda strašením s niečím, čo v skutočnosti vôbec neexistuje, tak ako sa to stáva v e-mailoch o počítačových vírusoch, ktoré nikdy neboli naprogramované. Profesorka poukazuje vo svojej kritike i na skutočnosť, že negatívom nemá byť len genetika, ale spoločnosť a vedúci, ktorí nedokážu dostatočne a motivačne delegovať svoje úlohy.

**Záver**

Odborníkom, ktorí venujú pozornosť problematike personalistiky a sú všímaví, je pojem Burn Out, alebo syndróm vyhorenia dôverne známy. Vyskytuje sa v prípade zamestnancov, ktorí povýšili svoju prácu nad vlastné zdravie. Postihnutý zamestnanec doslova vyhorí a dokáže len s veľmi veľkou námahou vykonávať ďalej svoju prácu.

Ak sa v akomkoľvek podniku alebo inštitúcii objavil prípad diagnostikovaného syndrómu Burn Out, je vhodné aby sa okolie postihnutého zamestnanca podrobilo analýze pracovnej vyťaženosti. V tímoch, v ktorých bývajú určití členovia preťažení a trpia nadmerným stresom, sa totiž môžu objaviť aj pracovníci, ktorí naopak nie sú dostatočne vyťažení a trpia opačným syndrómom, takzvaným Bore Out.

Je nutné upozorniť na skutočnosť, že syndróm Bore Out na rozdiel od veľmi známeho syndrómu Burn Out nie je dostatočne vedecky prebádaný. Renomovaní vedci z oblasti medicíny, psychológie a ekonómie na univerzitách a akadémiách vied vo svete i na Slovensku budú musieť syndróm unudenia ešte dôkladne skúmať, aby sa vo vede i v pracovnom lekárstve poznatkami dostal na úroveň syndrómu vyhorenia..

**Literatúra**

[1] STADLER, B. (2007): Diagnose: Desinteresse. [online] In Die Achse des Guten. [cit. 2010-09-7] Dostupné na internete: <http://www.achgut.com/dadgdx/index.php/dadgd/article/diagnose_desinteresse/>

1. BEYE, D.: Innere Kündigung durch Bore-out?: Untersuchung des Zusammenhangs von Unterforderung und Leistungsbereitschaft am Arbeitsplatz. Hannover: GRIN VERLAG, 2009. ISBN 978-3-640-28304-0
2. BOLCHOVER, D.: The living dead: switched off, zoned out : the shocking truth about office life. Chichester: CAPSTONE PUBLISHING, 2005. ISBN 978-1-84112-656-2
3. FREUND, K.: Fallbuch Alter Mensch. Vernetzt denken – Pflege verstehen. München: ELSEVIER, URBAN & FISCHER VERLAG, 2009. ISBN 978-3-437-26075-9.
4. GROSSE, D.: Stress durch Langeweile. Sind Sie vom Boreout betroffen? [online] In Focus Money Online [cit. 2010-08-16] Dostupné na internete: <http://www.focus.de/finanzen/karriere/berufsleben/worklife/tid-6760/bore-out_aid_65675.html>
5. KELLER, M.: Fachlexikon für das Human Resource Management: Wichtige Fachbegriffe zum Personalwesen mit Hintergrundwissen, Umsetzungshilfen, Mustervorlagen und HR-Know-how-Quellen-Kompendium. Zürich: PRAXIUM-VERLAG, 2009. ISBN 978-3-9523246-7-7.
6. KOHLER, R.: Von der Motivationstheorie zur Motivationspraxis: Transfer individualpsychologischer Motivationstheorien in die betriebliche Praxis. GRIN VERLAG, 2008. ISBN 978-3-640-21356-6.
7. ROTHLIN, P. – WERDER, P. R.: Diagnose Boreout: Warum Unterforderung im Job krank macht. Heidelberg: REDLINE WIRTSCHAFT, 2007. ISBN 978-3-636-01462-7.
8. ROTHLIN, P. – WERDER, P. R.: Die Boreout-Falle: Wie Unternehmen Langeweile und Leerlauf vermeiden. München: REDLINE, 2009. ISBN 978-3-636-01593-8.
9. STADLER, B. (2007): Diagnose: Desinteresse. [online] In Die Achse des Guten. [cit. 2010-09-7] Dostupné na internete: <http://www.achgut.com/dadgdx/index.php/dadgd/article/diagnose_desinteresse/>
10. STOCK, CH.: Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. Praha: GRADA PUBLISHING, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.
11. TSCHEUSCHNER, M. – WAGNER, H.: TMS - der Weg zum Hochleistungsteam: Praxisleitfaden zum Team Management System nach Charles Margerison und Dick McCann. Offenbach: GABAL VERLAG, 2008. ISBN 978-3-89749-794-8.
12. VEDDER, G. – VEDDER, M.: Unterforderung: Computer spielen aus Verzweiflung**.** [online] In Wiwo.de. Das Portal der WirtschaftsWoche. [cit. 2010-09-2] Dostupné na internete: <http://www.wiwo.de/unternehmen-maerkte/computer-spielen-aus-verzweiflung-419499/>

**Adresa autorov**
Ing. Juraj Mišún, PhD.
Ing. Ivana Hudáková, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra manažmentu
Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava
Slovenská republika
E-mail: misun@euba.sk, hudakova@euba.sk

# VPLYV FINANČNEJ ODMENY NA MOTIVÁCIU PRACOVNÍKOV

# THE IMPACT OF FINANCIAL REWARDS FOR EMPLOYEE MOTIVATION

**Soňa Nemečková, Ing.**

**Abstrakt.** Príspevok poskytuje jeden z možných pohľadov na význam finančnej odmeny v procese motivácie zamestnancov. Opísaný je vplyv motivácie na zvyšovanie výkonnosti pracovníkov. Zdôraznený je rozdiel medzi motiváciou a stimuláciou. Súčasne článok aj stručne vysvetľuje jednotlivé pojmy z oblasti motivácie.

**Abstract.** The paper presents one of the possible views of the importance of financial rewards in the process of employee motivation. The paper describes the impact of motivation to increase efficiency of workers. Emphasized the difference between motivation and stimulation. At the same article also briefly explains the different concepts of motivation.

**Kľúčové slová.** Motivácia, výkon, stimulácia, finančná odmena.

**Key words.** Motivation, performance, stimulation, financial reward.

## Úvod

Motivácia pracovníkov je zložitejší proces, akoby sa na prvý pohľad mohlo zdať. Predstava, že dáme pracovníkovi o pár percent vyššiu mzdu a on bude od toho momentu pravidelne podávať nadpriemerný výkon, je absurdná. Príspevok stručne poukazuje na komplexnosť problematiky motivácie zamestnancov. Cieľom je zhodnotiť reálny vplyv peňažnej stimulácie na výkon pracovníkov.

## Motivácia a výkon pracovníka

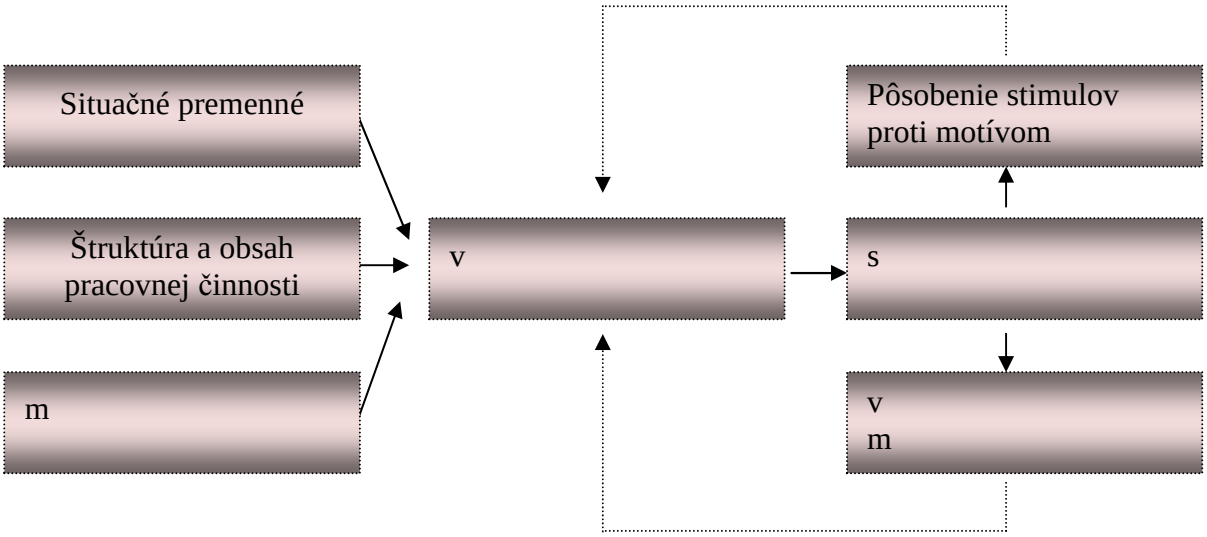
Aby sme pochopili súvis finančnej odmeny s motiváciou a výkonom pracovníka, stručne si na úvod objasníme základné pojmy a vzťahy, ktoré sú s touto tematikou úzko späté. Definícií motivácie existuje veľké množstvo, no v zásade si veľmi neodporujú. Pomocou ich zhrnutia môže byť motivácia definovaná ako vnútorný stav fyzickej či psychickej nerovnováhy, ktorú ovplyvňujú vnútorné i vonkajšie faktory okolia, pričom jedinec sa snaží tento stav odstrániť pomocou cieleného konania, vedúceho k dosiahnutiu opätovného stavu rovnováhy. Podľa J. Adaira „motivácia takisto zahŕňa schopnosť podnietiť k činu druhého človeka“(2004, s. 21). Do istej miery sme schopní ovládať druhých v závislosti na situácii pomocou odmien a trestov. Vďaka našej mimoriadnej schopnosti komunikovať dokážeme vyvolať u druhých celú radu motívov a tým ich následne ovplyvňovať. Pomocou slov a príkladov tak ľudom môžeme vštiepiť svoju vlastnú vôľu.

Motív je vnútorná potreba alebo túžba, ktorá pôsobí na našu vôľu a núti nás jednať istým spôsobom. Motívy môžu byť vedomé, polovedomé a dokonca aj podvedomé. Motív je teda vnútornou pohnútkou podnecujúcou jedinca k činu. Poznanie motívov umožňuje pochopiť správanie človeka. „Väčšina motívov v správaní človeka je naučená. Vytvorili sa ako naučené odpovede jedinca na podobné podnety alebo situácie“ (Růžička, 1992, s. 9). Na správanie

človeka spravidla nepôsobí motív izolovane ale celý súbor motívov. V dôsledku toho môže dochádzať k zdôraznenému správaniu, ak sa motívy navzájom dopĺňajú. Na druhej strane môže dôjsť k narušeniu správania, ak motívy smerujú k rozdielnym cieľom. Konflikt motívov nastáva v situácii, keď sa stretne dva a viac navzájom vylučujúcich sa motívov. Nastáva istý druh frustrácie, keď je človeku určitým spôsobom bránené v realizácii motivovanej potreby.

Zamerajme sa bližšie na pracovnú motiváciu, ktorou sa nazýva motivácia vznikajúca v pracovnom procese a spätá s pracovnou činnosťou. Podľa M. Szarkovej je „pracovná motivácia vymedzená ako príčina, t.j. hnacia sila, ktorá uvádza do pohybu psychické vlastnosti, schopnosti, procesy a zručnosti jednotlivca, čoho výsledkom je pracovný výkon“ (2004, s. 181). Motivácia pracovného správania vyjadruje celkový prístup zamestnanca k pracovným úlohám, jeho ochotu, to znamená zameranie jeho aktivity v smere k stanovenej úlohe. Jeho motiváciu ovplyvňuje rad rôznych okolností ako vyplýva z nasledujúcej schémy.

*Obrázok č.1 Schematické znázornenie motivácie pracovného správania (Růžička, 1992, s.25)*



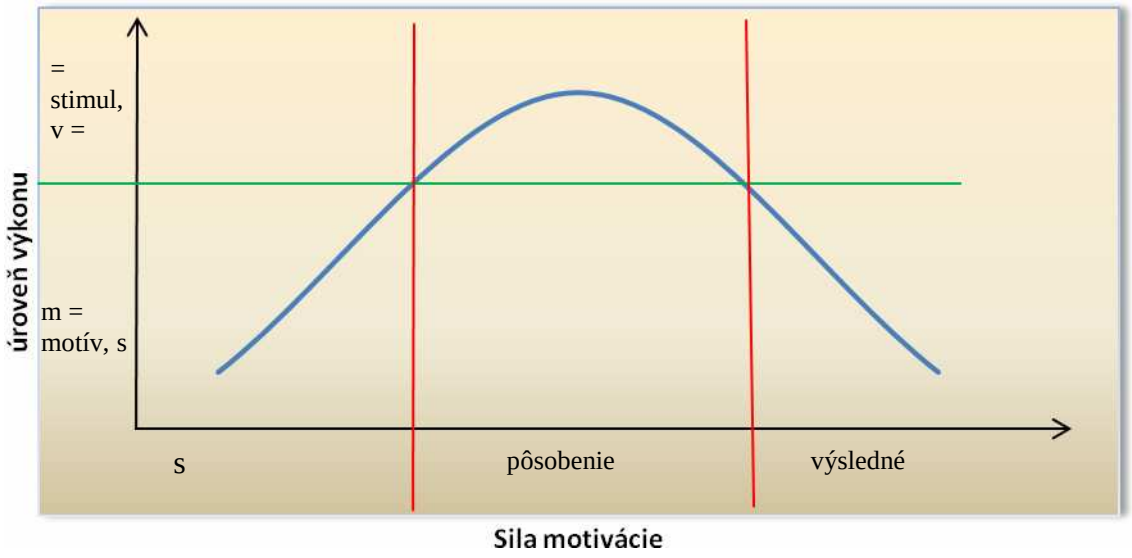

Ako vyplýva zo schémy, na motivačnú štruktúru jednotlivca vplýva veľa premenných. A tak i ten istý motív môže mať u viacerých pracovníkov rôzny význam, čo znamená, že ich správanie môže byť aj výrazne odlišné. Ako znázorňuje schéma, štruktúru motivácie priamo ovplyvňujú napríklad situačné a osobné premenné. Je jasné, že skoro každý človek je jedinečný a to sa prejavuje aj v jeho motivácii, súčasne aj každá situácia je niečím jedinečná, iná a neopakovateľná. Dokonca aj tá istá situácia môže byť rôznymi ľuďmi posudzovaná ináč. Tak isto výsledok pracovnej činnosti hodnotia pracovníci subjektívne a nastávajú tak ďalšie odlišnosti. Súčasne ich výsledok činnosti môže byť v rôznych pracovných kolektívoch posudzovaný odlišne. Pod vplyvom týchto faktorov sa motivačná štruktúra jednotlivcov a následne aj ich konanie v menšej alebo väčšej miere líšia.

„Motivačný profil človeka vyjadruje trvalú alebo dlhodobú orientáciu a preferenciu určitých hodnôt a potrieb, v závislosti na celkovom profile osobnosti. Poznanie motivačného profilu prispieva k porozumeniu zložitosti ľudského správania zahrnujúceho integráciu minulej skúsenosti, aktuálnej situácie a predikcii budúceho“ ( Kajzar, 2008, s. 15). Motivačný profil človeka môžeme vyjadriť ako hierarchicky usporiadaný systém motívov, ktoré dynamizujú správanie a konanie jednotlivca v smere dosiahnutia stanovených cieľov. Úzko súvisí s osobnostnými vlastnosťami jednotlivca cez ktoré sa aj často prezentuje navonok. Súčasne súvisí aj so sebakritikou, sebahodnotením či sebavedomím jednotlivca , ktoré

ovplyvňuje hodnotové, ašpiračné a osobnostné ciele. Do pracovného procesu vstupujú ľudia s rôznymi vlastnosťami i potrebami.

Motivácia je pojem abstraktný a nie je ju možné priamo pozorovať. Na jej meranie sa najčastejšie využíva pracovný výkon. Pracovný výkon zamestnanca je vyjadrením množstva kvality práce v konkrétnych pracovných podmienkach za určitú časovú jednotku. Podľa M. Nakonečného treba brať ohľad na to, že výkon je determinovaný jednak úrovňou motivácie ale tak isto úrovňou príslušných schopností, takže platí: výkon = schopnosti x motivácia (1997, s. 226). Podľa K. Fuchsovej a G. Kravčákovej je pracovný výkon determinovaný odbornou a osobnou kompetentnosťou (K), motiváciou (M) a technicko – technologickou organizačnou a manažérskou podporou organizácie (Po), a tak rozšírili predošlý vzorec na podobu: Výkon = K x M x Po (2004, s. 22). K optimálnemu výkonu vedie primeraná motivácia zamestnanca a môže mať vplyv na jeho vyššiu výkonnosť. Najlepšia motivácia sa docieli vtedy, keď sa zamestnanci stotožnia s pracovnými úlohami a sú presvedčení o ich význame. Ak nie zamestnanec dostatočne motivovaný, jeho výkon je spravidla slabší a neuspokojivý. Nadmerná motivácia tiež nie je žiaduca, pretože môže vyústiť do deštrukcie činnosti a výsledok bude opäť neuspokojivý. Závislosť medzi silou motivácie a úrovňou výkonu znázornil Růžička aj graficky. Z obrázku č. 2 vidieť, že práve priemerná motivácia smeruje k žiaducej úrovni výkonu.

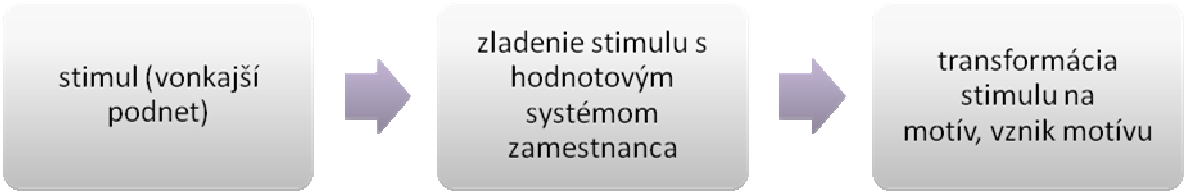
*Obrázok č.2 Závislosť medzi silou motivácie a úrovňou výkonu (Růžička, 1992, s. 7)*




**Stimulácia a sila finančnej odmeny**

Potrebné je rozlišovať medzi pojmami motivácia a stimulácia, respektíve motív a stimul. Stimuly sa nazývajú vonkajšie podnety na povzbudenie alebo aktivovanie motívov. Stimul je, na rozdiel od motívu, objektívny jav a je buď hmotným alebo nehmotným pôsobením na človeka zvonku, ktoré vyvoláva u neho určitú reakciu, pričom jeho poslaním je dosiahnuť určité žiadané správanie človeka. To sa v pracovnom procese prejavuje v prístupe zamestnanca k jeho úlohám a vykonávaným činnostiam. Miera motivácie sa teda u zamestnanca formuje vplyvom vonkajších podnetov (stimulov) a vyjadruje nielen stupeň jeho úsilia zvládnuť a splniť konkrétnu úlohu a podať požadovaný výkon, ale aj stupeň transformácie vonkajších podnetov do subjektívnej individualizovanej podoby.

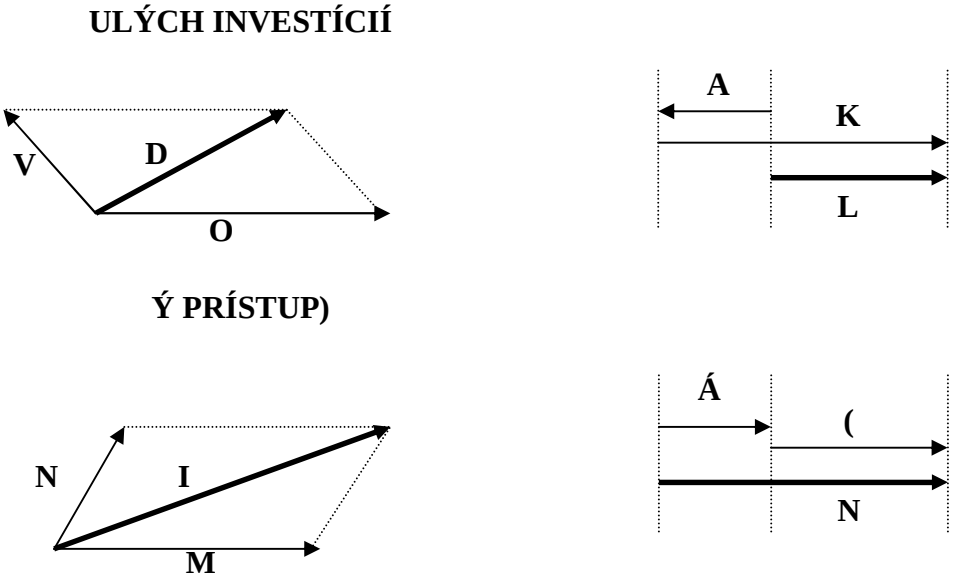
*Obrázok č.3 Proces stimulácie (Szarková, 2002, s. 58)*




Nie každý stimul sa však zmení na motív. Okrem zhody stimulu s potrebami zamestnanca, je podstatný jeho hodnotový systém, osobnostné dispozície a jeho vôľovo – aspiračná úroveň. Jednoduchšie povedané, správanie jedinca je ovplyvnené vonkajšími faktormi v podobe stimulov a zároveň vnútornými faktormi t.j. osobnosťou jedinca.

Motívy pôsobia zvnútra a uspokojujú psychologické potreby, pričom stimuly prichádzajú zvonku a uspokojujú ekonomické potreby. Úlohou stimulov je aktivovanie motívov. Ak stimul neaktivuje potrebný motív, motivácia je neúčinná. Aplikácia motivácie a stimulácie je podmienená podmienkami organizácie, manažérom a motivačným typom zamestnanca. Výsledok pôsobenia rôznych motívov a stimulov sa dá vyjadriť pomocou vektorového súčtu. Dôležité je, aby stimuly nepôsobili proti motívom, ale boli vo vzájomnom súlade, ako vyplýva z obrázku č.4.

*Obrázok č.4 Pôsobenie stimulov a motívov (Adamková, 2006, s. 44)*




Ak chce podnik zamestnancov úspešne stimulovať, je dôležité, aby poznal motivačné profily svojich zamestnancov. V opačnom prípade by sa mohlo stať, že sa očakávaný efekt stimulácie nedostaví. Až na základe poznania ich hodnotových systémov by mal pristúpiť k voľbe stimulačných nástrojov, ktoré môže navzájom rôzne kombinovať.

Zamerajme sa len na finančnú odmenu, aby sme zistili ako vplývajú peniaze na motiváciu a následne výkon pracovníkov. Poznáme priame peňažné stimuly, ako sú mzda, odmeny, bonusy, prémie či provízie. Na druhej strane nepriame peňažné stimuly majú najčastejšie podobu finančných výpomocí, rôznych foriem poistení, príplatkov na stravovanie a ošatenie, úhrady telefónnych výdavkov, sporenia zamestnancov na základe vzájomného vkladu zamestnanca a zamestnávateľa a pod. Obidva druhy zaraďujeme medzi hmotné stimulu s rôznom materiálnou podobou. Peniaze predstavujú vonkajší stimul, pretože ich uplatňuje podnik voči zamestnancovi, t.j. nepochádzajú z vnútra osobnosti jedinca. Finančnú odmenu zaraďujeme medzi interné stimulačné nástroje, ktoré si podnik vytvára sám a cielene nimi vplýva na svojich zamestnancov. Na druhej strane na výšku finančnej odmeny pôsobí aj externé prostredie a to štát, konkurenčné podniky, potenciálny pracovníci a pod. Mzda plní niekoľko dôležitých funkcií:

- Prichádza pravidelne a tak uspokojuje potrebu prežitia a bezpečia.
- Je viditeľným znakom ocenia a uspokojuje tak potrebu sebaúcty.
- Zvýšenie mzdy je potvrdením pracovných úspechov
- Výška mzdy vyjadruje postavenie zamestnanca jednak v hierarchii podniku a na druhej strane vo vzťahu ku skupinám v spoločnosti (Kajzar, 2008, s. 16).

Peniaze sú spravidla považované za najsilnejší stimul. To, až na výnimky, ale nie je pravda. Ľudia majú silnú potrebu zarobiť si toľko peňazí, ktoré im umožní uspokojiť ich základné potreby. Tie sa síce behom času menia, ale pokiaľ zamestnanci túto úroveň dosiahnu, stáva sa ich ďalšia peňažná motivácia menej intenzívna. Je to obdobné ako pri teórii hraničnej užitočnosti. V tomto štádiu začínajú byť veľmi významné nefinančné pohnútky ako napr. pracovné prostredie, možnosť osobného rastu a uplatnenia, uznania od ostatných a podobne. Peniaze majú zároveň slabý motivačný charakter z dôvodu, že ich zamestnanci vnímajú ako kompenzáciu, či už spravodlivú alebo dostačujúcu, za ich pracovné úsilie v prospech organizácie. Peniaze sú chápané skôr ako nárok čí právo a nie ako motivačný faktor. Tak isto postupom času na motivačnom účinku strácajú pravidelné odmeny k platu ako napríklad ročne vyplácané bonusy. Už pred dvadsiatimi rokmi na túto skutočnosť poukázal Peter Drucker, keď napísal: „Ekonomické stimuly sa stávajú skôr nárokom ako odmenou. Prémie sú vždy zavádzané ako odmeny za výnimočné výkony, zakrátko sa však stávajú nárokom. Neposkytnúť prémiu či zvýšenie platu sa stáva potrestaním. Rastúce užívanie materiálnych odmien rýchlo ničí užitočnosť ako nástroja manažérskej motivácie“ (in Urban, 2003, s. 98).

Rôznorodosť používaných stimulov je daná jednak možnosťami organizácie a jednak hodnotovým systémom zamestnancov. Ich výber závisí od oblasti, ktorá má byť dominantne stimulovaná, od rozsahu resp. počtu pracovníkov, na ktorých majú byť uplatnené a ich ekonomickej štruktúry, a od iných činiteľov. Je dôležité aby organizácia okrem peňažných odmien používala aj iné formy ohodnotenia výkonu zamestnancov. Čoraz viac na populárnosti získavajú rôzne druhy benefitov. Pri ich uplatnení je taktiež nevyhnutné vopred vedieť, o aký typ zamestnaneckých výhod majú pracovníci záujem. Výrazne motivačný charakter majú na zamestnancov pochvaly a rôzne formy uznania, ktoré by mal každý manažér pri riadení a vedení pracovníkov v praxi uplatňovať.

Ekonomická teória pracovnej motivácie sa snaží o syntetický a moderný pohľad na pracovnú motiváciu, jej zdroje, nástroje ale aj na jej význam v súčasnej podnikovej a podnikateľskej praxi. Táto teória predpokladá, že činnosti ľudí možno rozdeliť do dvoch skupín: leňošenie a spotreba. Spotreba súvisí predovšetkým s peniazmi a tie možno získať prácou. Z toho vyplýva, že čím viac človek pracuje, tým viac bude mať peňazí a tak môže o to viac konzumovať. Na druhej strane, čím viac človek pracuje, tým menej mu ostáva voľného času. Autori tejto teórie z toho vyvodzujú , že „racionálny pracovník bude voliť takú

kombináciu spotreby a voľného času, aby dosiahol rovnováhu medzi uspokojením svojich potrieb, ašpirácií, záujmov, a to v súlade so svojím hodnotovým systémom“ (In Szarková, 2002, s. 54). Zvyšovanie finančnej odmeny preto nie je vždy prioritným motivačným faktorom v pracovnom procese.

**Záver**

Najčastejšou formou stimulácie sú peniaze, pretože poskytujú to, čo väčšina ľudí chce. Sú priamo alebo nepriamo spojené s uspokojovaním mnohých potrieb. Ľudia majú možnosť voľby, pri ich míňaní. Na druhej strane peniaze slúžia ako krátkodobá stimulácia. Pre dlhodobejší efekt je vhodnejšie požiť iné stimuly.

**Literatúra**


1. Adair, J. (2004). Efektivní motivace. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851-00-1.
2. Adamková, H.: Organizačné správanie. Vybraté kapitoly. Ekonóm, Bratislava 2006, ISBN 80-225-2140-X
3. Fuchsová, K.,Kravčáková, G. (2004). Manažment pracovnej motivácie. Bratislava: Iris. ISBN 80-89018-66-1.
4. Kajzar, P. (2008). Jak motivovat zaměstnance ve společnostech. In Personál, časopis pro rozvoj lidských zdrojů, č.12/2008, roč. 14, s. 14- 16. ISSN 1213-8878.
5. Růžička, J. (1992). Motivace pracovního jednání. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-7079-626-X.
6. Szarková, M. (2002). Personálny manažment pre prax. Bratislava: Kartprint. ISBN 80-88870-22-4.
7. Szarková, M. (2004). Psychológia pre manažérov a podnikateľov. Bratislava: Sprint. ISBN 80-89085-36-9.
8. Urban, J. (2003). Řízení lidí v organizaci. Praha: Aspi. ISBN 80-86395-46-4.


**Adresa autorky**


Ing. Soňa Nemečková
Podnikovohospodárska katedra, Fakulta podnikového manažmentu
Ekonomická univerzita v Bratislave
Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava
E-mail: sona.nemeckova@gmail.com

# PROJEKT VĚDECKÉ METODY PRO DOKTORANDY - ROZVOJ ODBORNÝCH KOMPETENCÍ STUDENTŮ DOKTORSKÉHO STUDIA VEDOUCÍ KE ZVYŠOVÁNÍ HODNOT LIDSKÉ PRÁCE V SOUČASNÉ SPOLEČNOSTI

# PROJECT OF SCIENTIFIC METHODS FOR PHD STUDENTS – DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCIES OF STUDENTS OF DOCTORAL STUDY LEADING TO INCREASING OF THE VALUES OF HUMAN WORK IN THE CURRENT SOCIETY

**Nováková Vladimíra, Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Článek přináší návod v podobě projektu realizovaného na katedře společenských věd stavební fakulty ČVUT v Praze jak přispět k rozvoji lidského potenciálu a zvýšení odborných kompetencí mladé generace.

**Abstract.** This report brings the instruction manual on the form of the project realized at the Department of Social Sciences, Faculty of Civil Architecture, Czech Technical University in Prague how to contribute to the development of the human potential and the increase of the professional skills of the rising generation.

**Klíčová slova.** Vzdělání, e-learning, vědecké metody.

**Key words.** Education, e-learning, scientific methods.

## Úvod

**Projekt Vědecké metody pro doktorandy**, realizovaný v současnosti na katedře společenských věd Stavební fakulty ČVUT v Praze, získal podporu Evropských strukturálních fondů v rámci „**Operačního programu Praha – Adaptabilita**“ vyhlášeného MŠMT. Projekt je zaměřen na zvýšení kompetencí mladých a perspektivních studentů doktorských studijních programů ČVUT, kteří mají technické vzdělání a chtějí dále rozvíjet svou vědeckou, výzkumnou i pedagogickou činnost. Primárním cílem je připravit tyto doktorandy na efektivní využívání vědeckých metod při zpracování doktorské práce, v jejich pedagogickém působení a následně i v profesním uplatnění.

## I. Přípravná fáze projektu

Realizace celého projektu, jehož cílem pro jeho účastníky – doktorandy - mělo být zvýšení jejich kompetencí pro vědeckou práci, započala v lednu 2009. Projekt jsme rozdělili do tří fází – přípravné, ověřovací a závěrečné.

Přípravná fáze projektu byla charakterizována bohatou diskusí o podobě projektových aktivit. I když základní cíle, prostředky a postupy byly již nastaveny, zůstala řada detailů, které bylo potřeba konkretizovat, sjednotit a doladit. Nad těmito problémy se pravidelně scházel celý realizační tým a některých schůzek se účastnili i přizvaní externí odborníci.

Důležitým úkolem této fáze projektu bylo opatření odborné literatury, která je k úzké projektové tématice relativně velmi těžko dostupná. Některé publikace bylo možné zajistit pouze antikvárně a většinu titulů bylo třeba hledat v zahraniční cizojazyčné literatuře.

Snahou našeho realizačního týmu bylo, aby významnou roli ve vzdělávacím procesu hrála elektronická média - interaktivní webové stránky. Již ve třetím měsíci po zahájení projektu byly tedy tyto stránky zprovozněny, a to pod názvem **www.doctorandus.info**. Zpočátku obsahovaly pouze základní informace o projektu, ale průběžně se začaly proměňovat do podoby informačního a komunikačního centra projektu. Na tyto stránky byly postupně (tak jak vznikaly) vyvěšovány základní učební texty, odkazy na odbornou literaturu a užitečné zdroje vztahující se k problematice vědeckých metod, charakteristiky jednotlivých metodologických směrů i problémů včetně stručného popisu historických souvislostí, součástí se stal i prostor pro komentáře a diskuzi.

Výsledkem přípravné fáze bylo zpracování sedmi pracovních sešitů týkajících se problematiky vědeckých metod jako základních učebních materiálů pro druhou - ověřovací - fázi projektu, v níž byla výuka vědeckých metod postupně pilotována se skupinou 16 vybraných doktorandů**.** Práci na jejich tvorbě předcházelo opět rozsáhlé monitorování dostupné literatury na knižním trhu jak českém, tak v zahraničí, sběr informací a zdrojů z internetu, navázání spolupráce se třemi doktorandy, kteří provedli vnitřní „uživatelskou" oponenturu připravovaných studijních materiálů.

Tyto sešity obsahují komprimované (v rozsahu několika stránek) verze odborných textů, základní uplatňované ideje, postupy a metody výkladu pro usnadnění navigace v rozsáhlejších elektronických textech, obsahují i stručný výtah k jednotlivým vědeckým metodám a otázkám týkajících se dané problematiky probírané na cvičeních, které jsou postaveny na vzájemné interakci a diskuzi s doktorandy.

Dva z těchto sešitů: „**Poznání do středověku a od středověku do konce 19. století**" a „**Poznání od konce 19. století do současnosti**" jsou věnovány historii vědeckého myšlení, další dva pracovní sešity pojednávají o vědeckých metodách v přírodních a společenských vědách - „**Vědecké metody v přírodních a ve společenských vědách**", jejich cílem je nastínit studentům o čem je metodologie a umožnit orientaci v základních pojmech v nich používaných.Většině studentů bývá totiž málo srozumitelné, co skutečně je věda, vědecké teorie či vědecké zkoumání. Při vysvětlování metodologie soudobé vědy je opět nutné vycházet z historie, tam se totiž po několik století vytvářela jako výsledek ohromného intelektuálního úsilí řady generací vynikajících myslitelů. Studenti se tak mají možnost seznámit se základními vývojovými etapami, s kterými souvisí renesanční věda a věda průmyslové společnosti, se jmény významných myslitelů jako byl M. Koperník či Galileo Galilei, v rámci novověké vědy pak se jmény jako F.Bacon a S.Mill a v neposlední řadě s novověkou vědou zastoupenou vědci jako A.Einstein či Lorenz.

Vědecká práce je nerozlučně spojena se získáváním, tříděním a vyhodnocováním informací nejrůznějšího druhu a charakteru, proto je této problematice věnován pracovní sešit „**Informační báze vědeckého výzkumu**", kde jsou shrnuty návody jak třídit informace, vysvětleny rozdíly mezi jednotlivými nosiči informací, popsány instituce v České republice, které poskytují informace pro vědecké účely (nechybí podrobný přehled knihoven, výzkumných ústavů, archivů, muzeí či státních institucí). Významným zdrojem informací jsou však i mezinárodní instituce poskytující data v mezinárodním srovnání, z toho důvodu je součástí pracovního sešitu i seznam těchto institucí s podrobnější charakteristikou i jejich webovými odkazy. Nechybí zde ani problematika citování s ukázkami citací i vysvětlením, proč je nezbytné osvojit si správné citační návyky.

Pracovní sešit „**Vědecké prezentace"** seznamuje doktorandy s pravidly racionálních verbálních i neverbálních prezentačních a komunikačních dovedností.

Obsahem pracovního sešitu „**Významné české vědecké osobnosti**“ jsou nejdůležitější objevy a vynálezy českých vědců s jejich stručnými životopisy, tedy informace, které by měly být součástí všeobecného rozhledu vysokoškolsky vzdělaného člověka.

Po zpracování sešitů byli osloveni dva nezávislí odborníci na problematiku vědeckých metod (jeden je dokonce autorem publikace o vědeckých metodách) a požádáni, zda by se vyjádřili ke kvalitě zpracovaných sešitů. V reakci na jejich připomínky byla započata práce na rozšíření tématu pracovního sešitu Významné české vědecké osobnosti, byli vybráni další vědci a vynálezci, kteří se zapsali do historie ČR a rozšířili stávající seznam nejvýznamnějších osobností. Jak vyplynulo z červnového kolokvia, věnovanému vědeckým metodám, toto téma se ukázalo být natolik zajímavým, že bylo rozhodnuto zpracovat je jako E-learningovou kapitolu a zároveň nabídnout doktorandům možnost zapojit se do tvorby pracovního sešitu o vědcích v e-learningové podobě. Toto období bylo proto věnováno také přípravě a tvorbě e-learningu.

Doktorandi získali pracovní sešity kromě tištěné vezre i na CD jako živý materiál, s kterým lze snadno pracovat. Ačkoli byly pracovní sešity jako takové připravené k výuce, práce na nich neustala ani v dalším období - spočívala v rozšiřování, doplňování a ujednocování si souvislostí u některých pojmů vyskytujících se v pracovních sešitech zmiňovaných v oponentských posudcích, které se zároveň mohly objevit během výuky s doktorandy a bylo tudíž nutné na ně odpovědět fundovaným způsobem. To si vyžádalo další studium k jednotlivým tématům pracovních sešitů.

## II. Ověřovací fáze projektu

S blížícím se začátkem Ověřovací fáze se realizační tým začal intenzivně věnovat přípravě samotné výuky a její propagaci. Protože je většina doktorandů již ekonomicky aktivní, prosadil se, místo tradiční 2-hodinové výuky, návrh uspořádat šest 4-hodinových bloků, ovšem vzhledem k náročnosti na koncentraci bylo nutné vymyslet náplň výuky tak, aby se doktorandi dokázali soustředit na výklad po celou dobu vyučování.

Každý vyučovací blok se rozdělil na 2 části – teoretickou a praktickou. Teoretická část byla věnována konkrétnímu pracovnímu sešitu a vědeckým metodám, praktická část pak navržena tak, aby byla pro doktorandy po náročnější teoretické části určitým odreagováním, nicméně jednotlivá témata byla vybírána jak v návaznosti na vědecké metody, tak z hlediska co možná největšího přínosu pro doktorandy.

Protože k velmi důležitým vědeckým metodám patří sběr a analýza dat pro vědecké účely, dali jsme doktorandům v rámci jednoho praktického bloku příležitost seznámit se s jedním nejrozšířenějších statistických softwarů pro komplexní práci s daty, používaným ve vědě a výzkumu - systémem SPSS. Přípravná fáze spočívala ve výběru témat, zajištění dat, s kterými doktorandi v rámci svého oboru pracují, v předjednání spolupráce s odborníky přímo z SPSS, kteří nabídli praktickou ukázku práce se softwarem (s nástrojem pro skenování, vyhodnocování písemných testů a dotazníků, ..), zajištění vhodné učebny,..

Jak se ukázalo, velký zájem mezi doktorandy vzbudila praktická část výuky věnovaná videokonferenčnímu zařízení. Videokonference jsou stále žádanějším řešením pro vědecké instituce, neboť umožňují sdílet data s ostatními výzkumníky, společně plánovat postupy, řešit vědecko výzkumné úkoly a projekty, tzn. zvyšují kvalitu a efektivnost vědecké práce. Lze předpokládat, že i naši doktorandi se jako budoucí vědci zapojí z různě vzdálených pracovišť prostřednictvím inteligentních technologií do přímé diskuze v obraze a zvuku v reálném čase.

Přípravná fáze tedy zahrnovala přípravu výuky s videokonferenčním zařízením (nakoupeným k tomuto účelu) ve snaze ukázat našim doktorandům jaké možnosti jim tyto nové technologie umožňují a naučit je s nimi pracovat s ohledem k další přidané hodnotě,

kterou toto zařízení pro účely výuky přináší – možnosti nahrávání, správy k dalšímu využití dat pro tréninky, školení, semináře či vlastní prezentace vědeckých výsledků.

Doktorandi pochopili, že jako budoucí vědci se musí naučit komunikovat mezi jednotlivými vědecko výzkumnými pracovišti univerzit, mezi univerzitami v České republice a v zahraničí stejně jako mezi univerzitami a jinými výzkumnými či průmyslovými subjekty a chtěli věnovat problematice videokonferencí více času. Na základě této skutečnosti se realizační tým rozhodl v dalším běhu tohoto projektu vyčlenit videokonferencím celý výukový blok a využít vstřícné nabídky firmy Gesto Communications uspořádat pro doktorandy prezentaci k videokonferencím přímo v prostorách této firmy.

Přípravná fáze se dále týkala propagace chystaného kurzu mezi doktorandy. Společné schůzky členů realizačního týmu byly věnovány přípravě a tvorbě informačních plakátů, jejich obsahu a grafické podobě, tisku, distribuci,…, reklamě na webových stránkách ČVUT, vytvoření registrace na webové stránce doctorandus.info, přípravě certifikátů o absolvování kurzu, přípravě dotazníku pro evaluaci kurzu, výběru e-booků s vědeckou tématikou do čtecího zařízení, atd. K větší propagaci mezi doktorandy, ale i širší veřejností, byly vytvořeny reklamní kapesní kalendáře na rok 2010 s logem Vědeckých metod pro doktorandy a reklamou na www. doctorandus.info.

V rámci Ověřovací fáze se uskutečnilo nejdříve 6 čtyřhodinových bloků výuky s pilotní skupinou 16 doktorandů v zimním semestru, v letním semestru pak s další skupinou 48 doktorandů.

Úvod u obou skupin byl věnován organizačním záležitostem celého kurzu, doktorandi získali konkrétní informace o tom, jak bude výuka probíhat, co bude její náplní i o konkrétních cílech projektu. Pilotní skupina doktorandů byla požádána, aby realizačnímu týmu poskytla zpětnou vazbu, která byla pro nás velmi cenná. Pochopitelně jsme se jako realizační tým snažili co nejvíce přizpůsobit náplň kurzu potřebám doktorandů, aby čas, který zde stráví, byl efektivně využit. Nakolik se to povedlo, to bylo možné dozvědět jen od nich. Proto jsme doktorandy požádali o jejich názory, jakýkoliv podnět, připomínku, cokoliv, co by mohlo přispět k tomu, aby další kurz byl ještě lepší.

Další část výuky pak byla věnována metodologii, metodickým postupům a hypotézám, doktorandi se seznámili s pojmy a terminologií používanými ve vědeckých metodách, dozvěděli se, jak prakticky vědecké metody používat při psaní disertační práce, jaké cíle si klást. Teoretická část výuky byla věnována postupně problematice vědeckých metod zpracované v jednotlivých pracovních sešitech.

S velkým zájmem u doktorandů se setkala výuka věnovaná tvorbě vědecké fotodokumentaci v digitálním prostředí. Zde se doktorandi seznámili se základními cestami, které vedou k maximální věrnosti fotografického zobrazení, ke shodě zobrazovaného subjektu a jeho zobrazení. V prvé řadě byly popsány oblasti, v kterých dochází k odchylkám fotografického zobrazení od reality a potom také způsoby jak tyto odchylky regulovat. Pozornost byla věnována sféře snímkové i editační.

Kladně hodnocena byla i výuka věnovaná problematice Jak prezentovat vědecké informace aneb rétorika, komunikace na konferencích, workshopech a seminářích, kde v rámci praktické části doktorandi zábavnou formou pronikli do „tajů“ komunikace a prezentace, na řadě zajímavých ukázek se dozvěděli jaká jsou základní pravidla verbálního i neverbálního projevu.

Na předposledním setkání si doktorandi mohli „nanečisto“ před čtyřčlennou komisí zkusit obhájit teze svých disertačních prací. Z hlediska větší atraktivity kurzu Vědecké metody pro doktorandy i motivace doktorandů zpracovat teze své disertační práce co nejdůkladněji, byl jednohlasně schválen návrh člena realizačního týmu spojit tuto obhajobu se soutěží o nejlepší teze disertační práce. Na závěrečném setkání pak bylo vyhlášeno pořadí pěti

nejúspěšnějších doktorandů, kteří získali zajímavé ceny a v závěru všichni doktorandi obdrželi certifikát o absolvování kurzu s upomínkovým grafickým listem.

Po ukončení kurzu pilotní skupiny doktorandů se sešel realizační tým, aby zhodnotil výsledky výuky vyplývající jak z vyhodnocení dotazníků doktorandy, tak z pohledu jednotlivých vyučujících, aby na základě toho navrhl definitivní podobu jednotlivých výukových bloků pro letní semestr. Mezi hlavními požadavky pilotní skupiny bylo doporučení více prostoru věnovat disertačním pracím doktorandů. Rozhodli jsme se akceptovat tento požadavek a v každém bloku vymezit část výuky této problematice. Součástí jednotlivých bloků se tak staly konzultace, které byly zaměřeny na praktické osvojování vědeckých metod v rámci vědecké práce doktorandů, a poradenství, co se týče individuálních metodologických problémů disertačních prací jednotlivých doktorandů. V každém vyučovacím bloku byl vyčleněn prostor pro diskusi, která výuku jednak oživila, ale hlavně měli doktorandi příležitost diskutovat probíranou látku i možnost konzultovat své návrhy a představy budoucí vědecké práce s vyučujícími i doktorandy navzájem (jak potvrdily již realizované bloky – atmosféra byla až překvapivě tvůrčí a inspirativní a tuto část výuky považovali doktorandi za velmi přínosnou, neboť právě díky diskusi získali cenné a užitečné postřehy a podněty, které by si sami ani neuvědomili).

Další výraznou změnou, kterou si vyvolaly reakce pilotní skupiny doktorandů, bylo rozšíření bloku věnovanému sběru informací k vědeckým účelům o velmi důležité informace a cenné rady poskytnuté lektorem ústřední knihovny ČVUT týkající se práce s databázemi, vyhledávání relevantních informací. doplněné o názorné předvedení postupů při vyhledávání konkrétních informací v databázích. Ostatní výuka v jednotlivých blocích byla shodná s náplní bloků s pilotní skupinou doktorandů v zimním semestru a končila opět obhajobou tezí disertačních prací, spojenou se soutěží o nejlepší vědeckou práci, a velkým potleskem, který nás mile překvapil a byl pro nás odměnou za snad dobře odvedenou práci.

Nelze však říci, že by cesta k úspěšnému cíli probíhala zcela hladce. V průběhu druhého projektového pololetí jsme začali čím dál více narážet na drobné problémy v oblasti projektového řízení. Příčiny problémů jsme identifikovali ve dvou sférách. Jednak je to objektivně větší členitost a náročnost úkolů v rozvinuté fázi projektu. Vývoj projektu přinášel řadu nových drobných úkolů, které jsme neplánovali. Další drobné problémy s řízením projektu vyplývaly ze specifika relativně velmi malého realizačního týmu, v kterém všichni pociťují zodpovědnost za všechno, což paradoxně narušuje řídící práci. Řešení jsme našli v novém jasném a jednoznačném vymezení kompetencí. Současně jsme zpracovali i softwarovou pomůcku, kam jsme zanesli veškeré projektové úkoly rámcové i dílčí, osoby, které je mají plnit a termíny realizace. Toto řešení dává velmi komplexní pohled na projekt a dokonalý přehled o jeho harmonogramu.

Další softwarovou pomůcku jsme připravili pro usnadnění kontroly projektových výdajů. V tabulkovém systému jsou zaneseny veškeré údaje z projektového rozpočtu a nadále se sledují veškeré výdaje od vystavení objednávky, příjem faktury, její likvidaci, proplacení, až po uplatnění jako projektového výdaje v monitorovací zprávě. Očekáváme, že tato pomůcka přinese snadnější kontrolu projektových výdajů a celé finanční řízení významně zjednoduší a zpřehlední.

**III. Závěrečná fáze projektu**

V současnosti procházíme závěrečnou fází, jejímiž klíčovými výstupy budou tři E-learningové kapitoly a publikace Vědecké metody pro doktorandy. První e-learningovou kapitolou je kapitola nazvaná „Významné české vědecké osobnosti“, druhá e-kapitola obsahuje problematiku vědeckých metod v přírodních a společenských vědách, třetí e-

kapitola se týká vědecké fotodokumentace.Všechny tři kapitoly jsou stále ještě rozpracované, nejucelenější podobu má zatím kapitola Významné české vědecké osobnosti, která je už k dispozici na webové stránce (a která se postupně rozrůstá o další zpracované vědce) a doktorandi měli možnost v rámci výuky s texty této kapitoly již pracovat.

Intenzivně probíhá práce na tvorbě publikace, diskuse s kontrolní skupinou doktorandů během výuky se ukázaly být velmi přínosné, jejich pohled a chápání problematiky vědeckých metod přiměl autory publikace u některých témat jít do širších souvislostí, naopak některá témata oprostit od nadbytečných informací a dodržet zásadu, aby byla publikace stručná, ale výstižná. Publikace by tak měla syntetizovat a završovat klíčové realizační aktivity celého projektu, přístupy, které se osvědčily při práci s pracovními sešity během výuky, nabídnout určité znalostní i metodické shrnutí, ale také splnit požadavky na ni kladené, ať už ze strany obou nezávislých oponentů, tak ze strany samotných doktorandů. Věříme, že se to podaří a tato publikace pomůže rozšířit obzor vědomostí dalším studentům.

**Závěrem**

Projekt přinášející na Stavební fakultu výuku vědeckých metod umožňuje prohloubit předpoklady doktorandů k samostatné odborné a vědeckovýzkumné práci a zároveň posílit jejich vstupní pozice na velmi specifickém a omezeném trhu práce. Je tedy ve shodě s globálním cílem OPPA, kterým je zvýšení konkurenceschopnosti Prahy posílením adaptability a výkonnosti lidských zdrojů a zlepšením přístupu k zaměstnání pro všechny.

**Adresa autorky**
Ing. Nováková Vladimíra, PhD.
Katedra společenských věd, Fakulta stavební, ČVUT v Praze, ČR
Thákurova 7, Praha 6, 166 29
E-mail: vladimira.novakova@fsv.cvut.cz

# INVESTÍCIE DO ĽUDSKÉHO KAPITÁLU AKO PREDPOKLAD ROZVOJA PODNIKATEĽSKÉHO ZMÝŠĽANIA

# INVESTMENT IN HUMAN CAPITAL AS A PREREQUISITE FOR BUSINESS MENTALITY

**Zuzana Onderufová, Ing.**

**Abstrakt.** Ekonomická teória chápe pod pojmom kapitál jednak kapitálové statky (fyzický, reálny kapitál), jednak usporené a naakumulované peniaze (peňažný, potenciálny kapitál) a jednak vedomosti, zručnosti a schopnosti jednotlivca, ktoré sú relevantné pre ekonomickú aktivitu, čiže kapitál ľudský. Investíciami do ľudského kapitálu potom rozumieme všetky peňažné i nepeňažné výdavky, ktoré nejakým spôsobom prispievajú k zvyšovaniu úrovne ľudského kapitálu jednotlivca a spoločnosti (investície do vzdelávania, tréningu, vedy a výskumu). Dôležitosť pripisujeme rozvoju tvorivého a inovatívneho ľudského kapitálu ako základu pre realizáciu podnikateľských úmyslov mladých ľudí, preto cieľ tohto príspevku bude poukázať na dôležitosť investícií do ľudského kapitálu ako základu pre podporu mladých ľudí, aby si všimli a využili podnikateľské príležitosti.

**Abstract.** Economic theory understands the concept of capital goods both capital (physical, tangible capital), both saved and accumulated money (cash, potential capital) and the knowledge, skills and abilities of the individual which are relevant for economic activity, namely human capital. Investments in human capital, then we mean all cash and non-monetary costs, in some way contribute to raising the level of individual human capital and companies (investment in education, training, science and research). The importance attached to the development of creative and innovative human capital as the basis for the implementation of the business intentions of young people, therefore the objective of this contribution is to highlight the importance of investment in human capital as a basis for supporting young people to notice and exploit business opportunities.

**Kľúčové slová.** Ľudský kapitál. Mladí ľudia. Podnikateľský potenciál. Podnikateľské zmýšľanie.

**Key words.** Human capital. Young people. The business potential. Business mentality.

## Úvod

Európska komisia vo februári 2005 navrhla nový začiatok Lisabonskej stratégie, na základe ktorej sa úsilie Európskej únie sústreďuje na dve základné úlohy: zabezpečenie výraznejšieho, trvalého rastu a väčšieho počtu a lepších pracovných miest (http://ec.europa.eu, 2009). V novom partnerstve pre rast a pracovné miesta sa zdôrazňuje význam podpory podnikateľskej kultúry a vytvorenie prostredia podporujúceho podnikanie malých a stredných podnikov.

Schopnosť hospodárstva úspešne konkurovať a rásť závisí od vyváženého počtu podnikov a podpory ich vzniku. V prieskumoch Globálneho monitoru súkromného podnikania z roku 2008 (www.gemconsortium.org, 2008) sa uvádza, že medzi súkromným podnikaním a hospodárskym rastom je pozitívny vzťah, najmä v krajinách s vysokými príjmami, hoci rast HDP je ovplyvnený mnohými ďalšími faktormi. Trvalo udržateľný rast založený na inováciách a vysoko konkurenčnom podnikateľskom prostredí si vyžaduje rastúci počet nových podnikov, v prípade ktorých je pravdepodobné, že poskytujú viac pracovných

miest a lepšie pracovné miesta. Krajiny vykazujúce vyšší rast súkromného podnikania smerujú k výraznejšiemu následnému zníženiu nezamestnanosti. Sociálne európske systémy sú okrem toho stále viac pod tlakom v dôsledku zmenšujúceho sa počtu pracovných síl a hospodársky rast Európy je v súčasnosti zasiahnutý globálnou finančnou a hospodárskou krízou. Pre obnovenie hospodárskeho rastu sú potrebné nové firmy, viac podnikateľov ochotných pustiť sa do inovačného podnikania a viac malých a stredných podnikov s vysokým rastom.

Súkromné podnikanie prispieva aj k sociálnej súdržnosti s menej rozvinutými regiónmi (http://eur-lex.europa.eu, 2006) a zapojeniu nezamestnaných alebo znevýhodnených ľudí do pracovného procesu. Môže rovnako prispieť k uvoľneniu podnikateľského potenciálu žien, ktorý sa musí ešte viac využiť (http://ec.europa.eu, 2009).

Podľa štúdií Európskej komisie (http://ec.europa.eu, 2004) sa Európania zdráhajú chopiť sa príležitostí na „samozamestnanie“ a podnikateľskú činnosť. Byť sám sebe pánom preferuje len 45 % Európanov a 51 % uprednostňuje zamestnanie, oproti 61 % Američanov, čo chcú a pokúšajú sa samostatne podnikať a len 34 %, ktorí preferujú zamestnanie. Prieskum ďalej uvádza, že kultúrna podpora napríklad prostredníctvom vzdelávacích programov, propagačných kampaní a pod., pozitívne ovplyvňuje množstvo podnikateľských činností v Európskej únii. Podpora súkromného podnikania medzi mladými ľuďmi je preto najdôležitejším prvkom paktu mládeže, ktorý prijala Európska rada v marci 2005.

Súkromné podnikanie je najdôležitejšou schopnosťou pre rast, zamestnanosť a osobné naplnenie. Čo však vedie ľudí k samostatnému podnikaniu? Jednými zo základných predpokladov sú ich individuálne vedomosti, zručnosti, skúsenosti a spoločenské kontakty. Tento tzv. ľudský kapitál je v súčasnosti najvýznamnejším prvkom garantujúcim nielen vznik podniku, ale aj jeho prežitie, ďalší rast a rozvoj.

Témou nášho príspevku sú *Investície do ľudského kapitálu ako predpoklad rozvoja podnikateľského zmýšľania*, kde skúmame rozvoj podnikateľského zmýšľania vysokoškolských študentov, ktoré chápeme ako schopnosť jednotlivcov premieňať myšlienky na skutky. Dôležitosť pripisujeme rozvoju tvorivého a inovatívneho ľudského kapitálu ako základu pre realizáciu podnikateľských úmyslov mladých ľudí. Vzhľadom na to, že tento druh kapitálu sa vo vedeckých prácach objavuje vo viacerých podobách a modeloch, je cieľom nášho príspevku vymedziť ľudský kapitál podľa existujúcich teoretických východísk, charakterizovať jeho hlavné zložky a zdôrazniť tie, ktoré priamo ovplyvňujú podnikateľský potenciál. Poukázať na dôležitosť investícií do ľudského kapitálu ako základu pre podporu podnikateľského zmýšľania mladých ľudí, aby pri výbere profesie uvažovali o podnikaní, tj. identifikovali a využili podnikateľské príležitosti. V práci využívame metódu logickej postupnosti, analýzy a dedukcie a abstrahujeme od makroekonomických predpokladov, ktoré sú pre vznik a realizáciu podnikateľského potenciálu rovnako dôležité ako ľudský kapitál, ale vyžadovali by si osobitnú analýzu.

**Teoretické vymedzenie ľudského kapitálu**

Teóriu ľudského kapitálu rozpracovali začiatkom 60. rokov minulého storočia viacerí americkí ekonómovia. Výraz *ľudský kapitál* po prvý krát použil T. Schultz v roku 1961 a jeho prístup ďalej rozvinul G. Becker, ktorý v roku 1964 podrobne rozpracoval teóriu ľudského kapitálu v diele Human Capital, kde nielen objasňuje, prečo je ľudský kapitál kapitálom, ale kladie dôraz aj na dôležitosť využívania ľudského kapitálu (Martincová, 2002, s.59).

Ľudský kapitál môžeme chápať ako typ investícií, ktoré ľudia môžu rôznym spôsobom vynakladať „sami na seba“. Môžu napríklad získať formálne vzdelanie, vyučiť sa v určitom odbore, získať zručnosti v práci, môžu vynaložiť značné úsilie pri hľadaní lepšieho zamestnania, alebo nakupovať rôzne lekárske služby, ktoré ich udržujú v dobrom zdravotnom stave (Macáková, 1996, s. 196).

Samuelson (1999, s. 244) rozumie pod pojmom ľudský kapitál *„súhrn užitočných a cenných zručností a znalostí, ktoré ľudia naakumulujú v procese vzdelávania a výcviku. Ľudský kapitál založený na vzdelaní je dobrou investíciou do budúcna a určitou "zárukou" vyšších zárobkov"*.

Vetráková (2006, s. 19) definuje ľudský kapitál ako *„kombináciu schopností, skúseností, vedomostí a iných atribútov stelesnených v jednotlivcoch alebo skupinách jednotlivcov, potrebných počas ich života a využívaných na produkciu tovarov, služieb alebo nápadov na trhu príležitostí"*.

Výstižnú definíciu ľudského kapitálu, o ktorú sa budeme opierať v našom príspevku, sme si vybrali zo štúdie OECD (Human capital investment: An internatinal comparison, 1998) a tá hovorí, že ľudský kapitál predstavuje *„vedomosti, zručnosti, schopnosti a ďalšie charakteristiky jedinca, ktoré sú relevantné pre ekonomickú aktivitu"*.

Ľudský kapitál má potenciál sa zhodnocovať, aktivizovať aj ostatné podnikové faktory a vyznačuje sa celým radom ďalších charakteristík ako napríklad tým, že má nehmotný charakter, je osobným vlastníctvom jednotlivca, je ťažko skladovateľný a vyžaduje neustálu reprodukciu, je ťažko merateľný, do istej miery je komplementárny aj s ostatnými zdrojmi a návratnosť investícií do ľudského kapitálu je spravidla dlhodobá.

Predpokladom rozvíjania ľudského kapitálu je vhodné sociálne, kultúrne, ekonomické a pracovné prostredie, technická a sociálna infraštruktúra, kvalita bytového fondu ako aj ochota, schopnosti a motivácia samotných jednotlivcov a skupín.

**Investície do ľudského kapitálu**

Americký ekonóm G. Becker, ktorý v 60. rokoch minulého storočia rozpracoval teóriu ľudského kapitálu, sa zaoberal tým ako sa ľudský kapitál tvorí a rovnako analyzoval mieru výnosov z investícií na vzdelanie. Beckerov záver bol, že racionálny jedinec bude uskutočňovať investície do ľudského kapitálu po bod, v ktorom sa hraničná miera výnosov z týchto investícií vyrovná alternatívnym nákladom použitia daných zdrojov na iný druh investícií.

Výdavky, ktoré sa na tvorbu ľudského kapitálu vynakladajú, prinesú úžitok vo forme dôchodku až v budúcnosti a teda majú charakter investícií. Preto sa nazývajú investíciami do ľudského kapitálu a nie spotrebou, ktorá je charakteristická prínosom okamžitého uspokojenia.

Za investície do ľudského kapitálu sa považujú všetky tie, ktoré sú spojené s jeho zvyšovaním, či predĺžením jeho fungovania. Rozlišujeme rôzne formy investícií do ľudského kapitálu: výdavky na vzdelanie a odbornú prípravu, zdravotná starostlivosť, školenia v rámci zamestnania, hľadanie zamestnania, migrácia či vyhľadávanie informácií o cenách a dôchodkoch (Mačerinskiené, 2003, s. 72). Poznáme troch hlavných investorov do ľudského kapitálu: jednotlivci, podniky a vláda.

Jednotlivci investujú do rozvoja a zlepšenia svojej osoby tak, že vynaložia čas a peňažné prostriedky, aby dosiahli určité vzdelanie, alebo inak zvýšili svoj zárobkový potenciál a disponibilný dôchodok v budúcnosti. Výnosy z ľudského kapitálu vyplývajú zo zvýšenia schopností jednotlivca, ktoré sa prejavia v raste jeho zárobkových možností.

Podniky investujú do ľudského kapitálu svojich zamestnancov z dôvodu zvýšenia svojej vlastnej konkurencieschopnosti, rastu produktivity práce, produkcie, kvality a inovácií a teda priaznivejších finančných výsledkov.

Záujem vlády na investovaní do zvyšovania ľudského kapitálu je z dôvodu ekonomického rastu krajiny, vyššieho životného a kultúrneho štandardu obyvateľov ako aj pestovanie uvedomelejšieho vzťahu obyvateľov k životnému prostrediu.

Po druhej svetovej vojne stúpol počet vysokoškolských študentov, ktorí od vyššieho vzdelania čakajú návratnosť. V niektorých krajinách (napríklad Veľká Británia) si náklady na

vzdelanie platia študenti sami (vysoké poplatky za zápisné), inde je investorom štát (Česká alebo Slovenská republika). Náklady na vysokoškolské štúdium sú „na obtiaž“ daňovým poplatníkom, ktorí svoju nechuť podieľať sa na platení vzdelania zo svojich daní argumentujú tým, že prečo by za vzdelanie vyššej strednej vrstvy mali platiť daňovníci nižšej vrstvy, keď aj tak prínos z ich štúdia je viac súkromný (vyššie platy) ako verejný. Preto sa v posledných rokoch zvýšil záujem vlád o poznanie prínosov z vysokoškolského vzdelania, hlavne preto, že sa zvýšil počet študentov a teda aj náklady na zabezpečenie vzdelania s tým spojené (Maršíková, 2006). Kvôli tomu, že sú prínosy z vyššieho vzdelania hlavne súkromného charakteru, sa niektoré vlády snažia záťaž nákladov preniesť z daňových poplatníkov na študentov.

Na meranie ľudského kapitálu a jeho prínosu k ekonomickému rastu sa v ekonomickej teórii používajú tri základné prístupy: nákladový, výstupový a výnosový.

*Nákladový prístup* odhaduje množstvo ľudského kapitálu pomocou priamych nákladov na vzdelanie a na iné zložky definované ako investície do ľudského kapitálu. Zahŕňa investície jednotlivcov a ich rodín do vzdelania v podobe poplatkov za zápisné či školné, iné náklady spojené so štúdiom (strava, bývanie, cestovné, skriptá atd.), ktoré jednotlivci platia zo zdrojov svojich rodičov, zo svojho vrecka, alebo zo študentských pôžičiek. Tento prístup rovnako zohľadňuje aj alternatívne náklady – náklady obetovaných príležitostí, ktoré predstavujú dočasnú stratu príjmu študentov a zamestnancov počas štúdia.

Podnikové investície do ľudského kapitálu predstavujú náklady na školenia a iné rozvojové projekty zamestnancov. Rovnako sem patria aj vládne investície do ľudského kapitálu obsahujúce náklady na poskytovanie vzdelávacích služieb a služieb sociálnej a zdravotnej starostlivosti svojim obyvateľom.

*Výstupový prístup* meria výstupy zo vzdelávacieho systému. Výstupmi sú trhom požadované vlastnosti a schopnosti jednotlivcov a iné ich hodnotné charakteristiky a skúsenosti. Tieto výstupy sú merané gramotnosťou obyvateľstva, priemerným počtom rokov štúdia, počtom zapísaných študentov na školách, rôznymi testami kompetencií a spôsobilostí jednotlivcov, ako aj druhmi pracovných pozícií.

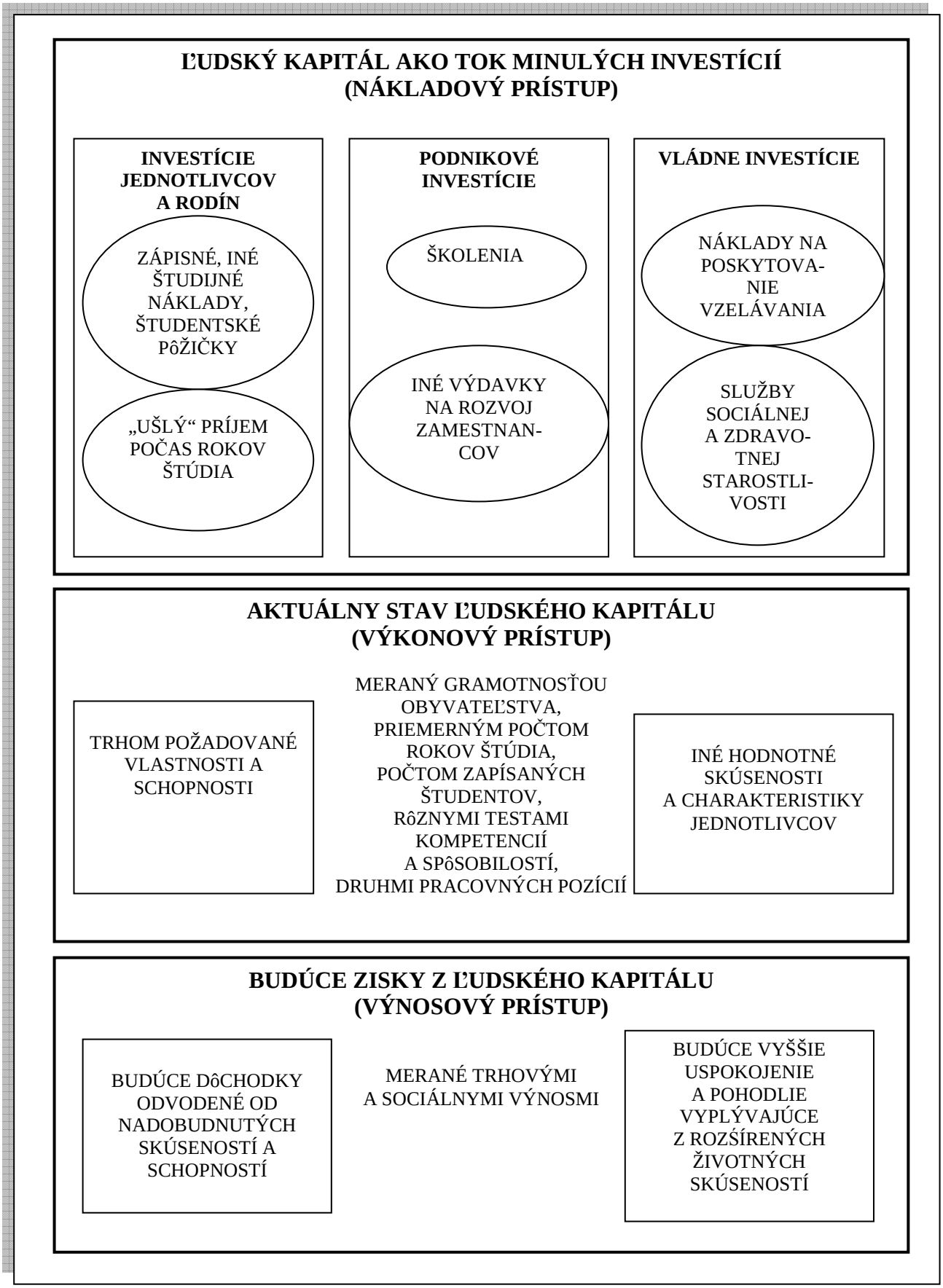
*Výnosový prístup* merania ľudského kapitálu uvažuje o budúcich trhových a spoločenských príjmoch získaných z investícií do ľudského kapitálu. Tieto príjmy sú v podobe vyššieho budúceho dôchodku odvodeného od väčších nadobudnutých skúseností a schopností a v podobe vyššieho budúceho uspokojenia a pohodlia jednotlivcov vyplývajúceho z väčších životných skúseností. Všetky vyššie popísané prístupy kompletizuje obrázok č. 1.

Ako sme už spomenuli, výnosy z ľudského kapitálu vyplývajú zo zvýšenia schopností jednotlivca, ktoré sa prejavia v raste jeho zárobkových možností. Jednotlivci investujú do rozvoja a zlepšenia svojej osoby tak, že vynaložia čas a peňažné prostriedky, aby dosiahli určité vzdelanie a tým zvýšili svoj zárobkový potenciál a disponibilný dôchodok v budúcnosti. Pre výpočet predpokladaných výnosov z vyššieho vzdelania (univerzitného stupňa) je možné použiť nasledujúci vzorec:

$$R = (AEi - AEj)/(S.AEj)$$

Kde AEi predstavuje priemerný hrubý príjem vysokoškolsky vzdelaných obyvateľov, AEj priemerný hrubý príjem obyvateľov so stredným stupňom vzdelania, S predstavuje počet rokov strávených na univerzite či vysokej škole a výsledné R je predpokladaná percentuálna zmena príjmu v každom ďalšom roku vysokoškolského štúdia (Maršíková, 2006, s 38).

Obrázok č. 1: **Tri prístupy k meraniu ľudského kapitálu.** Zdroj: Mačerinskiené, 2003, s. 81.



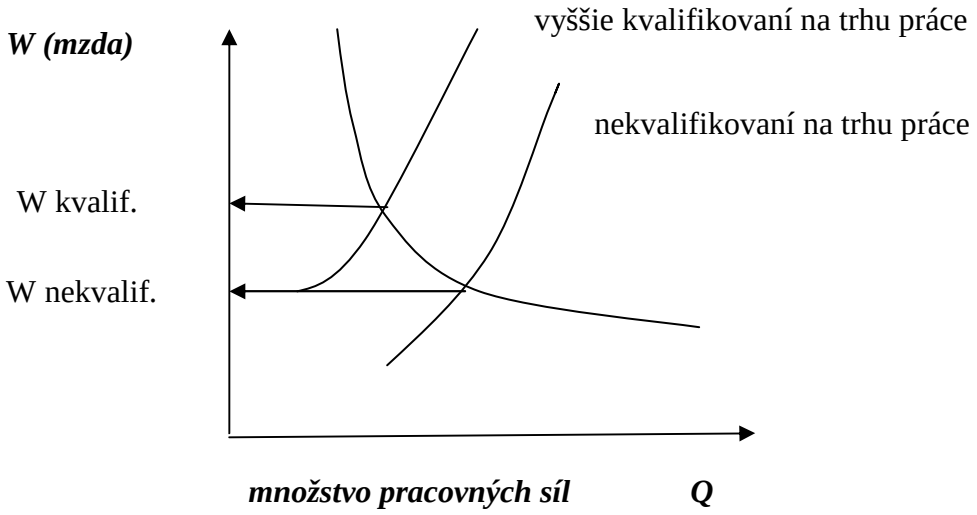
Pokiaľ normálne vysokoškolské štúdium trvá 5 rokov, študent vysokej školy predpokladá, že po jej ukončení bude jeho priemerný hrubý mesačný zárobok 1200 EUR a keby skončil len so stredným vzdelaním zarábal by priemerne 800 EUR, percentuálny ročný nárast mzdy môžeme vypočítať nasledovne:

$$R = \frac{1200 - 800}{5.800} = 10\ \%$$

Pre vysokoškolsky vzdelaného jednotlivca to znamená, že výška mzdy, ktorú obetoval počas rokov na štúdium vyššieho stupňa sa mu, týmto štúdiom každým rokom zhodnocuje o 10 %.

Najväčší prínos pre ľudský kapitál predstavuje vzdelanie a rast kvalifikácie. O vzťahu kvalifikácie a výšky príjmu môžeme povedať, že čím vyššia kvalita vzdelania, tým vyššia produktivita jednotlivca a vyššie príjmy. Graficky tento vzťah znázorňuje obrázok č. 2.

Obrázok č. 2: **Vzťah medzi trhom kvalifikovaných a nekvalifikovaných pracovných síl**. Zdroj: Samuelson, 1999, s. 230.




Rovnako je však známy fakt, že veľa „vyprodukovaných“ absolventov vysokých škôl končí na nekvalifikovaných miestach (Maršíková, 2006), a výnosy zo vzdelania (predpokladaný zárobok) sa môžu so zvyšujúcim sa počtom študentov znižovať.

Vzhľadom na teóriu ľudského kapitálu, výber úrovne vzdelania, dĺžky a odboru štúdia závisí od výnosov z tejto investície. Jednotlivci sú ochotní investovať peniaze do vzdelania pokiaľ bude táto investícia výnosová, to znamená, ak bude ich výnos zo vzdelania aspoň taký ako bol ich náklad. Vnútornú mieru návratnosti investície do vzdelania vieme vypočítať, ak máme k dispozícii hodnotu výnosov a nákladov vzdelania (Kara, 2009, s. 29). Vzťah medzi týmito veličinami nám znázorňuje obrázok č. 3.

Obrázok č. 3: **Vzorec na výpočet vnútornej miery návratnosti investícií do vzdelania (do ľudského kapitálu).** Zdroj: Kara, 2009, s. 29.

$$\sum_{t=1}^{n} \frac{Bt - Ct}{(1-r)^t} = 0$$

Vo vzorci Bt zodpovedá výnosom zo vzdelania, Ct nákladom na vzdelanie a r predstavuje hodnotu vnútornej miery návratnosti. Vzorec je použiteľný tak pre jednotlivcov, ako pre podniky či vlády.

Ako sme už spomenuli na začiatku seminárnej práce, európska politika vysokej zamestnanosti a vysokej konkurencieschopnosti v európskom regióne predpokladá aj zvýšenie podnikavosti jednotlivcov a tvorbu nových podnikov. Vzdelaní a skúsení jednotlivci sa na trhu práce orientujú podľa mzdy, ktorú im trh za ich vzdelanie a skúsenosti ponúka. Čo ak sa však vzdelaný človek rozhodne podnikať? Prejaví sa u neho pozitívny výnos z investícií do vzdelania, v prípade, že začne podnikať?

**Ľudský kapitál a podnikateľské zmýšľanie**

Napriek tomu, že začať samostatné podnikanie je riskantné, ľudia sú stále ochotní začať podnikať. Na Slovensku zaznamenali najväčší nárast mikropodniky s počtom max. 9 zamestnancov. Podľa štatistického úradu Slovenskej republiky, sa od roku 2000 po rok 2008 ich počet zvýšil o takmer 75 % a ich súčasný počet je takmer na úrovni 80 000 podnikateľských subjektov (http://portal.statistics.sk, 2009).

Všeobecným tvrdením je, že bohatší ľudia začnú podnikať skôr, ako tí, ktorí nemajú prístup k dodatočným finančným zdrojom. Tieto zdroje sú tvorené majetkom a príjmom domácností. Pokiaľ potenciálny podnikateľ nemá k dispozícii vlastné finančné zdroje na začatie podnikania, je závislý od externých peňažných zdrojov, ktoré však pre malých podnikateľov nie je jednoduché získať. Okrem toho, že sú pre začatie podnikania veľmi dôležité finančné zdroje, ovplyvňuje ho aj ľudský a tzv. spoločenský či kultúrny kapitál (Kim, 2006, s. 6).

Vlastniť kvalitný ľudský kapitál hlavne v podobe vzdelania a pracovných skúseností, poskytuje budúcim podnikateľom potrebné zručnosti, kvalifikáciu a dôležitú odvahu začať. Spoločenský kapitál podľa Kima predstavujú obchodné vzťahy a zázemie napríklad v podobe rodičov, z ktorých aspoň jeden súkromne podniká.

Tieto tri formy kapitálu ovplyvňujú podnikateľské zmýšľanie, ktoré *chápeme ako schopnosť jednotlivca meniť myšlienky na skutky* (Krekáč, 2009). Zahŕňa tvorivosť, inováciu a prijímanie rizika a súčasne spôsobilosť plánovať a riadiť projekty dosahujúce stanovené ciele. Podnikateľské zmýšľanie sa netýka len podnikateľov, ale podporuje každého človeka v každodennom živote doma a v spoločnosti vrátane zamestnancov, aby si všimli a využili príležitosti.

Prirodzeným následkom rozvíjania podnikateľského zmýšľania je pokrok spoločnosti, hospodárstva a inovácie. Rozvíjať a zdokonaľovať by sa preto malo na všetkých úrovniach. Nevyhnutným predpokladom je vzdelávanie a odborná príprava v každom veku a odbore a stimulácia tvorivosti a potenciálu každého človeka.

Vzdelanie môže ovplyvniť začatie podnikania tromi spôsobmi. Potenciálny podnikateľ získa vďaka vzdelaniu hodnotné schopnosti a zručnosti, získa akademický titul a rovnako si vďaka vyššiemu vzdelaniu vypestuje ambicióznosť a sebadôveru.

Všeobecné obchodné a technické schopnosti môžu pomôcť potenciálnym podnikateľom pri zakladaní podniku a vyhnúť sa pri tom chybám. Hlavne pri prechode hospodárstiev na dominujúce odvetvia služieb a informačných technológií bolo vzdelanie pri zakladaní niektorých druhov podnikov nevyhnutné. Pre podnikanie sú dôležité aj špecifické obchodné zručnosti, kritické myslenie, komunikačné schopnosti, práca v kolektíve a mnohé iné, ktoré človek nadobudne širším vzdelávaním a skúsenosťami.

Získanie akademického titulu zase uľahčuje budovanie dôvery s dodávateľmi, poskytovateľmi finančných zdrojov, so zákazníkmi a pri budovaní vzťahov s rôznymi obchodnými partnermi. Musíme však podotknúť, že vzťah medzi vzdelaním a podnikateľským zmýšľaním nie je priamoúmerný. Vyššie vzdelanie a schopnosti sú dôležité hlavne pre prácu pre iných a nezaručujú podnikateľské zmýšľanie a založenie podniku. Ak jednotlivci začnú podnikať v oblasti napríklad stavebníctva alebo stolárstva, nepotrebujú vysokoškolské vzdelanie, ale technické zručnosti a pracovné skúsenosti. Tento fakt vnáša pochybnosť do vzťahu výšky vzdelania a podnikateľského zmýšľania.

Aj keď vedomosti a zručnosti získané formálnym vzdelaním nie sú v priamom vzťahu s podnikateľským zmýšľaním a ochotou začať podnikať, úspešné výsledky dosahované počas štúdia môžu byť indikátorom ambicióznosti, motivácie a vytrvalosti jednotlivca. Vzdelanie tak potenciálnym podnikateľom prináša získanie vedomostí a schopností, uplatnenie akademického titulu v spoločnosti ako aj ambicióznosť a dravosť.

Pracovné skúsenosti sú veľmi dôležitý faktor ovplyvňujúci podnikateľské zmýšľanie. S nedostatkom pracovných skúsenosti môže jednotlivec naraziť na problémy pri zakladaní podniku. P. H. Kim rozlišuje štyri druhy potrebných pracovných skúseností (praxe): všeobecná skúsenosť s prácou na plný pracovný úväzok, skúsenosť s riadením, predošlé skúsenosti so zakladaním podniku a aktuálne súkromné podnikanie (Kim, 2006, s. 9).

Pre doplnenie širokého spektra potrebných obchodných schopností všeobecná skúsenosť s prácou na plný úväzok prináša potenciálnemu podnikateľovi dve výhody. Po prvé mu predošlá práca v určitej oblasti otvára nové príležitosti a jednotlivec má možnosť ich rozpoznať a využiť. Po druhé má počas práce možnosť nadviazať dôležité obchodné kontakty a vzťahy, má prístup k obchodným partnerom v danej oblasti, k informáciám o danom trhu, ľahší prístup ku kapitálu, potenciálnym zamestnancom, má príležitosť vytvoriť si reputáciu a rozvíjať dodávateľské a zákaznícke vzťahy.

Predošlá skúsenosť s obchodným riadením prináša jednotlivcom zručnosť koordinovať a riadiť rôzne aktivity súvisiace so zakladaním podniku.

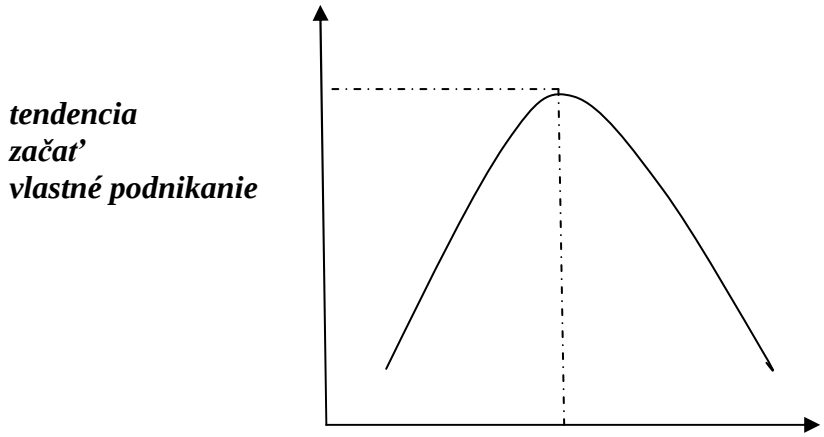
Skúsenosť so založením podniku v minulosti a aktuálne súkromné podnikanie sú ďalšie dve príležitosti, počas ktorých má jednotlivec možnosť rozvíjať relevantné plánovacie a riadiace schopnosti pre založenie nového podniku. Predpokladáme, že jednotlivci, ktorí už súkromne podnikali sú viac naklonení zakladaniu nových podnikov ako tí, čo boli doposiaľ len zamestnancami. Rovnako sú známe aj štatistiky, ktoré hovoria, že veľa podnikateľov vlastní viac ako jeden podnik. V USA takýto podnikatelia predstavujú až 34 % (Kim, 2006, s. 10). Jednotlivci, ktorí už podnikali alebo podnikajú, mali príležitosť nadviazať vzácne obchodné vzťahy, ako aj akumulovať dodatočné zdroje na založenie nových podnikov. Skúsení podnikatelia vedia lepšie rozpoznať nové príležitosti na trhu a využiť ich.

Spoločenský kapitál predstavuje vybudované obchodné vzťahy a zázemie v rodine, kde rodičia súkromne podnikajú. Dieťa rodičov – podnikateľov je viac naklonené stať sa podnikateľom. Až 46 % podnikateľov pochádza z rodín, kde aspoň chvíľu jeden z rodičov podnikal (Kim, 2006, s. 10). Rodičia – podnikatelia buď pri odchode do dôchodku prenechajú podnik svojim deťom, alebo im poskytnú kapitál na začatie individuálneho podnikania. Táto druhá generácia čerpá výhody z predchádzajúcich skúseností svojich rodičov. Má skúsenosti z riadením, vyzná sa podnikateľskom prostredí, v rozvíjaní vzťahov a rozoznávaní rizík. Takýto neformálny tréning a skúsenosti predstavujú kultúrny kapitál a môžu zvýšiť záujem

jednotlivcov o súkromné podnikanie. Pozorovanie podnikateľského modelu rodičov, vnímanie ich autonómie a húževnatosti, poskytuje jednotlivcovi hodnotný kultúrny zdroj pre budúce podnikanie. Tieto charakteristiky môžu byť prenesené na deti priamym povzbudzovaním alebo nepriamymi podnetmi zo strany rodičov. Dieťa v rodine obchodníka ťaží z učenia sa spolu s rodičmi a a má príležitosť nadväzovať hodnotné obchodné kontakty do budúcnosti.

Vyššie rozpísané tri formy kapitálu ovplyvňujúce podnikateľské zmýšľanie, finančný, ľudský a spoločenský kapitál, boli v štúdii P. H. Kima podrobené hlbšiemu výskumu na jednotlivcoch, aby sa zistil ich priamy vplyv na začatie podnikania. Zistenia potvrdili, že ľudský kapitál má rozhodujúci vplyv na podnikateľské zmýšľanie, aj keď rôzna úroveň vzdelania má nelineárny vplyv na začatie podnikania.

Obrázok č. 4: **Vplyv vzdelania na začatie podnikania.** Zdroj: vlastné spracovanie podľa KIM, P. H. a kol. 2006. The impact of financial, human and cultural capital an entrepreneurial entry in the United States. In: Small Business Economics. s. 5-22.




Obrázok č. 4 znázorňuje zistenia výskumu P. H. Kima, že málo vzdelaných jednotlivcov ako aj „príliš“ vzdelaných jednotlivcov odrádza súkromné podnikanie. Naopak začínajúcich podnikateľov so stredným vyšším vzdelaním a prvým stupňom vysokoškolského vzdelania je mnohokrát viac ako ostatných.

Zo štyroch druhov pracovných skúseností, sa len dve prejavili ako priamo vplývajúce na zakladanie podnikov, a to predchádzajúca skúsenosť s riadením a aktuálne súkromné podnikanie. Všeobecná skúsenosť s prácou na plný pracovný úväzok a predošlé skúsenosti so zakladaním podniku nemajú priamy vplyv na podnikateľské zmýšľanie jednotlivcov a na zakladanie podnikov. Predchádzajúce skúsenosti s podnikaním môžu byť negatívne, a preto sa človek rozhodne radšej zamestnať, čo pre neho predstavuje väčšie istoty. A rovnako pozitívny pracovný zamestnanecký vzťah nemotivuje zamestnancov opustiť prácu a začať samostatne podnikať.

Výsledky tiež nepotvrdili, že mať podnikateľské zázemie rodičov je výhodou, pretože do podnikania sa rovnakou mierou púšťajú aj potomkovia zamestnancov. Deti podnikateľov môže odrádzať pohľad na rodičov, ktorým podnikanie zaberá dlhé hodiny práce a ktorí

neustále žijú pod ťarchou ekonomickej neistoty. Mať rodičov podnikateľov nemusí motivovať deti k podnikaniu aj pre to, že ich dostatočne finančne podporujú a to im stačí.

Zo záverov Kimových podrobných zistení vyplýva, že najviac podnikateľské zmýšľanie ovplyvňuje ľudský kapitál, viac ako finančný alebo spoločenský, a že vyššia úroveň vzdelania nezaručuje aj vyšší sklon k podnikaniu. S príslušným ľudským kapitálom je existencia podnikateľského zmýšľania a založenie podniku možné aj bez značných finančných zdrojov a rodinného zázemia.

F. Schiavone (2007) tiež porovnával vplyv finančných prostriedkov (napr. príjem domácností a bohatstvo) a ľudského kapitálu (napr. vzdelanie, predchádzajúce zamestnanie, podnikateľské skúsenosti a vplyv rodiny a priateľov) na rozhodnutia jednotlivcov stať sa podnikateľmi. Empirické poznatky, ktoré vyplývajú z jeho analýzy dokazujú, že niekoľko zložiek ľudského kapitálu, vrátane vzdelávania, tvorivé zamestnanie, skúsenosti, skorší štart do praxe, aktuálne samostatné podnikanie a percento príbuzných, ktorí sú podnikateľmi, významne ovplyvňujú rozhodnutie stať sa podnikateľom (Schavione, 2007, s. 170). Na druhej strane, výsledky dokazujú, že finančné prostriedky nemajú významnú súvislosť s rozhodnutím začať podnikať.

Jeho štúdia potvrdzuje myšlienku, že ak existuje zaujímavá príležitosť na vytvorenie nových hospodárskych činností, t. j. podnikateľská príležitosť, vysoká úroveň zručností a vedomostí, alebo inými slovami vysoký a kvalitný ľudský kapitál, podnecuje zamestnancov k odchodu z pôvodnej firmy, aby sa zapojili do podnikateľských procesov na vlastnú päsť (Schiavone, 2007, s 169.). Pravdepodobnosť začať podnikateľskú činnosť je vyššia u tých jednotlivcov, ktorí už majú konkrétne zručnosti potrebné pre podnikanie získané z predchádzajúcich vzťahov v podnikoch ako zamestnanci. Potvrdzuje, že špecializácia je nielen základnou podmienkou, ktorá zvyšuje ľudský kapitál v konkrétnom podniku, a tým uľahčuje jej zdatným zamestnancom začať individuálne podnikať, ale okrem toho prináša začínajúcim podnikateľom výhodu ľahšie získať informácie a presadiť sa na trhu vďaka svojim predchádzajúcim vzťahom s podnikateľmi alebo podnikmi.

**Podnikateľský potenciál**

Pri hľadaní súvislostí medzi ľudským kapitálom a podnikateľským zmýšľaním jednotlivcov, je potrebné si uvedomiť, že ľudský kapitál stelesňuje podnikateľ. Jeho vlastná zásoba vedomostí a informácií ako aj tá, ktorá vyplýva z jeho vzťahov s inými jednotlivcami, či skupinami osôb sa musí pred realizáciou podnikateľského zámeru podrobiť nasledovným hodnotiacim otázkam (Marasová, 2009):

- Akými vedomosťami, schopnosťami, informáciami a know-how disponujem v súčasnosti?
- Nakoľko ich budem musieť ďalej rozvíjať a obohacovať, prípadne modifikovať?
- Ktoré z nich v budúcnosti pravdepodobne nebudem potrebovať?
- Akým spôsobom zabezpečím, aby môj podnik bol trvalo učiacou sa organizáciou?

Úspešná realizácia existujúceho podnikateľského potenciálu jednotlivca bude závisieť od čo najjednoznačnejších odpovedí na uvedené otázky, od určitého vlastného osobnostného a odborného auditu budúceho podnikateľa a od jeho podrobnej analýzy vzťahov v mikro i makroprostredí.

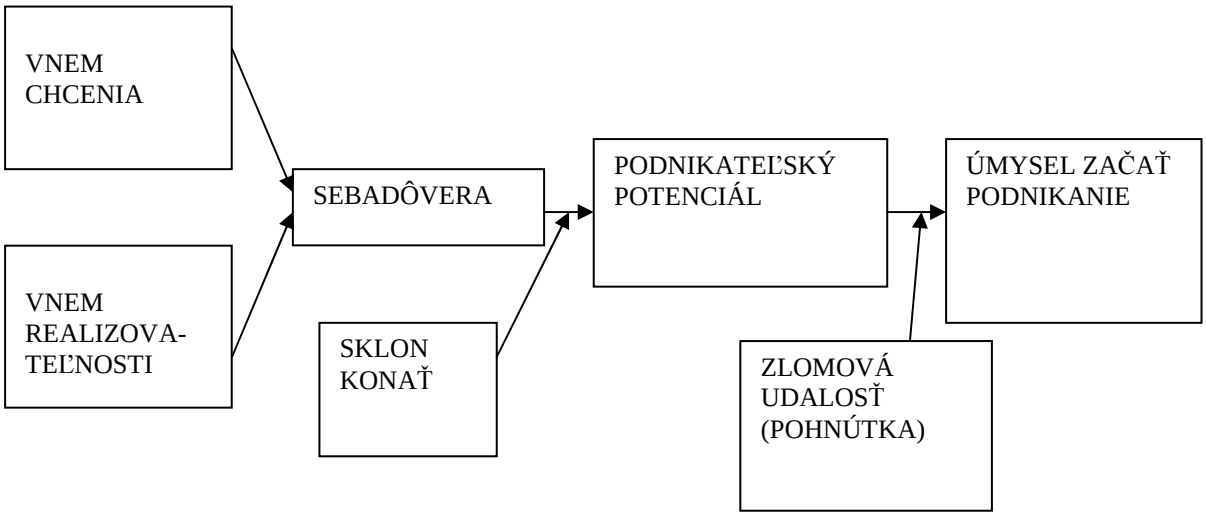
Podnikateľský potenciál jednotlivca je definovaný (Kopčaj, 1998, s. 24) ako *„stupeň konkurencieschopnosti podniku alebo podnikovej komplexnosti súvisiacej so zmenami v podniku, ale tiež ako vyzretosť podniku či jednotlivca v súťaži s inými“*. Je však zrejmé, že podnikateľský potenciál podnikov závisí v konečnom dôsledku od schopných jednotlivcov.

Kritériami hodnotenia podnikateľského potenciálu jednotlivcov je podľa Ericsona (2000) ich prístup k príležitostiam, schopnosť riešiť náročné úlohy a podnikateľský duch. Prikláňame sa k názoru, že úspešné využitie podnikateľských príležitostí si vyžaduje kombináciu týchto daností. Potenciálni podnikatelia musia byť schopní pozorne preskúmať a vybrať sľubné podnikateľské príležitosti a formulovať stratégie pre využitie týchto príležitostí. To si vyžaduje schopnosť rozpoznať a v duchu si predstaviť využitie príležitosti. Musia byť v interakcii s prostredím pri riešení úlohy získavania a využitia potrebných zdrojov. Inými slovami, musia na realizáciu svojej stratégie spájať a koordinovať vzácne zdroje, no a k tomu všetkému ich ako hnacia sila ženie podnikateľský duch.

Niektorí autori predpokladajú (Chandler a Hanks, 1994), že podnikateľský duch je zakotvený už v prvých dvoch schopnostiach. Avšak schopnosť jednotlivca premeniť myšlienky na činy, zahŕňajúca tvorivosť, inováciu a prijímanie rizika, je podľa nás samostatná významná spôsobilosť pri realizácii výkonu.

Shaperov model podnikateľského potenciálu (obr. č. 5) podľa Norissa vyjadruje, že podnikateľský potenciál predchádza úmyslu či vôli podnikať a prejaví sa až na základe zlomovej udalosti, pohnútky na podnikanie, ktorá môže mať negatívny (strata zamestnania) alebo pozitívny (získanie dedičstva) charakter (Noriss, 1994, s. 93). Model znázorňuje, že podnikateľskému potenciálu jednotlivca predchádza vnem sebadôvery, odhodlanie konať, vnem chcenia a vnem realizovateľnosti alebo schopnosti vykonávať cieľavedomú činnosť.

Obrázok č. 5: **Shaperov model podnikateľského potenciálu**, Zdroj: NORISS, F. a.i. 1994. Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. In: Entrepreneurship theory and practice. s. 91-104.




Každý komponent modelu identifikuje názory a postoje potenciálneho podnikateľa. Komponent *vnem chcenia* predstavuje vôľové vlastnosti podnikateľa, jeho vôľové konanie ako predpoklad rozvíjania podnikavosti, proces rozhodovania, vnútorné a vonkajšie prekážky realizácie rozhodnutia a vôľové vlastnosti s dôrazom na osobnosť podnikateľa. *Vnem realizovateľnosti* tvoria výkonové vlastnosti podnikateľa ako možnosť rozvíjania schopností a miera schopností (talent, vlohy), charakterové vlastnosti podnikateľa, motivačné vlastnosti podnikateľa a subjektívne predpoklady realizácie podnikavosti. Na základe subjektívneho vnímania „chcenia“ založiť podnik a „realizovateľnosti“ podnikateľskej činnosti nadobúda podnikateľ určitý stupeň *sebadôvery* a spolu s jeho *sklonom konať* sa tvorí jeho *podnikateľský*

*potenciál*. Ten sa naplno prejaví až po *zlomovej životnej udalosti* v podobe konkrétneho *podnikateľského úmyslu*.

Pre zahájenie podnikateľskej činnosti, musia byť pre potenciálneho podnikateľa vytvorené tzv. subjektívne a objektívne predpoklady, ktoré v praxi vytvárajú organicky súvisiaci celok (www.euroekonom.sk, 2009).

Subjektívne predpoklady podnikania predstavujú individuálne vlastnosti na realizovanie určitého druhu podnikania. Závisia od človeka, jeho schopností, motivácie a pripravenosti na podnikanie. Znázorňujú jeho tzv. osobný podnikateľský profil, ktorý pozostáva z množstva charakteristík, na základe ktorých sa dá určiť podnikateľský potenciál. Príkladmi spôsobilostí človeka, ktoré vykresľujú jeho osobný podnikateľský profil sú predovšetkým jeho talent, húževnatosť a odhodlanie konať, vedomosti, zručnosti, schopnosti tvorivo a samostatne pracovať, komunikačné schopnosti a v neposlednom rade v súčasnosti aj schopnosť pracovať s modernými informačnými technológiami a maximálne ich využívať vo svoj prospech. Podnikateľské danosti môžu byť navzájom komplementárne a súčasne od jedného jednotlivca k druhému veľmi rôzne. Za nevyhnutné osobné rysy každého podnikateľa sa považujú hlavne:

- potreba presadiť sa v kolektíve,
- prirodzená autorita a prevaha,
- schopnosť podstupovať riziká,
- iniciatívnosť a nezávislosť,
- schopnosť kreatívne myslieť,
- schopnosť riešiť problémy,
- dokázať znášať konkurenciu a odolávať tlaku okolia,
- zmysel pre zodpovednosť,
- optimistický pohľad na budúcnosť a pozitívna predstava o sebe,
- viera v dosiahnutie úspechu,
- a stanovovanie si náročných cieľov a snaha realizovať ich.

Súhrn uvedených faktorov predstavuje tvorivú osobnosť človeka, ktorá je základom úspešného podnikania a tým aj nositeľom bohatstva spoločnosti.

Objektívne predpoklady podnikania sa vytvárajú najmä trhovou ekonomikou, ktorá stimuluje podnikanie tým, že umožní využiť ekonomické príležitosti všetkým tým, ktorí chcú v danom odvetví podnikať. Tieto predpoklady stimulujú:

- vonkajšiu podnikavosť, ktorá predstavuje schopnosť objaviť alebo vytvoriť a efektívne využiť podnikateľské príležitosti vznikajúce na trhu z interakcií medzi podnikateľom, zákazníkmi, konkurenciou, finančnými inštitúciami, dodávateľmi a pod.,
- a vnútornú podnikavosť, ako schopnosť podnikateľov odhaľovať a využívať vnútropodnikové podnikateľské príležitosti v jednotlivých častiach transformačného procesu (výroba, predaj, obstarávanie, technický rozvoj, personalistika a pod.).

Vnútorná podnikavosť vytvára predpoklady pre rozvoj vonkajšej podnikavosti, nakoľko sú obe úzko prepojené a vzájomne sa prekrývajú.

Hoci sa v posledných rokoch dosiahol značný pokrok pri identifikácii kvalifikácie a schopností, ktoré potrebujú zakladatelia podnikov, podľa našich prieskumov dostatočný analytický rámec pre štúdium týchto kvalít stále chýba. Teória ľudského kapitálu predstavuje pevný základ pre analýzu potenciálu začínajúcich podnikateľov. V ďalšej časti príspevku sa zameriame na definovanie konkrétneho typu ľudského kapitálu – podnikateľského kapitálu.

**Podnikateľský kapitál a jeho pridaná hodnota**

Podnikateľský potenciál niektorí autori rozširujú o pojem podnikateľský kapitál. Skladá sa zo schopnosti identifikovať nové príležitosti, kombinovať a koordinovať vzácne zdroje

a vidieť nové iniciatívy až po ich realizáciu (Ericson, 2000). Tento prístup je rozšírením teórie ľudského kapitálu, pretože zahŕňa viac heterogénnych podnikateľských schopností začínajúcich podnikateľov. Ľudský kapitál preto môžeme rozlíšiť na:

- *všeobecný ľudský kapitál*, ktorý zodpovedá vedomostiam a zručnostiam užitočným pre vykonávanie celého radu aktivít a úloh,
- *špecifický ľudský kapitál*, ktorý predstavuje schopnosť potenciálneho podnikateľa náležite využiť svoje vedomosti a zručnosti v určitom kontexte, odbore, podniku alebo geografickej oblasti.

Špecifická verzia tohto nehmotného zdroja obsahuje práve vedomosti potrebné pre začatie podnikania a má svoje korene v princípe deľby práce. Predpoklad o zlepšení zručností pracovníkov vďaka špecializácii a deľbe práce, je podľa G. Beckera (1993, s. 169) jasne spojený s teóriou ľudského kapitálu. Táto teória je ďalej rozvinutá tak, že keď jednotlivci majú špeciálnu odbornú spôsobilosť (dosiahnutú prostredníctvom vzdelávania a praxe), dosahujú tým vyššiu kvalitu ľudského kapitálu, tzv. podnikateľský kapitál.

Osobitná pozornosť sa venuje podnikaniu a podnikavosti v ekonomickej teórii až na prelome 19. a 20. stor. v prácach Schumpetera a Knighta (Ericson, 2000).

Podľa Schumpetera je podnikateľ činiteľom, ktorý inovačnou činnosťou uvádza trhovú ekonomiku do dynamického pohybu, hľadá nové výrobné kombinácie, zdokonalenia v oblasti organizácie odbytu, zavádza nové výrobky a technológie, využíva nové zdroje surovín a pod., je iniciátorom ekonomického vývoja, využíva nové ekonomické príležitosti, ktoré mu poskytuje trhová ekonomika, čím ovplyvňuje existujúcu trhovú rovnováhu.

Schumpeterovo ponímanie podnikania vedie k zničeniu rovnováhy, zatiaľ čo pre rakúsku školu podnikanie stimuluje pohyb smerom k rovnováhe (Cheah, 1990). Na základe týchto dvoch názorov dal Cheah (1990) do súladu dva zdanlivo protichodné smerovania tvrdiac, že schumpeterovské podnikanie prostredníctvom zavádzania nových prevratných inovácií v podstate vytvára nový základ vedomostí, ktorý je vyšší ako v predchádzajúcom rovnovážnom stave, čo sa prejaví posunutím hospodárskej produkčnej funkcie na vyššiu úroveň. Touto skutočnosťou sa vytvára príležitosť pre rakúske ponímanie podnikania, ktoré posúva trh do nového rovnovážneho stavu.

Táto súhra pohybu smerom od bodu rovnováhy k novému rovnovážnemu bodu je v samom srdci tvorby hodnoty a rozvoja hospodárstva a spoločnosti (Ericson, 2000, s. 279). Tieto pohyby sú v priamej závislosti na schopnostiach začínajúcich podnikateľov riešiť stav nerovnováhy na základe ich podnikateľského zmýšľania. Avšak ich podnikateľské zmýšľanie je funkciou ich individuálnych schopností.

Podľa modernej teórie podnikania je podnikateľskou činnosťou taká ľudská aktivita, ktorá je orientovaná na dosiahnutie rovnovážneho stavu v ekonomike, t. j. stavu, kedy sú výrobné nástroje vynaložené optimálnym spôsobom so zreteľom na vlastnosti ekonomického prostredia (www.euroekonom.sk, 2009). Zisk je tu nielen výsledkom podnikania, ale je aj základným motivačným prvkom, ktorý stimuluje podnikateľa.

Zisk však podľa nás nie je prvotným motívom pre podnikanie, je to len výsledok podnikateľskej činnosti. Motivácia podnikania vychádza z psychologických sklonov, preferencií a predstáv podnikateľa.

Rozvoj podnikania má priamu súvislosť s nedokonalosťou trhu, s medzerami v jeho fungovaní. Podnikateľ sa orientuje na tieto medzery, objavuje v nich svoje ekonomické príležitosti, ktoré sa snaží efektívne zaplniť, uplatniť sa na trhu. Takto chápané podnikanie si vyžaduje, aby podnikateľ poznal ekonomické príležitosti súčasného a budúceho trhu a mal ideovú predstavu o ich využití.

V nadväznosti na modernú teóriu podnikania možno chápať podnikanie ako praktické využívanie podnikateľských príležitostí, ktoré vznikajú v dôsledku nerovnováhy na trhu. Je to

súbor podnikateľských aktivít, ktorými sa zabezpečuje prechod k rovnovážnemu stavu na vyššej úrovni.

Schultz (1975) tvrdí, že schopnosť úspešne zvládnuť ekonomickú nerovnováhu môže byť posilnená skúsenosťami alebo vzdelaním, a teda nárastom ľudského kapitálu. V rámci týchto tvrdení sa snažíme včleniť pojem podnikateľského kapitálu, ktorý zahŕňa podnikavosť a podnikateľský potenciál, do teórie ľudského kapitálu.

Rozvoj podnikania a vzťahu k podnikaniu je dôležitý z viacerých dôvodov. Podnikanie prispieva k vytváraniu nových pracovných miest a k hospodárskemu rastu, čo je obzvlášť dôležité v čase súčasnej globálnej hospodárskej krízy, ktorej následkom je okrem iného aj enormný nárast počtu nezamestnaných a pokles tempa hospodárskeho rastu vo viacerých krajinách. Podnikanie významne prispieva k technickému a technologickému pokroku, k rozvoju nových technológií a je zdrojom rozdielov v ekonomickom raste jednotlivých štátov a regiónov. Rovnako je podnikavosť a podnikanie rozhodujúce pre konkurencieschopnosť a pre plnšiu sebarealizáciu ľudí a lepšie využitie ich potenciálu.

Napriek veľkým prínosom, ktoré rozvoj podnikania prináša, je podnikateľské prostredie vo viacerých krajinách neprajné a podnikatelia majú k nemu viaceré výhrady. Okrem zložitej a často sa meniacej legislatívy medzi ne patrí vysoká administratívna náročnosť, diskriminačná progresívna daň z príjmov fyzických osôb, vysoké odvody, nízka vymáhateľnosť práva a nedostupnosť finančných prostriedkov. Podľa prieskumov Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania (http://www.nadsme.sk, 2010) na Slovensku ľudia neuvažujú začať podnikať hlavne z dôvodu nedostatku finančných prostriedkov, alebo pretože sú spokojní vo svojom súčasnom zamestnaní, chýbajú im skúsenosti, majú podľa nich vysoký vek, rodinné alebo zdravotné problémy, nemajú dostatok potrebných vedomostí a rovnako nemajú dostatok času. Negatívny postoj k začatiu podnikateľskej činnosti ovplyvňuje aj vysoko konkurenčné podnikateľské prostredie, v ktorom sa v súčasnosti len ťažko hľadá diera na trhu, ekonomickou krízou poznačený spotrebiteľský dopyt a príklady tisícov podnikateľov, ktorí boli v poslednom roku nútení vyhlásiť bankrot.

Avšak aj v čase hospodárskej krízy sa existujúci podnikatelia snažia neskĺznuť do priepasti bankrotu a iní začínajú podnikať. Hlavným motívom Slovákov na samostatné podnikanie podľa zisťovaní Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania je zvýšenie príjmu, ďalej jediná možnosť zamestnať sa, možnosť byť sám sebe šéfom, či príležitosť uplatniť svoje nápady. Naopak pre občanov EÚ celkovo, podľa prieskumu európskeho štatistického úradu Eurostat z roku 2006, bola hlavným motívom na začatie podnikania možnosť byť sám sebe šéfom, až potom zvýšenie príjmu, nová výzva, vyhnúť sa nezamestnaniu, nový realizovateľný nápad alebo rodinná tradícia (http://epp.eurostat.ec.europa.eu, 2010).

Začať s podnikaním si nevyhnutne nevyžaduje mať adekvátne vzdelanie v danej oblasti, ale vzdelanie môže predstavovať kľúčový faktor podnikateľského úspechu. Rovnaká štúdia Eurostatu preukázala, že európski podnikatelia s vyšším stredným a vysokoškolským vzdelaním mali menšie problémy so začatím podnikania ako podnikatelia s nižším vzdelaním a rovnako podnikatelia s vyšším vzdelaním dokázali do svojho podniku priniesť viac produktových, marketingových, procesných a organizačných inovácií ako ostatní.

**Záver**

Spojenie medzi teóriou ľudského kapitálu a podnikateľským zmýšľaním je jednoznačné. Predstavuje v podstate schopnosť potenciálnych podnikateľov previesť svoje vedomosti, zručnosti a rôzne formy nehmotného kapitálu do hospodárskych činností a zdrojov využiteľných pri tvorbe nového podniku alebo podnikateľských projektov.

Ľudský kapitál, ktorý sme sa snažili v tomto príspevku charakterizovať a teoreticky vymedziť, považujeme za jednu z dôležitých, ak nie najdôležitejšiu potenciálnu konkurenčnú výhodu súčasných a budúcich podnikov fungujúcich v dynamicky sa meniacom vysoko konkurenčnom prostredí. Ľudský kapitál sme definovali ako nehmotný zdroj zahrňujúci nielen formálne vedomosti, ale rovnako aj zručnosti, ktoré ľudia nadobudli skúsenosťami v praxi a vzdelávaním na pracovisku, a ktoré posilňujú ich rozlišovacie schopnosti a spôsoby myslenia ako budúcich podnikateľov a tým zvyšujú ich trhovú hodnotu. Po charakterizovaní jeho vzťahu s podnikateľským zmýšľaním a podnikateľským potenciálom, ktorý chápeme ako vyzretosť podniku alebo jednotlivca v súťaži s inými, si uvedomujeme, že naakumulované vedomosti umožňujú jednotlivcom flexibilnejšie sa prispôsobiť novým situáciám na trhu a vedú k vytváraniu nových hospodárskych aktivít s vyššou pridanou hodnotou.

Kvalitatívny a kvantitatívny rozmer ľudského kapitálu jednotlivcov je vysoko relevantnou problematikou, pretože priamo ovplyvňuje ich výkonnosť a konkurencieschopnosť a prispieva k rozvoju podnikania a vzťahu k podnikaniu, ktoré je dôležité k vytváraniu nových pracovných miest, k hospodárskemu rastu, technickému a technologickému pokroku, inováciám a lepšiemu využitiu ľudského potenciálu. Vzhľadom na uvedenú analýzu a na stále rastúci význam a rozvoj vedomostnej ekonomiky sa bude musieť v budúcnosti klásť väčší dôraz na prepojenie ľudského kapitálu a podnikateľského zmýšľania v teórii a praxi.

**Literatúra**


1. Akčný plán ako motivovať ženy k podnikaniu. 2009. (online). Dostupné na internete: http://ec.europa.eu (cit. 17.12.2009).
2. BECKER, G. 1993. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 3 vyd. Chicago : University of Chicago Press, 1993. ISBN 978-0-226-04120-9.
3. ERICSON, T., NERDRUM, L. 2000. New venture management valuation: assessing complementary capacities by human capital theory. In: Venture Capital: An international journal of entrepreneurial finance, roč. 3, 2000, č. 3. ISSN 1369-1066. s. 277-290.
4. Entrepreneurial Attitudes in Europe and the US Eurobarometer Survey on Entrepreneurship. 2004. (online). Dostupné na internete: http://ec.europa.eu (cit. 17.12.2009).
5. Globálny monitor súkromného podnikania 2008. 2009. (online). Dostupné na internete: http://www.gemconsortium.org (cit. 17.12.2009).
6. Human capital investment: An international comparison. Paríž : OECD, 1998.
7. CHANDLER, G.N., HANKS, S. H. 1994. Fonder competence, the environment and venture performence. In . Entrepreneurship theory and practice, roč. 18, 1994, č. 3. ISSN 1540-6520. s. 223-237.
8. KARA, O. 2009. The economic return to investment in human capital and economic development. In: Journal of internetional business and economics, roč. 9, 2009, č. 1. ISSN 1544-8037. s. 27-38.
9. KIM, P. H. a kol. 2006. The impact of financial, human and cultural capital an entrepreneurial entry in the United States. In: Small Business Economics, roč. 27, 2006, č. 1. ISSN 0921-898X. s. 5-22.
10. KOPČAJ, A. 1998. Řízení proudu změn. Praha : Grada, 1998. ISBN 80-902358-1-2.
11. KREKÁČ, M. 2009. Podnikavosť ako osobný program. In: Revue priemyslu, roč. 4, 2009, č. 10. ISSN 1336-9857. s. 8.
12. MACÁKOVÁ, L. a kol. 1996. Mikroekonomie – základní kurs. Slaný : Melandrium, 1996. 283 s. ISBN 80-901801-2-4.

13. MAČERINSKIENÉ, I., VIRŽINTAITÉ, R. 2003. Human capital measurment theory and methods. In: Management of organizations: Systematic Research, roč. 1, 2003, č. 28. ISSN 1392-1142. s. 71-85.
14. MARASOVÁ, J., ONDERUFOVÁ, Z. 2009. Intelectual capital as a prerequisite for the development of entrepreneurial potential. In Wspolczesne wyzwania wobec zarzadzania. Katowice : Universytet Slaski w Katowicach, 2009. ISBN 978-83-913962-6-1. s. 399-405.
15. MARTINCOVÁ, M. 2002. Ľudský kapitál – faktor ekonomického rastu. In: Acta oeconomica č. 8, 2002. s. 58-61. ISBN 80-8055-593-1.
16. MARŠÍKOVÁ, K., ANCHOR, J.R. 2006. Student perception of the returns to higher education in the Czech Republic and the United Kingdom: evidenc of economics and business studies. In: Ekonomie a manažment, roč. 9, 2006, č. 2. ISSN 1212-3609. s. 33-41.
17. NORISS, F. a.i. 1994. Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. In: Entrepreneurship theory and practice, roč. 18, 1994, č. 3. ISSN 1042-2587. s. 91-104.
18. Oznámenie Komisie Rade, Európskemu Parlamentu, Európskemu Hospodárskemu a Sociálnemu Výboru a Výboru Regiónov - Implementácia Lisabonského programu Spoločenstva: Podpora podnikateľských paradigiem prostredníctvom vzdelávania a učenia. 2006. (online). Dostupné na internete: http://eur-lex.europa.eu (cit. 16.12.2009).
19. Podnikanie. 2008. (online). Dostupné na internete: http://www.euroekonom.sk (cit. 12.11.2009).
20. SAMUELSON, P. A., NORTHAUS, W. D. 1999. Ekonómia. 16. vyd. Bratislava : Elita, 1999. ISBN 80-8044-059-X.
21. SCHIAVONE, F. 2007. Linking the division of labour to entrepreneurial orientation of firms: a theoretical proposal. In: International Journal of Entrepreneurship and Small Business, roč. 4, 2007, č. 2, s. 163–178, ISSN 1741-8054.
22. SCHULTZ, T.W. 1975. The value of the ability to deal with disequilibria. In: Journal of Economic Literature, roč. 13, 1975, č. 3. ISSN 0022-0515. s. 827-846.
23. VETRÁKOVÁ, M. a kol. 2006. Ľudské zdroje v organizácii. Banská Bystrica : EF UMB, 2006. ISBN 80-8083-193-9.
24. Vybrané štatistické zisťovania Štatistického úradu SR. 2009. (online). Dostupné na internete: http://portal.statistics.sk (cit. 3.1.2010).
25. Vybrané štatistické údaje. 2009. Bratislava : Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania. Dostupné na internete: http://www.nadsme.sk (cit. 4.1.2010).
26. Vybrané štatistické údaje. 2006. Brusel : Eurostat. Dostupné na internete: http://epp.eurostat.ec.europa.eu (cit. 4.1.2010).

**Adresa autorky**

Zuzana Onderufová, Ing.
Katedra ekonómie, Ekonomická fakulta UMB, Tajovského 10, 97590 Banská Bystrica
E-mail: zuzana.onderufova@umb.sk

# KĽÚČOVÉ CHARAKTERISTIKY VZDELÁVANIA V HOSPODÁRSKYCH A SOCIÁLNYCH VÝZVACH

# KEY CHARACTERISTICS OF EDUCATION IN ECONOMIC AND SOCIAL CHALLENGES

**Simona Polonyová, Ing.**

**Abstrakt.** Cieľom príspevku je prezentovať kľúčové charakteristiky vzdelávania v Európe a identifikovať hlavné faktory, ktoré majú mimoriadne významný vplyv na úroveň dosiahnutého vzdelania v podmienkach vedomostnej spoločnosti. Pozornosť je zameraná na hospodárske a sociálne výzvy, ktoré zdôrazňujú potrebu reforiem jednotlivých stupňov vzdelávania a odbornej prípravy. Predovšetkým sa vyzdvihuje význam kvalitného predškolského vzdelávania a starostlivosti ako kritického faktora v procese celoživotného vzdelávania. Príspevok zároveň poskytuje prehľad o politickej spolupráci v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy v rámci EÚ.

**Abstract.** The aim of this paper is to present key characteristics of education in Europe and to identify major factors that have a particularly important impact on educational achievement in knowledge society. The attention is focused on economic and social challenges that highlight the need for reform in various levels of education and vocational training. Specially, this paper underlines the importance of pre-school education as a critical factor in the process of lifelong learning. The paper also provides an overview of policy cooperation in education and training within the EU.

**Kľúčové slová.** Vzdelanie, predškolská výchova, vedomostná spoločnosť, vzdelávania politika

**Key words.** Education, pre-school education, knowledge society, education policy.

## Úvod

Prijatím Lisabonskej stratégie v roku 2000 so zadefinovaním spoločných cieľov a politických opatrení, sa vzdelávanie a odborná príprava stali predmetom záujmu najvyšších predstaviteľov členských krajín. V úsilí vytvoriť v európskom priestore vedomostnú spoločnosť, úloha vzdelávacej politiky a štruktúra vzdelávacích systémov v jednotlivých krajinách nadobudli pozíciu významných determinantov sociálneho a ľudského rozvoja. Proces celoživotného vzdelávania sa stal nevyhnutným predpokladom dosiahnutia už všeobecne známeho lisabonského cieľa v zmysle vytvorenia vedomostnej a konkurencieschopnej spoločnosti s tvorbou nových pracovných príležitostí a s lepšou sociálnou súdržnosťou. Európske ako aj vnútroštátne iniciatívy začali zdôrazňovať potrebu účinnejších politík vzdelávania a odbornej prípravy a význam kvalitného vzdelávacieho prostredia reprezentujúceho efektívne a spravodlivé vzdelávacie systémy založené na rovnosti príležitostí odzrkadľujúc pritom požiadavky zamestnávateľov na trhu práce. Následne sa zintenzívnili programy zamerané na podporu rozvoja ľudského kapitálu a boli realizované viaceré aktivity smerované k reformám európskych vzdelávacích systémov.

Naliehavosť zmien v systémoch vzdelávania je zosilnená potrebou riešiť prejavujúce sa hospodárske a sociálne výzvy, ktorým už dnes čelíme. Európa musí reagovať na prebiehajúce globalizačné procesy, starnutie obyvateľstva spôsobené čoraz nižšou mierou pôrodnosti a zvyšovaním priemernej dĺžky života, na migračné toky, nové tlaky globálnej konkurencie, ktoré ešte vo väčšej miere vyvolávajú potrebu udržania sociálnej súdržnosti v Európe, na

meniaci sa charakter trhu práce a s tým spojený očakávaný pokles dopytu po nekvalifikovanej pracovnej sile a súčasne čeliť hospodárskemu poklesu v dôsledku pôsobenia celosvetových dosahov hospodárskej a finančnej krízy. Tieto prejavujúce sa tendencie zosilňujú požiadavky na efektívnu, spravodlivú, rovnú vzdelávaciu politiku a na zosúladenie zručností s potrebami trhu práce. Ich riešenie vyžaduje v rámci EÚ užšiu politickú spoluprácu v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy. Od roku 2002 je spolupráca na európskej úrovni realizovaná prostredníctvom pracovného programu „Vzdelávanie a odborná príprava 2010“ a na základe zhodnotených dosiahnutých výsledkov následne schváleného nového strategického rámca európskej spolupráce v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy (ET 2020).

## 1 Kľúčové charakteristiky európskeho vzdelávania a odbornej prípravy v podmienkach hospodárskych a sociálnych výziev

V kontexte bolonského, lisabonského a kodanského procesu bola otázka európskej spolupráce vzdelávania a odbornej prípravy na úrovni EÚ posilnená vypracovaním a schválením pracovného programu „Vzdelávanie a odborná príprava 2010“, ktorý mal v jednotlivých členských štátov vymedzením spoločných cieľov (zlepšiť kvalitu a efektívnosť vzdelávacích systémov a ich otvorenie širšieho svetu prostredníctvom rozvíjania mobility, európskej kooperácii a posilňovania väzieb s inými vzdelávacími inštitúciami, podnikateľskou sférou a výskumom, ako aj uľahčiť všetkým prístup k vzdelávaniu so zreteľom na efektívnosť a flexibilnosť vo vzdelávacom prostredí) zabezpečiť pozitívne zmeny v systémov vzdelávania a odbornej prípravy. V jeho záverečnej fáze sa v spoločnej hodnotiacej správe Rady a Komisie na rok 2010 sformuloval prehľad dosiahnutých výsledkov prostredníctvom stanovených ukazovateľov a referenčných hodnôt. Napriek pokroku dosiahnutom v prispôsobovaní obsahu vzdelávacích programov s dôrazom na kľúčové kompetencie, vypracovaním stratégií celoživotného vzdelávania a celoživotného poradenstva vo väčšine krajín, v implementácii Európskeho kvalifikačného rámca, väčšina stanovených referenčných hodnôt nebude dosiahnutá (pozitívny výsledok bol dosiahnutý v počte absolventov v odbore matematiky, vied a techniky, pokrok v ostatných referenčných hodnotách nebol dostatočný, gramotnosť v čítaní dokonca v sledovanom období zaznamenala negatívny trend). V novom aktualizovanom Strategickom rámci pre európsku spoluprácu v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy na nasledujúce desaťročie sa preto požadujú ešte účinnejšie vnútroštátne iniciatívy s nasledovnými strategickými výzvami (ET 2020, 2008, s. 7):

- „úsilie urobiť z celoživotného vzdelávania a mobility študujúcich realitu,
- zlepšiť kvalitu a efektívnosť vzdelávania a odbornej prípravy,
- podporovať spravodlivosť, sociálnu súdržnosť a aktívne občianstvo,
- posilniť oblasť inovácií a tvorivosti vrátane podnikavosti na všetkých úrovniach vzdelávania a odbornej prípravy.“

Značné rozdiely v jednotlivých členských krajinách a nedostatky v napĺňaní cieľov, viedli zároveň k určeniu nových referenčných hodnôt a k zavedeniu dvoch nových referenčných kritérií týkajúcich sa vzdelávania v rannom detstve a vysokoškolského vzdelávania (prehľad referenčných hodnôt na rok 2010 a 2020 je načrtnutý v nasledujúcej tabuľke).

**Tab. 1 Prehľad referenčných hodnôt do roku 2010 a 2020**

| Referenčné hodnoty pre rok 2010 | Zhodnotenie (priemer EÚ, percentuálne podiely) | Referenčné hodnoty pre rok 2020 |
|---|---|---|
| Najviac 10 % študentov, ktorí predčasne opúšťajú školský systém | **15,3 %** | Menej ako 10 % študentov, ktorí predčasne ukončili vzdelanie a odbornú prípravu |
| Zníženie podielu študentov, ktorí dosahujú slabé výsledky v porozumení písanému textu o najmenej 20 %, | **24,1 %** (v roku 2000 21,3 %) | Podiel 15 - ročných detí dosahujúcich nízke znalosti v čítaní, matematike a prírodných vedách by mal byť menej ako 15 % |
| Najmenej 85 % mladých ľudí by malo ukončiť vyššie stredoškolské vzdelanie | **77,8 %** | Podiel osôb vekovej kategórie 30 - 34 rokov s dosiahnutým vysokoškolským vzdelaním by maj byť aspoň 40 % |
| Zvýšenie počtu absolventov v odbore matematiky, vied a techniky najmenej o 15 % a zníženie nerovnováhy pohlaví v uvedených odboroch | **4,7 %*** <br> **31,2 %** (podiel absolventiek, nárast oproti roku 2000 len o 0,4 %) | Aspoň 95 % detí vo veku 4 rokov až veku, v ktorom sa začína povinné základné vzdelávanie by sa malo zúčastňovať vzdelávania v ranom detstve |
| 12,5 % dospelej populácie by sa malo zapojiť do celoživotného vzdelávania | **9,6 %** | 15 % dospelej populácie by sa malo zapojiť do celoživotného vzdelávania |

Prameň: vlastné spracovanie. Dostupné na internete: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:086:0001:0031:SK:PDF>.
Vysvetlivky: * priemerný ročný rast v počte absolventov v %

Stanovené referenčné kritéria na nasledujúce desaťročie (tab. 1) sú odzrkadlením európskych priorít a úloh v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy. Pozornosť zostáva naďalej upriamená na vylepšovanie vnútroštátnych vzdelávacích systémov a vzájomnej výmeny už overených postupov. *Kľúčové aspekty európskej vzdelávacej politiky v reakcii na hospodárske a sociálne problémy možno vymedziť nasledovne:* „Vzdelávanie musí byť atraktívne a prístupné pre všetkých občanov bez rozdielu veku, dosiahnutého stupňa vzdelania, zamestnania či spoločenského postavenia. Nevyhnutná je lepšia koordinácia medzi rozličnými odvetviami vzdelávania a odbornej prípravy a partnerstvo so všetkými zainteresovanými stranami“ (ET 2020, 2008, s. 8). Vzdelávacie systémy musia byť zamerané proti predčasnému opúšťaniu štúdia, na podporu rozvoja kľúčových kompetencií študentov a učiteľov, na zavádzanie nových inovačných metód prínosných pre všetkých študentov (vrátane študentov znevýhodneného prostredia a z prisťahovaleckých rodín), zlepšovať transparentnosť a prenositeľnosť kvalifikácií a mobilitu. V súvislosti s demografickým vývojom vzniká zároveň potreba zlepšiť vzdelávanie staršej populácie so zameraním sa najmä na nízkokvalifikovaných pracovníkov (vzdelávanie popri zamestnaní, dištančné vzdelávanie). Tieto charakteristické črty a zároveň strategické priority vzdelávania a odbornej prípravy v rámci EÚ zastrešuje potreba celoživotného vzdelávania s aspektom na predprimárne vzdelávanie ako kritického faktora ďalšieho vzdelávania. Do popredia sa v zmysle podpory spravodlivosti, efektívnosti, rovnosti, sociálnej súdržnosti a aktívneho občianstva dostáva sociálny rozmer vzdelávacej politiky prostredníctvom (Úradný vestník č. EÚ 2010/C 135/02, s. 6):

- „odstránenia prekážok účasti a mobility v rámci systémov vzdelávania a odbornej prípravy a medzi nimi,
- budovania úzkeho prepojenia medzi svetom vzdelávania a svetom práce a spoločnosťou všeobecne s cieľom posilňovať zamestnateľnosť a aktívne občianstvo,

- zavedenia systémov uznávania predchádzajúceho štúdia (vrátane neformálneho vzdelávania a informálneho učenia) a intenzívnejšieho využívania celoživotného poradenstva pre znevýhodnené skupiny,
- vyčlenenia primeraných zdrojov na znižovanie sociálneho vylúčenia prostredníctvom vzdelávania,
- zhodnotenia vplyvu a účinnosti opatrení finančnej podpory zameraných na znevýhodnené skupiny a účinkov štruktúr vzdelávacích systémov na nich,
- možnosti koordinácii so širším okruhom sociálnych a hospodárskych politík,
- zberu údajov o výsledkoch, miere predčasného ukončenia štúdia a sociálno-ekonomického prostredia študentov."

Kritickými faktormi vzdelávania a odbornej prípravy sa stávajú kvalitné a efektívne vzdelávacie systémy s účasťou vysokokvalitného vzdelávania a starostlivosti v rannom detstve, posilňujúce zodpovednosť, presadzujúce individuálny prístup (prispôsobenie výučby potrebám), podporujúce včasnú intervenciu (včasná identifikácia ohrozených jednotlivcov systémami poradenstva a tútorstva, sociálnou podporou a mimoškolskými aktivitami na podporu vzdelávania) a rovnaký prístup vo vzdelávacom prostredí (Úradný vestník č. EÚ 2010/C135/02). Otázka spravodlivosti vo vzdelávaní vystupuje v podobe odstránenia prekážok zapríčinených osobnými či spoločenskými okolnosťami (pohlavie, sociálno-ekonomická situácia, národnostné menšiny) a zabezpečenia základného minimálneho štandardu pre všetkých.

V súvislosti s požiadavkami na vysokokvalitné celoživotné vzdelávanie sa vyzdvihuje predovšetkým význam kvalitného predškolského vzdelávania a starostlivosti, ktoré je prístupné aj pre deti zo znevýhodneného prostredia alebo so špeciálnymi vzdelávacími potrebami s cieľom prekonávať vzdelávacie rozdiely. Dopad sociálno-ekonomických faktorov totiž môže mať značne negatívny dopad na vývoj dieťaťa a na dosahovanie úspechu v ďalšom vzdelávaní.

V rámci EÚ vládne všeobecný konsenzus v otázke predprimárneho vzdelávania a jeho „potenciálu prispieť k efektívnosti a spravodlivosti prostredníctvom tvorby nových prístupov a politík v podobe revízie obsahu vzdelávania, vyšších zdrojov na investície, hodnotenia kvality a zvyšovania počtu vysokokvalifikovaných pracovníkov v zariadeniach predškolskej výchovy či zavedením povinného predprimárneho stupňa vzdelávania." (Úradný vestník č. 2008/C 86/01, 2008, s. 3).

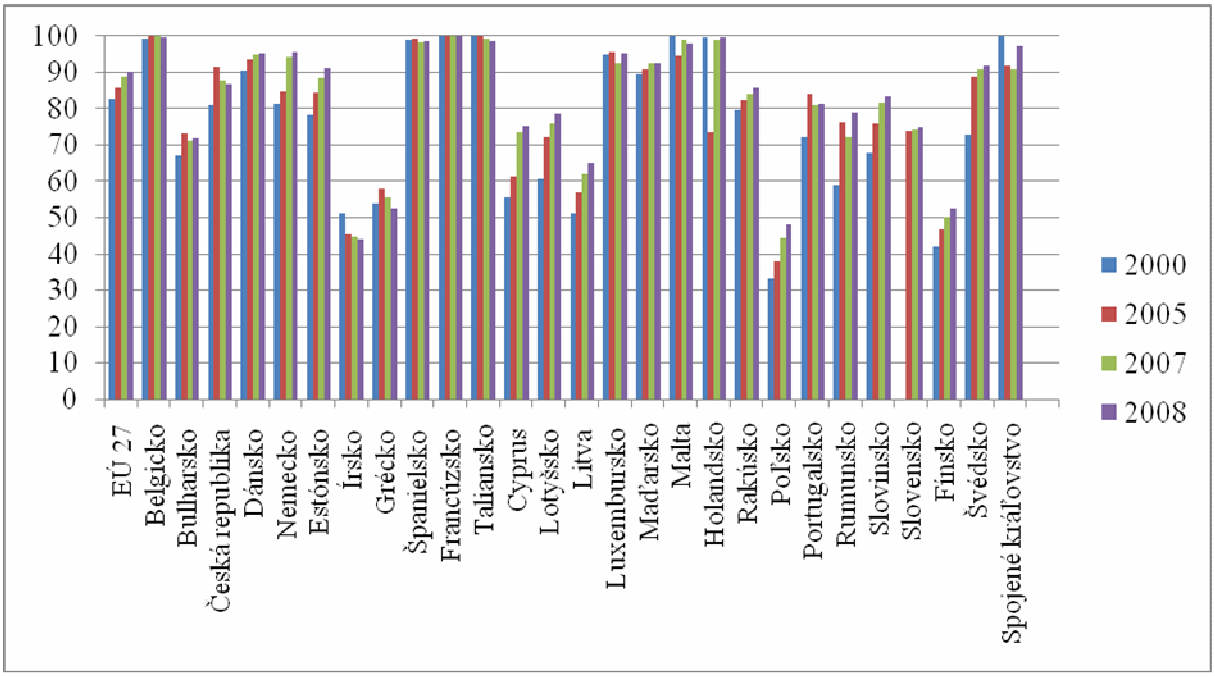
Posilňovanie významu vzdelávania v rannom detstve je záležitosťou tak efektívnosti ako aj spravodlivosti. Zabezpečenie kvalitnej predškolskej prípravy môže determinovať budúcu návratnosť vzdelávania a zvýšiť celkový úspech v ďalších stupňoch vzdelávania. Politika predprimárneho vzdelávania musí byť v silnom a rovnocennom partnerstve s ďalšími stupňami systému vzdelávania podporujúca okrem kvalitného vzdelávania v rannom detstve, participáciu a demokraciu, s väčšou autonómiou pre vzdelávacie inštitúcie pri tvorbe vzdelávacích programov, s rastom investícií do predprimárneho vzdelávania, zlepšením pracovných podmienok a profesijného vzdelávania pedagógov so zabezpečením hodnotenia kvality vzdelávania zdôrazňujúc pritom sociálny rozmer predprimárneho vzdelávania (Education today: the OECD perspective, 2009).

Vzhľadom na jeho významné účinky v procese ďalšieho vzdelávania, v rámci novo prijatého Strategického rámca pre vzdelávanie a odbornú prípravu bola navrhnutá na nasledujúce desaťročie nová referenčná hodnota - aspoň 95 % detí vo veku 4 rokov až veku, v ktorom sa začína povinné základné vzdelávanie by sa malo zúčastňovať vzdelávania v ranom detstve. Predprimárne vzdelávanie zaznamenáva zvýšenú pozornosť a väčšina krajín si stanovuje ambiciózne ciele týkajúce sa kvality a kvantity poskytovania predškolskej výchovy. Usilujú sa o zvýšenie účasti žien na pracovnom trhu, zosúladenie pracovných

a rodinných povinností. Ku kľúčovým opatreniam v podmienkach EÚ v rámci predprimárneho vzdelávania môžu patriť vytvorenie rámca pre demokratické a inovatívne vzdelávanie od útleho detstva, zameranie sa na vzájomné vzťahy zmien a udržateľnosti, pokračovať a podporovať vzdelávacie reformy v členských štátoch (Urban, 2009).

Takmer vo všetkých európskych krajinách miera účasti na predprimárnom vzdelávaní zaznamenáva v posledných rokoch nárast (graf 1). V roku 2008 sa zúčastňovali na vzdelávaní takmer všetky 4-ročné deti (vyše 99 %) v troch krajinách - Belgicku, Francúzsku a Holandsku. Vo väčšine krajín sa miera účasti na predprimárnom vzdelávaní pohybovala nad úrovňou 90 % (Dánsko, Nemecko, Estónsko, Španielsko, Taliansko, Luxembursko, Maďarsko, Malta, Švédsko a Spojené kráľovstvo). Pod úrovňou 50 % bola miera účasti detí na predprimárnom vzdelávaní iba v dvoch krajinách - v Írsku (44 %) a v Poľsku (48,1 %). V Írsku dokonca poklesla miera účasti v roku 2008 oproti roku 2000 o 7 % (v roku 2000 dosiahla miera účasti 4-ročných detí na vzdelávaní 51,1 %).

**Graf 1 Miera účasti 4-ročných detí na vzdelávaní (v %)**




Prameň: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tps00053>

Hoci miera účasti na predprimárnom vzdelávaní v posledných rokoch zaznamenáva v rámci EÚ 27 rastúcu tendenciu (v roku 2008 oproti roku 2000 nárast o 7,4 %, v roku 2008 sa miera účasti pohybovala na úrovni 90 %), pozornosť je potrebné venovať najmä deťom, ktoré predstavujú zvyšných 10 % nezúčastňujúcich sa na predprimárnom vzdelávaní a analyzovať dôvody ich vylúčenia zo vzdelávacieho prostredia, keďže tu existuje vysoká pravdepodobnosť, že ide o deti pochádzajúce zo znevýhodneného prostredia alebo o deti so špeciálnymi vzdelávacími potrebami.

## Záver

Zdôrazňujúci význam vzdelávacieho potenciálu v kontexte očakávaných sociálnych a ekonomických výziev rezonuje vo všetkých strategických dokumentoch EÚ. V úsilí vyrovnať sa s dôsledkami hospodárskej krízy, vystupuje do popredia nevyhnutnosť udržateľného a inkluzívneho hospodárstva založeného na znalostiach a inováciách. Otázka

efektívneho investovania do vzdelávania a odbornej prípravy s akcentom na predprimárne vzdelávanie, podpora celoživotného vzdelávania a s tým súvisiace uznávanie neformálneho vzdelávania, opatrenia proti pretrvávajúcej vysokej miere predčasného ukončenia školskej dochádzky a sociálnej exklúzie v dôsledku dosahovania nízkej úrovni zručností, otázka rovnosti a spravodlivosti vo vzdelávacích systémov vzhľadom na pretrvávajúce nedostatky a nepriaznivé výsledky v niektorých referenčných kritériách zosilňuje potrebu pokračovať i naďalej v účinných vzdelávacích reformách.

Príspevok je výstupom z projektu Grant EU MVP č. 2315020 „Vybrané oblasti sociálnej politiky v procese formovania znalostnej ekonomiky."

**Literatúra**

1. Aktualizovaný strategický rámec európskej spolupráce v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy (2008). [cit. 2010-09-04]. Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/com865_sk.pdf>.
2. Education today: the OECD perspective (2009). Paris: OECD. ISBN 978-92-64-05989-4.
3. Eurostat [online]. Dostupné na internete: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>.
4. Prístup k právu Európskej únie [online]. Dostupné na internete: <http://eur- lex.europa.eu>.
5. Spoločná správa Rady a Komisie za rok 2008 o pokroku vo vykonávaní pracovného programu „Vzdelávanie a odborná príprava 2010“ – „Poskytovanie celoživotného vzdelávania pre znalosti, tvorivosť a inováciu“ (2008). Úradný vestník č. 2008/C 86/01. [cit. 2010-09-03]. Dostupné na internete: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:086:0001:0031:SK PDF>.
6. Tackling Social and Cultural Inequalities through Early Childhood Education and Car in Europe (2009). Brussels: EACEA P9 Eurydice. ISBN 978-92-9201-007-2. [cit. 2010-09-02]. Dostupné na internete:´ <http://eacea.ec.europa.eu/about/eurydice/documents/098EN.pdf>.
7. Trends Shaping Education (2008). Paris : OECD. ISBN 978-92-64-04661-0. [cit. 2010-09-02]. Dostupné na internete: <http://www.oecdbookshop.org/oecd/display.asp?K=5KZN79KBLKF0LANG=EN>.
8. URBAN, M. (2009). Early Childhood Education in Europe. Achievements, Challenges and Possibilities. Brussels: Educational International. ISBN 978-92-95089-00-6.[cit. 2010-09-02]. Dostupné na internete: <http://download.eiie.org/Docs/WebDepot/2009_EarlyChildhoodEducationInEurope_en .pdf>.
9. Závery Rady z 11. mája 2010 o sociálnom rozmere vzdelávania a odbornej prípravy (2010). Úradný vestník č. EÚ 2010/C 135/02. [cit. 2010-09-02]. Dostupné na internete: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:135:0002:0007:SK: PDF>.

**Adresa autorky**

Ing. Simona Polonyová
Katedra sociálneho rozvoja a práce, Národohospodárska fakulta, Ekonomická univerzita v Bratislave
Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava
E-mail: s.polonyova@gmail.com

# Rola vodcu ako hlavný determinant nadobúdania kapitálu v alternatívnej religióznej skupine

# The role of a leader as the main determinant in acquisition of capital in alternative religious group

**Maroš Šip, ThDr., PhD.**

**Abstrakt.** Tento článok je krátkou intervenciou do fenoménu siekt a nových náboženských hnutí skrze rolu vodcu, ktorý je hlavným determinantom pri získavaní kapitálu. Článok sa prioritne dotýka tých častí religióznej skupiny, kde sa formuje jej filozofia s cieľom zabezpečenia finančných prostriedkov pre jej udržanie a rast. Cieľom tohto príspevku bolo načrtnúť aj takýto model ekonomického progresu v alternatívnej religióznej skupine.

**Abstract**. This article is a brief intervention into phenomenon of sects and new religious movements through the role of a leader, whose position is the one of a main determinant in obtaining capital. The article tackles mainly those parts of a religious group where the formation of its philosophy aimed at provision of financial means for its maintenance and growth is being formed. This article aims to outline this type of model of economic progress in alternative religious group.

**Kľúčové slová.** Nové náboženské hnutie**,** Rola, Vodca, Ekonomika, Kapitál.

**Key words.** New religious movement, Role, Leader, Economics, Capital.

## Úvodom

Ak sa pozastavíme nad širším poľom ekonomickej aktivity, prídeme na to, že tento proces sa deje takmer na každom mieste. Odhliadnuc od klasického modelu predávajúci:kupujúci; ponuka:dopyt, sa tento deje trochu v modifikovanej podobe. Ide o ekonomickú aktivitu v alternatívnej religióznej skupine, ktorá v starších vydaniach nesie tiež pomenovanie „sekta“.

## Rola vodcu

Táto úloha v alternatívnej religióznej skupine je hlavným determinantom pre existenciu skupiny ako takej. To znamená, že tak ako sa vodca podieľa na založení skupiny, taktiež sa podieľa na jej prežití. Závisí to samozrejme od jeho schopností myslieť ekonomicky a prispôsobiť skupinu skutočnej alternatíve voči konvenčným normám spoločnosti. Táto fáza v živote „lídra“ je formovaná na základe ideálu, ktorému sa podriadi väčšina jej členov. To má za následok chod skupiny a prežitie skupiny, ktorú reguluje samotný vodca s jej pravidlami. Tie zasa závisia od jeho požiadaviek a ochoty pristúpiť na modifikáciu zo strany potenciálnych členov, ktorí ešte neprešli procesom iniciácie (Je to prvotná fáza zasvätenia do života v skupine s úplnou akceptáciou pravidiel vodcu alebo „vodcami“ skupiny). Vôľa meniť alebo naopak neochota, má za následok prežitie či neprežitie danej skupiny. Rola autority vodcu je preto „chránená“ charizmatizáciou (Je založená na „psychologickej výhode“, teda na prisudzovaní božského statusu vodcovi skupiny. Takéto vnímanie vodcu má výhodu v tom, že nemá „veľa práce“ s neposlušnými „ovečkami“), čo mu pomáha k udržovaniu nastoleného trendu bez zásadnejších korekcií. Miroslav Tížik v tomto kontexte hovorí o charizmatizácii ako takom type autority, „ktorá je postavená na nasledovaní konkrétnej osoby. Postupne sa

môže zmeniť na totalitarizmus alebo svojvôľu vládnuceho, lebo nie je regulovaná ani tradíciou ani predpismi. Zdroj moci takejto osobnej autority je uchvátenie niečím mimoriadnym, vo viere ovládaných v charizmu, v zjavenie, v milosť spočívajúcu na osobnom zjave spasiteľa, proroka, hrdinu"(TÍŽIK, 2001, s. 10).

Tým, že sa rola vodcu charizmatizuje, nastáva proces deifikácie (zbožštenia), ktorý je typickým prejavom alternatívnej religiozity. Táto „moc" pomáha lídrovi prekonávať konvenčné pravidlá na základe moci „z hora", ktorej demonštrovaním sa úcta voči vodcovi upevňuje.

Typu charizmatizácie predchádzajú podľa sociológa Maxa Webera ešte dva typy autority: tradičný a racionálne právna autorita (niekedy sa jej hovorí tiež byrokratická autorita) (WEBER, 1964, s. 358-359. in VOJTÍŠEK, 2001, s. 27). Charizmatizácia práve vychádza z prvých dvoch typov, resp. sa k tradičnému typu navracia, pretože je tento typ autority poväčšine len v prvej fáze vzniku novej náboženskej skupiny. (VOJTÍŠEK, 2001, s. 27).

**Ekonomicko-progresívny ukazovateľ**

Obdobie charizmatizácie je dôležité ešte z jedného hľadiska a to z hľadiska filozofie skupiny a ekonomického progresu. Elementárne ukazovatele v tomto ponímaní akcelerujú na základe ekonomickej vízie vodcu, ekonomických potrieb a ekonomických zdrojov.

Ekonomická vízia sa odzrkadľuje od možnosti vodcu, resp. od jeho schopnosti vytvoriť kapitál na základe určitej koncepcie a cieľa. Existuje predpoklad, že vznik novej religióznej skupiny participuje na ekonomickej zištnosti vodcu. Táto priorita sa v niektorých skupinách explicitne nedá potvrdiť, pretože nejestvujú objektívne štatistiky, ale smieme sa domnievať, že alternatívne skupiny na základe registrácie na Ministerstve kultúry sa môžu podieľať na rozpočtovom kapitály registrovaných cirkví a náboženských spoločností. Vízia ekonomického progresu, ktorý zahŕňa finančné prispievanie členov skupiny sa vo väčšine alternatívnej religiozity odvíja od potreby „vernosti" charizmatickému vodcovi. Vyplýva to z dôvery voči samotnej filozofii skupiny. Skupina tak ponúka útechu, nádej a štýl života, ktorého jedným zo základných faktorov je podieľať sa na ekonomickej aktivite.

Ekonomická vízia determinuje ekonomické potreby (Šrédl, 2006, s. 64), ktoré sa delia na *základné*, t. j. starostlivosť o elementárne biologické potreby jednotlivca (jedlo, šatstvo, bývanie a pod.) a *luxusné*.

Karol Šrédl popisuje druhú skupinu ako prirodzený jav človeka po chcení. Tento jav samozrejme je závislý od služieb, ktoré sa človeku poskytujú. To ale závisí od schopnosti vyrábať, a to je zasa podmienené statkami. „Ekonomické potreby sa zdajú byť neobmedzené, zatiaľ čo statky a služby, ktoré uspokojujú tieto potreby sú obmedzené, vzácne." (Šrédl, 2006, s. 64). Práve vzácnosť služieb a statkov môžu byť ťažiskom a hybným elementom pri napĺňaní ekonomických potrieb alternatívnej skupiny. Aj preto Šrédl konštatuje, že „potreby vznikajú tam, kde sa vytvára možnosť ich uspokojovania." (Šrédl, 2006, s. 64)

K tomu, aby sa mohli napĺňať statky sú potrebné ekonomické zdroje a vzácne výrobné faktory, ktoré Šrédl rozdeľuje na: *prácu, pôdu a kapitál*. Prácu považuje za „ľudskú činnosť, ktorá sa vzťahuje k fyzickým a duševným predpokladom ľudí používať tieto vlastnosti k produkcii statkov a služieb." (Šrédl, 2006, s. 66). Práca a jej participácia na statkoch vyžaduje vzdelanie, inými slovami je efektivita (kvalita) práce determinovaná vzdelaním, ktoré uľahčuje ekonomicky a efektívne alokovať jej korekčné faktory. Dôležitým, ba priam nevyhnutným a nepredstaviteľným je pojem pôdy, ktorá je vzácnym statkom z dôvodu jej podstaty nevýrobnosti. (pozri Tamže). Opačnými zveľaďujúcimi statkami nazývame kapitál, ktorý „sa podieľa na výrobe iných statkov". Ten je na rozdiel od pôdy „výsledkom predchádzajúcej výroby...,aby sa stal výrobným činiteľom". Tento faktor sa podieľa na celkovom ekonomickom progrese, čo znamená, že je do budúcna očakávaný prínos.

Ak to rozmeníme na drobné, zistíme, že alternatívna religiozita musí nevyhnutne takýmto procesom prechádzať. Alokácia ekonomických aktivít (zakladanie firiem, sponzoring, zásielkový obchod, systémy priamej distribúcie, školenia zamestnancov a manažmentu (online http://www.gsurba.sk/pk/nab/texty/sekty.pdf) v skupine (napr. niektoré hnutia za účelom získania finančného obnosu ponúkajú erotické služby bez nejakého fyzického donucovania zo strany vodcu) sleduje cieľ prežitia skupiny, čo zaručuje jej vodcovi „nesmrteľnosť“. Ekonomická gramotnosť u lídra skupiny, ako sme už spomenuli vyššie, pomáha prežitiu skupiny a jej lídrovi tak na dlhšiu dobu zabezpečuje relatívne pokojný „život“. Samozrejme sa v skupine vyžaduje participácia na rozhodnutí vodcu, pretože „jeho myšlienky“ sú mysteriózne, a teda výsostne „božské.

**Záverom**

Rola vodcu, ako bolo načrtnuté vyššie je hlavným determinantom v získavaní ekonomických cieľov. Tento dôležitý fakt sa v konečnom dôsledku premieta do ekonomických aktivít, ktoré vyžadujú schopnosť zveľaďovať nadobudnutý či nadobúdaný kapitál. Ekonomické zdroje tak v rukách lídra nadobúdajú iný „božský“ zmysel a záujem zveľaďovať ho v prospech celej komunity. Preto sa vytvárajú pracovné pozície, ktoré ale nie sú ohodnotené pracovnoprávnymi normami spoločnosti, ale vlastnými cieľmi lídra k prežitiu jeho ideového komplexu.

**Literatúra**


1. MICHEL, P. T., SJ, Fêtes et Saison janvier 1989, Islam, Fêtes et saisons N 462 février 1992, Missi - decembre 1989 Islam č. 10, Verbum 1/2004. Viera a život roč. X., 4/2000 Islam nič nemení – Sočufka [online] In Rozmer 2003. č. 3. ISSN 1335-2660. [cit. 2010-08-15]. Dostupné na internete: <http://www.gsurba.sk/pk/nab/texty/sekty.pdf >.
2. ŠRÉDL, K. (2006). Ekonomie & teolog. Brno: L. Marek. ISBN 80-86263-91-6.
3. TÍŽIK, M. (2001). Charizma, autorita a poriadok v sociológii. In Fenomén duchovného vodcu, Zborník referátov z rovnomennej konferencie v Starom Smokovci v dňoch 9. – 11. októbra 2001, Bratislava, s. 6-26. ISBN 80-968559-2-1.
4. VOJTÍŠEK, Z. (2001). Duchovní vůdce a jeho charisma – vznik, udržování a ztráta. In Fenomén duchovného vodcu, Zborník referátov z rovnomennej konferencie v Starom Smokovci v dňoch 9. – 11. októbra 2001, Bratislava, s. 27-35. ISBN 80-968559-2-1.


**Adresa autora**


Maroš Šip, ThDr., PhD.
Pravoslávna bohoslovecká fakulta Prešovskej univerzity v Prešove
Masarykova 15, 080 01 Prešov
E-mail: marossip@unipo.sk

# VPLYV ODMEŇOVANIA NA PRODUKTIVITU PRÁCE V ZDRAVOTNÍCTVE

# EFFECT OF COMPENSATION FOR LABOR PRODUCTIVITY IN HEALTHCARE

**Jana Štrangfeldová, Ing., PhD.**
**Mária Hrčková, Ing.**

**Abstrakt.** Význam ľudských zdrojov v zdravotníctve vyplýva z charakteristiky zdravotníckych statkov ako služieb, pre ktoré je typická personálna náročnosť. Ľudské zdroje v zdravotníckom zariadení predstavujú v mikroekonomickom chápaní základný výrobný faktor a potenciálny zdroj konkurenčnej výhody. V makroekonomickom chápaní sú ľudské zdroje v zdravotníctve spojené aj so stabilitou a kvalitou celého zdravotníckeho systému. Jedným z faktorov kvality a rozsahu zdravotnej starostlivosti vo vzťahu k práci ako k produkčnému faktoru je okrem počtu zamestnancov v zdravotníctve aj úroveň produktivity práce pracovnej sily. Produktivita práce je okrem iného determinovaná aj úrovňou a spôsobom odmeňovania. Nedostatočné ohodnotenie zamestnancov v zdravotníctve, rovnako ako nevhodne zvolený spôsob odmeňovania môže vážne ohroziť úroveň rozsahu a kvality poskytovanej zdravotnej starostlivosti. V nasledujúcom texte pre ilustráciu závažnosti tohto problému sa budeme venovať problematike odmeňovania pracovníkov v zdravotníctve. Výskum v tejto štúdii bol podporený v rámci projektu 1/0207/09 VEGA Partnerstvo verejného a súkromného sektora.

**Abstract.** The importance of human resources for health care is arising from the characteristics of goods such as health services, which is typical for personal effort. Human resources in health care facilities are essential in understanding the microeconomic production factor and a potential source of competitive advantage. The macroeconomic understanding of the human resources in health care is associated with the stability and quality of the entire health system. One of the factors of quality and scope of health care in relation to work as a productive factor (in addition to the number of employees in healthcare) is also labor productivity level of the workforce. Labour productivity is also determined by the level and mode of renumeration. Inadequate assessment of the health staff, as improperly chosen method of payment can seriously compromise the level of scope and quality of health care. In the following, to illustrate the gravity of this problem, we address the issue of remuneration of health workers. Research in this study was supported by the project VEGA 1/0207/09 partnership of public and private sectors.

**Kľúčové slová.** Zdravotníctvo. Ľudské zdroje. Odmeňovanie v zdravotníctve. Produktivita práce v zdravotníctve.

**Key words.** Health care. Human resources. Renumeration in health care. Labour productivity in health care.

## Úvod

Materiály, z ktorých štúdia čerpá, boli zisťované sekundárnym výskumom zo štatistických údajov o zamestnancoch v zdravotníctve, ktoré sleduje Národné centrum zdravotníckych informácií (NCZI). Sledujú sa vybrané údaje za roky 2005 – 2008. V štúdii sa pracuje s evidenčným počtom zamestnancov prepočítaným na plný pracovný úväzok, okrem

javov, pri ktorých nie je vhodné prepočítavať evidenčný počet (veková štruktúra, vzdelanostná štruktúra).

**Vývoj počtu zamestnancov v zdravotníctve**

Podiel počtu zamestnancov v zdravotníctve sa v sledovaných rokoch pohybuje od 4,27 % do 4,43 % z celkového počtu pracujúcich v hospodárstve SR a má mierne stúpajúcu tendenciu. V roku 2006 vzrástol počet zamestnancov v zdravotníctve o 7,67 % oproti roku 2005, v roku 2007 vzrástol o 2,46 % oproti roku 2006, v roku 2008 sa rast zastavil (0,13 % rok 2008 oproti roku 2007). V absolútnom vyjadrení to znamená, že počet zamestnancov v zdravotníctve v priebehu štyroch rokov narástol o 9 905 pracovných miest.

Tab. 1 Vývoj počtu zamestnancov v zdravotníctve SR podľa kategórií v rokoch 2005 – 2008

| | **Lekári** | **Zubní lekári** | **Farma-ceuti** | **Sestry** | **Pôrod. asist.** | **Laboranti** | **Asistenti** | **Zdrav. technici** | **Iní zdrav. prac.** | **Spolu** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2005** | 15037,90 | 2823,77 | 2641,14 | 31896,50 | 1702,42 | 5247,81 | 8284,25 | 1433,24 | 2341,50 | 94559,6 |
| **2006** | 15401,72 | 2618,62 | 2968,47 | 31970,05 | 1534,14 | 5252,34 | 8935,49 | 1803,09 | 2495,98 | 101815,89 |
| **2007** | 16290,40 | 2775,33 | 3183,25 | 33476,85 | 1631,00 | 5630,90 | 9321,01 | 1977,35 | 2678,76 | 104325,12 |
| **2008** | 16180,44 | 2650,77 | 2728,53 | 33196,61 | 1727,12 | 5276,38 | 10890,27 | 1834,95 | 1553,00 | 104464,18 |
| **index 2008/ 2005** | 1,08 | 0,94 | 1,03 | 1,04 | 1,01 | 1,01 | 1,31 | 1,28 | 0,66 | 1,10 |

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov NCZI.

Jednotlivé typy organizácií sa na celkovej zamestnanosti v zdravotníctve za celú SR v sledovanom období podieľajú pomerne stabilným podielom. Najväčší podiel zamestnanosti v zdravotníctve (51 – 56 % v sledovanom období) pripadá na nemocnice, druhým najväčším zamestnávateľom je ambulantná starostlivosť (21 – 22 %), ostatné zdravotnícke zariadenia zamestnávajú 12 – 17 % zamestnancov, stabilne 6 – 7 % pracovníkov zamestnávajú lekárne a výdajne zdravotníckych pomôcok, 3 % zariadenia spoločných liečebných a vyšetrovacích zložiek, 1 % zdravotnícke zložky typu úrad. Zamestnanosť v nemocniciach v roku 2006 klesla z 56 % na 51 %, v roku 2008 sme zaznamenali jej mierny nárast na 53 %.

Zmeny podielov v jednotlivých kategóriách sú hodnotené porovnávaním roku 2008 s rokom 2005. Absolútny počet lekárov stúpol o 7,6 %. V roku 2008 pritom došlo k zvráteniu trendu z predchádzajúcich rokov (2005 – 2007), kedy relatívne rástli počty lekárov umiestnených v ambulantnej starostlivosti a ich podiel v nemocniciach (z celkového počtu lekárov) klesal. V roku 2008 bolo zaznamenané v rámci sledovaného obdobia najnižšie percento lekárov v ambulantnej starostlivosti (43,38 %) a najväčší podiel lekárov v nemocničnej starostlivosti (48,13 %).

**Základné metódy odmeňovania lekárov v krajinách OECD**

V krajinách OECD existuje viacero metód odmeňovania lekárov. Mnohé z krajín a medzi nimi aj Slovensko v priebehu posledných rokoch zaviedli nové metódy odmeňovania v snahe zachovať rovnováhu medzi nákladovou efektívnosťou poskytovania zdravotnej starostlivosti a motiváciou zamestnancov k vyššej produktivite práce. Štúdia skúma dopad viacerých metód odmeňovania lekárov na ich produktivitu práce, ktorá zároveň ovplyvňuje kvalitu a rozsah poskytnutej zdravotnej starostlivosti.

Tab. 2: Metódy odmeňovania lekárov vo vybraných krajinách OECD a na Slovensku

| **Krajina** | **Všeobecní lekári prvého kontaktu** | **Špecializovaní ambulantní lekári** | **Všeobecní lekári vo verejných nemocniciach** | **Všeobecní lekári v súkromných nemocniciach** |
|---|---|---|---|---|
| Austrália | 75-80% kombinácia metód platby za výkon<br>10% kapitácia<br>10% úkolové platby za služby preventívnej starostlivosti | platby za výkon bez obmedzenia rozsahu služieb a ročných výdavkov | kombinované platby (mzda za liečenie pacientov s povinným zdravotným poistením a platby za výkon pri liečení pacientov so súkromným zdravotným poistením vo verejných nemocniciach) | platby za výkon, mzda |
| Rakúsko | 60% platby za výkon<br>40% platby za výkon + kapitácia | 90% platby za výkon<br>10% kapitácia | 90% mzda<br>10% platby za výkon | 90% platby za výkon<br>10% mzda |
| Belgicko | platby za výkon | platby za výkon | platby za výkon | platby za výkon |
| Kanada | hlavne platby za výkon<br>alternatívne metódy | platby za výkon | | platby za výkon |
| Dánsko | 63 % platby za výkon<br>28 % kapitácia | | mzda | |
| Anglicko | 86 % kombinované platby (kapitácia, platby za výkon pri vybraných službách, úkolové platby za služby preventívnej starostlivosti)<br>14 % platby za výkon pri nadštandardnej zdravotnej starostlivosti | 100 % mzda pri pacientoch s povinným zdravotným poistením<br>platby za výkon pri pacientoch so súkromným zdravotným poistením | 100 % mzda pri pacientoch s povinným zdravotným poistením<br>platby za výkon pri pacientoch so súkromným zdravotným poistením | 100 % platby za výkon |
| Francúzsko | platby za výkon | platby za výkon | mzda | platby za výkon |
| Nemecko | 100 % platby za výkon | 100 % platby za výkon | mzda, platby za výkon pri pacientoch so súkromným zdravotným poistením | 100 % mzda |
| Grécko | mzda vo verejnom sektore, platby za výkon v súkromnom sektore | mzda vo verejnom sektore, platby za výkon v súkromnom sektore | mzda | kombinované platby (platby za výkon, mzda) |
| Írsko | platby za výkon v prípade pacientov z vyšších príjmových skupín, kapitácia v prípade pacientov z nižších príjmových skupín | | mzda platby za výkon pri pacientoch so súkromným zdravotným poistením vo verejných nemocniciach | |
| Holandsko | platby za výkon v prípade pacientov z vyšších príjmových skupín, kapitácia v prípade pacientov z nižších | | | kombinované platby (platby za výkon, mzda) |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | príjmových skupín | | | |
| Nórsko | 70 % platby za výkony<br>30 % kapitácia | mzda a platby za výkon vo verejnom sektore, platby za výkon v súkromnom sektore | mzda | |
| Portugalsko | mzda vo verejnom sektore, platba za výkon v súkromnom sektore | | mzda | platba za výkon |
| **Slovenská republika** | **kombinované platby (kapitácia a výkonové platby v prípade služieb preventívnej starostlivosti)** | **100 % platby za výkon** | **100 % mzda** | **platby za výkon** |
| Španielsko | 85% mzda a 15% kapitácia | 100 % mzda | 100 % mzda | hlavne platby za výkon |
| Švédsko | mzda | mzda | 100 % mzda | 100 % mzda |

Zdroj: Spracované podľa Simoens – Guffrida (2004) a Kuvíková a kol. (1998).

Platba za výkon, platba za prípad, kapitácia, mzda sú vo všeobecnosti základné metódy odmeňovania lekárov. „Čisté“ metódy odmeňovania sa uplatňujú zriedka. Vo väčšine prípadov sú kombinované do viac alebo menej komplexných systémov odmeňovania.

Platba za výkon (Fee-for-service) je platba za stanovenú položku zdravotnej starostlivosti, t. j. za zrealizovaný výkon diagnózy, liečenia, ošetrenia. Výkony sú ocenené priamo alebo bodmi. Vyžaduje sa vypracovanie podrobného zoznamu hradených výkonov. Zoznam výkonov je zároveň cenníkom, podľa ktorého poskytovateľ účtuje platcovi. Platba za výkon je spôsob používaný v ambulantnej starostlivosti, u praktických lekárov a špecialistov. V nemocničnej starostlivosti to nie je obvyklá platba, tu sa používa len ako doplnková platba za určité služby (spoločné vyšetrovacie a liečebné zložky). Táto metóda má prinajmenšom tri základné nevýhody. Po prvé, je veľmi komplikovaná a vyžaduje značné administratívne kapacity na vytvorenie a udržiavanie zoznamu výkonov, kalkulácie cien výkonov a na vystavovanie a kontrolu účtov. Po druhé, podporuje expanziu výkonov. Po tretie, nesprávne stanovené ohodnotenie výkonov a ich vzájomných relácií môže spôsobiť nežiaduce zmeny v správaní poskytovateľov zdravotníckych služieb (napr. orientáciou na vysoko ziskové položky, čo je častým zjavom najmä pri laboratórnych a diagnostických výkonoch), a tým aj nežiaduce zmeny v štruktúre zdravotníckych služieb a výdavkoch na ne. Jej výhodou je však orientácia na vyššiu kvalitu služieb. Všeobecne je možné konštatovať, že v systéme platby za výkon je potrebné vytvoriť kontrolné mechanizmy obmedzujúce možnosť inflácie výkonov. Zároveň je však potrebné pripomenúť, že existujú oblasti, kde je táto metóda vzhľadom k tlaku na objem výkonov vhodným motivačným činiteľom – napr. preventívna starostlivosť, očkovanie (Kuvíková, 1998, s. 51).

Platba za prípad (Per case) alebo platba za diagnózu (Diagnosis related groups, DRG) znamená, že sa platí súbor služieb poskytnutých jednému pacientovi. Poruchy zdravia sú roztriedené do diagnostických skupín s určením ich nákladovej náročnosti. Liečba jedného prípadu z určitej diagnostickej skupiny je financovaná pevnou stanovenou sumou. Zostatok prostriedkov z tejto sumy, po úhrade všetkých nákladov spojených s liečbou pacienta, zostáva

poskytovateľovi zdravotnej starostlivosti. Na druhej strane, pokiaľ na daný prípad poskytovateľ zdravotnej starostlivosti vyčerpá platbu od platcu, hradí ďalšie náklady na zdravotnú starostlivosť zo svojho. Platba za DRG finančne pokrýva len „znormované“ činnosti poskytovania zdravotnej starostlivosti. Nehospodárne postupy lekárov a neracionálna prevádzka sa nepreplácа. Systém štandardných platieb za celé liečenie jednotlivých chorôb sa považuje za výhodnejší než platba za výkon, pretože možnosti manipulácie a umelo vyvolané zvyšovanie príjmov sú predsa len viac obmedzené. Poskytovateľ zdravotnej starostlivosti môže maximalizovať svoj príjem:

- ak zaradí pacienta do diagnostickej skupiny, ktorá je lepšie platená,
- ak „vytvára prípady“, napr. tak, že prijíma do nemocnice, aj keď to nie je nutné, alebo pacienta prepustí a prijme znovu, čím okrem iného zníži kvalitu starostlivosti,
- ak posiela nákladné a finančne nevýnosné prípady do iných zariadení.

Náklady na zdravotnú starostlivosť a administratívu však nie sú oveľa nižšie ako pri platbe za výkon. Systém je totiž nesmierne náročný na objem štatistických údajov, z ktorých vychádza výpočet úhrady za liečenie diagnóz, na ich dlhodobé sledovanie, vzhľadom na veľkú variabilitu štruktúry vyšetrení a liečenia jednotlivých pacientov s rovnakou diagnózou. Priebeh tej istej choroby u rôznych pacientov sa vyznačuje veľkou rôznorodosťou. Platba za diagnózu stimuluje k minimalizácii nákladov na jedného pacienta – rastu efektívnosti. Na druhej strane však môže viesť k skracovaniu doby liečenia, substitúcii nákladných zdrojov lacnejšími, znižovaniu kvality poskytovaných služieb (Kuvíková, 1998).

Platba za hlavu (Per capitam, kapitácia) je platba, ktorou sa prepláca počet pacientov registrovaných v zdravotníckom zariadení počas určitého obdobia, napr. jeden rok, bez ohľadu na to, či a ako je liečený. Kapitácia môže byť odstupňovaná podľa veku alebo pohlavia pacienta alebo podľa charakteru územia, v ktorom pacient žije a pracuje. Tento typ platby sa využíva väčšinou v ambulantnej starostlivosti, a to u všeobecných lekárov. Ak hodnotíme vplyv tohto druhu platby na náklady a na kvalitu poskytovania služieb, možno povedať, že riziko umelo vyvolaného nadmerného dopytu po zdravotníckych službách a teda umelého zvyšovania nákladov poskytovania zdravotnej starostlivosti je nízke. Na druhej strane stimulácia poskytovať zdravotnícke služby v dostatočnom rozsahu na vysokej úrovni kvality je rovnako pomerne nízka. Kapitácia motivuje lekárov k snahe o získavanie pacientov, môže však viesť k snahe o výber zdravšej časti populácie. V prípade jednotnej sadzby kapitácie sú zásadne znevýhodnení všeobecní lekári v ekologicky postihnutých regiónoch, v málo osídlených oblastiach a pod. Na rozdiel od platby za výkon je kapitácia z pohľadu samotného lekára relatívne rizikovým spôsobom. Maximálny príjem je definovaný počtom pacientov, avšak potenciálna výška nákladov je neobmedzená. V teoretickom prípade ochorenia väčšiny pacientov sa môže lekár dostať do značne problematickej situácie. Kapitácia by mala motivovať k rastu objemu preventívnej starostlivosti, nevytvára vzťah medzi objemom poskytnutých služieb a výškou príjmu. Na druhej strane, najmä pri nedostatku konkurencie, môže viesť k snahám o znižovanie nákladov a kvality na úkor pacienta, odosielaniu pacientov do systému špecializovanej starostlivosti. Kapitácia je preto často spojená s niektorými administratívnymi opatreniami ako napr. určenie maximálneho počtu prihlásených pacientov (Kuvíková, 1998). [6].

Poslednou štandardne uvádzanou metódou odmeňovania lekárov je mzda. Pokiaľ berieme ako metódu odmeňovania mzdu, lekári dostávajú paušálnu platbu odvíjajúcu sa od počtu odpracovaných hodín obyčajne na mesačnej báze.

Medzi jednotlivými krajinami existujú rozdiely v metódach, ako aj vo výške odmeňovania lekárov. Tieto rozdiely sa prejavujú aj v rámci krajín a to medzi odmeňovaním lekárov vo verejnom a súkromnom sektore (Tab. 2:). Niektoré z krajín, ktoré financujú zdravotnú starostlivosť prevažne na základe daňovej ceny, zamestnávajú lekárov priamo

a títo sú odmeňovaní prostredníctvom mzdy (Grécko, Portugalsko, Španielsko, Švédsko). V iných krajinách sú niektorí z lekárov samozamestnávatelia a za svoju prácu dostávajú zaplatené na zmiešanom princípe kapitácie, mzdy a platby za výkon (Austrália, Dánsko, Nový Zéland, Nórsko, Veľká Británia). Zmluvní lekári v systéme zdravotného poistenia sa stávajú nezávislými dodávateľmi, ktorí sú zvyčajne platení na princípe platby za výkon (Rakúsko, Belgicko, Francúzsko, Nemecko, Japonsko, Kórea, Švajčiarsko, USA (Medicare). Špecialisti, ktorí pracujú v nemocnici sú vo verejnom sektore odmeňovaní na princípe mzdy a v súkromnom na princípe platby za výkon.

**Vplyv odmeňovania lekárov na produktivitu pracovnej sily v nemocniciach na Slovensku**

Predchádzajúca časť textu poukazuje na možný vplyv metód odmeňovania lekárov na produktivitu pracovnej sily v zdravotníctve podložený výsledkami mnohých štúdií zaoberajúcich sa týmto problémom v podmienkach viacerých krajín OECD. Podobnú štúdiu sme sa pokúsili zrealizovať aj v podmienkach Slovenskej republiky. Jej výsledky prezentuje nasledujúci text.

Štúdia porovnáva produktivitu práce a jej vývoj v období rokov 2005 až 2006 v štátnych všeobecných nemocniciach a v súkromných všeobecných nemocniciach. Vzhľadom na predmet nášho výskumu – vplyv metódy odmeňovania lekára na jeho produktivitu práce, je pre nás pri stanovení hypotézy kľúčovou skutočnosťou fakt, že v štátnych všeobecných nemocniciach a v súkromných všeobecných nemocniciach sa uplatňujú odlišné metódy odmeňovania lekárov (dominantne fixný plat verzus dominantne výkonový plat). Vzhľadom k všeobecne platným skutočnostiam potvrdeným výsledkami štúdií v tejto oblasti sme si stanovili nasledovnú hypotézu:
*H: produktivita práce v štátnych všeobecných nemocniciach je nižšia ako produktivita práce v súkromných všeobecných nemocniciach*

Uvedený predpoklad sa pokúsime overiť na výberovom súbore tvorenom 8 štátnymi a 5 súkromnými všeobecnými nemocnicami. Tabuľky 3 a 4 sledujú vývoj produktivity práce v štátnych a v súkromných všeobecných nemocniciach.
Úroveň produktivity je určená pomerom množstva produkcie v podobe tržieb za zdravotnícke služby (výstup) k objemu použitých vstupov (ľudských zdrojov – zamestnancov) za určité obdobie.

Tab. 3: Produktivita práce v štátnych všeobecných nemocniciach v rokoch 2005-2006

| | **N1** | | **Index** | **N2** | | **Index** | **N3** | | **Index** | **N4** | | **Index** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ukazovateľ** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** |
| **Tržby za služby** | 127524 | 141785 | 1,11 | 2720335 | 2736890 | 1,01 | 1084383 | 961038 | 0,89 | 689950 | 707179 | 1,02 |
| **Počet zamestnancov** | 224 | 228 | 1,02 | 4262 | 4260 | 0,99 | 1913 | 1874 | 0,98 | 1465 | 1450 | 0,99 |
| **PP** | 569,30 | 621,86 | 1,09 | 638,28 | 642,46 | 1,01 | 566,85 | 512,83 | 0,90 | 470,96 | 487,71 | 1,04 |
| | **N5** | | **Index** | **N6** | | **Index** | **N7** | | **Index** | **N8** | | **Index** |
| **Ukazovateľ** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** |
| **Tržby za služby** | 815352 | 885586 | 1,09 | 611835 | 648981 | 1,06 | 393051 | 427606 | 1,09 | 430012 | 451774 | 1,05 |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Počet zamestnancov** | 1619 | 1608 | 0,99 | 1324 | 1330 | 1,00 | 1329 | 1308 | 0,98 | 1189 | 1170 | 0,98 |
| **PP** | 503,61 | 550,74 | 1,09 | 462,11 | 487,96 | 1,06 | 295,75 | 326,91 | 1,10 | 361,66 | 386,13 | 1,07 |

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa interných materiálov nemocníc.

Tab. 4: Produktivita práce v súkromných všeobecných nemocniciach v rokoch 2005-2006

| | **SN1** | | **Index** | **SN2** | | **Index** | **SN3** | | **Index** | **SN4** | | **Index** | **SN5** | | **Index** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ukazovateľ** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** | **2005** | **2006** | **06/05** |
| **Tržby za služby** | 63902 | 72891 | 1,14 | 63751 | 60000 | 0,94 | 54456 | 58716 | 1,08 | 492138 | 524068 | 1,06 | 136025 | 272043 | 2,00 |
| **Počet zamestnancov** | 223 | 180 | 0,81 | 158 | 158 | 1,00 | 179 | 166 | 0,93 | 912 | 918 | 1,01 | 664 | 692 | 1,04 |
| **PP** | 286,56 | 404,95 | 1,41 | 403,48 | 379,74 | 0,94 | 304,22 | 353,71 | 1,16 | 539,63 | 570,88 | 1,06 | 204,86 | 393,13 | 1,92 |

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa interných materiálov nemocníc.

Vysvetlivky:
N1 až N8 – štátne všeobecné nemocnice
SN1 až SN 5 - súkromné všeobecné nemocnice
PP - produktivita práce

Produktivita práce v štátnych všeobecných nemocniciach v priemere dosahuje vyššie hodnoty ako produktivita práce v súkromných všeobecných nemocniciach. Produktivita práce vo väčšine štátnych aj súkromných všeobecných nemocníc v sledovanom období rástla. Index rastu produktivity práce bol však vyšší v súkromných všeobecných nemocniciach.

Tab. 5: Index rastu produktivity práce a osobných nákladov v sledovaných nemocniciach v roku 2006 oproti 2005

| **Nemocnice** | **Index rastu** **PP** | **Index rastu** **Osobné náklady** |
|---|---|---|
| **N1** | 1,09 | 1,19 |
| **N2** | 1,01 | 1,03 |
| **N3** | 0,9 | 1,12 |
| **N4** | 1,04 | 1,08 |
| **N5** | 1,09 | 1,12 |
| **N6** | 1,06 | 1,14 |
| **N7** | 1,11 | 1,14 |
| **N8** | 1,07 | 1,14 |
| **SN1** | 1,41 | 0,90 |

| | | |
|---|---|---|
| **SN2** | 0,94 | 0,90 |
| **SN3** | 1,16 | 1,04 |
| **SN4** | 1,06 | 1,08 |
| **SN5** | 1,92 | 1,90 |

Zdroj: Vlastné spracovanie.
Vysvetlivky:
N1 až N8 – štátne všeobecné nemocnice
SN1 až SN5 - súkromné všeobecné nemocnice
PP - produktivita práce

Stanovený predpoklad nám výsledky našej analýzy nepotvrdili. Metódy odmeňovania v podmienkach sledovaných zdravotníckych zariadení nie sú zrejme kľúčovým, resp. jediným determinantom produktivity pracovnej sily, možné je aj to, že ich vplyv na produktivitu pracovnej sily sa prejaví až po určitom časovom období. Zaujímavou je skutočnosť, že produktivita práce v súkromných nemocniciach rastie podstatne rýchlejšie ako mzdy a ostatné osobné náklady, zatiaľ čo v štátnych nemocniciach je tomu opačne (Tab. 5:). Z dlhodobého časového hľadiska teda možno predpokladať, že produktivita práce v súkromných zdravotníckych zariadeniach sa vyrovná, resp. prevýši dosahovanú produktivitu práce v štátnych zdravotníckych zariadeniach.

**Záver**

Predložený príspevok prináša prehľad potenciálnych prístupov k odmeňovaniu v zdravotníctve. Jeho hlavná analytická časť sa zamerala na testovanie stanovenej hypotézy, ktorá vychádza z predpokladov uvedených v úvodnej časti (odmeňovanie v súkromných nemocniciach je podstatne viacej naviazané na výkon):
Analýza údajov získaných z výberového súboru verejných a súkromných nemocníc však ukázala, že v SR produktivita práce v štátnych všeobecných nemocniciach v priemere dosahuje vyššie hodnoty ako produktivita práce v súkromných všeobecných nemocniciach. Index rastu produktivity práce je však vyšší v súkromných všeobecných nemocniciach.
Vysvetlenie zistených skutočností môže byť dané viacerými skutočnosťami:

- jednou možnosťou je, že v SR metódy odmeňovania v podmienkach sledovaných zdravotníckych zariadení nie sú kľúčovým, resp. jediným determinantom produktivity pracovnej sily,

- možné je aj to, že ich vplyv odmeňovania na produktivitu pracovnej sily sa prejaví až po určitom časovom období a nie krátko po privatizácii zariadení. Podľa nášho názoru získané výsledky sú ovplyvnené práve týmto časovým faktorom, keďže produktivita práce v súkromných nemocniciach rastie podstatne rýchlejšie ako mzdy a ostatné osobné náklady, zatiaľ čo v štátnych nemocniciach je tomu opačne.

Z dlhodobého časového hľadiska teda možno predpokladať, že produktivita práce v súkromných zdravotníckych zariadeniach sa vyrovná, resp. prevýši dosahovanú produktivitu práce v štátnych zdravotníckych zariadeniach a všeobecne platné poznatky sa potvrdia aj v podmienkach SR.

**Literatúra**


1. HRONEC, Š. – MARCINEKOVÁ, Z. 2007. Metódy hodnotenie verejných výdavkov. In: Ekonomická teória a prax, dnes a zajtra II. B Bystrica: EF UMB. 2007. ISBN: 978-80-8083-203-2.
2. KUVÍKOVÁ, H., MURGAŠ, M., NEMEC, J. 1998. Manažment zdravotníctva. Banská Bystrica: Trian, 1998. ISBN 80-967730-2-X.
3. NEMEC, J., KUVÍKOVÁ, H., ŠTRANGFELDOVÁ, J. 2004. Ekonómia, zdravie a zdravotníctvo. In: Farmakoekonomika a lieková politika č. 1. Bratislava : WHO, 2004, s. 7-10 www.who.sk/pdf/fkvii/1.pdf..
4. SIMOENS, S. – GUFFRIDA, A. 2004. The Impact of Physician Payment Methods on Raising the Efficiency of the Healthcare System: An International omparison. In: Health Economics & Health Policy. Roč. 3, č. 1, s. 39-46, Online ISSN 1175-5652.
5. ŠEBO, J., KUVÍKOVÁ, H., MERIČKOVÁ, B. 2007. Regional Health Policy and Health Care Reform in Slovakia (Analysis and suggested approach). In: "Health Care Issues: An International Perspective" Edited by Dr. J.N. Yfantopoulos, G.T. Papanikos & Z. Boutsioli. Atény : ATINER, 2006, s. 493 – 517, ISBN: 978-960-6672-15-6.
6. ŠTRANGFELDOVÁ, J. 2005. Výhody a nevýhody zdravotníckych zariadení pri transformácii na akciové spoločnosti a neziskové organizácie. In: Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Sociálne podnikanie III. Banská Bystrica : EF UMB, 2005. ISBN 80- 8083-109-2.
7. ŠTRANGFELDOVÁ, J. 2005. Transformácia zdravotníckych zariadení v SR na akciové spoločnosti alebo neziskové organizácie. In. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Veřejná ekonomika a správa 2005. Ostrava : VŠB – TU, 2005. ISBN 80-248-0876-5.
8. WILSON S. and W. LONGMIRE. 1978. Does method of surgeon payment affect surgical care? In: Journal of Surgical Research, roč. 24, s. 457-468, Online ISSN 0022-4804.
9. Interné materiály nemocníc: Výkazy ziskov a strát, Súvahy, Výročné správy za roky 2005 a 2006.


**Adresa autoriek**


Jana Štrangfeldová, Ing., PhD.
Katedra verejnej ekonomiky, Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela
Tajovského 10, 975 90 Banská Bystrica
E-mail: jana.strangfeldova@umb.sk

Mária Hrčková, Ing.
Katedra verejnej ekonomiky, Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela
Tajovského 10, 975 90 Banská Bystrica
E-mail: maria.hrckova@umb.sk

# ZLEPŠOVACIE NÁVRHY AKO PROSTRIEDOK ROZVOJA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU

# IMPROVEMENT PROPOSALS AS A TOOL OF HUMAN CAPITAL PROGRESS

**Katarína Teplická, doc., Ing., PhD.**

**Abstrakt.** Systém Kaizen predstavuje prístup neustáleho zlepšovania v podnikoch zameraný na využívanie potenciálu ľudského kapitálu v podniku. Pracovníci sú nositeľmi a spolutvorcami hodnôt podniku a ich výkonnosť prispieva k zvyšovaniu efektívnosti podniku. Súčasťou systému Kaizen sú aj motivačné nástroje, prostredníctvom ktorých podnik zvyšuje kvalitu ľudského kapitálu a úroveň vzdelania pracovníkov, ktorí sa podieľajú na tvorbe pridanej hodnoty. Zlepšovacie návrhy a systém ich riadenia, posudzovania a realizácie je súčasťou systému Kaizen a prispieva k rozvoju ľudského kapitálu.

**Abstract.** System Kaizen introduces access of continually improvement in the firm that is concentrated on using of potential human capital in the firm. Staffers are holders and co-authors of value in the firm and their productivity gives to increasing of efficiency of the firm. One part of system Kaizen are motivation tools by through the firm increases quality of human capital and level of education that they are participating on creation of economic value added. Improvement proposals and system of management, consideration, realization is a part of system Kaizen and it contributes to human capital progress.

**Kľúčové slová.** Kaizen, zlepšovacie návrhy, produktivita práce, osobný rozvoj.

**Key words.** Kaizen, improvement proposals, productivity of labour, personal progress.

## Úvod

Neustále zlepšovanie, na ktorom sa podieľa každý pracovník podniku je súčasťou japonského prístupu Kaizen. Tento prístup vyzdvihuje postavenie každého pracovníka v podniku, jeho osobný a kariérny rozvoj, pozíciu a pracovné zaradenie v podniku, ako aj jeho prínosy pre podnik z hľadiska výkonu jeho práce. Kaizen predstavuje neustále zlepšovanie, pričom zlepšovanie sa musí týkať všetkého, čo sa zlepšiť dá, a práve na zlepšovaní v podniku sa má podieľať každý pracovník. Vytvorenie vhodných podmienok pre neustále zlepšovanie, na ktorom sa podieľajú pracovníci podniku vytvára priestor pre inovácie v podniku a jeho neustály rast a rozvoj. Ľudský kapitál je jeden z najdôležitejších zdrojov, ktoré sa podieľajú na tvorbe pridanej hodnoty a ekonomického zisku. Zmena vo vnímaní pozície pracovníka podniku ako „člena rodiny“ je preferovaná najmä v japonskom manažmente. Pozícia a výsledky práce pracovníka sú vysoko hodnotené a pracovník má vytvorený priestor pre svoj osobný kariérny rast, ktorý zároveň prispieva k rozvoju podniku.

Podstatou rozvoja ľudského kapitálu v podniku je motivácia, ktorá má predovšetkým finančný charakter alebo motivácia nefinančného charakteru, ktorá sa prejavuje predovšetkým v sociálnej oblasti. Okrem motivácie je možné využívať aj iné prístupy, ku ktorým patria zlepšovacie návrhy ako nástroj japonského prístupu Kaizen, ktoré budú predmetom nasledovného príspevku.

**Systém Kaizen a jeho nástroje**

Zdokonaľovať, racionalizovať, zlepšovať, to je základ, ktorý sprevádza každú vykonávanú podnikateľskú činnosť. V posledných rokoch dochádza v podnikateľskom prostredí k mnohým zmenám, ktoré zasahujú do oblasti podnikového riadenia a rozhodovania. Technický rozvoj, rozvoj informačných technológií, zvyšujúca sa produktivita práce, vyvolávajú tlak na rastúcu konkurenciu. V podnikoch je tento cyklus sprevádzaný výraznou orientáciou na potreby zákazníka s dlhodobým cieľom udržať si jeho priazeň, optimalizovať vnútorné faktory ovplyvňujúce dlhodobú prosperitu firmy, s hlavným dôrazom na inovačnú schopnosť podnikových procesov. Prvoradým cieľom každého podniku je neustále zlepšovanie, orientácia na zákazníka smerovaná k zvyšovaniu kvality výrobkov, procesov, služieb, ktoré dosahujú vysokú racionálnosť, účinnosť a účelovosť. Túto úroveň výkonnosti možno dosiahnuť prostredníctvom nového japonského prístupu „KAIZEN". (Masaaki Imai, 2007).

- **Najznámejšou metódou sústavného zlepšovania založeného na tvorivom myslení pracovníkov je koncepcia Kaizen. Japonská metóda, ktorá sa dostala do povedomia významných firiem a udomácnila sa v tomto prostredí s vysokou obľubou pracovníkov.**
- KAI- **zlepšovanie (všetko sa dá zlepšiť, každý výrobok, technologický postup, pracovná činnosť, výrobný systém),**
- ZEN – **zlepšovanie je neustále, reaguje na každú novú možnosť, zmenu podmienok, novú informáciu a môže sa na ňom podieľať každý pracovník.**

Kaizen znamená zlepšovanie produkcie v zameraní na zákazníkov, zlepšovanie všetkých procesov v hodnotovom reťazci podnikových činností, pri súbežnom znižovaní nákladov. Jeho bázou je masová iniciatíva pracovníkov podporovaná efektívnym motivačným systémom. Celková efektívnosť riadenia podniku vychádza práve z dosahovanej produktivity práce, ktorá je sledovaná cez výkony pracovníkov. Vzhľadom k tejto skutočnosti je možné konštatovať, že metóda Kaizen je orientovaná predovšetkým na pracovníkov a ich výkonnosť, pretože pracovníci sú nositeľmi a spolutvorcami hodnôt podniku.
Cieľom tejto metódy je odstrániť nedostatky, ktoré japonskí manažéri označujú ako **„3MU".**
**„3MU":**

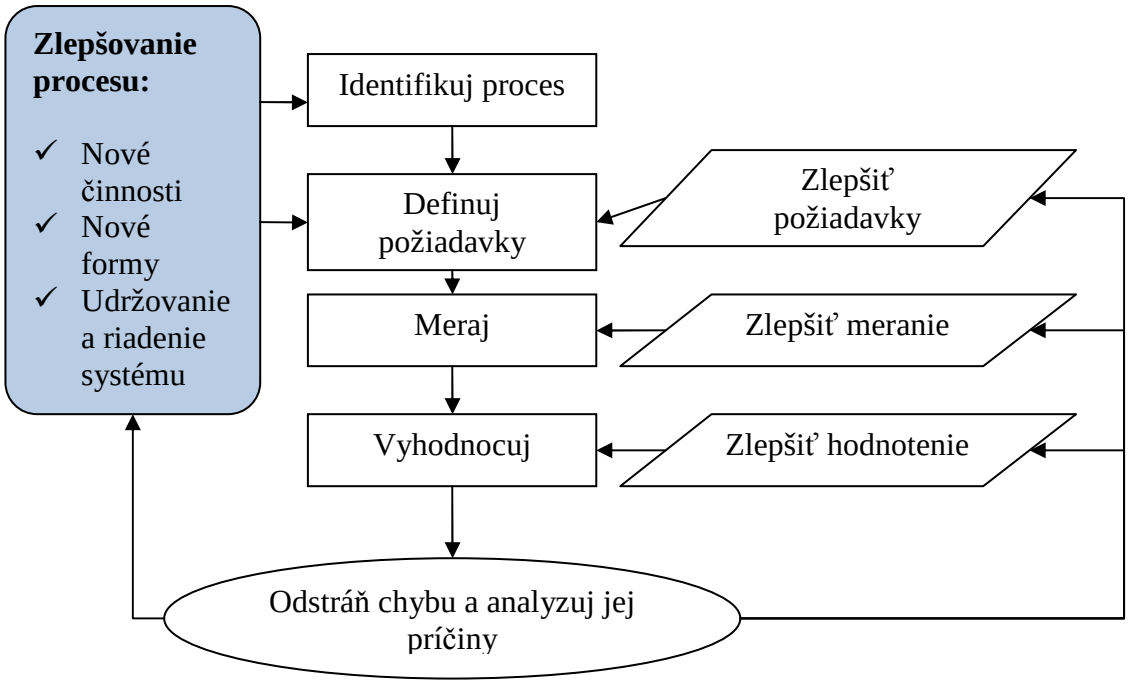
**MURI – prebytky, preťaženia**
**MUDA – straty, plytvania**
**MURA – nerovnomernosť, odchýlky**

Systém Kaizen využíva niekoľko efektívnych nástrojov (krúžky kvality, komplexná produktívna údržba, Just in time, Kanban, 5-S), ktoré umožňujú zachovávať proces neustáleho zlepšovania a jedným z nich je aj systém zlepšovacích návrhov. (Masaaki Imai, 2005)

**Systém zlepšovacích návrhov**

Systém zlepšovacích návrhov je súčasťou japonského prístupu Kaizen zameraného na jednotlivca. Pre podniky je tento systém veľmi významný, pretože umožňuje rozvoj pracovníkov spojený s ekonomickými efektmi (zvyšovanie zisku podniku, znižovanie nákladov na inovácie, zvyšovanie produktivity práce a pod.) Zlepšovacie návrhy v podniku predstavujú prínosy a zlepšenia vo viacerých oblastiach. Ak by sme sa pozreli na 5-M klasifikáciu a prínosy systému zlepšovacích návrhov, znamenalo by to pre podniky najmä tieto pozitívne reakcie :

Aj dnes platí, že najdôležitejším článkom riadenia a výkonu všetkých procesov v podniku je človek s jeho kreatívnym prístupom k riešeniu problémových situácií, človek so skúsenosťami a pracovnými návykmi a nie „umelá inteligencia“. Človek je pevným článkom v súčasnom procese výroby, obsluhy, manažovania, kontroly a aj z tohto dôvodu je nutné sa zaoberať jeho rozvojom. Ak chceme, aby proces neustáleho zlepšovania prebiehal v podnikoch kontinuálne, je potrebné ho identifikovať, definovať jeho požiadavky, merať jeho kvantitatívne ukazovatele a vyhodnocovať ukazovatele vo vzťahu k určitým vopred stanoveným kritériám, aby bolo možné konštatovať, že nastalo zlepšovanie procesov.




Systém zlepšovacích návrhov sa dnes aplikuje vo viacerých výrobných podnikoch. Prínosy systému zlepšovacích návrhov sa vo výrobných podnikoch premietajú najmä v oblasti zvyšovania pracovnej disciplíny, v oblasti rozvoja pracovníkov, v oblasti produktivity a bezpečnosti práce ako aj v ekonomickej oblasti. Cieľom zlepšovacích návrhov v podnikoch je uľahčenie práce pracovníkom, podpora rozvoja pracovníkov, odstránenie ťažkej fyzickej

práce, odstránenie negatívnych aspektov práce, zvýšenie bezpečnosti práce, zvýšenie produktivity práce a kvality produktov, zabezpečenie úspory času a nákladov a pod. Okrem toho zlepšovacie návrhy prinášajú pracovníkom možnosti sebarealizácie, rozvoja a kariérneho postupu. Aby tento systém zlepšovacích návrhov mohol vo výrobných podnikoch fungovať, musí byť postavený na určitých vopred stanovených pravidlách, ktoré stanoví podnik a na hodnotení, ktoré vyplýva z podania zlepšovacích návrhov a ich realizácie.

Jednou z možnosti realizácie takéhoto systému je aj vypracovanie smernice pre zlepšovacie návrhy a formulár pre pracovníkov podniku, ktorí sa zúčastňujú tohto procesu. Formulár môže byť postavený na rôznej úrovni .

**Ako pripraviť formulár a čo by mal obsahovať?**

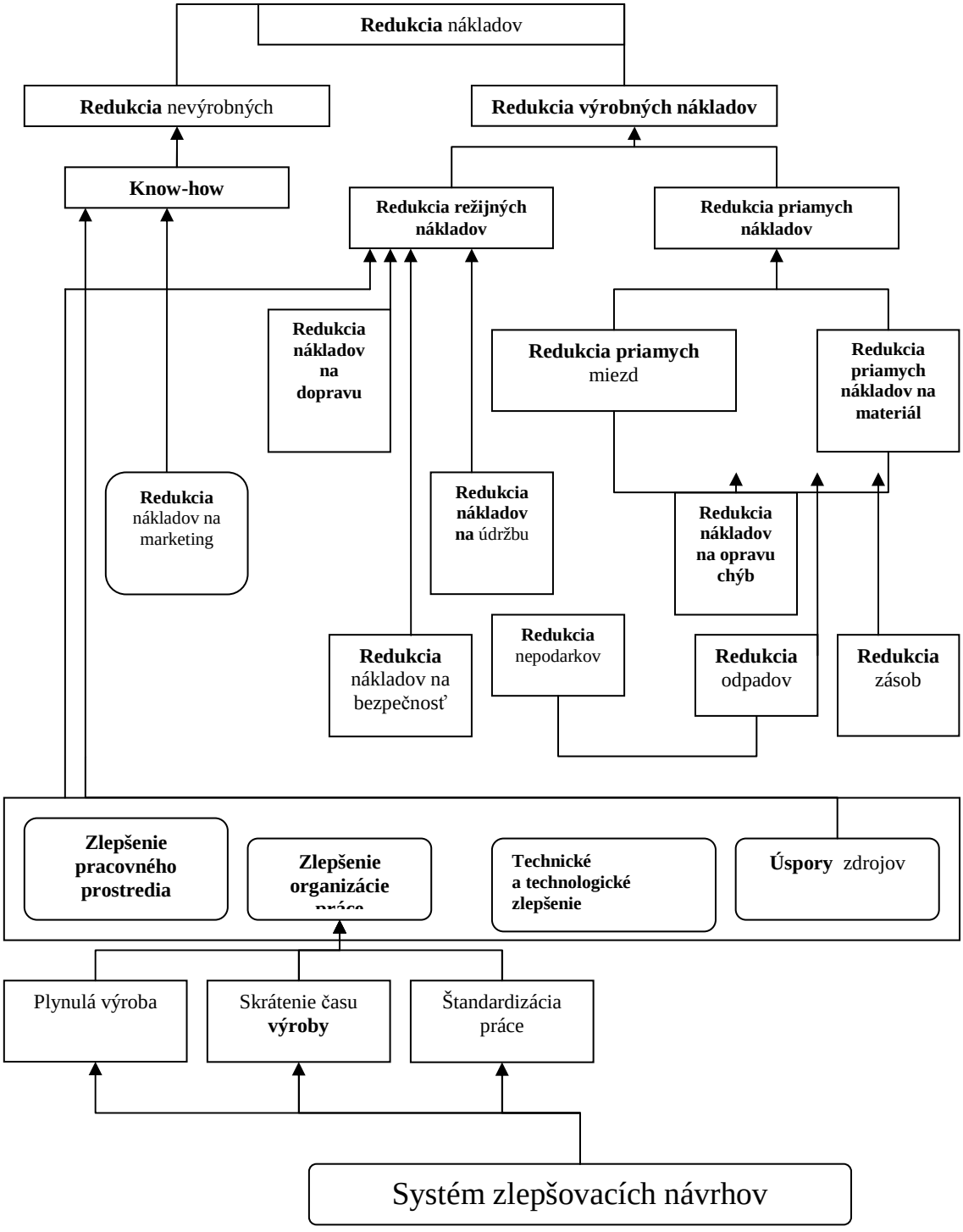
<table>
<tr><td colspan="2">Firma :</td><td colspan="2">Zlepšovací návrh</td><td>Číslo zlepšovacieho návrhu:</td></tr>
<tr><td>Meno a priezvisko</td><td>Osobné číslo</td><td>Stredisko</td><td>Pracovná pozícia</td><td>Nadriadený</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="5">Názov projektu pre zlepšovací návrh :</td></tr>
<tr><td>Zlepšovací návrh (názov):</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>Čo chcem zlepšiť?</td><td colspan="4" rowspan="2"></td></tr>
<tr><td>Metóda, stroj, organizácia práce...</td></tr>
<tr><td>Prečo to chcem zlepšiť?</td><td colspan="4" rowspan="2"></td></tr>
<tr><td>Dôvody – problém-účinok...</td></tr>
<tr><td>Ako to chcem zlepšiť?</td><td colspan="4" rowspan="2"></td></tr>
<tr><td>Spôsob zlepšenia, nová metóda, postup, technológia...</td></tr>
<tr><td>Schematický nákres:</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>Metóda pred zlepšením:</td><td>Metóda po zlepšení:</td><td colspan="3" rowspan="2">Účinok – efekt:</td></tr>
<tr><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Zlepšovací návrh je už zrealizovaný:</td><td>ÁNO</td><td>NIE</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>Dátum podania</td><td>Podpis pracovníka</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>Dátum prijatia</td><td>Podpis pracovníka</td></tr>
</table>

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Posudzovateľ: | | | | |
| Výsledok posúdenia zlepšovacieho návrhu: | 1.Prijatý zlepšovací návrh a jeho realizácia | 2. Zvažuje sa realizácia | 3. Odmietnutý zlepšovací návrh | 4. Nerealizovateľný zlepšovací návrh |
| Hodnotenie zlepšovacieho návrhu: | 1.paušálna prémia | 2.skupinové odmeny | 3.referátna odmena | 4.nemerateľný úžitok |
| | | | | |
| Dátum realizácie zlepšovacieho návrhu: | | | | |
| Ekonomický prínos zlepšovacieho návrhu pre podnik: | | | | |

Systém zlepšovacích návrhov musí byť vopred pripravený a vypracovaný, musí obsahovať informácie ako budú pracovníci zlepšovacie návrhy podávať, ako budú oboznámení s týmto systémom, ako budú návrhy posudzované, kto ich bude posudzovať, čo tento systém má priniesť, ako budú pracovníci hodnotení, či bude zlepšovací návrh realizovaný a akým spôsobom sa na jeho realizácií bude podieľať autor, komu budú patriť autorské práva, patenty, ako bude podnik pristupovať k zlepšovacím návrhom z hľadiska hodnotenia a prínosov pre podnik a pod. Tieto otázky musia byť vyriešené skôr ako sa systém stane reálnym a pracovníci začnú zasielať svoje nápady na príslušné oddelenie. (Muchová, 2010)

Systém zlepšovacích návrhov môže byť upravený vnútornou smernicou, s ktorou budú oboznámení všetci pracovníci podniku. Vyhodnocovanie zlepšovacích návrhov by malo byť uskutočnené aj prezenčnou formou napr. na vývesných tabuliach v podniku, na internetovej stránke podniku a hodnotené na stretnutiach pracovníkov podniku. Okrem toho si tento systém vyžaduje aj vypracovanie spôsobu hodnotenia pracovníkov, čo je uvedené vo formulári pre zlepšovacie návrhy. Spustenie tohto systému zlepšovacích návrhov je pre podniky veľkým prínosom v ekonomickej, sociálnej, technickej a technologickej, environmentálnej oblasti. Zlepšovacie návrhy sú motivačným nástrojom pre pracovníkov podniku a umožňujú využívať ich potenciál pre rozvoj a rast podniku. A keďže efektívnosť sa prejavuje v tvorbe pridanej hodnoty a tvorbe zisku, tento ekonomický aspekt je možné sledovať aj nasledovným spôsobom.

**Obr. 1: Ekonomické prínosy aplikácie systému zlepšovacích návrhov.**




## Záver

Zlepšovacie návrhy predstavujú pre pracovníkov možnosť byť súčasťou podniku, rozvíjať a podieľať sa na činnosti podniku, čím sa môžu cítiť viac užitoční a potrební pre podnik. Je to pre pracovníkov forma motivácie, ktorá zlučuje niekoľko pozitívnych aspektov a to nie len spolupatričnosť k danému podniku, možnosť osobného rozvoja, možnosť ohodnotenia, ale aj možnosť prispieť k rozvoju a rastu podniku a podieľať sa na jeho rozkvete. Zlepšovacie návrhy sú prostriedkom, prostredníctvom ktorého zamestnanci neustále

zlepšujú svoje pracovné prostredie, organizáciu prácu, bezpečnosť, kvalitu produkcie, environment a pod. Tento prístup im umožňuje viac sa vzdelávať, ak chcú podať dostatočne odborne pripravený zlepšovací návrh, je to aj forma finančnej motivácie, pretože každý návrh môže byť ocenený paušálnou prémiou, ktorú si stanoví firma. Pre firmu je to neskutočne veľký prínos najmä z hľadiska know- how, pretože ľudský kapitál je najväčšie bohatstvo podniku a vedomosti ľudí posúvajú podnik dopredu v zmysle inovácií a rozvoja. Druhou stránkou tohto prístupu je aj ekonomický efekt, ktorý podniku plynie z návrhov, ktoré sa zrealizujú a prinesú rôzne úspory nákladov v podniku. Ak by mal podnik inovovať prostredníctvom externej organizácie musel by na to vynaložiť obrovské prostriedky a tak má možnosť inovovať prostredníctvom využitia potenciálu vlastných pracovníkov, čím redukuje náklady na inovácie.

**Literatúra**


1. MUCHOVÁ, M. (2010). Kaizen – neustále zlepšovanie výrobného procesu. Košice: TU F BERG. Diplomová práca.
2. MASAAKI, Imai. (2007). Kaizen- Metóda jak zavést úspornejší a flexibilnejší výrobu v podniku. Brno:Computer Press a.s. ISBN 978-80-251-1621-0.
3. MASAAKI, Imai. (2005). Gemba Kaizen – Řízení a zlepšování kvality na pracovišti. Brno: Computer Press a.s. ISBN 978-80-251-0850-3.


**Adresa autorky**


Doc. Ing. Katarína Teplická, PhD.
Ústav podnikania a manažmentu, F BERG TU v Košiciach,
Park Komenského 19, 040 11 Košice
Email: katarina.teplicka@tuke.sk

# VÝZNAM VZDELÁVANIA PRE ROZVOJ ĽUDSKÉHO KAPITÁLU

# THE IMPORTANCE OF EDUCATION FOR HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

**Tatiana Tomčíková, PhDr., PhD.**

**Abstrakt.** Zvyšovanie kvality ľudského kapitálu je predpokladom ďalšieho rozvoja spoločnosti, nakoľko ekonomický rast vzniká ako interakcia ľudských schopností a nových technológií. Investície do vzdelania patria medzi najdôležitejšie investície krajín aj jednotlivcov. Sú kľúčovým faktorom pri zvyšovaní zamestnanosti, hospodárskej prosperity a spoločenského blahobytu. Hlavným cieľom príspevku je upriamiť pozornosť na aktuálne trendy, akcentujúce vplyvy súčasných spoločenských premien a ich premietnutie do významného komponentu osobnostného fungovania človeka.

**Abstract.** Increasing the quality of human capital forms a basis for further development of society, as economic growth results from interaction of human capabilities and new technology. Investment in education represents one of the most important investments of nations and individuals. It is a key factor of raising employment, economic prosperity and social welfare. Main goal of the article is to aim attention to current trends emphasising the impacts of current social changes and their reflection into significant component of individual human existence.

**Kľúčové slová:** ľudský kapitál, intelektuálny kapitál, vzdelávanie, profesijná kariéra.

**Key words:** human capital, intellectual capital, education, proffesional careers.

## Úvod

Pre modernú spoločnosť je príznačné, že sa neustále zvyšujú nároky týkajúce sa vedomostí a zručností jedinca, ktoré si človek musí prehlbovať a rozširovať počas celého svojho života. Vzdelávanie, formovanie pracovných schopností, aplikovanie návykov a zručností získaných vzdelávaním a ich využitie v profesionálnej praxi sa preto v modernej spoločnosti stáva celoživotným procesom.

Veľký význam v poslednom období nadobúda oblasť vzdelávania jednotlivcov, pričom dôraz sa kladie na rozvíjanie intelektuálneho kapitálu, podporovanie a presadzovanie individuálneho vzdelávania, ako aj vytvorenia takého prostredia, v ktorom sa tieto znalosti rozvíjajú a systematicky riadia. Investovanie do kvality vzdelávania predstavuje základný faktor rozvoja ľudského kapitálu a celkového rozvoja vôbec. Systém celoživotného vzdelávania je základným predpokladom pre rast a rozvoj infraštruktúry, právnych predpisov, rozvoj kultúry a tvorí jeden z hlavných princípov ekonomickej prosperity spoločnosti. Nesmieme však zabúdať na fakt, že nástup informačnej spoločnosti a globalizácia ekonomiky kladú pred súčasný vzdelávací systém nové úlohy a zoraďujú ho na vyššiu úroveň.

## 1 Ľudský kapitál a jeho význam

Ľudský kapitál vo všeobecnosti tvoria znalosti, zručnosti, kompetencie a atribúty zakotvené v jednotlivcoch, ktoré napomáhajú k vytváraniu osobnej, sociálnej a ekonomickej prosperity. Ľudský kapitál je rozvinutý v kontexte rodiny, v účasti na každodennom

a občianskom živote, v oblasti výskumu, inovácií a účasti v rôznych profesionálnych záujmových skupinách.

Slovník pojmov politickej ekonómie definuje ľudský kapitál ako praktické vedomosti, získané a naučené zručnosti jedinca, ktoré zvyšujú jeho potenciálnu produktivitu a umožňujú mu tak získať príjem výmenou za prácu. (Johnson, 1996, s. 131 ). Niektorí autori označujú ľudský kapitál ako „súhrn vrodených a nadobudnutých schopností a vedomostí, ktorými ľudia disponujú“. ( Čaplánová, 1999, s. 42; Lysý, 1999, s. 21). Definície ľudského kapitálu sa u väčšiny autorov dajú rozdeliť do dvoch častí – zdrojov ľudského kapitálu a jeho využitia. V užšom poňatí sa za zdroj ľudského kapitálu považuje iba formálne vzdelanie a ekonomické príjmy. V širšom poňatí na ľudský kapitál vplýva celková výchova človeka, vplyv všetkých typov vzdelania a kultúry spoločnosti. Výstupmi ľudského kapitálu sú teda nielen ekonomické ale i psychické, zdravotné a sociálne zisky.

Jeden z hlavných autorov koncepcie ľudského kapitálu G. S. Becker uvádza o ľudskom kapitále to, že výdavky na vzdelávanie, tréning a zdravotnú starostlivosť sú dôležitými investíciami do ľudského kapitálu a to tým, že zvyšujú príjmy a zlepšujú zdravie človeka. Zároveň produkujú ľudský a nielen fyzický či finančný kapitál, pretože nemožno oddeliť osobu od jej vedomostí, zručností, zdravia či hodnôt.” ( Becker, 1993, s. 15).

Becker delí ľudský kapitál na všeobecný a špecifický.

1. *Všeobecným ľudským kapitálom* rozumieme univerzálne schopnosti, zručnosti a danosti využiteľné v každej oblasti ľudskej činnosti
2. *Špecifický ľudský kapitál* zahŕňa špeciálne vedomosti a zručnosti človeka využiteľné v konkrétnom odbore či type činnosti. ( Becker, 1993 ).

Pod ľudským kapitálom rozumieme všetko to, čo jedinec nadobúda od intencionálnej socializácie až po starobu, vrodené a osvojené vlastnosti, znalosti, poznatky získavané učením v školskom i mimoškolskom prostredí. Je potrebné si uvedomiť, že veľmi dôležitou inštitúciou, ktorá vytvára ľudský kapitál, je *rodina*, v ktorej jednotlivec získava základné vedomosti a zručnosti. V každom rodičovi je obsiahnutý určitý ľudský kapitál, ktorý sa v istej miere prenáša na deti. (Galor, Tsiddon, 1997). Ľudský kapitál rodičov sa prenáša do ľudského kapitálu detí v závislosti od toho, koľko času rodič strávi so svojimi deťmi, nakoľko intenzívne a s akou láskou sa im venuje. Štát nemá možnosť priamo zasahovať do rodinných procesov, môže však pozitívne vplývať na prenos ľudského kapitálu v rodinách vhodnou politikou na podporu rodiny. ( Becker, 1997 ).

*Význam ľudského kapitálu sa premieta do týchto oblastí:*

- ľudský kapitál zvyšuje zamestnanosť a podieľa sa na udržiavaní sociálneho zmieru
- ľudský kapitál pomáha jedincovi v integrácii do spoločnosti, k nadviazaniu sociálneho kontaktu a vybudovaniu sociálnej siete
- ľudský kapitál je jeden z dôležitých determinantov sociálnej rovnosti, znižuje sociálne vylúčenie jednotlivcov a skupín obyvateľstva
- ľudský kapitál umožňuje jedincovi lepšiu orientáciu v sústave zákonov, vyššiu flexibilitu pri jednaní s inštitúciami a efektívnejšie presadzovanie svojich požiadaviek v spoločnosti.
- ľudský kapitál sa podieľa pri získavaní a aplikovaní nových poznatkov v oblasti zdravotnej prevencie
- ľudský kapitál v spoločnosti prispieva k znižovaniu kriminality.

**2 Ľudský kapitál a vzdelávanie**

Investíciami do ľudského kapitálu rozumieme všetky peňažné i nepeňažné výdavky, ktoré nejakým spôsobom prispievajú k zvyšovaniu úrovne ľudského kapitálu v spoločnosti.

Typickými príkladmi investícií do ľudského kapitálu sú investície do vzdelávania, tréningu, vedy a výskumu. Nositeľmi ľudského kapitálu sú vždy ľudia, preto vytvárať ľudský kapitál znamená pracovať s každým jedincom, vychovávať ho a zároveň aj vzdelávať. Je to oblasť, v ktorej sa ekonómia stretáva s psychológiou, pedagogikou a ďalšími vedami zaoberajúcimi sa človekom.

Teória ľudského kapitálu tvrdí, že vzdelávanie a tréning vybavujú ľudské zdroje vedomosťami, znalosťami a postojmi, ktoré ich robia produktívnejšími v prospech organizácií, komunity a celej spoločnosti. Preto investície do ľudského kapitálu prostredníctvom vzdelávania a tréningu majú priamy vplyv na ekonomický zisk spoločnosti. Osobitnú pozornosť si zaslúžia predovšetkým investície do vzdelávania a rozvoja ľudských zdrojov, ktoré sú obrovským potenciálom budúceho rozvoja. Mnohí autori zaoberajúci sa vzťahom ľudského kapitálu a ekonomického rastu stotožňujú ľudský kapitál so školským vzdelávaním. (Gould, Ruffin, 1995; Gundlach, 1995; Benhabib, Spiegel, 1994).

Koncepcia rozvoja výchovy a vzdelávania v Slovenskej republike vychádza z Národného programu vzdelávania a Koncepcie rozvoja výchovy a vzdelávania. Na základe týchto dokumentov je potrebné modifikovať aj súčasný vzdelávací systém. To si však žiada zvýšené investície do nových organizačných štruktúr, metodík a pedagogických postupov. Pozitívnym krokom by bolo v niektorých bodoch prepojiť Národný program vzdelávania a Národný plán zamestnanosti. V oboch dokumentoch sa totiž prelínajú témy celoživotného vzdelávania, modifikácie náplne súčasného vzdelávania, rovnosti šancí a nových požiadaviek na občana. Pôsobenie tohto efektu podporuje viacero empirických zistení:

- Vzdelaní ľudia sú náchylnejší k ďalšiemu vzdelávaniu. Čím vyššie absolvované vzdelanie majú, tým sa viac venujú aj ďalšiemu vzdelávaniu. (Mincer, 1962 podľa Heckman, 1998).
- Investície do vzdelanejších ľudí majú vyššiu mieru návratnosti, ako tie do menej vzdelaných. (Heckman, 1998).
- Vzdelaní ľudia i v staršom veku investujú do svojho ľudského kapitálu. (Monks, 1993).

Investície do vzdelávania, zvyšovania kvalifikácie, rozvoja školstva a vedy sú v súčasnosti rovnako naliehavé, ako riešenie iných problémov v spoločnosti. Vzdelávanie sa stáva celoživotným procesom a týka sa všetkých profesií, nakoľko vysoká kvalifikácia, nové poznatky, technologický pokrok prenikajú do celého hospodárstva, hýbu ekonomikou a sú zdrojom rastu produktivity práce a konkurencieschopnosti na domácom i zahraničnom trhu. Vedomosti získavané vzdelávaním a všeobecnou praxou sa stávajú *„vo všetkých smeroch nevyčerpateľnými zdrojmi“*, ktoré výrazne vplývajú na nadobúdanie a formovanie ľudského kapitálu jednotlivca či skupín. (Toffler,Tofflerová, l995).

V súčasnosti nároky na vzdelanie neustále rastú. Prax si vyžaduje nielen kvalitnú prípravu v rámci školského vzdelávania, ale i rovnomerné doplňovanie a rozvíjanie vedomostí z príslušnej profesionálnej oblasti. Rozhodujúcim faktorom v tomto smere je záujem, ochota a možnosti ľudí zvyšovať si svoju kvalifikáciu, či už v rámci školského systému alebo systému profesijného vzdelávania, pripadne v rámci sebavzdelávania. Vplyv štátu sa na rozvoji ľudského kapitálu v rámci vzdelávania realizuje prostredníctvom množstva špecifických inštitúcií. Sú nimi v prvom rade školy všetkých stupňov, vzdelávacie krúžky, tréningové zariadenia, školiace pracoviská, akadémie vied a ďalšie. Nepriamo pôsobia v tomto procese aj pomocné inštitúcie – knižnice, internet a autodidaktické pomôcky. Štát teda neinvestuje priamo do jednotlivcov, ale do inštitúcií, ktoré potom u jednotlivcov ľudský kapitál zvyšujú. Heckman hovorí o pozitívnom vplyve vzdelávacích programov, ktoré nepriamo pôsobia aj na zníženie miery asociálneho správania u mladých ľudí. ( Heckman, 1998 ).

Profesijné vzdelávanie predstavuje v tomto ponímaní systematické prispôsobovanie sa a zmenu správania jednotlivca, ktoré smeruje k dosiahnutiu požadovanej výkonnosti určitej

profesie. Súčasné transformačné procesy a potreba čoraz efektívnejšieho rozvoja ľudského kapitálu obyvateľstva podčiarkujú dva významné ciele celoživotného vzdelávania:

1. *Podpora aktívneho občianstva* – participácia občanov na správe vecí verejných a ich účasť v pracovných procesoch
2. *Podpora zamestnanosti* – ktorá môže jedincovi napomôcť nadobudnúť pocit sebaúcty, nezávislosti a určitú štandartnú úroveň

Úspech realizácie vzdelávacích programov závisí najmä od kvality uskutočnenia dôsledného monitorovania a vyhodnocovania jednotlivých vzdelávacích procesov. Celoživotné vzdelávanie je v tomto kontexte chápané ako priebežný proces stimulovania a povzbudzovania jednotlivca v rámci osvojovania poznatkov, hodnôt, zručností a vedomostí, ktoré bude neustále využívať počas celého svojho života.

**Záver**

Výchova a vzdelávanie má pre napĺňanie plnohodnotného života občanov obrovský význam. Vzdelávanie a odborná príprava sú rozhodujúcimi faktormi, ktoré prispievajú k osobnostnému rozvoju, sebarealizácií a sociálnemu začleneniu jedinca. Preto treba mať na zreteli, že vzdelávací systém by mal byť základom dlhodobého rozvoja kultúry spoločnosti a nie iba jeho súčasťou. Z tohto dôvodu je potrebné neustále prispôsobovať všetky možné smery rozvoja systému formálneho a celoživotného vzdelávania budúcim trendom so snahou rozvíjať u jedinca jeho vrodené alebo získané schopnosti. Dôležité pritom je, aby tento systém budoval samoiniciatívu, kreativitu, kritickosť, komunikatívnosť a tímovú prácu. Týmto spôsobom sa u jednotlivcov rozvinie konkurencieschopnosť, vštepí dôvera a vytvorí schopnosť plnohodnotnej účasti na živote v spoločnosti.

**Literatúra**


1. ARMSTRONG, M. ( 2002 ). Řízení lidských zdrojů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-247-0469-2.
2. BECKER, G. S. ( 1997 ). Teorie preferencí. Praha: Grada.
3. BECKER, G. S. ( 1993 ). Human capital. Chicago: The University of Chicago Press, s. 15.
4. BENHABIB, J., SPIEGEL, M. M. (1994). The role of human capital in economic development. Evidence from aggregate cross-country data. Journal of Monetary Economics, 34, s. 143-173.
5. ČAPLÁNOVÁ, A. ( 1997 ). Ekonómia vzdelávania a tvorba ľudských zdrojov. Bratislava: Iura Edition, s. 42.
6. DOBEŠ, M.; LIESKOVSKÁ, V. (2000). Ľudský kapitál a ekonomický rast. In: Ekonomické problémy krajín Strednej Európy a Európska únia. Bratislava: Ekonóm, s. 167-171.
7. GOULD, D. M., RUFFIN, R. J. (1995). Human capital, trade and economic growth. Weltwirtschaftliches Archiv 131, s. 425-445.
8. GUNDLACH, E. (1995). The role of human capital in economic growth: New results and alternative interpretations. Weltwirtschaftliches Archiv 131, s. 383-402.
9. HECKMAN, J. (1998). What should be our human capital investment policy: Fiscal Studies 19, s. 103-119.
10. JOHNSON, P. M.( 1996 ). Human capital. Glossary of political economy terms, s. 131.

11. MONKS, K. ( 1993 ). Professional Education: *Management Education and Development* 24, s. 430-441.
12. MLÁDKOVÁ, L. ( 2004 ). Management znalostí v praxi. 1. vyd. Praha: Professional publishing, ISBN 80-86419-51-7.

**Adresa autorky**
Tatiana Tomčíková, PhDr. PhD.
Pedagogická fakulta UMB, Katedra sociálnej práce
Ružová 13, 974 01 Banská Bystrica
E-mail: ttomcikova@pdf.umb.sk

# ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA KOMERČNEJ POISŤOVNE – JEDEN Z PILIEROV ZVYŠOVANIA HODNOTY PRÁCE

# THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF COMMERCIAL INSURANCE COMPANY - ONE OF THE PILLARS OF INCREASING THE VALUE OF WORK

**Ingrid Vachálková, Ing., PhD.**

**Abstrakt.** V príspevku sa zaoberám významom organizačnej štruktúry komerčnej poisťovne. Analyzujem trendy, legislatívne normy a skúseností poisťovní pri tvorbe organizačnej štruktúry. Správna organizačná štruktúra predstavuje jeden z pilierov zvyšovania hodnoty práce, efektívnosti činnosti poisťovne a presnejšiemu definovaniu zodpovednosti. Je podmienkou pre hodnotovo založený manažment – value based management. V príspevku definujem špecifiká organizačnej štruktúry komerčnej poisťovni, determinujem náplň jednotlivých oddelení a ich význam pre celkovú hodnotu spoločnosti.

**Abstract.** The article discusses the importance of the organizational structure of commercial insurance. Analyzing trends, regulatory standards and insurance experience in the development of organizational structure. Management's organizational structure is one of the pillars of the increasing value of the work efficiency of its business and better defining the responsibilities. It is a condition for value-based management - value based management. In the paper I define the specifics of the organizational structure of commercial insurance company determines the content of individual departments and their importance to the overall value of the company.

**Klúcové slová.** Organizačná štruktúra, oddelenie interného auditu, zákon o poisťovníctve.

**Key words.** Organizational structure, internal audit department, the Law on Insurance.

## Úvod

Efektívnosť pracovných činností a zvyšovanie pridanej hodnoty ovplyvňuje množstvo faktorov. V predkladanom príspevku sa venujem jednému faktorov, ktorý sa podieľa na zvyšovaní pridanej hodnoty, racionalizuje činnosti prebiehajúce v organizácii a prispieva k rastu ziskovosti či trhovej hodnoty spoločnosti - analyzujem problematiku organizačnej štruktúry komerčnej poisťovne. Prezentovaný príspevok je výstupom riešenia grantového projektu Grant EU mladých vedeckých pracovníkov č. 2315013 "Úloha a postavenie poisťovníctva v konglomeráte finančných trhov Európy" riešeného na Katedre poisťovníctva Národohospodárskej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave.

Poisťovňa je právnická osoba, ktorá je akciovou spoločnosťou so sídlom na území Slovenskej republiky, ktorá vykonáva poisťovaciu činnosť na základe povolenia na vykonávanie poisťovacej činnosti udeleného Národnou bankou Slovenska v konaní podľa osobitného predpisu. Poisťovňa môže mať aj právnu formu európskej spoločnosti. (Zákon o poisťovníctve, 2008). Akciovou spoločnosťou je spoločnosť, ktorej základné imanie je rozvrhnuté na určitý počet akcií s určitou menovitou hodnotou. Spoločnosť zodpovedá za porušenie svojich záväzkov celým svojím majetkom. ( Obchodný zákonník, 1991) Základné imanie poisťovne na vykonávanie poisťovacej činnosti musí byť pre životné poistenie najmenej 4 000 000 eur a pre poistné odvetvia neživotného poistenia 3 000 000eur až

5 000 000 eur podľa odvetvia. Komerčné poisťovne musia dodržiavať pri svojej činnosti viacero legislatívnych dokumentov. Tieto legislatívne dokumenty upravujú aj požiadavky organizačnej štruktúry komerčnej poisťovne.

**Orgány komerčnej poisťovne podľa požiadaviek obchodného zákonníka**

Poisťovňa musí dodržiavať legislatívne požiadavky obchodného zákonníka č. 513/1991 v platnom znení. Obchodný zákonník definuje orgány akciovej spoločnosti. Najvyšším orgánom komerčnej poisťovne je **valné zhromaždenie**. Do jeho pôsobnosti patrí schvaľovanie individuálnej účtovnej závierky, stanov, rozhoduje o členoch dozornej rady a ďalšie činnosti uvedené v obchodnom zákonníku v § 125. Valné zhromaždenie si volí svojho predsedu spomedzi spoločníkov.

Ďalším orgánom spoločnosti je **dozorná rada**. Členov dozornej rady volí valné zhromaždenie. Členom dozornej rady nemôže byť konateľ spoločnosti. Dozorná rada musí mať aspoň troch členov. ( Obchodný zákonník, 19991) . Členovia dozornej rady majú právo požadovať informácie a vysvetlenia o všetkých záležitostiach spoločnosti a nahliadať do všetkých obchodných a účtovných kníh a iných dokladov spoločnosti. Členovia dozornej rady sa zúčastňujú na valnom zhromaždení. Musí sa im udeliť slovo, kedykoľvek o to požiadajú. (Obchodný zákonník, 19991). Dozorná rada má právo zvolať valné zhromaždenie, ak to vyžadujú záujmy spoločnosti.

**Predstavenstvo** je štatutárnym orgánom spoločnosti, ktorý riadi činnosť spoločnosti a koná v jej mene. Predstavenstvo rozhoduje o všetkých záležitostiach spoločnosti, pokiaľ nie sú týmto zákonom alebo stanovami vyhradené do pôsobnosti valného zhromaždenia alebo dozornej rady. Pokiaľ stanovy neurčia inak, je oprávnený konať v mene spoločnosti každý člen predstavenstva. Členovia predstavenstva, ktorí konajú v mene spoločnosti, a spôsob, ktorým tak robia, sa zapisujú do obchodného registra. Členov predstavenstva volí a odvoláva valné zhromaždenie z akcionárov. Ak to nie je uvedené inak orgán, ktorý volí členov predstavenstva určuje aj predsedu predstavenstva. Člen predstavenstva je zodpovedný za skutočnú škodu spôsobenú pri výkone svojej funkcie, ak poruší povinnosti člena predstavenstva poisťovne alebo vyplývajúce pre neho zo všeobecne záväzných právnych predpisov, stanov a vnútorných aktov riadenia. (Zákon o poisťovníctve, 2008) Predstavenstvo a dozorná rada poisťovne sú povinné zabezpečiť, aby sa škody, ktoré vznikli poisťovni riadne a včas vymáhali.

Obchodný zákonník platí pre všetky podnikateľské subjekty. Vyššie definované orgány zákonník určuje pri akciových spoločnostiach. Je to jedno či sa akciová spoločnosť venuje stravovacej činnosti, či poskytuje audítorské služby alebo vzdelávacie služby. Vyššie uvedené orgány musí mať každá akciová spoločnosť. Aj komerčná poisťovňa ako podnikateľský subjekt s právnou formou akciovej spoločnosti má valné zhromaždenie, dozornú radu a predstavenstvo.

**Špecifiká organizačnej štruktúry komerčnej poisťovne**

Komerčná poisťovňa okrem toho, že musí dodržiavať obchodný zákonník pri svojej činnosti musí dodržiavať aj požiadavky zákona NR SR o poisťovníctve č. 8/2008 platnom znení. Zákon o poisťovníctve určuje dá sa povedať špecifiká, ktoré musí komerčná poisťovňa pri koncipovaní svojej organizačnej štruktúry dodržiavať. Poisťovňa je povinná primerane k povahe, rozsahu a zložitosti jej predmetu činnosti a rozsahu poskytovaných služieb zaviesť, uplatňovať a dodržiavať postupy rozhodovania a organizačnú štruktúru, v ktorej sú jednoznačne a preukázateľne špecifikované vzťahy podriadenosti, rozdelené úlohy a zodpovednosť, s dôrazom na identifikáciu zodpovedných osôb za výkon poisťovacích činností a zaisťovacích činností v rámci poisťovne. (Zákon o poisťovníctve, 2008) Jednoznačnosť vo vzťahoch, jasné určenie zodpovednosti a postupov činnosti vedie

k zefektívneniu práce a zvyšovaniu hodnoty práce. Nakoľko pracovník vie presne štruktúru činností a postupov v organizácií, minimalizuje sa škody a manká, ktoré môžu vzniknúť z neurčenia zodpovednosti, nedodržania interných pokynov a stanov poisťovne.

Poisťovňa a zaisťovňa sú povinné upraviť organizačnú štruktúru poisťovne a zaisťovne tak, aby zabezpečovali riadny a bezpečný výkon poisťovacej činnosti a zaisťovacej činnosti a zabraňovali vzniku konfliktu záujmov v rámci poisťovne a zaisťovne, upraviť vzťahy medzi predstavenstvom, dozornou radou, zodpovedným aktuárom a útvarom vnútorného auditu. Poisťovňa a zaisťovňa sú povinné v stanovách rozdeliť a upraviť právomoc a zodpovednosť poisťovne a zaisťovne vo veciach ochrany pred legalizáciou príjmov z trestnej činnosti a pred financovaním terorizmu. ( Zákon o poisťovníctve, 2008). Poisťovňa poskytne bez zbytočného odkladu informáciu o organizačnej štruktúre po každej jej zmene Národnej banke Slovenska. Poisťovňa je povinná upraviť právne vzťahy s členmi predstavenstva zmluvou, na ktorú sa vzťahuje osobitný predpis. Člen predstavenstva, člen dozornej rady poisťovne, nútený správca, zástupca núteného správcu, zodpovedný aktuár, prokurista, vedúci zamestnanec riadiaci útvar vnútorného auditu, vedúci zamestnanci sú povinní vykonávať svoju činnosť pôsobom, ktorý zohľadňuje a minimalizuje riziká vyplývajúce z ich činnosti pre poisťovňu a v záujme poisťovne a jej klientov.

**Útvar vnútorného auditu**

V organizačnej štruktúre poisťovne, zaisťovne, pobočky zahraničnej poisťovne a pobočky zahraničnej zaisťovne musí byť zahrnutý útvar vnútorného auditu. Oddelenie vnútorného auditu poisťovne prispieva k lepšiemu riadeniu spoločnosti, spolupracuje s vrcholovým manažmentom a zameriava sa na celopodnikové problémy v oblasti riadenia rizík a kontrolných systémov. Zistené poznatky pri výkone interného auditu využívajú pri podnetoch na zefektívnenie chodu poisťovne. Interný audítor má dokonalý prehľad nielen o fungovaní spoločnosti ako celku, ale aj o konkrétnej činnosti a postupoch každého oddelenia. Vďaka pravidelnému audítovaniu príslušných oddelení pozná produkty a procesy, a preto pre neho nie je problém identifikovať podozrivé poistné zmluvy. Interný audítor sa viac venuje procesu, systému a fungovaniu spoločnosti. Zákon NR SR č. 8/2008 o poisťovníctve kladie požiadavku na existenciu riadiaceho a kontrolného systému vnútornej kontroly vrátane útvaru vnútorného auditu a systému riadenia rizík. V organizačnej štruktúre poisťovne, zaisťovne, pobočky zahraničnej poisťovne a pobočky zahraničnej zaisťovne musí byť zahrnutý útvar vnútorného auditu, ktorého náplňou je najmä:

- vypracovanie, uplatňovanie a dodržiavanie plánu vnútorného auditu zameraného na preskúmanie a zhodnotenie primeranosti a účinnosti systémov vnútornej kontroly a riadenia a vnútorných aktov riadenia,
- vydávanie odporúčaní na odstránenie nedostatkov zistených na základe výsledkov činností vykonávaných v súlade s predchádzajúcim bodom,
- overovanie plnenia odporúčaní na odstránenie nedostatkov,
- predkladanie správy týkajúcej sa vnútorného auditu.

**Aktuár**

Zodpovedný aktuár poisťovne je poistný matematik - osoba, ktorá v poisťovni a v pobočke zahraničnej poisťovne musí potvrdzovať správnosť

- výpočtu sadzieb poistného a ich primeranosť,
- určenia výšky technických rezerv a ich umiestnenia,
- výpočtu požadovanej miery solventnosti,
- rozdelenia výnosov z investovania finančných prostriedkov v mene poistených v životnom poistení medzi poisťovňou alebo pobočkou zahraničnej poisťovne a poistníkom, poisteným alebo inou oprávnenou osobou,

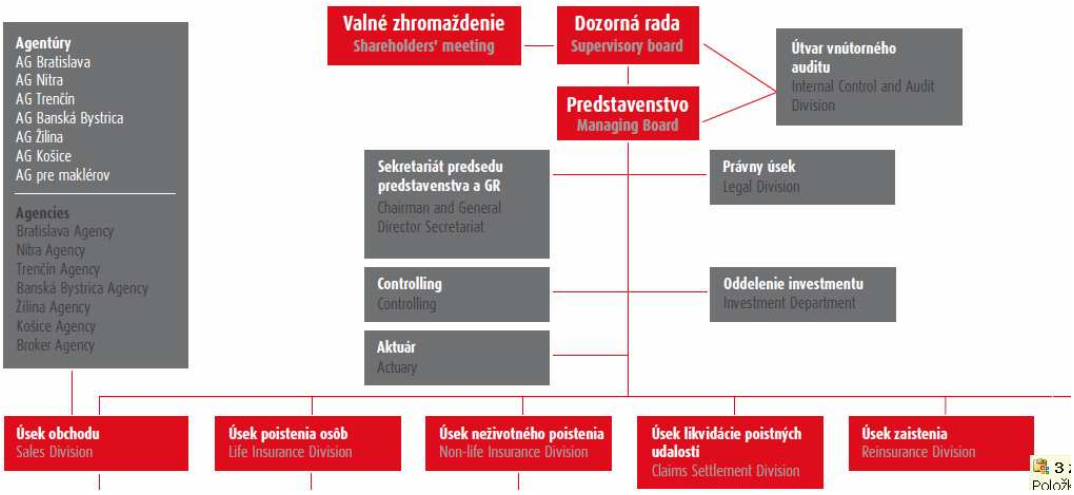
- použitia poistno-matematických metód pri výpočte sadzieb poistného v neživotnom poistení,
- použitia poistno-matematických metód pri určovaní výšky technických rezerv v životnom a neživotnom poistení. (MAJTÁNOVÁ, A. KOL., 2009)

Výber zodpovedného aktuára poisťovne alebo zaisťovne schvaľuje dozorná rada poisťovne z fyzických osôb zapísaných do zoznamu aktuárov, ktorý vedie Národná banka Slovenska. Fyzická osoba je oprávnená vykonávať činnosť aktuára len ak je zapísaná do zoznamu aktuárov.

## Organizačná štruktúra komerčnej poisťovne

V nižšej schéme uvádzam konkrétnu organizačnú štruktúru komerčnej poisťovne KOOPERATIVA poisťovňa, a. s. Vienna Insurance Group. Posťovňa pôsobí na slovenskom poistnom trhu ako univerzálna poisťovňa. Vo svojej organizačnej štruktúre plne aplikovala všetky požiadavky Národnej banky Slovenska. Najvyššie orgány – valné zhromaždenie, dozorná rada a predstavenstvo sú v organizačnej štruktúre najvyššie. Útvar vnútorného auditu má osobitné postavenie, nakoľko spolupracuje so všetkými oddeleniami. Jeho úlohou je kontrola interných procesov, snaha minimalizovať operačné riziko poisťovne. Súčasne však podlieha a priamo informuje členov dozornej rady a predstavenstvo. Útvar vnútorného auditu má nezávislé postavenie, čo je veľmi dôležité. Jeho postavenie zaručuje aj naplnenie jeho cieľov, pravidelným monitoringom kontrolou činnosti prispieva k zefektívneniu činnosti poisťovne a zvyšovaniu hodnoty práce. Útvar vnútorného auditu sa snaží optimalizovať činnosti v rámci spoločnosti. Oddelenie aktuára je v organizačnej štruktúre taktiež na osobitnom mieste, nakoľko pozícia aktuára musí byť nezávislá. Aktuár zodpovedá za správne poistno-matematické metódy a postupy, ktoré poisťovňa pri svojej činnosti využíva. Organizačná štruktúra sa rozvetvuje na jednotlivé úseky, podľa náplne ich práce. Poisťovňa musí dodržiavať legislatívne zásady pre životné a neživotné poistenie.

**Schéma č. 1:** Organizačná štruktúra komerčnej poisťovne ( Výročná správa poisťovne Kooperatíva a.s., 2009)




## Záver

Organizačná štruktúra spoločnosti priamo ovplyvňuje chod spoločnosti. Jej optimalizácia je krokom k zvyšovaniu produktivity práce. Vhodná organizačná štruktúra nepriamo prispieva k rastu hodnoty spoločnosti. Jasné určenie zodpovednosti umožňuje predchádzať konfliktom v rámci spoločnosti i navonok. Jasná štruktúra organizácie umožňuje

ľahšiu aplikáciu interných pravidiel a vedie k obmedzeniu operačného rizika. Nezávislosť dozornej rady či útvaru vnútorného auditu uvíta akcionár, dozorný orgán i klient poisťovne.

**Literatúra**


1. MAJTÁNOVÁ, A. KOL., (2009). POISŤOVNÍCTVO. Bratislava: Iura Edition ISBN 978-80-8078-260-3.
2. MAJTÁNOVÁ, A. KOL., (2010) Vývojové trendy v poistnom krytí životných a neživotných rizík : s podtitulom Poisťovníctvo v európskych dimenziách. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. ISBN 978-80-225-2900-6.
3. VACHÁLKOVÁ, I., (2009). Audit of the insurance company - taking account of financial risks. Bratislava. Zborník z VI. medzinárodnej vedeckej konferencie mladých pedagogických pracovníkov a doktorandov „ Mladá veda AIESA 2009 – Participácia doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov na budovaní spoločnosti založenej na vedomostiach“., 18.9.2009, ISBN 978-80-225-2800-9.
4. Výročná správa poisťovne Kooperatíva a.s., 2009 [cit. 9. 9. 2010]. Dostupné na internete □http://www.koop.sk□.


**Adresa autorky**


Vachálková Ingrid, Ing. PhD.
Katedra poisťovníctva, Národohospodárska fakulta
Ekonomická univerzita v Bratislave
E-mail: ingrid.vachalkova@euba.sk

# NÁROČNOSŤ PRÁCE SESTIER

# NURSE´S WORK DIFFICULTY

**Silvia Velková, PhDr.**
**Katarína Lukáčová, PhDr.**

**Abstrakt**. V príspevku autorky prinášajú prehľad poznatkov o psychickej a fyzickej náročnosti práce sestry pri výkone jej povolania.

**Abstract.** Authors presents review of informations about psychical and physical work pretension in nurses.

**Kľúčové slová**. Náročnosť práce, sestra, ošetrovateľstvo.

**Key words**. Pretension of work, nurse, nursing.

## Úvod

Náročnosť práce sestier je v slovenskej legislatíve upravená viacerými právnymi predpismi. Ide o zákon Národnej rady Slovenskej republiky č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce naposledy v znení zákona NR SR č. 574/2009 Z. z. s účinnosťou od 1. marca 2010, kde v prílohe č. 1 sú uvedené charakteristiky stupňov náročnosti pracovných miest. Pracovné miesta sú tu podľa miery zložitosti, zodpovednosti a namáhavosti práce zamestnanca zaradené do šiestich stupňov, pričom posledné štyri sa týkajú práce sestier podľa ich pracovného zaradenia. Pracovné miesto zodpovedajúce tretiemu stupňu náročnosti práce charakterizuje výkon riadenia alebo operatívneho zabezpečovania chodu zariadení alebo prevádzkových procesov spojené so zvýšenou duševnou námahou s prípadnou zodpovednosťou za zdravie a bezpečnosť iných osôb alebo za ťažko odstrániteľné škody. Pracovné miesto zodpovedajúce štvrtému stupňu náročnosti práce charakterizuje poskytovanie zdravotnej starostlivosti, odborné činnosti v zdravotníctve so zodpovednosťou za zdravie ľudí; riadenie, organizácia alebo koordinácia zložitých procesov alebo rozsiahleho súboru veľmi zložitých zariadení s prípadnou zodpovednosťou za životy a zdravie iných osôb. Pracovné miesto zodpovedajúce piatemu stupňu náročnosti práce charakterizuje výkon odborných a špecializovaných činností v príslušnom odbore zdravotnej starostlivosti so zodpovednosťou za zdravie ľudí. Pracovné miesto zodpovedajúce poslednému šiestemu stupňu náročnosti práce charakterizuje výkon špecializovaných a certifikovaných činností v zdravotnej starostlivosti so zodpovednosťou za zdravie a životy ľudí.

Ďalej ide o nariadenie vlády Slovenskej republiky č. 341/2004 Z. z. z 19. mája 2004, ktorým sa ustanovujú katalógy pracovných činností pri výkone práce vo verejnom záujme a o ich zmenách a doplňaní, naposledy v znení nariadení vlády č. 423/2009 Z. z. s účinnosťou od 1. novembra 2009, kde príloha č. 1 zaraďuje zdravotníctvo do 21-vej časti katalógu pracovných činností s prevahou duševnej práce pri výkone práce vo verejnom záujme.

Náročnosť duševnej práce u sestier sa posudzuje zistením miery vyhorenia – prítomnosti „burnig out syndromu“ najčastejšie použitím Maslach Burnout Inventory (Zalaquett, Wood, 1997), ale aj ďalšími. Komačeková (2009) vo svojom výskume uvádza, že priemerná hodnota miery vyhorenia sestier bola 3,1, čo znamená prítomnosť signálov vyhorenia. Preukázal sa aj

význam sociálnych kontextov práce vo vzťahu k psychickej záťaži sestier, zistila, že čím nižší je podiel sestry na rozhodovaní, čím menej ocenení sestra vníma od nadriadených i od pacientov a čím horšie hodnotí kvalitu vzťahov na pracovisku, tým vyššia je miera jej vyhorenia. Relatívne najslabší bol tento štatistický vzťah medzi vyhorením a mierou ne/podieľania sa na rozhodovaní.

Preťaženie zdravotníckeho pracovníka skúmali aj Reindlová a Bogárová (2007). Zistili, že takmer tretina sestier je fyzicky a viac než polovica psychicky vyčerpaná po službe, ďalej že dve tretiny bežne pracujú nadčas, 67 % sa necíti dostatočne finančne ohodnotené a 74 %-ám opýtaných ovplyvňuje profesia ich zdravie – najčastejšie sestry prechádzala ochorenia, časť ich ochorela v súvislosti s profesiou, veľká časť bola tiež poranená pri výkone svojho povolania.

Ako zdroje psychosociálnej záťaže v sesterskej profesii uvádza Jobánková a Kvapilová (2007) vo vzťahoch medzi sestrami a pacientom problémy, s ktorými si sestra v danej chvíli nevie rady, cíti sa zaskočená, bezradná, ublížená, prežíva pocity krivdy či ublíženia. Nevie si rady predovšetkým so slovnými prejavmi strachu pacienta z blížiacej sa smrti, s jeho žiaľom a bolesťou, s verbálnymi útokmi na svoju osobu, sexuálnymi narážkami a ponúkaním rôznych úplatkov v očakávaní väčšej pozornosti a ošetrovateľských aktivít. Viac menej sa obdobné prejavy premietajú i do vzťahu s rodinou chorého, kde naviac ako významná záťažová situácia vystupuje do popredia predávanie pozostalosti po zomrelom pacientovi, výčitky rodinných príslušníkov týkajúce sa zanedbávania starostlivosti o pacienta a v niektorých prípadoch naopak absolútny nezáujem rodiny o jej chorého príslušníka hospitalizovaného v zdravotníckom zariadení. V pracovných vzťahoch sú ako kritické incidenty najčastejšie uvádzané konflikty medzi sestrou a lekárom, ktoré sestry často vnímajú ako ponižujúce, pretože sa nezriedka odohrávajú pred pacientom, ďalej časté problémy prenášania lekárskych kompetencií na sestru, prebiehajúce spôsobom, ktorému sa sestra nevie brániť.

Náročnosť duševnej, ale aj fyzickej práce sestier bola posudzovaná aj z dôvodu vplyvu na predčasný odchod z profesie. V rámci NEXT štúdie sa zistilo, že 5,3 % slovenských sestier zamýšľa opustiť svoju profesiu, pričom najrizikovejšou sa ukázala skupina mladých sestier s vyššou úrovňou vzdelania – univerzitnou (Kovarova, Hanzlikova, Rimarcik, Jurkovic, 2003).

## Záver

Podobné skúsenosti s prácou sestier majú i autorky tohto článku. Práca sestry je veľmi náročná, či už po stránke fyzickej alebo psychickej. Fyzická náročnosť spočíva v dvíhaní bremien, polohovaní pacienta, prekladaní pacienta a nehovoriac o nabehaných kilometroch po lôžkových oddeleniach. Je to služba vo dne v noci, sviatok alebo piatok, vždy nás chorí potrebujú. Psychická záťaž spočíva aj v tom, koľko sestier je na zmene, či na príslušnom pracovisku dostatočný počet personálu, či v tej nočnej službe bude sama a musí sa spoliehať na seba. Veľa závisí aj od toho akí sme aj my po psychickej stránke, či nás táto práca napĺňa, či si navzájom kolegyne pomáhajú. Hovorí sa, že problémy z domu si netreba nosiť do práce. Naozaj by to malo byť tak, aby to ten pacient nepocítil. A keď sa sestry vrátia domov, stále rozmýšľajú o tom, či niečo nezabudli, či vtom zhone podali správny liek, či sa správali k všetkým pacientom s úctou a a ctili si ho ako človeka po všetkých stránkach.

## Literatúra

1. Zákon Národnej rady Slovenskej republiky č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce v znení neskorších predpisov.

2. Nariadenie vlády Slovenskej republiky č. 341/2004 Z. z. z 19. mája 2004, ktorým sa ustanovujú katalógy pracovných činností pri výkone práce vo verejnom záujme a o ich zmenách a doplňaní v znení neskorších predpisov.
3. ZALAQUETT C.P., WOOD R.J.: Evaluating Stress. Book of Resources. [online]. The Scarecrow Press, Inc. Lanham, Md., & London, 1997. [cit. 08. 09. 2010] Dostupné na: <http://www.rci.rutgers.edu/~sjacksox/PDF/EvaluatingStress.pdf.
4. KOMAČEKOVÁ D.: Fyzická a psychická zátež při poskytování ošetřovatelské péče – prevence, ochrana a podpora zdraví sestry. In: Sestra, č. 7-8/2009, s. 26-28. ISSN 1210-0404.
5. REINDLOVÁ V., BOGÁROVÁ S.: Přetížení zdravotnického pracovníka – áno, nebo ne? In: Sestra, č. 12/2007, s. 22-23. ISSN 1210-0404.
6. JOBÁNKOVÁ M., KVAPILOVÁ J.: Zdroje psychosociální záteže v sesterské profesi. In: Sestra, č. 7-8/2007, s. 18-19. ISSN 1210-0404.
7. KOVAROVA M., HANZLIKOVA A., RIMARCIK M., JURKOVIC M.: Intent to leave nursing in Slovakia. [online]. In: Working conditions and intent to leave the profession among nursing staff in Europe. Stockholm, 2003. s. 220-229. ISSN 1404-790X. [cit. 08. 09. 2010] Dostupné na: http://www.ekhist.uu.se/Saltsa/Saltsa_pdf/2003_1_Nursing%20staff.pdf.

**Adresa autorky**
PhDr. Silvia Velková
Detská fakultná nemocnica Košice
E-mail: velkova.silvia@gmail.com

# HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE A POSTAVENIE VYSOKOŠKOLSKÉHO UČITEĽA

# VALUE OF THE INTELLECTUAL WORK AND THE STATUS OF AN UNIVERSITY TEACHER

**Ján Zelem, doc., Ing., CSc.**

**Abstrakt.** Článok sa zaoberá niektorými postrehmi k úrovni výchovno-vzdelávacieho procesu s dôrazom na vysoké školy, k akreditačným kritériám pre univerzity, kritériám pre financovanie vysokých škôl a k finančnému ohodnoteniu a postaveniu vysokoškolských učiteľov.

**Abstract.** The article deals with some observations on the level of the educational process with emphasis on higher education, the accreditation criteria for universities, the criteria for funding higher education and pay and status of university teachers.

**Kľúčové slová.** Výchovno-vzdelávací proces, vysoké školy, akreditačné kritéria univerzít, kritériá pre financovanie vysokých škôl, finančné ohodnotenie vysokoškolských učiteľov.

**Key words** Educational process, colleges, universities, accreditation criteria, the criteria for funding higher education, financial evaluation of university teachers.

## Úvod

V odbornej učiteľskej verejnosti na všetkých stupňoch škôl sa stále s vyššou naliehavosťou diskutuje o úrovni výchovno-vzdelávacieho systému na Slovensku. V hrubom priblížení sa dá konštatovať, že funkčnosť každého systému je daná vlastnosťami prvkov tvoriacich systém a vzťahmi medzi prvkami systému. V prípade školstva systém v plnom rozsahu spĺňa podmienky dynamickej komplexity s premenlivými časovými konštantami.

Dnešná doba je špecifická často až hektickým nástupom moderných informačno-komunikačných technológií (IKT) do všetkých oblastí života, školstvo nevynímajúc. PC a jeho využitie v IKT bol prijatý spontánne, pozitívne a prirodzene mladou generáciou tak, ako snáď dosiaľ žiadna iná učebná pomôcka. Pôvodné nadšenie a očarenie z možností prostriedkov IKT viedlo dokonca k úvahám, že na scéne sa objaví „učiteľ“ nemajúci síce ľudskú podobu, ale ktorý bude stále, kdekoľvek k dispozícii, ktorý bude neskonale trpezlivý, spravodlivý a vďaka databázam, ku ktorým bude mať zabudovaný prístup, bude aj asi vzdelanejší ako „klasický“, živý učiteľ. Dokonca sa objavovali aj úvahy, že každý zdravý, gramotný človek pomocou elektronického vzdelávania dokáže nadobudnúť patričné vzdelanie aj sám. Nebude vraj neúspech študujúcich, ale iba neúspechy vyučovacích programov (Turek, I., 2007). V začiatkoch zavádzania elektronického vzdelávania, e-learningu, sa teda predpokladalo, že výučba v učebniach môže byť ekvivalentne nahradená v prevažnej miere prístupom k elektronickým vzdelávacím materiálom. Tieto materiály boli sprístupňované pomocou prostriedkov IKT s využitím digitálneho vzdelávacieho prostredia, bez nutnosti priameho kontaktu s učiteľom. Ako sa ukázalo, šlo o úplne mylný predpoklad. Projekty s tzv. „čistým e-learningom“, bez „živých“ prednášok, totiž neviedli vždy k plánovanému cieľu. V prípadoch kde bol e-learning doplnením „klasického vzdelávania“, nie ako jeho náhrada, sa e-learning presadil. Na scénu tak nastúpil blended learning. Prístup ku vzdelávaniu kombinovanou formou je akousi prirodzenou reakciou na sklamanie, ktoré prinieslo

prasknutie bubliny obklopujúcej e-learning koncom minulého storočia (Fabián, P., Muhren, A., Veen, W., 2007). „Dopomohlo“ k tomu, medzi iným, aj do dnešnej doby uspokojivo nedoriešená otázka autorských práv v tejto oblasti. Tá najpodstatnejšia časť úspešnosti, či neúspešnosti vzdelávacieho procesu, ktorého je už v súčasnej dobe elektronické vzdelávanie nedeliteľnou súčasťou, t. j. stanovenie hlavného učebného cieľa, vhodný didaktický a pedagogický prístup k študentom, príprava študijných materiálov a foriem prezentácie učiva tak, aby učivo bolo obsahove hodnotné, zaujímavé, príťažlivé, inšpiratívne a motivujúce, stanovenie hodnotiacich kritérií a foriem hodnotenia, atď. spočíva výhradne v práci osoby vyučujúceho jedinca, podľa terminológie e-learningu tútora, e-učiteľa, e-moderátora, alebo facilitátora. V literatúre sa objavujúci pojem hybridnej kariéry či vzdelanosti platí v plnom rozsahu na dnešného vyučujúceho jedinca v oblasti elektronického vzdelávania. Dajú sa uviesť aspoň niektoré hlavné požiadavky, kladené na vyučujúceho: mal by byť výborným, inšpirujúcim a motivujúcim pedagógom; uplatňovať v práci špičkové didaktické poznatky; mal by byť vynikajúcim grafikom; aktívnym tvorcom interaktívnych multimediálnych študijných materiálov; sledovať nové trendy a sústavne sa vzdelávať v oblasti IKT, mať znalosti systémového inžiniera aby dokázal riešiť problémy vyskytujúce sa počas vyučovacích ako on-line, tak aj off-line aktivít; mal by byť vždy v dostupnej dobe k dispozícii svojim študentom; mal by ... Je možné konštatovať, a to nie len v oblasti e-learnigu, že rozhodujúcim prvkom celého školského systému je učiteľ, či sa to niekomu páči, alebo nie.

Však o motivovaní učiteľov k tvorivej práci, k nabádaniu aby zavádzali moderné didaktické metódy a prostriedky IKT, aby sa angažovali vo vedecko-výskumnej činnosti sa akosi v „slušnej spoločnosti“ akoby nepatrilo o tom vravieť. V ďalšom texte je uvedených len niekoľko postrehov k tejto „nepatričnej“ téme.

**Akreditačné kritériá univerzít**

Hneď v úvode dokumentu Stratégia rozvoja slovenskej spoločnosti v časti 5.1 (Stratégia rozvoja slovenskej spoločnosti, 2010, str. 272), (ďalej Stratégia), sa doslovne uvádza: „ ... Nehrozí už len polarizácia na bohatých a chudobných, ale aj na vzdelaných a nevzdelaných. Preto jedným z hlavných cieľov výchovy a vzdelávania je zabezpečiť, aby materiálne výhody, ktoré technologický pokrok prináša, neohrozovali duchovné a kultúrno-spoločenské stránky osobnosti človeka, ale slúžili jeho všestrannému rozvoju. Cieľom vzdelania nie je iba zvyšovať vedomosti človeka, ale súčasne utvárať jeho postoje k sebe samému a k spoločenskému a prírodnému prostrediu, v ktorom žije. Vo výchovno-vzdelávacom procese treba posilniť tvorivo-humánnu výchovu kladúcu dôraz na rozvoj aktivity osobnosti. Táto myšlienka je zdôraznená aj v novom školskom zákone (č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní) na viacerých miestach. Historicky prvý raz na Slovensku definuje výchovu ako „komplexný proces učenia a socializácie zameraný na žiaka s cieľom rozvíjať jeho osobnosť po stránke telesnej a duševnej“ a vzdelávanie ako „cielene organizovaný a realizovaný proces výchovného a vzdelávacieho pôsobenia a učenia zameraného na rozvoj žiaka v súlade s jeho predpokladmi a podnetmi, ktoré stimulujú jeho vlastnú snahu stať sa harmonickou osobnosťou“ ... „naučiť sa rozvíjať a kultivovať svoju osobnosť a celoživotne sa vzdelávať, preberať na seba zodpovednosť.“ Takéto nároky kladené na výchovu nemožno zabezpečiť iba školskou výchovou, ani rodinou, musia sa na nej podieľať aj mimovládne organizácie a masovokomunikačné prostriedky financované z verejných zdrojov. Prílišné zdôrazňovanie v masovokomunikačných prostriedkoch tzv. celebrít, ktorých jedinou zásluhou je často iba ich fyzická krása a mladosť na úkor propagovania ľudí, ktorí prispeli k zvyšovaniu vzdelanosti a kultúrnej úrovne národa, vedie k povrchnosti a nepravdivému zobrazovaniu skutočných životných hodnôt.“ Koniec citátu.

Kľúčovým pojmom je tu pojem výchova. Ako v celom reťazci vzdelávania, tak aj pri popise elektronického vzdelávania, sa často stráca a až ignoruje jeho neodmysliteľné

„pozadie“, ktoré je tvorené ľuďmi. Akosi sa „pozabúda“ na to, že vyučovacie programy musia vytvoriť živí ľudia s vysokými pedagogickými, didaktickými a viac profesnými znalosťami. Tak isto sa „pozabúda“ že PC, či prostriedky IKT asi ťažko dajú žiakovi a študentovi lásku, porozumenie a nadšenie. City zatiaľ PC, či prostriedky IKT, nemajú. Širokopásmové komunikačné kanály dávajú síce možnosti vytvárania interaktívnych videokonferencií, k dispozícii sú už napríklad OLED zobrazovacie jednotky na celú stenu, vytvárajúce ilúziu študijnej miestnosti, k dispozícii sú interaktívne pracovné plochy a ďalšie technické skoro zázraky, ale aj v budúcnosti pôjde len o ilúziu reality, virtuálnu realitu, teda to známe „lízanie medu cez sklo“. Najpodstatnejšia časť úspešnosti či neúspešnosti akéhokoľvek typu vyučovacieho procesu spočíva výhradne v práci vyučujúceho jedinca.

Je zaujímavé v tomto kontexte sledovať na základe akých kritérií prebehli na vysokoškolských inštitúciách Slovenska hodnotenia Akreditačnej komisie MŠ SR a na univerzitách aj evaluácie vykonávané Asociáciou európskych univerzít EUA. Podľa dostupných materiálov bol dôraz kladený na výskumnú, vývojovú a ďalšiu tvorivú činnosť za hodnotené obdobie rokov 2002–2007. Hodnotené boli nasledovné kritériá: K-1, výsledky hodnotenia úrovne výskumnej činnosti VŠ; K-2, objem financií za výskumné granty, projekty, na evidovaný prepočítaný počet profesorov, docentov a tvorivých výskumných pracovníkov; K-3, výsledky pri uskutočňovaní študijných programov tretieho stupňa; K-4, výstupy výskumu študentov a absolventov doktorandského štúdia K-5; počet doktorandov denného doktorandského štúdia na prepočítaný evidenčný počet docentov a profesorov (funkčné miesta); K-6, počet študentov v študijných programoch prvého a druhého stupňa na prepočítaný evidenčný počet vysokoškolských učiteľov (prof., doc., PhD., CSc.) (Masná, 2009).

Hodnotiace kritériá sa samozrejme premietli aj do Prehľadu činností a výstupov pedagogických zamestnancov, (teda podkladov k hodnoteniu vyučujúcich), ktoré je delené na časti: A, vedecko-výskumná činnosť; B, publikačná činnosť - len recenzované príspevky v karentovaných, prípadne iných vedeckých časopisoch a vedeckých konferenciách. Paradoxne odborné články, knihy atď. sa do hodnotenia „nepočítajú“; C, vzdelávanie; D, vykonávané funkcie, E, rôzne. V časti vzdelávanie sa hodnotia: rôzne posty pri záverečných prácach 1., 2., 3. stupňa; rôzne posty pri habilitačnom a inauguračnom konaní; garantovanie študijných programov; výučba, prepočítaná hodina za týždeň a zahraničné prednášky. Ďalšie činnosti, ako patenty, udelené ocenenia, realizované projekty, licencie, príprava akreditácií, webové stránky, informačné materiály, pedagogická dokumentácia atď., sa hodnotia individuálne.

Z vyššie uvedeného jednoznačne vyplýva, že vlastná výchovno-pedagogická činnosť, do ktorej patrí aj celá problematika elektronického vzdelávania, sa ocitla niekde na periférii záujmu. Ďalej sa z kritérií dá vyčítať, že ešte aký, taký záujem je o tom, čo sa bude učiť (informačné listy predmetov v rámci študijných plánov v akreditačnom procese), ale nikde v hodnotení sa nenachádza kritérium na to ako sa vyučuje a aké znalosti a zručnosti sa študujúci naučili z toho čo sa naučiť mali a čo z toho využijú v praxi.

Hlavný dôraz pri hodnotení je kladený na vedeckú výskumnú a publikačnú činnosť. Len na ilustráciu krátka poznámka o nutnosti vedy a to nie len v oblasti aplikovaného výskumu. V 19. storočí Georg Boole vo svojej knihe An Investigation of the Laws of Thought (Výskum zákonov myslenia) sa snažil zredukovať logiku ľudského myslenia na matematické operácie. Vynašiel jazyk k popisu logických výrokov a pravidiel zachádzania s nimi a k určovaniu či sú pravdivé, alebo nie. Tento jazyk je známy pod pojmom Booleova algebra. V roku 1940 Claud Shannon vo svojej práci A Symbolic Analysis of Relay Switching Circuits (Symbolická analýza obvodov s prepínaním pomocou relé) ukázal spôsob, ako uskutočniť prevod akéhokoľvek výrazu v Booleovej algebre do usporiadania spínačov. Znamená to, že každá funkcia, ktorá sa dá popísať ako presný logický výrok, môže byť realizovaná analogickým

systémom spínačov. Nebyť ich, von Neumana, A. Turinga a ich vedeckých prác, nebyť vedeckých prác v kvantovej teórii, neboli by dnes polovodičové prvky, súčasný boom prostriedkov IKT techniky a jej dopad do každodenného života skoro každého jedinca dnešnej civilizácie. Nebolo by ani elektronické vzdelávanie.

Nikto snáď už dnes nepochybuje o nutnosti, aby veda a výskum sa stali na Slovensku priamou výrobnou silou, ako sa to deje napríklad vo Fínsku. Konečne veľmi dôrazne to aj akcentuje dokument Stratégia. „Zabúdať" však na to, že univerzity a ďalšie vysokoškolské vzdelávacie inštitúcie majú hlavne vychovávať vysokoškolsky vzdelaných odborníkov, sa javí ako veľmi krátkozraké. Pre spoločenskú prax totiž asi nie je podstatné, koľko nositeľov Nobelových cien pôsobí v danej vzdelávacej inštitúcii, ale koľko nositeľov Nobelových cien táto inštitúcia vychová. Len písaním odborných článkov a vedecko-výskumnou činnosťou sa kvalita vyučovania a úroveň vzdelávania nemá ako zvýšiť.

Pri značnej redukcii úsmevne sa dá povedať, že aj vyučujúci jedinec počas procesu výučby „vyprodukuje produkt", ktorý „núka" ku „konzumácii" študujúcemu. Podobne napríklad aj kuchár pri varení „vyprodukuje produkt" ktorý „núka" ku „konzumácii" stravníkom. V tejto súvislosti tvrdenie, že len písanie kuchárskych kníh a výskum v kulinárskej vede vykonávaný kuchárom, zlepší kvalitu jeho jedál a stravníci budú lepšie najedení je viac než úsmevné! V prvom rade musí kuchár vedieť kvalitne variť, musí mať kvalitné suroviny, zodpovedajúce vybavenie kuchyne a musím mať na varenie čas! Skúmanie v oblasti kulinárskej vedy a publikovanie síce môžu zvýšiť rozhľad kuchára, môžu mu dať podnety k vareniu, ale výsledok varenia bude len a len závislý na kuchárskych schopnostiach kuchára, jeho zručnostiach a samozrejme na surovinách, použitých technológiách a zariadeniach ktoré k vareniu používa a na čase varenia, ktorý má k dispozícii. Netreba tu však zabúdať na motiváciu kuchára ani na „aktivitu" stravníkov. Ak budú stravníci hladní ich motivácia k jedeniu bude vysoká a v špičkovej jedálni budú požadovať vysoko kvalitnú stravu. Ak budú stravníci prepchatí napríklad krekrami a naliati kofolou, nebude ich zaujímať vôbec nič. Snáď väčšina súhlasí s tým, že veda sa nedá deklarovať a vykazovať, veda sa musí poctivo robiť. Nestačí ak kuchár iba deklaruje že výborne varí a že napísal 10 kuchárskych kníh. Stravníci musia vyhlásiť, že kuchár je „macher" a že ním vytvorená jedlá sú v prvom rade chutné, výživné, uvarené podľa zásad únosnej zdravej výživy a nie len na pohľad vábivé.

Malá technická úvaha pri publikovaní vedeckých článkov vo vysokoškolskom prostredí. Nech je vyučujúcich v rámci Slovenska cca po 1000 na každej z 23 vysokých škôl (verejných a štátnych). Nech každý vyučujúci napíše len jeden recenzovaný vedecký článok ročne. Nech len každý tretí napíše dva články a každý piaty tri. To je zhruba 35 000 recenzovaných vedeckých článkov (odborné články sa v hodnotení vyučujúcich „nezarátavajú"). Ak sa k tomu pridá podobná úvaha pre stredné a základné školy, vyjde úplne absurdná cifra. Nebude na to dosť časopisov, recenzentov a tobôž čitateľov týchto článkov.

V jednom výstižnom názore (Piťha, 2008) na vyššie pertraktované téma sa uvádza: „Přes veškeré ujišťování zůstávám skeptický k názoru, že scientometrické metody vedou k rozvoji vědy. Pozoruji téměř pravý opak, alespoň v oborech, kterým rozumím. Potřeba množství publikací v kariérním postupu vede k tomu, že vyjde všechno. Počítá se počet, kritika se rozpadá – každý má právo na svůj názor. Ostatně – úplná fantasmagorie, proti které se ozve vlna kritiky a která jako exemplární bude připomínána, přinese autorovi nárůst citačního indexu. Navíc se dostáváme do situace, že VŠ učitel buďto učí, nebo se publikačně drží. Obojí nejde stihnout. Nakonec se nestíhá ani jedno." Koniec citátu.

Ďalším fenoménom dnešnej spoločnosti je tzv. titulománia. Mať čím viac titulov pred menom i za menom, to sa na Slovenskú „nosí" snáď už od čias Rakúsko-Uhorskej monarchie. Hlavným motívom štúdia na univerzite bola však odjakživa túžba po vzdelaní, kým dnes u podstatnej časti študentov je jasná snaha čo najjednoduchšie získať diplom. Či je v zahraničí uznávaný je už vedľajšie (Jancura, 2010). Priam úsmevne pôsobí na Slovensku „móda"

titulov honoris causa z okolitých sesterských univerzít a to nie len pre vysokých akademických funkcionárov, ale aj pre funkcionárov strán práve vládnucich vlád.

Tiež je treba v tejto súvislosti pripomenúť empirické pravidlo, ktoré hovorí, že kvantita je vždy na úkor kvality. Táto vekmi overená múdrosť dokázala, že predchádzajúce nosné kritérium pre financovanie vysokých škôl založené na počte zapísaných študentov (čo „hlava“, to financie na ňu pre školu) bolo úplne nezmyselné. Podobne môžu dopadnúť aj súčasne platné kritériá pre financovanie vysokých škôl.

**Finančné zabezpečenie vysokoškolského učiteľa**

Ako vidieť z predchádzajúceho odseku, súčasne platné hodnotiace kritéria pre vysoké školy, samostatnú vlastnú výchovno-pedagogickú činnosť, povedané jemne, neberú v úvahu. Naskytá sa tak legitímna otázka, čo má motivovať vysokoškolského učiteľa v jeho výchovno-pedagogickej činnosti. Výška úväzkov závisí od zaradenia vysokoškolského učiteľa, od vysokoškolskej inštitúcii a od konkrétneho pracoviska tej inštitúcie, na ktorej vysokoškolský učiteľ pôsobí. Výšku úväzkov schvaľuje akademický senát. Pohybuje sa zhruba niekde v rozmedzí od 4-6 hodín u profesorov, až do 12–22 hodín u odborných asistentov (Akademický senát SPU, 2007). K fyzicky odučenému úväzku treba pripočítať prípravu na výučbu predmetu a jeho inováciu, skúšanie, aktívnu účasť v rôznych komisiách (prijímacie konanie, štátnicové skúšky na rôznych úrovniach, oponentské rady atď.), vedenie prác, posudky, výskumnú a ďalšiu činnosť (vedenie rôznych agend, členstvo v rôznych radách atď.).

Od doby zhruba pred 6000 rokmi, kedy vraj vznikli peniaze, vynález ktorých sa pripisuje Feničanom, možno aj staršej kultúre okolo rieky Indus, existuje jeden z účinných prostriedkov, ako ohodnotiť aj ľudskú prácu. Štatistický úrad SR zverejnil informácie o priemernej mesačnej mzde v 4. štvrťroku minulého roka. Priemerná mesačná nominálna mzda zamestnanca hospodárstva dosiahla podľa Štatistického úradu v 4. štvrťroku 2009 813,22 € a v porovnaní so 4. štvrťrokom 2008 bola vyššia o 2,1 %. Najvyššiu úroveň priemernej nominálnej mesačnej mzdy mali naďalej zamestnanci v informačných a komunikačných činnostiach (1511,18 €). Vyššia mzda, ako v priemere za celé hospodárstvo, bola tiež v dodávke elektriny a plynu (1339,95 €), vo finančných a poisťovacích činnostiach (1280,24 €), verejnej správe a obrane (1083,35 €), administratívnych službách (1043,03 €) a činnostiach v oblasti nehnuteľností (1014,85 €). V odborných, vedeckých a technických činnostiach bola priemerná nominálna mesačná mzda (958,33 €), ťažbe a dobývaní (899,31 €), dodávke vody (887,85 €), doprave a skladovaní (821,98 €). Najnižšia mzda pretrvávala v ubytovacích a stravovacích službách (520,26 €).

Po zohľadnení vývoja inflácie bola reálna mzda nižšia ako v 4. štvrťroku 2008 v siedmich odvetviach. Z pohľadu právnej formy subjektov vzrástla priemerná nominálna mesačná mzda v rozpočtových organizáciách o 4,7 % na 864,66 €, príspevkových organizáciách o 11,1 % na 790,67 € a v malých podnikoch do 19 zamestnancov o 9,1 % na 723,58 €. Klesla mzda v podnikateľskej sfére (podniky s 20 a viac zamestnancami) o 0,4 % na 888,46 € (SR: vývoj miezd. ŠU SR, 2010).

Výročná správa o stave vysokého školstva za rok 2008, materiál vypracovaný v súlade s § 102 ods. 2 písm. c) zákona č. 131/2002 Z. z., uvádza, že priemerný plat zamestnanca verejnej vysokej školy v roku 2008 bol 24 226 Sk t.j. 804,15 €, čo je o 8,9 % viac ako v roku 2007. Priemerný plat vysokoškolského učiteľa verejnej vysokej školy v roku 2008 bol 31 224 Sk t. j. 1036,4 € čo je o 8,3 % viac ako v roku 2007. V roku 2008 bol priemerný plat profesora verejnej vysokej školy 44 745 Sk t. j. 1485 € (Výročná správa o stave vysokého školstva za rok 2008, 2008). Či ide o nominálnu, reálnu, atď. mzdu sa v materiáli neuvádza.

Iné, podstatne nižšie údaje sú uvedené napríklad v tab. 1 (Platový profil - Učiteľ VŠ, 2010). Asi vysokoškolskí učitelia s vyšším platovým zaradením sa do prieskumov výšky platov nezapájajú...

Tab. 1: Mzda vysokoškolských učiteľov (Platový profil - Učiteľ VŠ, 2010). . Údaje sú uvedené v €.

| | Slovenská republika | Bratislavský región | Regióny mimo BA |
|---|---|---|---|
| **Dolný kvartil** | 630 | 660 | 630 |
| **Medián** | **700** | **780** | **700** |
| **Horný kvartil** | 900 | 910 | 890 |
| **Priemerná mzda** | **780** | **790** | **770** |

V štatistikách uvádzaný priemerný plat má veľmi malú výpovednú hodnotu. Jednoduchý príklad. Z množiny troch pracovníkov, dvaja majú denný príjem 1 € a jeden 98 €. Priemerne sú na tom veľmi dobre, lebo ich príjem je 33,33... €. Lepšiu výpovednú hodnotu má medián, u ktorého platí, že najmenej 50 % hodnôt je menších alebo rovných a najmenej 50 % hodnôt je väčších alebo rovných mediánu. Základnou výhodou mediánu ako štatistického ukazovateľa je fakt, že nie je ovplyvnený extrémnymi hodnotami. Kvantil udáva v štatistike čísla (hodnoty), ktoré delia súbor zoradených hodnôt na niekoľko približne rovnako veľkých častí. Dolný kvantil uvádza, že 25% prvkov množiny je menších, alebo rovných dolnému kvantilu. Horný kvantil uvádza, že 25% prvkov množiny je väčších, alebo rovných hornému kvantilu.

V materiáloch Akademickej rankingovej a ratingovej agentúry (ARRA) sa v príslušných materiálov uvádza priemerná čistá mesačná mzda vysokoškolských učiteľov za rok 2009 v rozpätí od 736 € na Slovenskej technickej univerzite po 470 € na fakultách teologických vied.

V spravodajstve Slovenskej televízie STV1, 16.8.2010, bolo uvádzané, že priemerný plat zamestnanca v národnom hospodárstve je 627 € a priemerný plat učiteľa je 619 €. V bývalých slovenských korunách je to rozdiel 241 Sk.

Len tak pre informáciu niektoré údaje z platových relácií v odbore informačných technológií. Zrovnateľný príjem s vysokoškolským učiteľom má napríklad operátor call centra, ktorého priemerný plat v Bratislave je 860 €, systémový administrátor má priemerný plat 1040 € a taký Business Intelligence konzultant zarába priemerne 2100 € mesačne (Informačné technológie, 2010).

V tejto súvislosti je potrebné uviesť aj druhú stránku problému financovania vysokoškolských učiteľov, v súvislosti s klesajúcou úrovňou vysokého školstva. Veľa vysokoškolských učiteľov sa diví, že klesá ich spoločenská prestíž. Je to smutný dôsledok extenzie. Na konci prvej Československej republiky bolo percentuálne zhruba toľko ľudí s maturitou, koľko ich je dnes s magisterským titulom. Keby sa spočítali dnešní univerzitní profesori a prvorepublikoví gymnaziálni profesori s doktorátom, boli by to vyrovnané počty. Ako píše Piťha, začiatok citátu (2008): „Na přelidněných univerzitách se poflakují mladí lidé, kteří neměli odmaturovat, a žijí v líbezné symbióze s línými a nezodpovědnými učiteli, kteří ve svém druhém zaměstnání vydělávají peníze. Občas se sejdou, pohovoří a vzájemně si vyhoví. Toto stále nákladnější monstrum společnost platí a musí se pak starat o neuplatnitelné lidi s akademickým titulem“. Koniec citátu.

K záveru k téme platových otázok vysokoškolských učiteľov malá perlička. Pri príležitosti svadby korunného princa Rudolfa a princezny Stefanie, bol v Rožnove pod Radhoštěm, vtedajšom kúpeľnom mestečku, založený v roku 1881 dobročinný spolok Rudolfo-Stefanium. Medzi jeho hlavné úlohy patrilo poskytovanie liečebných prostriedkov nezámožným t. j. c. k. dôstojníkom, c. k. štátnym a zemským úradníkom, katolíckym duchovným, profesorom a učiteľom. Bol im poskytovaný bezplatný byt, obsluha a lekárska pomoc. (Hambálková, 2005). Je to pekná ukážka k súčasnému stavu odmeňovania učiteľov. Aj dnes patria učitelia do stavu nezámožných tak ako pred 131 rokmi, len s tým rozdielom, že za Rakúska-Uhorska im aspoň v Rožnove pod Radhoštěm poskytovali bezplatne byt, obsluhu a lekársku pomoc. Na rozdiel do minulých dôb, keď v dedinách a mestečkách medzi honor patrili richtár, farár, učiteľ a policajt, v dnešnej dobe učiteľské povolanie mladé rodiny skoro neuživí a tak rozhodne nepatrí medzi tzv. „vychytené“ profesie. Ak nedôjde k riešeniu celej komplexity vyššie pertraktovanej problematiky, „odskáče“ si to už v blízkej budúcnosti celá spoločnosť.

**Kritériá pre financovanie vysokého školstva**

V priebehu uplynulej dekády vysokoškolské vzdelávanie v celej Európe prešlo zásadnými zmenami. Najdôležitejšie reformy zasiahli systémy zaisťovania kvality a jej overovanie akreditáciou, pričom postupne narástla zvrchovanosť vzdelávacích inštitúcií. Zväčšila sa takisto finančná autonómia tým, že školy môžu slobodnejšie rozhodovať o vnútornej alokácii rozpočtových zdrojov. Na druhej strane musia podnikaním, domácimi a zahraničnými grantmi diverzifikovať príjmy a vytvárať fondy a môžu si požičiavať aj z bankového systému. Kontrolné mechanizmy a zásahy nadriadených orgánov sa odbúravajú. Namiesto nich sa viac vyžaduje dokladovať výkon vo vzdelávaní a výskume a preukazovať, že poskytnuté verejné zdroje boli účelne použité. Keďže vzrastá organizačná nezávislosť verejných vzdelávacích inštitúcií, rastie aj zodpovednosť za ich rozvoj, reputáciu a rešpekt na regionálnej, ale tiež na medzinárodnej úrovni. Zvlášť vo výskume sa presadzuje užšia spolupráca s priemyslom a to formou nových organizačných štruktúr, ústavov, klastrov, sieti partnerstva a iných typov aliancií. Výkon škôl sa hodnotí ukazovateľmi vo vzdelávaní ponukou atraktívnych študijných programov, počtom absolventov, ich uplatnením v študovanom odbore, účasťou na medzinárodných výmenných programoch a rozsahom poskytovaného celoživotného vzdelávania a vo vede výstupmi z výskumu, množstvom získaných grantov a finančnou efektívnosťou výskumných aktivít (Bujňák, 2010).

Pri preberaní skúseností zo zahraničia by však nemalo dochádzať k takým nedopatreniam, aké sa odohrali napríklad pri percente populácie na vysokých školách. Štatistiky dlho uvádzali, že USA alebo NSR majú ďaleko vyššie percento populácie na vysokých školách než na Slovensku. Nik si nedal námahu s tým, že v USA do ich počtu sú zahrňované všetky „colleges“, ktoré zahrňujú naše septimy, oktávy a rok navyše. V NSR sa do počtu zahrňujú tiež študenti všetkých pomaturitných škôl, napríklad aj školy kozmetiky domácich zvierat. Nechuť k nestavbovému školstvu po roku 1989, pomalý rast počtu vyšších odborných škôl a už spomínaná všeobecná túžba po akademických tituloch spôsobilo takú extenziu univerzít, že to vyvolalo prudký prepad ich úrovne (Piťha, 2008).

Hlavnou príčinou tohto javu sa ukazuje chýbajúca motivácia. A to nie len na strane vysokoškolských učiteľov. Kým posluchárne na západných univerzitách praskajú vo švíkoch, študenti sedia aj na schodoch pri prednáškach profesorov, na Slovensku sú posluchárne často prázdne. Doby, keď študenti ešte aj po odovzdaní diplomových prác na témach ďalej pracovali a prichádzali s novátorskými myšlienkami a podnetmi, sú nenávratné preč. Dnešný „typický“ študent sa na skúšky učí maximálne 2-3 dni a po ich „vykonaní“ všetky nadobudnuté znalosti tzv. „púšťa“ z hlavy. Pri tomto štýle vzdelania však veľa absolventov slovenských vysokých škôl, „skrášlených“ pozlátkou na Slovensku získaného

vysokoškolského diplomu, bude sa na vysnívanom Západe uplatňovať len na podradných miestach. V súčasnosti na Slovensku študuje asi 250-tisíc vysokoškolákov, existuje asi 7500 študijných programov a na 33 univerzitách pôsobí zhruba 1500 profesorov. Je úplne legitímna otázka načo je toľko študijných programov, ktovie s akou úrovňou, a hlavne pre koho sú potrebné. Riadiť množstvo študentov na vysokých školách trhovým mechanizmom s tým, že si niekde snáď nájdu prácu, je úplne diletantské. Dobre sa vyvíjajúci štát musí vedieť, čo chce rozvíjať, ako a koľko a akých absolventov na to potrebuje. Tiež je na mieste otázka počtu vysokoškolských zariadení, na Slovensku (Jancura, 2010). Tvrdenie univerzít, že vychovávajú elitu, vyvracia zákon Gaussovho rozdelenia. Elitou totiž nemôže byť 28 alebo 35 % populácie, ako si to predstavujú politici. Elita tvorí 2 až 3 % z populácie a prvoradých je tak 6 %. Z toho jasne vyplýva, že univerzity, ktoré prijímajú viac než 12-14 % populácie, sa jednoznačne stávajú vzdelávacími zariadeniami pre vyšší priemer. A aj ten žiaľ časom klesá.

Ďalším problémom sa ukazuje napríklad kreditný systém nekriticky prijatý z Európskej únie, kde viaceré európske univerzity majú naň kritický pohľad. Systém umožňuje, že študenti naháňajú kredity a nie vedomosti. Väčšina významných univerzít slovenské kredity neuznáva, dokonca ani v USA a Kanade, kde kreditný systém vznikol. Na podporu tohto tvrdenia hovorí štatistika skoro zanedbateľného počtu študentov s uznanými kreditmi získanými na slovenských vysokých školách pri prestupe na významné univerzity a počty lekárov zo slovenských univerzít, ktorým uznali v Amerike titul bez nostrifikácie.

Pochopiteľne, keď sa majú rozdeľovať peniaze, musia byť na to nejaké kritéria. Nie je možné uveriť, že na Slovensku sa nenájdu erudovaní ľudia, čo by stanovili kritéria hodnotiace nie len to čo, ale aj ako by sa malo učiť. Hlavne hodnotiť to, čo sa „dostalo do hláv“ študentov, absolventov a ako sa títo uplatnia v praktickom živote. Či budú platiť tomuto štátu dane a sociálne a zdravotné poistenie, teda budú platní členovia spoločnosti, alebo či skončia na nejakom úrade práce. Pomer pôsobenie vo vyštudovanom odbore/pôsobenie v inom ako vyštudovanom odbore by bol snáď relevantnejším ukazovateľom či výchovno-vzdelávací proces na konkrétnom vysokoškolskom pracovisku plní svoje úlohy dané štatútom pracoviska. Efektivita spolupráce vedy s praxou by sa mohla napríklad ukázať v hodnote investícií podnikov na území SR do výskumu a vývoja vo vysokoškolskom prostredí v rámci ich vzájomnej spolupráce (vyjadrené v €). Ďalším ukazovateľom by mohlo napríklad byť ako sa podieľajú školy na zisku konkrétnych spolupracujúcich podnikov (vyjadrené v €), atď. Sledovaním podobných kritérií by sa snáď ďaleko lepšie ukázala skutočná kvalita v porovnávaní škôl ako je to pri súčasných kritériách. Je potrebné si uvedomiť, že vzniká spoločný monitorovací systém výkonu a kvality vzdelávacích európskych systémov a tak by Slovensko nemalo riskovať pozíciu okrajovej provincie EÚ.

**Záver**

Existuje celý rad ďalších faktorov, ktoré motivujú, či skôr domotivujú vysokoškolského učiteľa v jeho práci. Riešenie tohto spoločenského fenoménu, keď neúcta k vzdelaniu a k dosiahnutým vedomostiam dosiahla súčasný stupeň, je možné len celkovou, skutočnou reformou celého výchovno-vzdelávacieho systému a nie len „kozmetickými“ úpravami. Kríza vysokých škôl má svoje korene v klesajúcej úrovni základných a stredných škôl, ktoré sú za posledných 40 rokov v „permanentnej prestavbe“. „Od kríža k pionierskej šatke a opäť ku krížu a k hymne - v skratke povedané“ (Jancura, 2010). Maturanti nastupujú na vysokú školu s čoraz menšími vedomosťami. Podstatne horší je fakt, že väčšina z nich má veľmi malý záujem v študovanom odbore získať vedomosti. Ide im len o získanie vedomosťami nepodporeného titulu. A to často cestou „známostí“. Na vysoké školy prichádza v súčasnosti značný počet maturantov doslova „poznačených“ celým systémom vzdelávania.

Učitelia na nižších stupňoch boli úplne deformovaným sofistikovaným výkladom listiny ľudských práv a slobôd a listiny o právach dieťaťa, postavení do pozície, kde je skoro

nemožné zaistiť poriadok a disciplínu v triede, čo je základný predpoklad výučby. Ďalší nezmysel, že „nášmu dieťaťu nebudete nútiť nejaké vedomosti a v plnom rozsahu mu necháte svoj názor“, prináša už dnes svoje „ovocie“ v značnej časti populácie, v povrchných, okrajových vedomostiach a skoro žiadnych praktických znalostiach. Zdá sa, že tézy vedúce k odstraňovaniu akéhokoľvek memorovania, ako napríklad násobilku, básničky, vybrané slová, vzorce atď., môžu viesť až k atrofii pamäti študentov a pri všetkej úcte k propagátorom týchto téz snáď len jednu poznámku. V hlave kde nie je nič sa z ničoho nedá nič vytvoriť. Vôbec nie je pekná predstava, že vysoké školy budú opúšťať ľudia s viditeľnými rysmi Alzheimerovej choroby, odkázaní na zariadenia typu iPhone, či iPad. Ich myslenie bude tak doslova na baterky. Zakrývať problém upadajúcej rozumnosti a ťažký pokles kvality myslenia dostatočným počtom „mimoriadnych“ výkonov a hlavne triumfálnym postupom vedy, sa kruto vypomstí nastupujúcim generáciám (Piťha, 2008).

Okrem peňazí do školstva sú preto potrebné podstatné systémové zmeny v celom výchovno-vzdelávacom reťazci, s dôrazom na štruktúru vysokého školstva, ďalej v legislatíve a koncepčnom riadení. Štát by už mal konečne definovať dlhodobé a strednodobé ciele vysokoškolskej politiky konsenzom naprieč politickým spektrom a nie improvizovať po každej zmene ministra. Táto téma však presahuje rámec tohto článku.

**Literatúra**


1. TUREK, I. (2007). Elektronické vzdelávanie (e-learning). In. Pedagogické rozhľady, ročník 16, č.2, str. 16. ISSN 1335-0404.
2. FABIÁN, P., MUHREN, A., VEEN, W.(2007). Finding a Balance in Blended Learning with Extra Large Student Groups. Košice, ELFA: In. Conference Proceedings, ICETA 2007, ISBN 978-80-8086-0651-6.
3. Stratégia rozvoja slovenskej spoločnosti. Úplná verzia [online] [cit.1.4.2010]. Dostupné na Internete: http://www.government.gov.sk/20610/strategia-rozvoja-slovenskej-spolocnosti.php.
4. MASNÁ, E. (2009). Sme univerzita. 2009. In. Spravodajca Žilinskej univerzity, 10/2009.
5. PIŤHA, P. (2008). Velká iluze českého školství. [online] [cit.1.8.2010]. Dostupné na Internete: http://www.stolzova.cz/stolzova/view.php?cisloclanku=2008041701.
6. Akademický senát SPU (2007). Referenčné normy fondu pracovného času vysokoškolských učiteľov v akad. roku 2007/2008. [online] [cit. 30.5.2010]. Dostupné na Internete: http://cms.uniag.sk.
7. SR: vývoj miezd. ŠU SR (2010). [online] [cit. 25.5.2010]. Dostupné na Internete: http://www.svet-komunikacie.sk/print.php?ID=7649.
8. Výročná správa o stave vysokého školstva za rok 2008 (2008). [online] [cit. 25.5.2010]. Dostupné na Internete: http://www.minedu.sk/index.php?lang=sk&rootId=529.
9. Platový profil - Učiteľ VŠ (2010). [online] [cit. 30.5.2010]. Dostupné na Internete: http://www.naseplaty.sk/platovy-profil/280-4680/Ucitel-VS.html.
10. Informačné technológie (2010). [online] [cit. 30.5.2010]. Dostupné na Internete: http://www.naseplaty.sk/prehlad-platov/informacne-technologie.html.
11. JANCURA, V. (2010). Slovenskí študenti naháňajú kredity a diplomy, nie vedomosti. [online] [cit. 30.5.2010]. Dostupné na Internete: < http://spravy.pravda.sk/slovenski-studenti-nahanaju-kredity-a-diplomy-nie-vedomosti-p5r-/sk_domace.asp?c=A100106_211835_sk_domace_p29>.
12. HAMBALKOVÁ, L (2005). Rožnov lázeňský. Rožnovské malé tisky, svazek 6, Rožnov pod Radhoštěm, ISBN 80-239-5131-9.

13. BUJŃÁK, J. (2010). Reforma vysokoškolských vzdelávacích systémov. 2010. In. Spravodajca Žilinskej univerzity, 5/2010 .

**Adresa autora**
Ján Zelem, doc., Ing., CSc.
Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta Prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov,
Katedra kvantitatívnych metód a hospodárskej informatiky
Univerzitná 8215/1, 01026 Žilina
E-mail autora: jan.zelem@fpedas.uniza.sk

**HODNOTA DUŠEVNEJ PRÁCE PRE ORGANIZÁCIU A SPOLOČNOSŤ**
**zborník vedeckých prác z výskumného grantu VEGA č. 1/0865/08**
**Determinanty, kritériá a hodnotenie duševnej práce**

Editorky: doc. PhDr. Taťjana Búgelová, CSc., Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD.

Vydavateľ: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach
Odborné poradenstvo: Univerzitná knižnica UPJŠ v Košiciach
http://www.upjs.sk/pracoviska/univerzitna-kniznica
Rok výroby: 2010
Náklad: 70 ks CD
Rozsah strán: 433
Vydanie: prvé
Výroba: EQUILIBRIA, s. r. o.

ISBN 978-80-7097-847-4