

Sociálno-ekonomická revue

Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov,
Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne

Vedecký časopis – Scientific Journal

Social and Economic Review

Faculty of Social and Economic Relations
Alexander Dubček University of Trenčín

ISSN – 1336-3727

Sociálno-ekonomická revue Social and Economic Revue

Redakcia/Editorial office:

Študentská 2,
911 50 Trenčín
Tel.: 032/7 400 217, Fax: 032/7 400 403
URL: <http://fsev.tnuni.sk/revue>
E-mail: revue@tnuni.sk

Predseda redakčnej rady / Editor-in-chief:

Sergej Vojtovič – Alexander Dubček University in Trenčín, Slovakia

Redakčná rada / Editorial board:

Jiří Bláha	VŠB – Technical University in Ostrava, Czech Republic
Štefan Cisko	Univerzity of Žilina, Slovakia
Štefan Hittmár	Univerzity of Žilina, Slovakia
Jaroslav Holomek	Alexander Dubcek University in Trenčín, Slovakia
Quido Gambetta	University of Bologna, Italy
Aleš Gregar	Tomas Bata University in Zlín, Czech Republic
Karol Janas	Alexander Dubcek University in Trenčín, Slovakia
Marie Jurová	University of Technology in Brno, Czech Republic
Rolf Karbach	University of Applied Sciences, Zwickau, Germany
Jozef Koubek	University of Economics, Prague, Czech Republic
Ján Kútik	Alexander Dubček University in Trenčín, Slovakia
Ludmila Lipková	University of Economics in Bratislava, Slovakia
Gyula Mezey	University of Public Science in Budapest, Hungary
Ludmila Mládková	University of Economics, Prague, Czech Republic
Valentinas Navickas	Kaunas University of Technology, Lithuania
Danuše Nerudová	Mendel University in Brno, Czech Republic
Drahomira Pavelková	Tomas Bata University in Zlín, Czech Republic
Mirosław J. Skibniewski	University of Maryland, USA
Stefan Slávik	University of Economics in Bratislava, Slovakia
Herbert Strunz	University of Applied Sciences, Zwickau, Germany
Guido Tolksdorf	Bielefeld University, Germany
Klaus Zapotoczky	Johannes Kepler University of Linz, Austria

Výkonný redaktor / Executive editor:

Marcel Kordoš - Alexander Dubček University in Trenčín, Slovakia

Časopis Sociálno-ekonomická revue vychádza štvrt'ročne.

The Social and Economic Revue is published quarterly.

Vydavateľ/Publishing house:

Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne.
IČO 00 31 118 259

The Social and Economic Revue journal is indexed in international scientific databases: *Index Copernicus*, *Central and Eastern European online Library (CEEOL)*, *EBSCO Publishing, Inc. - Business Source Complete*, *EconBiz*.

EV 3775/09

ISSN - 1336-3727

Sociálno-ekonomická revue

Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov,
Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne

Vedecký časopis – Scientific Journal

Social and Economic Revue

Faculty of Social and Economic Relations,
Alexander Dubček University of Trenčín



Ročník 12, jún 2014, číslo 2
Volume 12, June 2014, no. 2

Obsah

Contents

HUMAN RESOURCES AND PERSONNEL MANAGEMENT / ĽUDSKÉ ZDROJE A PERSONÁLNY MANAŽMENT	
VÝZNAM ĽUDSKÉHO KAPITÁLU PRE ROZVOJ SAMOSPRÁVY	6
<i>Mária HAJŠOVÁ</i>	
IMPORTANCE OF HUMAN CAPITAL FOR AUTHORITY DEVELOPMENT	
RIADENIE A PLÁNOVANIE KARIÉRY V ORGANIZÁCIÍ.....	12
<i>Erika HANČOVSKÁ</i>	
MANAGEMENT AND CAREER PLANNING IN ORGANIZATION	
PROGRAMOVÉ ROZPOČTOVANIE AKO NÁSTROJ ROZVOJA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU VO VEREJNEJ SPRÁVE.....	20
<i>Peter HOŠTÁK</i>	
PROGRAM BUDGETING AS AN INSTRUMENT OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN PUBLIC ADMINISTRATION	
MANAŽMENT ZNALOSTÍ Z POHLADU PERSONALISTOV	29
<i>Anna ŠTEFANČIKOVÁ</i>	
KNOWLEDGE MANAGEMENT IN TERMS OF THE PERSONALIST	
PUBLIC ECONOMICS AND PUBLIC ADMINISTRATION / VEREJNÁ EKONOMIKA A VEREJNÁ SPRÁVA	
VIZUALIZÁCIA VIACROZMERNÝCH DEMOGRAFICKÝCH ÚDAJOV	40
<i>Dana JAŠKOVÁ</i>	
MULTIDIMENSIONAL DEMOGRAPHIC DATA VISUALIZATION	
ROZDIELY VO VÝVOJI TRHU PRÁCE V REGIÓNOCH SLOVENSKEJ REPUBLIKY A POĽSKEJ REPUBLIKY	49
<i>Jana MASÁROVÁ, Eva KOIŠOVÁ, Monika GULLEROVÁ</i>	
DIFFERENCES IN LABOR MARKET DEVELOPMENT IN THE REGIONS OF SLOVAKIA AND POLAND	
ECONOMICS AND ECONOMY / EKONÓMIA A EKONOMIKA	
PRIAME ZAHRANIČNÉ INVESTÍCIE V SR.....	61
<i>Karol KRAJČO</i>	
FOREIGN DIRECT INVESTMENTS IN SR	
PRIAME ZAHRANIČNÉ INVESTÍCIE A ICH VPLYV NA VYUŽITIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV V REGIONÁLNO M ROZVOJI	68
<i>Jana SOCHULÁKOVÁ</i>	
FOREIGN DIRECT INVESTMENTS AND THEIR IMPACT ON UTILIZATION OF HUMAN RESOURCES IN REGIONAL DEVELOPMENT	
INTERNATIONAL ECONOMICS AND POLITICS / SVETOVÁ EKONOMIKA A POLITIKA	
INŠTITUCIONÁLNY RÁMEC REGIONÁLNEJ POLITIKY EÚ.....	76
<i>Marcel KORDOŠ, Boris JANSKÝ</i>	
INSTITUTIONAL FRAMEWORK OF THE EU REGIONAL POLICY	

**SOCIÁLNE SUVISLOSTI EKONOMIKY, TRHU PRÁCE A ROZVOJA LUDSKÝCH ZDROJOV /
SOCIAL CONTEXT OF THE ECONOMY, LABOR MARKET AND HUMAN RESOURCES
DEVELOPMENT**

POUŽÍVANIE WIKI VO VZDELÁVANÍ.....	84
<i>Helena KAJANOVÁ</i>	
THE USE OF WIKI IN LEARNING	
INFORMAČNÉ SYSTÉMY A PROCESNÉ RIADENIE VO VZDELÁVANÍ	100
<i>Elza KOČÍKOVÁ</i>	
INFORMATION SYSTEMS AND PROCESS MANAGEMENT IN LEARNING	
ANALÝZA TRHU PRÁCE V BANSKO-BYSTRICKOM KRAJI.....	107
<i>Dagmar PETRUŠOVÁ</i>	
LABOR MARKET ANALYSIS IN BANSKÁ BYSTRICA REGION	
INFORMÁCIA PRE AUTOROVI	117
GUIDELINESS FOR AUTHORS	
FORMULÁR PRE ZADÁVANIE PRÍSPEVKOV	119
TEMPLATE FOR ARTICLE	

VÝZNAM ĽUDSKÉHO KAPITÁLU PRE ROZVOJ SAMOSPRÁVY

Importance of human capital for Authority development

Mária HAJŠOVÁ

Abstrakt

Kvalita ľudského kapitálu je predpokladom rozvoja spoločnosti a predpokladom riadenia samosprávy. Nositeľom ľudského kapitálu je človek. Ľudský kapitál je rozhodujúcim faktorom pri zvyšovaní zamestnanosti, hospodárskej prosperity a spoločenského blahobytu. Nositeľom ľudského kapitálu je človek. Inštitúciami, ktoré pôsobia na rozvoj ľudského kapitálu je v prvom rade rodina a štát. Cieľom príspevku je upriamiť pozornosť na hlavné problémy fungovania samosprávy, na problémy vo financovaní kompetencií, originálne a prenesené kompetencie, na problémy zabezpečovania plánovania, programového rozpočtovania a úlohu ľudského kapitálu v systéme riadenia obcí. Zámerom je vyvolať diskusiu k tejto problematike, ktorá je v súčasnosti veľmi dôležitá, pretože samosprávy používajú pri výkone svojich kompetencií verejné financie.

Kľúčové slová

Ľudský kapitál, samospráva, riadenie, kompetencie, rozhodovanie, programový rozpočet

Abstract

The quality of human capital is postulate for further development of society. Bearer of human capital is human. The human capital is a key factor of raising employment, economic prosperity a social welfare. Bearer of human capital is human. Institutions working on development of human capital is primarily a family and the state. The main objective of the article is to aim attention to operating problems local self-management, problems of financing competences, originaled and transferred competences, problems of plannig, problems of program budgeting an the rolehuman capital tem management in local self-goverment. The intention of this paper is to provokate discussioninto this problems, therefore the local self-management usein the exercise of powers public finences.

Key words

Human capital local self-goverment, management, competence, decision making, program budgeting.

JEL Classification: H71, M12, M54

Úvod

Významný faktor, ktorý ovplyvňuje kvalitu riadenia a vykonávania kompetencií v samospráve je človek. Samosprávy si často neuvedomujú jeho dôležitosť, dôležitosť jeho vzdelania, dôležitosť ďalšieho vzdelávania, dôležitosť ocenenia jeho práce nielen peňažnou, ale aj nepeňažnou formou. Keďže obce a mestá v súčasnosti v rámci svojich kompetencií musia uplatňovať v praxi veľké množstvo právnych noriem je nevyhnutné, aby v rámci finančného riadenia bolo možné rozvíjať ľudský kapitál. Rozvoj a prosperitu územia je možné dosiahnuť len prostredníctvom profesionality a kvalitnej práce zamestnancov obcí, starostov obcí a primátorov miest.

Ľudský kapitál

Ľudský kapitál je najčastejšie definovaný ako praktické vedomosti, získané zručnosti a naučené schopnosti človeka, ktoré človek vymieňa v určitom systéme prácou za peniaze. Štúdia OECD (Human Capital Investment: An International Comparison, 1998) definuje ľudský kapitál ako vedomosti, schopnosti, zručnosti a ďalšie charakteristiky jedinca, ktoré sú relevantné pre jeho ekonomickú aktivitu. Becker (1993) rozdeľuje ľudský kapitál na všeobecný a špecifický. Pod všeobecným ľudským kapitálom rozumie univerzálne schopnosti, zručnosti a danosti, ktoré sú upotrebitel'né takmer v každej ľudskej činnosti. Pod špecifickým ľudským kapitálom rozumie špeciálne vedomosti a špeciálne zručnosti, ktoré sú upotrebitel'né len v konkrétnom odbore, alebo

v konkrétnej činnosti. Ľudský kapitál je podľa viacerých autorov faktorom ekonomického rastu podobne ako fyzický kapitál. Lucas (1998) označuje ľudský kapitál motorom dlhodobého ekonomického rastu. Bontis a kol. definujú ľudský kapitál ako kombináciu inteligencie, znalostí a skúseností, čo dáva organizácii jej zvláštny charakter.

Nositelom ľudského kapitálu je človek. Inštitúciami, ktoré pôsobia na rozvoj ľudského kapitálu je v prvom rade rodina a štát (Bělohlávek, 1994). Základné vedomosti a zručnosti získava človek v rodine, prostredníctvom svojich rodičov, pretože v každom rodičovi je obsiahnutý určitý ľudský kapitál, ktorý sa prenáša na dieťa v takej podobe, v akej sa rodič venuje výchove svojho dieťaťa, aký čas tejto výchove venuje a kým spôsobom túto výchovu zabezpečuje. Súčasťou tohto procesu prenosu ľudského kapitálu v rodine je štát, ktorý určitým spôsobom, prostredníctvom rôznych inštitúcií (predovšetkým školské zariadenia), vplýva na prenos ľudského kapitálu (Blašková, 2005). Proces získavania ľudského kapitálu je u každého jednotlivca rôzny časom a aj spôsobom jeho nadobudnutia. Ľudský kapitál má takisto svoje špecifiká nielen v procese nadobúdania, ale aj v procese využívania a reprodukcie.

Ak hovoríme o ľudskom kapitáli a o jeho obsahu, je nutné hovoriť aj o vzdelávaní, ktoré je súčasťou nadobúdania ľudského kapitálu. Investície do vzdelávania a ľudského kapitálu sú základom rozvoja človeka a celej spoločnosti. Vzdelávanie je celoživotným procesom, pretože v súčasnosti si bežná prax vyžaduje nielen školské vzdelávanie, ale aj neustále dopĺňovanie si vedomostí a zručností. Vzdelávanie a prax sú rozhodujúcimi faktormi, ktoré prispievajú k osobnostnému rozvoju a sociálnemu začleneniu jednotlivca (Grenčíková, Navickas, 2013). Vedomosti, ktoré získava jednotlivec akýmkoľvek spôsobom, či už vzdelávaním, alebo praxou, výrazne vplývajú na formovanie ľudského kapitálu a aj na proces prenosu ľudského kapitálu každého jednotlivca v prospech kolektívu, v prospech inštitúcií a v prospech spoločnosti.

Význam ľudského kapitálu sa premieta do rôznych oblastí. Pomáha jednotlivcovi v integrácii do spoločnosti, umožňuje lepšiu orientáciu v spoločnosti, lepšiu orientáciu v sústave právnych noriem, v systéme technického pokroku, flexibilitu v komunikácii, v riadení, flexibilitu pri získavaní nových poznatkov a ich aplikovaní v praxi.

Samospráva

Samospráva je chápaná ako oprávnenie určitého spoločenského organizmu vykonávať na vymedzenom

území zákonným spôsobom zverené kompetencie štátom. Obec je definovaná ako samostatný samosprávny územný celok Slovenskej republiky; združujúci občanov, ktorí majú na jej území trvalý pobyt. Obec je právnickou osobou, ktorá za podmienok ustanovených zákonom samostatne hospodári s vlastným majetkom a s vlastnými príjmami. Základné povinnosti a úlohy obcí sú stanovené zákonom SNR č. 369/1990 Zb. o obecnom zriadení v znení neskorších predpisov. Základnou úlohou obcí pri výkone samosprávy je zabezpečovať starostlivosť o všestranný rozvoj jej územia a potreby jej obyvateľov. Na plnenie svojich úloh samospráva vydáva rôzne nariadenia, ktoré majú všeobecne záväzujúci charakter a nesmú odporovať ústave SR alebo platným právnym normám SR.

Podľa zákona o obecnom zriadení obec zabezpečuje najmä:

- a) úlohy súvisiace s riadnym hospodárením majetku obce,
- b) zostavuje a schvaľuje rozpočet obce a záverečný účet, organizuje o ňom verejnú diskusiu,
- c) vykonáva správu miestnych daní a poplatkov,
- d) usmerňuje ekonomickú činnosť v obci, najmä vydáva záväzné stanoviská k investičnej činnosti v obci, k využitiu miestnych zdrojov,
- e) vykonáva výstavbu, údržbu a správu miestnych komunikácií, verejných priestranstiev, obecného cintorína, kultúrnych, športových a ďalších obecných zariadení, miestnych historických pamiatok a stavieb,
- f) zabezpečuje verejnoprospešné služby (odvoz tuhého komunálneho odpadu a drobného stavebného odpadu, čistenie obce, správu a údržbu zelene a verejného osvetlenia, správu a údržbu cintorínov),
- g) utvára a chráni zdravé podmienky pre zdravý spôsob života a práce obyvateľov obce, chráni životné prostredie, ako aj utvára podmienky pre vzdelávanie, kultúru, záujmovú umeleckú činnosť, telesnú kultúru a šport,
- h) vykonáva vlastnú investičnú činnosť a podnikateľskú činnosť v záujme zabezpečenia potrieb obyvateľov obce a rozvoja obce,
- i) zakladá, zriaďuje, zrušuje a kontroluje obecné podniky,
- j) organizuje hlasovanie obyvateľov obce o dôležitých otázkach života a rozvoja obce,
- k) zabezpečuje verejný poriadok v obci,
- l) vedie obecnú kroniku v slovenskom jazyku,

m) zabezpečuje ochranu kultúrnych pamiatok v rozsahu osobitných predpisov a dbá o zachovanie prírodných hodnôt.

Podľa zákona č. 369/1990 Zb. o obecnom zriadení základom finančného hospodárenia obce pri plnení úloh obce je rozpočet obce zostavovaný podľa osobitných predpisov. Rozpočet obce sa zostavuje ako bežný rozpočet, kapitálový rozpočet a rozpočet finančných operácií na obdobie kalendárneho roka. Obsahom bežného rozpočtu sú bežné príjmy a bežné výdavky, obsahom kapitálového rozpočtu sú kapitálové príjmy a kapitálové výdavky. Finančné operácie sú tvorené príjmami a výdavkami finančných operácií. Rozpočet obce je bilanciou príjmov a výdavkov, ktoré sú spojené s činnosťou samosprávy, finančnými vzťahmi k fondom spoločenskej potreby, k podnikateľským subjektom v obci ako aj k štátnemu rozpočtu Slovenskej republiky. Rozpočtový proces na úrovni obcí je činnosť všetkých orgánov obce spojená so zostavovaním návrhu obecného rozpočtu, s jeho realizáciou počas rozpočtového obdobia, priebežnou a následnou finančnou kontrolou plnenia obecného rozpočtu a takisto finančnou kontrolou, ktorá je zameraná na spôsob plnenia úloh obce prostredníctvom napĺňania schváleného rozpočtu.

Rozpočtový proces je činnosť, ktorá si vyžaduje starostlivé zosúladenie strategických plánov obce, záujmov poslancov obce, záujmov podnikateľskej verejnosti, občanov obce, finančných možností obce a nakoniec aj dodržiavanie platných právnych noriem rozpočtového hospodárenia, ktoré presne stanovujú spôsob používania finančných prostriedkov obce. Ide predovšetkým o tri základné právne normy v oblasti rozpočtového hospodárenia to : zákon 523/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy v zmysle neskorších zmien, zákon č. 583/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy v znení neskorších predpisov a zákon č. 493/2011 Z.z. o rozpočtovej zodpovednosti.

Príjmy bežného rozpočtu obce sú tvorené daňovými príjmami, nedaňovými príjmami, grantmi a transfermi. Problémom zostavovania rozpočtu obce je predovšetkým to, že väčšiu časť príjmov bežného rozpočtu obcí v časti daňových príjmov tvorí výnos dane z príjmov fyzických osôb, ktorej inkaso je závislé od sumy tejto dane, ktorú inkasuje štát v bežnom rozpočtovom roku v štátnej pokladnici a jej výška kolíše od zamestnanosti v SR a nielen od zamestnanosti, ale aj od výšky príjmov všetkých zamestnancov v SR a spôsobu zdaňovania príjmov zo závislej činnosti. V príjmoch rozpočtov obcí táto časť daňových príjmov tvorí sumu 50-80% bežných príjmov obcí. Sumu bežných príjmov obce na jej celkových príjmoch je ťažké percentuálne vyjadriť, pretože výška nedaňových príjmov je v obciach závislá od mnohých činností, ktoré obce vykonávajú

a takisto závisí aj od celkového majetku obce a aj od spôsobu jeho využívania. Obsahom nedaňových príjmov sú príjmy z podnikania, príjmy z prenájatého majetku, pozemkov, budov, príjmy z bytových a nebytových priestorov, správne poplatky za hracie automaty, rôzne administratívne poplatky a nakoniec aj pokuty a penále.

Rozpočtový proces ako hlavný nástroj finančného hospodárenia obcí či už v procese jeho zostavovania, v procese jeho schvaľovania, v procese vlastného rozpočtového hospodárenia, kontroly hospodárenia, ako aj zostavovania návrhu záverečného účtu a v procese jeho schvaľovania vyžaduje odbornú prácu nielen zamestnancov obcí, ale aj skúsenosti a odbornosť starostov obcí a primátorov miest (Adamkovičová, 2014). Nielen odbornosť, ale aj skúsenosti z oblasti riadenia, plánovania, prax vyžaduje aj technické znalosti, prax potvrdzuje potrebu komunikačných schopností, odbornosť v oblasti systémového riadenia, psychológie práce, sociálnej psychológie a rôzne ďalšie skúsenosti a zručnosti. Právne normy SR nekladú žiadne nároky na nositeľa ľudského kapitálu, ktorý môže viesť a riadiť určitý územno-správny celok vymedzený katastrálnym územím. Nielen katastrálnym územím, ale aj počtom obyvateľov, ktoré na vymedzenom území majú trvalý pobyt.

Riadenie v oblasti samosprávy má celý rad špecifik, ktoré nie je potrebné rešpektovať v iných odvetviach národného hospodárstva (Adamkovičová, 2013). V predchádzajúcej časti sme si čiastočne predstavili oblasť rozpočtového procesu, ale špecifiká vlastné samospráve sú aj napr. v oblasti plánovania a programového rozpočtovania.

Plánovacie procesy v oblasti obcí je možné zhrnúť do niekoľkých bodov. Ide predovšetkým o zmeny v tradičnom plánovaní nadväzne na plán hospodárskeho a sociálneho rozvoja obce, ako aj na viacročný programový rozpočet. Zákon NR SR č. 539/2008 Z.z. o podpore regionálneho rozvoja ustanovuje povinnosť vypracovania Plánu hospodárskeho a sociálneho rozvoja v obciach a mestách (PHSR). Ide o strednodobý rozvojový dokument, ktorý je vypracovaný v súlade s cieľmi a prioritami ustanovenými v národnej stratégii a tento musí zohľadňovať aj priority ustanovené v Pláne hospodárskeho a sociálneho rozvoja vyššieho územného celku v katastrálnom území, ktorého sa obec nachádza. Prínos tvorby a význam PHSR je často diskutovaný v malých obciach, kde jeho zostavenie je nutné vynaložiť neadekvátne finančné prostriedky a úsilie.

S prechodom kompetencií na územnú samosprávu a konkrétne obce bolo nutné riešiť prenesený výkon štátnej správy vo viacerých oblastiach, či už v zabezpečovaní základného školstva, vo výkone matriky, evidencie obyvateľstva,

v niektorých oblastiach životného prostredia, stavebných úradov, sociálnej starostlivosti, zabezpečovania odpadového hospodárstva, regionálneho rozvoja, atď. Obce zabezpečujú rôznorodosť prenesených kompetencií. Celú túto problematiku je nutné pokryť odlišnými plánmi. Vzhľadom na obšírnosť tejto problematiky sa v ďalšom texte budem zaoberať len programovým rozpočtovaním.

V zmysle zákona č. 493/2011 Z.z. , čl. 9 o rozpočtovej zodpovednosti sú subjekty verejnej správy povinné zostavovať svoj rozpočet najmenej na tri rozpočtové roky, pričom súčasťou návrhu rozpočtu je aj schválený rozpočet na bežný rozpočtový rok, údaje o očakávanej skutočnosti bežného rozpočtového roka a údaje o skutočnom plnení rozpočtu za predchádzajúce dva rozpočtové roky. Na obce a mestá sa v rámci plánovania finančných rozpočtov vzťahuje povinnosť uplatňovať rozpočtovú klasifikáciu. V rámci rozpočtovej klasifikácie je nutné uplatňovať jednotné triedenie príjmov a výdavkov rozpočtu vrátane ich vecného vymedzenia.

Podstatou programového rozpočtovania je zadefinovanie zámerov, cieľov a merateľných ukazovateľov v stanovených oblastiach plnenia úloh obce. Rozpočet v týchto oblastiach obsahuje informácie o príjmoch a výdavkoch, ale aj informácie o tom, aký je zámer, cieľ a aké výsledky sa dosiahnu. Mení sa tak v plánoch výsledný efekt rozpočtového procesu, mení sa výsledný produkt, t.j. to, čo chceme rozpočtovaním získať- nie prehľad o plnení príjmov a čerpaní výdavkov, ale aj prehľad o tom, čo sa za rozpočtované finančné prostriedky dosiahlo, s akým efektom sa cieľ dosiahol a aj s akou účinnosťou došlo k naplneniu cieľa. Systém programového rozpočtovania nadväzuje na strategické ciele obce, na čiastkové ciele obce, ale zabezpečuje súlad aj so všetkými strategickými dokumentmi obce. Nástrojmi pre naplnenie podstaty rozpočtového procesu sú rôzne subjekty a to: občianske výbory, odbory a oddelenia obecných úradov, rozpočtové organizácie obcí, príspevkové organizácie obcí, obchodné spoločnosti obcí, komisie obecného zastupiteľstva, obecná rada, starosta obce a obecné zastupiteľstvo.

Cieľom programového rozpočtovania je predovšetkým:

- zlepšiť rozpočtový rozhodovací proces vyjasnením účelnosti vynakladania výdavkov,
- zvýšiť zodpovednosť správcov verejných prostriedkov za účelné a efektívne vynakladanie výdavkov,
- vypracovať systém rozpočtu, ktorý bude transparentný pre verejnosť a ktorý umožní posúdiť účel

a výsledný efekt vynakladania verejných zdrojov.

Jedným z hlavných smerov modernizácie rozpočtovania je odklon od rozpočtovania vstupov a prechod k rozpočtovaniu na orientovaného na výsledky – programové rozpočtovanie (cieľovo orientované na výkonovo orientované rozpočtovanie), ale aj implementácia ďalších nástrojov, ako napr. strategické plánovanie. Programové rozpočtovanie je nástroj, ktorý účinne prepojí strategický plán s rozpočtom, jeho finančnými možnosťami, záujmami poslancov obecných zastupiteľstiev a širokej verejnosti, tak podnikateľov, ako aj občanov obcí a miest.

V súvislosti s programovým rozpočtovaním možno hovoriť o jeho niekoľkých prínosoch:

- vyššia zrozumiteľnosť rozpočtu,
- vyššia transparentnosť rozpočtu v jednotlivých programoch a podporprogramoch, napríklad čitateľnosť výdavkov v starostlivosti o životné prostredie, v oblasti školstva, v oblasti kultúry, športu, odpadového hospodárstva,
- dôraz vynakladania výdavkov na ciele samosprávy.

V súvislosti s programovým rozpočtovaním je nutné hovoriť v rámci jeho uplatňovania aj s jeho vyššou administratívnou náročnosťou, čo spôsobuje problémy hlavne pri zostavovaní programových rozpočtov v malých obciach, v rámci ktorých najčastejšie administratívu vykonáva starosta samostatne, alebo s administratívnou zamestnankyňou na polovičný úväzok. V tomto prípade už nie je možné napr. hovoriť o systéme ďalšieho druhu nových plánov v oblasti samosprávy a to marketingových plánov. V tomto prípade, ako aj v oblasti programového rozpočtovania ide o orientáciu na klienta a to uspokojenie jeho potrieb, alebo uspokojenie potrieb určitej cieľovej skupiny obyvateľov obce.

Celkové riadenie obcí a aj samosprávy je v súčasnosti porovnávané so súkromným sektorom. Nové koncepcie riadenia sa zaoberajú možnosťami využitia postupov a metód zo súkromného sektora, v závislosti na rešpektovaní špecifik fungovania samosprávy. A práve metodika programového rozpočtovania je často využívané aj v súkromnom sektore.

Celý tento proces riadenia v samospráve je veľmi náročný na vedenie, koordináciu zákonných postupov a psychológiu dosahovania stanovených cieľov. Tento proces kladie nároky na stanovenie minima nárokov na „obsah“ ľudského kapitálu.

Záver

Najdôležitejším a rozhodujúcim kapitálom v samospráve je človek. Človek rozhodujúcim spôsobom ovplyvňuje rozvoj územia obce, rozvoj

obce, zvyšovanie kvality života občanov obce, budovanie partnerstiev obce a v obci, komunikáciu obce a občanov v obci, komunikáciu na obecnom úrade v rámci riadenia zamestnancov obecného úradu. Ľudský kapitál rozhodujúcim spôsobom prispieva k spokojnosti občanov obce. K tomu, aby každý konkrétny človek bol v rámci samosprávy a jej

fungovania prínosom, musí ovládať množstvo vedomostí, zručností, musí disponovať rôznymi poznatkami z oblasti riadenia, ekonómie, psychológie, komunikácie a komunikačných procesov, filozofie a takisto musí mať základné komunikačné schopnosti. To je základný predpoklad fungovania samosprávy a predpoklad plnenia úloh samosprávy.

Literatúra

Adamkovičová, B. (2014). Štrukturálne zmeny na vidieku a ich vplyv na tvorbu pracovných miest. *Sociálno-ekonomická revue*. roč.12, č.1(2014), s.48-54. ISSN 1336-3727.

Adamkovičová, B. (2013). *Regionálne analýzy a plánovanie*. 1.vyd. Trenčín : TnUAD, 2013. 124 s. ISBN 978-80-8075-575-1.

Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů*. Praha : GRADA Publishing.

Balážová, E., Papcúnová, V. (2008). *Manažment samospráv*. Nitra : Municipalia, a.s.

Bánovce nad Bebravou. (2013). Interné materiály mesta Bánovce nad Bebravou. [cit.: 2013-19-10]. Dostupné na: www.banovce.sk

Bělohávek, F. (1994). *Osobní kariéra*. Praha: Grada Publishing.

Blašková, M. (2005). *Organizačné správanie*. Žilina: EDIS. ISBN 80-8070-350-7. .

Grenčíková, A., Navickas, V. (2013). *Správanie sa ľudí v organizáciách*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013. 205 s. ISBN 978-80-7380-481-7.

Koubek, J. (2003). *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Management Press.

Kontakt

Mária Hajšová, Ing., PhD
Katedra Verejnej správy a regionálneho rozvoja,
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov,
Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne
e-mail: maria.hajsova@gmail.com

SUMMARY

Importance of human capital for Authority development

Mária HAJŠOVÁ

The paper deals about quality of human capital in local self-government. The human capital is a key factor of raising employment, economic prosperity, social welfare and also prosperity local self-government. The document points out the interface between state, local self-government, practice, education and people, which work to the municipal offices. Man general way of managing influences management self-government and contributes to satisfaction citizen in community.

Basic task of community (village) is to provide universal harmonious development of territory, improving quality of life citizens, building partnerships community. Community provide a number of functions. These function are delegated by the State as a original and transferred competences. Most of the funding for the task municipality provided by the State according various criterions. The village performs the tasks assigned under the applicable laws, which dictated by State. Base management community carrying out the task of the village is budget and program budget. Budget is prepared on period one year. Program budget is accompanied the facts of two areas ago ang program budget contains plans two years in advance. Program budget is aimed at meeting performances. The quality of human capital is postulate for further development of society. Bearer of human capital is human. The human capital is a key factor of raising employment, economic prosperity a social welfare. The main objective of the article is to aim attention to operating problems local self-management, problems of financing competences, originaled and transferred competences, problems of planning, problems of program budgeting an the role human capital tem management in local self-government. The intention of this paper is to provoke discussion to this problems, therefore the local self-management use in the exercise of powers public finances.

First:

- efficiency for expenditure,
- intelligibility for expenditure,
- responsibility for expenditure,
- budget for the public.

Overall management of municipalities is compared with the private sector. New concept of management options for dealing with the possibilities of using procedures management of private sector based on respect for the specificities of municipalities. Therefore it is more important role of Mayor in coordination fulfillment of task village. Mayor must be beneficial in the management of village. It is important be in possession knowledge of economic, philosophy, psychology, management, communication skills. I tis essential to the functioning of government.

Human capital is an important determinant of economic growth and community development.

JEL Classification: H71, M12, M54

RIADENIE A PLÁNOVANIE KARIÉRY V ORGANIZÁCIÍ

Management and Career Planning in Organization

Erika HANČOVSKÁ

Abstrakt

Cieľom tohto príspevku je poskytnúť teoretický prehľad o problematike riadenia a plánovania kariéry v organizáciách. Pre kariéru každého zamestnanca je dôležité pochopiť vzťahy medzi ich kvalifikáciou, rozvojom osobného potenciálu, zamestnateľnosťou a kariérou. Riadenie osobnej kariéry súvisí s rozvojom kvalifikácie. Rozvoj vedomostí, schopností, vlastností zručností súvisí aj so zamestnateľnosťou. Vďaka zvýšenej pozornosti riadenia kariéry na pracovisku, môžu organizácie vytvoriť a realizovať stratégie, ktoré zjednocujú obchodné ciele s jednotlivými víziami kariérneho úspechu. Organizačný profesijný rozvojový program môže urýchliť adaptáciu pracovnej sily, zmeniť, zlepšiť nákladovú efektivitu rozhodovania o ľudských zdrojoch a zvýšiť potenciál najúspešnejších.

Kľúčové slová

kariéra, plánovanie kariéry, kariérne kotvy, organizačný rozvoj, manažér, podnikové poradenstvo

Abstract

The aim of this article is to give a theoretical overview of the problem management and career planning in organization. For the career of every employee it is necessary to conceive the relationships between his qualification, development of personnel potential, employability and career. The management of the one's career is related to development of qualification. The development of knowledge, abilities, traits and skills is related to employability. With a heightened awareness of career management in the workplace, organizations can design and implement strategies which align business objectives with individual visions of career success. An organizational career development program can accelerate workforce adaptation to change, improve cost-effectiveness of human resource decisions, and increase retention of top achievers.

Key words

career, career planning, career anchors, organizational development, manager, management consulting

JEL Classification: M 10, M 12, I 23, O 15.

Úvod

Pojem kariéra predstavuje, v širšom zmysle slova, spôsob života a sociálne prostredie, v ktorom trávime väčšinu času dňa, a ktoré sa úzko prelínajú s naším osobným životom. Preto je naplánovanie správnej kariéry pre každého z nás zásadným krokom na dosiahnutie pocitu spokojnosti a kľúčom na dosiahnutie očakávaných životných štandardov.

Cieľom príspevku je skúmanú problematiku rozpracovať na teoretickej úrovni, v ktorej vychádzame z domácich a zahraničných zdrojov súvisiacich s otázkami plánovania, riadenia a rozvoja kariéry zamestnancov v organizáciách.

1 Profesná kariéra

Kariéru môžeme definovať ako dráhu človeka životom, najmä profesionálnu, na ktorej človek získava nové skúsenosti, rozvíja svoje kompetencie a realizuje svoj osobný potenciál. Je sledom zamestnaní, prác alebo postavení, na ktoré je jednotlivec najímaný, alebo ktorými sa v priebehu svojho života zaoberá. V priebehu svojej životnej dráhy prechádzajú ľudia rôznymi fázami kariéry. Tieto fázy kariéry sú stupne osobného rozvoja zodpovedajúce rozsahu pracovných skúseností, ale aj mimopracovnému rozvoju jedinca. Kariéra je rozvojová postupnosť získavania pracovných skúseností v priebehu určitého časového obdobia. Výber úloh a úspešnosť v nich z časti determinujú schopnosti, záujmy, hodnoty, potreby, predchádzajúce skúsenosti a očakávania daného

človeka. Kariéra ako rýchly, úspešný postup v zamestnaní, alebo v určitej činnosti - vedecká, politická, športová, umelecká a pod.

Slovné spojenie, robiť kariéru, pejoratívne šplhanie nahor, v dobre platenej práci, bolo po zmene spoločenského systému zbavené tohto pejoratívneho podfarbenia. V prípade ženy to často krát znamenalo aj uprednostnenie práce pred rodinou. Karierista v tradičnom slova zmysle predstavoval človeka, ktorý využíval iných vo svoj prospech, vedel sa presadiť, využiť toho, čo vedel, aj keď toho bolo často veľmi málo. Kariéra predstavovala niečo odsúdeniahodného a nežiaduceho. Situácia sa zmenila v 70. rokoch, keď bola publikovaná rada kníh o kariére, ktoré radili ako sa orientovať, plánovať vlastnú kariéru a prekonávať bariéry, ktoré nám kladie do cesty okolie. Momentálna situácia umožňuje ľuďom byť tým čo chcú, čo si zmyslia. Kariérne možnosti sú otvorené a mnohokrát začínajú odchodom do zahraničia a výkonom menej kvalifikovanej práce. Táto skúsenosť je spojená so zdokonalením sa v komunikatívnom, cudzom jazyku a poznaní krajiny. Je to obohatenie tak duševné, osobnostné ako aj finančné (Vojtovič, 2011).

Na jednotné vymedzenie a chápanie kariéry je možné zovšeobecniť vymedzenia a opísať podstatu kariéry pomocou kritérií kariéry nasledovne:

- pozícia a postavenie v organizácii,
- dosiahnutá moc, ktorú môže jednotliviec uplatňovať voči ostatným,
- mzda, ktorú dostáva za výkon svojej práce,
- počet podriadených, ktorých má vo svojej pracovnej skupine či útvere,
- symboly súvisiace s danou etapou života človeka (osobné auto, vybavenie kancelárie),
- získané nové vedomosti, rozvoj skúseností a zručností vo všeobecnej, odbornej i interpersonálnej oblasti,
- tvorivosť a duševná náročnosť práce, ktorú jednotliviec vykonáva,
- sebauspokojenie.

Profesná kariéra a jej plánovitý priebeh má nepopierateľný a obrovský význam pre jednotlivcov i pre organizáciu. Najvýznamnejším aspektom profesnej kariéry pre jednotlivca je možnosť realizácie jeho komplexného potenciálu, dosiahnutie pocitu sebauspokojenia, vedomie jeho vlastného prínosu pre ostatných – rodinu, známych i spolupracovníkov v organizácii. Plánovitý priebeh kariéry núti zamestnancov vyvíjať nepretržité úsilie zvyšovať úroveň svojich schopností a zručností, neustále získavať nové vedomosti, zladovať svoje individuálne a niekedy i protichodné ciele s cieľmi a zámermi organizácie. Význam kariéry zamestnancov je aj pre

organizáciu rovnako veľký (Tupá, 2013). Organizácia pripravuje podmienky pre plánovanie i realizáciu kariéry svojich talentovaných zamestnancov. Plánovanie a realizácia kariéry zamestnancov predstavuje z hľadiska organizácie veľmi silný motivačný nástroj, ktorý nielenže zvyšuje úroveň podávaných výkonov a kvalitu správania, ale zároveň je prostriedkom prispievajúcim k dlhodobému pripútaniu a zotrvaníu kvalifikovaných zamestnancov v organizácii. Pomocou kariéry si môže organizácia cielene a systematicky budovať taký kolektív zamestnancov, ktorí sa dokážu úspešne vysporiadať s budúcimi zvýšenými požiadavkami a zmenami.

V profesnej kariére môžeme poukázať na rôzne špecifické štruktúry kariéry zamestnancov.

1. *Stála štruktúra profesnej kariéry* – charakteristickým znakom tejto štruktúry je trvalá zhoda medzi pracovnou prípravou a obsahom vykonávanej práce. Pracovník počas celého svojho pracovného pôsobenia nemení odbornosť, ktorú získal vzdelávaním napríklad lekár, právnik, učiteľ. Táto štruktúra je charakteristická pre vysokokvalifikovanú prácu. Ak v spoločnosti preda len dochádza ak častému narušeniu stálej štruktúry v pracovnej kariére pracovníkov, je to známka vážnej degradácie, alebo deformácie spoločenského významu alebo spoločenského postavenia príslušnej profesie.
2. *Nestála štruktúra profesnej kariéry* – charakteristickým znakom tejto štruktúry je to, že odborná príprava len z časti zodpovedá obsahu vykonávanej práce napríklad zdravotná sestra vykonáva prácu na inom oddelení ako bola vzdelávaná. Tento prípad si vyžaduje do vzdelávania a rozšírenie pôvodnej odbornosti. Nestála štruktúra pracovnej kariéry je pomerne dosť častá u pracovníkov z nižšou a strednou odbornou prípravou.
3. *Difúzna štruktúra profesnej kariéry* – charakteristickým znakom tejto štruktúry je častá zmena zamestnania a pracovnej kariéry bez podstatného cieľa. Rozhodujúcou skutočnosťou zmeny pre pracovníka je okamžitý prospech napríklad plat. Táto štruktúra je nevýhodná a nežiaduca tak pre pracovníka ako aj pre organizáciu. Objavuje sa u pracovníkov s nízkou úrovňou odbornej prípravy.

2 Riadenie kariéry

Riadenie kariéry umožňuje pracovníkovi rozvinúť jeho potenciál. Je procesom, v ktorom organizácia vyberá, hodnotí, orientuje a rozvíja zamestnancov tak, aby zaistila určité množstvo kvalifikovaných pracovníkov, ktorí budú zodpovedať budúcim

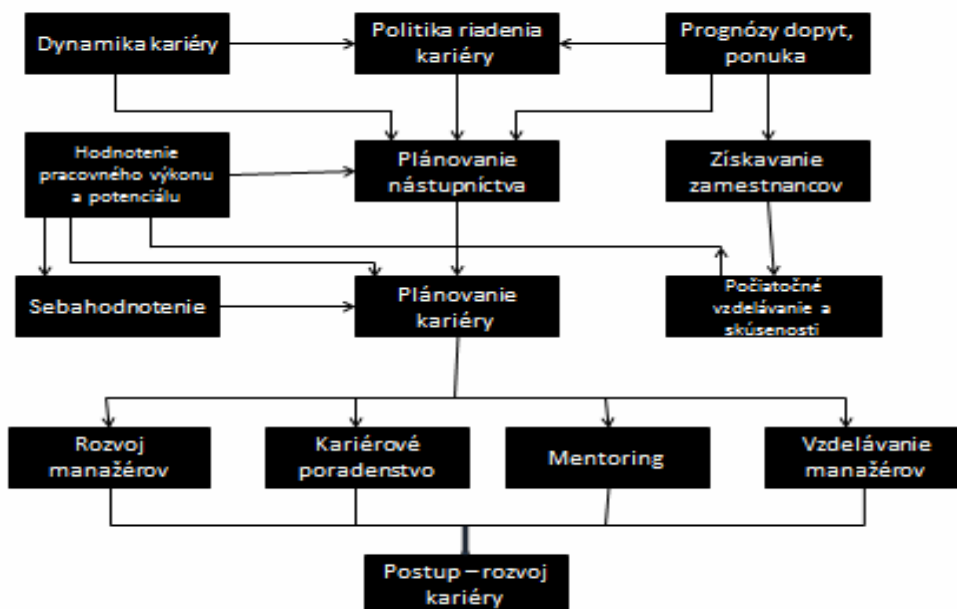
požiadavkám. Celé riadenie kariéry spočíva v základnej myšlienke, že pracovníkom v organizáciách sa poskytnú príležitosti k postupu vo funkciách a k rozvoju ich kariéry. Tým sa zabezpečí, že organizácia má dostatok talentov, aké potrebuje. Z hľadiska pracovníkov sú ciele politiky riadenia kariéry organizácie pre nich veľmi dôležité, pretože im poskytuje podporu a povzbudenie, ktoré neodmysliteľne potrebujú pre svoj kvalitný výkon a k aspiráciám a na druhej strane im organizácia poskytuje prísľub ďalšieho vzdelávania a získavania skúsenosti, ktoré sú pre nich dôležitou súčasťou pre

akúkoľvek úroveň zodpovednosti a právomoci (Armstrong, 2007).

Politika riadenia kariéry by mala v prvom rade zahŕňať rozhodovanie o príprave alebo získavaní manažérov. Na jednej strane ide o prípravu vlastných manažérov (povyšovanie z interných zdrojov), na druhej strane o ich získavanie z vonkajšieho prostredia. Súčasťou tejto politiky by malo byť aj zásobovanie talentmi, ktorými treba disponovať pre prípad náhleho deficitu pracovníkov s určitými schopnosťami na trhu práce (Krajňáková, 2014).

Proces riadenia kariéry pracovníkov v organizáciách nám prezentuje obrázok 1.

Obr. 1 Proces riadenia kariéry



Zdroj: Armstrong, 2007

2.1 Etapy kariéry

Správnym spôsobom ako analyzovať alebo diskutovať o kariére je pozrieť sa na ňu z pohľadu jej kariérnych etáp. Väčšina ľudí vo svojom pracovnom živote prejde štyrmi kariérnymi etapami a to bez ohľadu na druh práce, ktorú vykonávajú.

1. *Etapa prípravy a hľadania* - mladý človek si skúša rôzne činnosti a roly, ujasňuje si svoje záujmy a schopnosti, rozvíja si vedomosti a zručnosti na základe vzdelávania a výcviku. Výsledkom hľadania je postup do prvej vedúcej funkcie, teda do ďalšieho štádia rozvoja, alebo odchod z podniku.

2. *Etapa rozvoja a angažovanosti* - z mladých ľudí sa stávajú plnohodnotní zamestnanci s vlastnou identitou. Je pre nich už typická nezávislosť v práci aj

v osobnom živote. Mnohí zastávajú rôzne funkcie v podnikovej hierarchii, dosahujú úspech vo svojom povolání a otvára sa pred nimi perspektíva ďalšej kariéry. Vo svojom odbore sa postupne dostávajú k vrcholu.

3. *Etapa vrcholu* - zo zamestnancov sa stanú dôležití členovia podniku, ktorí jeho prácou výrazne ovplyvňujú jeho úspech. Podnik by mal ich vedomosti a skúsenosti využívať v poradenskej a školskej praxi. Očakáva sa od nich aktívna angažovanosť ako mentorov pri usmerňovaní kariéry mladších kolegov. V tejto etape by malo dôjsť aj k adekvátnemu finančnému a spoločenskému oceneniu človeka. Nie vždy však dochádza k uspokojeniu aspirácií jednotlivcov a potvrdeniu správnosti cesty ku kariére.

Niektorí sa preto rozhodnú ukončiť súčasnú kariéru a vracajú sa do predchádzajúcej etapy rozvoja.

4. *Etapa útlmu (odchodu)* - znižuje sa vplyv a dôležitosť pracovnej roly. Správnymi aktivitami riadenia ľudských zdrojov však možno doceliť využitie potenciálu a často vysokej kompetentnosti ľudí v dôchodkovom veku pri súčasnom rešpektovaní znižovania ich výkonnosti. Postupné znižovanie zodpovednosti a počtu úloh môže vyvážiť zaangažovanosť do poradenskej a expertíznej činnosti. Dobré pracovné a osobné vzťahy sa môžu naďalej udržiavať, ak bude akceptovaná realita životného aj pracovného cyklu.

Vekové hranice, keď jedna fáza prechádza do druhej sú veľmi individuálne a závisia od dispozícií a osobnosti daného jedinca (talent, zdravotný stav, vôľa, hodnotová orientácia) a od povahy práce, ktorú vykonáva napr. načasovanie jednotlivých fáz sa u manuálne a duševne pracujúcich dosť významne líši.

2.2 Kariérové kotvy

Kariérová kotva predstavuje súbor subjektívne vnímaných vlastných schopností, kvalifikovanosti, vlastného talentu, motívov a hodnôt, ktorý slúži k ukotveniu vlastnej profesnej kariéry. Vedie k sebadôvere pri vedení, usmerňovaní a stabilizovaní osobnej kariéry. Model kariérovej orientácie spracoval Shein, ktorý zistil že po nástupe do zamestnania si nový pracovník vytvára svoj sebaobraz a dopracováva si svoje profesionálne poňatie. Profesionálne poňatie má tri komponenty, ktoré tvorí to, čo voláme kariérovou kotvou:

- vlastný obraz talentu a schopností;
- vlastný obraz motívov a potrieb;
- vlastný obraz postojov a hodnôt.

Z komponentov, ktoré sú smerodajné, pre profesionálne poňatie kariéry je odvodených päť kariérnych kotiev:

1. *Funkčná (technická) kompetencia* - môže byť preferovaná u niektorých jednotlivcov napriek ich vynikajúcim predpokladom aj na manažérske funkcie. Ich záujem je orientovaný predovšetkým na rozvíjanie svojich zručností v existujúcom pracovnom zaradení a vyhýbajú sa takým pracovným činnostiam, ktoré by znamenali ich funkčný postup. S ďalšou kariérou uvažujú iba v rámci svojej odbornosti. Príkladom je projektant, ktorý neprijme vyššiu funkciu mimo rámec svojej projektantskej činnosti, alebo inžinier ktorý neprijme lukratívnu ponuku do vedenia, aby nezaostával vo svojom odbore, lekár, špecialista, pre ktorého je postup viac administratívnou činnosťou ako

jeho lekárska špecializácia, v ktorej by prijatím funkcie určite stagnoval.

2. *Riadiaca kompetencia* - predstavuje primárnu orientáciu skupiny ľudí, ktorých dominantnou aspiráciou je riadiť iných. Táto kompetencia sa vyznačuje silnou motiváciou k dosiahnutiu pozície s manažérskou zodpovednosťou. Cieľom tejto skupiny je rozvíjať manažérske schopnosti, analytické a emocionálne dispozície. Manažérska kompetencia je v kombinácií troch oblastí: *analytická kompetencia* (schopnosť identifikovať, analyzovať a riešiť problémy, prijímať veľké množstvo informácií a vybrať len to najdôležitejšie, pohotovo hľadať riešenie); *interpersonálna kompetencia* (schopnosť ovplyvňovať, riadiť, viesť ľudí a usmerňovať zamestnancov na všetkých úrovniach organizácie k dosahovaniu organizačných cieľov); *emocionálna kompetencia* (emocionálne kompetentní ľudia dokážu niesť vysokú úroveň zodpovednosti a vykonávať svoju moc bez pocitu viny, krízy u nich neprechádzajú do apatie a bezradnosti).

3. *Istota* - môže tiež zohrávať istú úlohu pri budovaní kariéry jednotlivcov. V tomto prípade ide o preferovanie dlhodobej pracovnej angažovanosti v podniku, v ktorom sú utvorené predpoklady na istotu práce v danej geografickej oblasti. Tento typ pracovníkov sa snaží vykonávať všetko v súlade so zamestnávateľom, chce mať predovšetkým zaručené zamestnanie, adekvátny príjem a prípadne aj pracovné výhody (auto, telefón, dovolenkový pobyt...). Nemajú veľké ambície a dôverujú organizácii, že s nimi bude spravodlivo zaobchádzať. Najdôležitejšia je pre nich stabilita a bezpečnosť ich situácie. Akceptujú organizačné normy a smernice. Chýba im odvaha a vzdávajú sa slobody myslenia v prospech organizácie.

4. *Tvorivosť* - sa z hľadiska zamerania kariéry prejavuje v silnej orientácii jednotlivcov na vytváranie niečoho vlastného a originálneho. Svoje predstavy o kariére spájajú potom s takými pracovnými miestami, ktoré im umožnia naplniť ambície tvorivej práce. Kreatívni pracovníci majú silnú túžbu vytvoriť niečo nové, vlastné. Výtvor je ich primárnou motiváciou a až druhoradou motiváciou je finančný zisk. Realizujú sa hlavne v podnikaní akéhokoľvek druhu.

5. *Autonómia* - je preferovaná v takej skupine ľudí, ktorí majú problémy s rešpektovaním pravidiel a noriem v organizačnom systéme podniku. Často uprednostňujú rozvíjanie svojich schopností a záujmov prostredníctvom samostatného podnikania. Autonómia bráni pracovníkovi akceptovať pravidlá a požiadavky, ktoré kladie ich náplň práce v organizácii. Títo pracovníci potrebujú byť samostatní a slobodní (Bělohávek, 1994).

3 Plánovanie kariéry

Autori Milkovich a Boudreau (1993) popisujú plánovanie kariéry ako proces, v ktorom zamestnanci definujú a uskutočňujú jednotlivé kroky k realizácii cieľov kariéry a riadenia kariéry, neskôr ako proces, v ktorom podnik vyberá, hodnotí, orientuje a rozvíja zamestnancov tak, aby si zaistil určité množstvo kvalifikovaných pracovníkov, ktorí budú zodpovedať budúcim požiadavkám.

Plánovanie kariéry zamestnancov sa začína už pri výberových konaniach. Pre každé pracovné miesto by mali byť zadané požiadavky na výber nového zamestnanca aj požiadavky na jeho ďalší rozvoj. Už pri výbere je potrebné zohľadniť potenciál uchádzača pre ďalší rozvoj, samozrejme, s ohľadom na možnosti spoločnosti. Zamestnávateľia, ktorí veria v dlhodobé plánovanie kariéry, vytvárajú a používajú prepracovaný systém hodnotenia pracovného výkonu, využívajú tzv. assessment centrá na bilanciu kompetencií, dbajú o rozvoj talentov, umožňujú diskusie o profesijnom vývoji (koučing, mentoring). Úspešnosť plánovania kariéry umocňuje kombinácia prístupov, pri ktorých sa na manažérske pozície pripravujú pracovníci, ktorí na ne aspirujú, a pracovníci, ktorí majú na ich výkon odborné i osobnostné predpoklady.

Zladenie rozvoja, rastu a plánovania kariéry sa dosahuje vzájomným prepojením týchto činností:

- *Systematické hodnotenie a klasifikovanie práce na základe jej obsahu* - tvorí základ pre stanovenie plátov v rámci organizácie.
- *Systém hodnotenia činnosti* - hodnotenie činnosti jednotlivcov má mnoho použití napr: pri stanovení objektívnych miezd pre diferencované odmeňovanie, pre pomoc jednotlivcom, ktorí potrebujú zlepšiť vo výkonnosti atď.
- *Systém hodnotenia predpokladov rozvoja* - žiadne plánovanie kariéry sa nemôže vyhnúť diskusii na tému možnosti rozvoja jednotlivých pracovníkov napr: ich povýšenie a rotácia. Hodnotenie možnosti pracovníka sa menej zaoberá tým, čo dosiahol a viac sa sústreďuje na to, ako to dosiahol.
- *Prehľady príležitosti rozvoja* - pracovné funkcie možno rozdeliť do rady širokých skupín, z ktorých každá obsahuje tri až štyri odlišné platové stupne. Prehľad rozvoja by mal zahrňovať jedincov z ktorejkoľvek širšej skupiny, ktorí sú považovaní za potenciálnych kandidátov prestupu na vyšší stupeň v priebehu určitého obdobia.

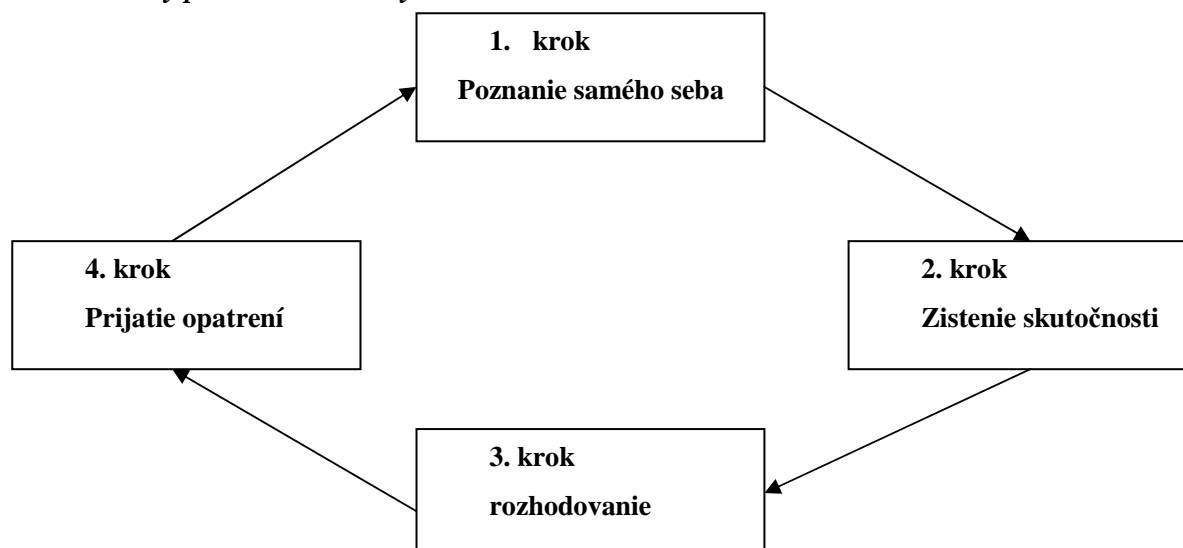
- *Plánovanie manažérskych rezerv, plánovanie následníkov* - prostriedkom tohto procesu je porada alebo konferencia vrcholového vedenia na ktorej sú poskytované informácie o pracovných funkciách, hodnotenie výkonnosti a hodnotenie možnosti rozvoja. Porada sa sústreďuje predovšetkým na jedincov, ktorí sú tzv. následníci na manažérsky rozvoj. Výsledkom porady sú rozhodnutia o menovaní, povýšení, pridelení a vyslaní do kurzov na nasledujúcich dvanásť mesiacov.
- *Pružné plánovanie kariér* - súčasné pracovné prostredie vyžaduje značnú flexibilitu a adaptabilitu jednotlivých manažérskych funkcií. Má to značný vplyv na kariéru. Pracovníci sa musia rozvíjať spôsobom, ktorý umožňuje, aby sa s nimi dalo počítať pre široké spektrum nových funkcií. Voľnejšie plánovanie kariéry predpokladá, že pre určitých pracovníkov sa nebude ich celoživotná kariéra odohrávať v jednej firme.

Kariérne plánovanie nesúvisí nutne so zmenou zamestnávateľa. Personálni manažéri firiem by sa mali zaoberať profesijným aj kariérnym rozvojom zamestnancov v rámci ich pracovného pomeru. Slúžia na to tzv. kariérne mapy a plány pracovného postupu. Zároveň je veľmi vhodné odporúčanie pre personalistov, aby pri plánovaní kariéry svojich pracovníkov dôsledne postupovali podľa týchto zásad:

- plán profesnej kariéry sa vzťahuje na všetkých zamestnancov;
- vysoká úroveň výkonnosti a pracovnej ochoty zamestnancov mu prináša pracovné a existenčné istoty;
- postup v profesnej kariére sa opiera o dlhodobý plán rozvoja zamestnaneckého kolektívu;
- stanovené pravidla pre vzdelávanie pracovníkov sú používané bezpodmienečne bezvýhradne;
- pláne profesnej kariéry v podniku i o jeho realizácii sú zamestnanci priebežne informovaní.

Pri plánovaní kariéry má u zamestnancov preferovať pripravenosť k výkonu, spôsobilosť k práci, pripravenosť k inovácii a zmene kvalifikácie, pripravenosť ku kooperácii, pripravenosť k vnútropodnikovej mobilite, pripravenosť ku stabilite - pripravenosť zotrvať. Plánovanie kariéry je pokračujúci proces, ktorý by mal prebiehať v štyroch plánovacích krokoch.

Obr. 2: Kroky plánovania kariéry



Zdroj: <http://www.careercentre.dtwd.wa.gov.au>

- *Krok 1: poznanie samého seba* – v prvom rade pracovník by mal objektívne zhodnotiť svoje vlastné zručnosti, schopnosti, vedomosti, silné a slabé stránky, uvedomiť si aká je jeho súčasná pracovná pozícia a aká je jeho želaná pozícia. Na konci tohto kroku bude mať jasnejšiu predstavu o svojej práci.
- *Krok 2: zistenie skutočnosti* - tento krok je o objavovanie povolání a vzdelávanie v oblastiach, ktoré sú pre zamestnanca preferujúce, aké sú možnosti získania týchto zručností.
- *Krok 3: rozhodovanie* – po zistených skutočnostiach v plánovaní kariéry zamestnanca nastupuje rozhodovanie sa o ďalších skutočnostiach ako – výhody, nevýhody jednotlivých možností, vzdialenosť práce, zhoda s individuálnymi záujmami apod. Na konci tohto kroku zamestnanec bude mať väčšiu predstavu o tom, čo treba robiť, aby dosiahol svoje ciele.
- *Krok 4: prijatie opatrení* – je to konkrétna realizácia cieľov na základe predchádzajúcich krokov.

Záver

Na dravom pracovnom trhu sa každý musí starať sám o seba. Vedieť, čo chce, a cieľavedome za tým ísť. Dôležitou súčasťou individuálneho riadenia vlastnej kariéry je však aj organizácia, v ktorej človek pracuje. Niektoré spoločnosti túto problematiku chápu ako komplexné prevzatie rozhodovania zamestnávateľa o budúcnosti zamestnanca. Úplne iným prístupom je, ak firma sama seba vníma ako pracovný trh s ponukou a dopytom, pričom každý zamestnanec sám zodpovedá za získavanie informácií o možnostiach vlastného vývoja. Takýto prístup však nezaručuje uspokojenie potrieb firmy a neumožňuje víťazstvo najlepších.

Neodmysliteľnou súčasťou je aj vlastná iniciatíva zamestnanca. Každý zamestnanec, ak chce držať krok so spoločnosťou, musí k vlastnému vzdelávaniu a rozvoju pristupovať aktívne. Nie je to len o absolvovaní rôznych školení, ale aj samostatnom štúdiu a vzájomnej výmene nových poznatkov, o záujme o nové trendy. Bez záujmu o vlastný rozvoj možno ťažko hovoriť o kariérom raste.

Príspevok je jedným z výstupov riešenia vedeckej grantovej úlohy IG č. 2/2013 „Uplatňovanie vybraných prístupov v manažmente v rámci Slovenskej republiky“.

Literatúra

- Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů, nejnovší trendy*. Praha: Grada Publishing.
- Bělohávek, F. (1994). *Osobní kariéra*. Praha: Grada Publishing.
- Blašková, M. (2005). *Organizačné správanie*. Žilina: EDIS. ISBN 80-8070-350-7.
- Krajňáková E. (2014). Sociálne aspekty investovania do ľudského kapitálu. *Sociálno- ekonomická revue*. 1/2014. Trenčín.: FSEV TnUAD ISSN 1336-3727, p. 38-47.
- Livian, Y., Pražská, L.(1997). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Národní vzdělávací fond.
- Milkovich, G. T., Boudreau, J. W. (1993). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada. ISBN 80-85623-29-3.

Plamínek, J. (2004). *Sebezpoznání, sebeřízení a stres*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0671-7.2008.

Prokopenko, J. a kol. (1996). *Vzdělávání a rozvoj manažerů*. Praha : Grada Publishing.

Tupá, M. (2013). Faktory migrácie pracovnej sily do zahraničia. *Sociálno-ekonomická revue*. 1/2013. Trenčín: FSEV TnUAD. ISSN 1336-3727, p. 108-122.

Vojtovič, S. (2011). *Koncepcie personálního řízení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 192 s. ISBN 978-80-247-3948-9.

Kontakt

PhDr. Erika Hančovská, PhD.
Katedra manažmentu a rozvoja ľudských zdrojov
Fakulta sociálno - ekonomických vzťahov
Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne
Adresa: Študentská 2; 911 50 Trenčín
e-mail: erika.hancovska@tnuni.sk

SUMMARY

Management and Career Planning in Organization

Erika HANČOVSKÁ

The term career planning and career developments are used interchangeably in most of the organizations. It is also correct that but for their subtle difference in the definitional context, their process remains the same.

Effective HRM encompasses career planning, career development and succession planning. An organization without career planning and career development initiatives is likely to encounter the highest rate of attrition, causing much harm to their plans and programmes. Similarly without succession planning managing of vacancies, particularly at higher levels, become difficult. There are examples of many organizations that had to suffer for not being able to find a right successor for their key positions.

Human Resource planning is the process of analysing and estimating the need for and availability of employees. Through Human Resource planning, the Personnel Department is able to prepare a summary of skills and potentials available within the organization. Career planning assists in finding those employees who could be groomed for higher level positions, on the strength of their performance.

Human Resource planning gives valuable information about the availability of human resources for expansion, growth, etc. (expansion of facilities, construction of a new plant, opening a new branch, launching a new product, etc.). On the other hand, career planning only gives us a picture of who could succeed in case any major developments leading to retirement, death, resignation of existing employees.

Human Resource planning is tied to the overall strategic planning efforts of the organization. There cannot be an effective manpower planning, if career planning is not carried out properly.

Once career needs and aspirations of employees are known, the organization has to provide career paths for each position. Career paths show career progression possibilities clearly. They indicate the various positions that one could hold over a period of time, if one is able to perform well. Career paths change over time, of course, in tune with employee's needs and organizational requirements. While outlining career paths, the claims of experienced persons lacking professional degrees and that of young recruits with excellent degrees but without experience need to be balanced properly.

The matching process would uncover gaps. These need to be bridged through individual career development efforts and organization supported efforts from time to time. After initiating these steps, it is necessary to review the whole thing every now and then. From an organizational standpoint also, it is necessary to find out how employees are doing, what are their goals and aspirations, whether the career paths are in tune with individual needs and serve the overall corporate objectives, etc.

JEL Classification: M10, M12, I23, O15.

PROGRAMOVÉ ROZPOČTOVANIE AKO NÁSTROJ ROZVOJA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU VO VEREJNEJ SPRÁVE

Program Budgeting as an Instrument of Human Capital Development in Public Administration

Peter HOŠTÁK

Abstrakt

Programové rozpočtovanie bolo na Slovensku zavedené v predchádzajúcom desaťročí v rámci reformy riadenia verejných financií s cieľom sprehľadniť a zefektívniť činnosť verejnej správy. Viaceré štúdie (napr. Kasek, 2009; Baláži, 2010) konštatujú, že zatiaľ nebol naplno využitý potenciál programového rozpočtovania. V organizáciách verejnej správy je preto žiaduce hľadať spôsoby lepšieho využitia tohoto moderného riadiaceho nástroja a podporovať tak vývoj kultúry výkonového riadenia. Jednou zo slabín implementácie programového rozpočtovania je prílišný dôraz účinnosť a efektívnosť v striktnom finančnom ponímaní dôsledkom čoho nedochádza k plnej integrácii tejto metodiky s ostatnými oblasťami riadenia verejnej správy. Cieľom príspevku je hľadať možnosti takéhoto uplatnenia konceptu programového rozpočtovania a v tomto zmysle analyzuje možnosti jeho využitia v rámci teórie riadenia rozvoja ľudského kapitálu.

Kľúčové slová

programové rozpočtovanie, ľudský kapitál, verejná správa, teórie riadenia

Abstract

Slovakia implemented the program budgeting approach during previous decade as an integral part of the Public Finance Management Reform with an aim to increase transparency and efficiency of public administration. Various studies (Kasek, 2009; Baláži, 2010) note that the potential of the program budgeting has not been fully exploited, yet. Thus, it is desirable to seek means to better utilize this modern managerial tool and to support evolution of the performance management culture. An overwhelming emphasis on efficiency and effectiveness in a strict sense of fiscal discipline is perhaps the major shortcoming of program budgeting implementation. Consequently this concept is not fully integrated with other dimensions of public administration. This study therefore examines how to employ program budgeting concept in other dimensions of public administration domain, in particular within the framework of human capital development theory.

Key Words

program budgeting, human capital, public administration, management theory.

JEL Classification: H71, M12, M54

Úvod

Programové rozpočtovanie je systém plánovania, rozpočtovania a hodnotenia, ktorý zdôrazňuje vzťah medzi rozpočtovými zdrojmi a dosiahnutými výstupmi/výsledkami (Ministerstvo financií SR, 2007). Takto definované rozpočtovanie spĺňa charakteristiku konceptu výkonového rozpočtovania ktoré OECD definuje ako poskytovanie informácií o tom či programy, agentúry a poskytovatelia verejných služieb vykonávajú požadované činnosti

účinne a efektívne.¹ Prístup v rámci ktorého sa pri príprave rozpočtov kladie dôraz na výkonnosť je v mnohých krajinách považovaný za manažérsky nástroj, ktorý podporuje zodpovednosť, efektívnosť a účinnosť inštitúcií verejnej správy. Ako uvádza Baláži (2010) dôraz na účinnosť a efektívnosť je výrazným pokrokom v porovnaní s tradičným rozpočtovaním ktoré sa zameriava najmä na posudzovanie a kontrolu objemu kategorizovaných výdavkov na vymedzené

¹ V ďalšom texte budeme preto využívať termíny programové rozpočtovanie a výkonové rozpočtovanie ako vzájomne nahraditeľné ekvivalenty. Rovnaký prístup (ekvivalencia termínov) zvolila Svetová Banka vo svojej správe o reformách verejných financií v Strednej Európe a Pobaltí (Kasek, 2009)

účely v návaznosti na schválený rozpočet. Tradičný spôsob rozpočtovania komunikuje iba strohú informáciu o objeme výdavkov organizácie v dôsledku čoho sa stáva nepoužitelným z pohľadu manažerských alebo strategických rozhodnutí. Koncept výkonového rozpočtovania je uplatňovaný vo väčšine krajín OECD, pričom takmer polovica krajín uplatňuje tento koncept už viac ako pätnásť rokov. (OECD, 2008). Na Slovensku bolo výkonové rozpočtovanie zavedené v rámci programu Reformy Riadenia Verejných Financíí ktorý spolufinancovala Svetová Banka. Svetová Banka vo svojej štúdii z roku 2009 konštatuje, že došlo k dramatickému zvýšeniu transparentnosti rozpočtového procesu, ale ešte stále nedošlo k vybudovaniu kultúry „výkonového riadenia“. Zatiaľ nebol dosiahnutý bod kedy by sa dalo hovoriť o naplnení cieľov výkonového rozpočtovania prípadne stav keď sa očakávané prínosy a synergie nového prístupu stanú zreteľnými do tej miery, že vyvolajú širší záujem a získajú podporu v rámci verejného sektora a občianskej spoločnosti. Naopak, nevyhnutnou súčasťou rozpočtových reforiem v regióne Strednej Európy a Baltických štátov je potreba čeliť problémom s kvalitou, relevantnosťou a dôveryhodnosťou používaných výkonových ukazovateľov, pričom existuje reálne riziko že tieto

Ako uvádzajú Kohuťár a Fabuš (2010) jedinečnosť ľudského kapitálu reflektuje mieru do akej majú zamestnanci zručnosti a schopnosti špecifické pre danú organizáciu a ktoré sa na trhu práce ťažko hľadajú. Vysokou mierou jedinečnosti sa napríklad vyznačujú pozície v ktorých zamestnanci riešia krízové situácie prípadne pracujú v ad hoc pracovných skupinách so záberom naprieč organizáciou pričom prirodzene vzniká vysoká úroveň tacitných vedomostí a organizačných skúseností. Hodnota ľudského kapitálu zase reflektuje mieru významu daného pracovného miesta vo vzťahu ku kľúčovým kompetenciám danej organizácie napr. v oblasti kontroly nákladov, rozvoja zákazníckych služieb či rozširovania trhového podielu. Snell a Lepak (2010) následne zhrnuli svoju teóriu do štyroch kvadrantov (viď obrázok 2) ktoré prepájajú kľúčové parametre ich teórie.

Kvadrant 1: rozvoj ľudského kapitálu

Prvý kvadrant zahŕňa ľudský kapitál ktorý má vysokú hodnotu pre organizáciu a zároveň sa vyznačuje vysokou mierou jedinečnosti. Zamestnanci v tejto skupine majú vyvinuté schopnosti spĺňajúce špecifické požiadavky organizácie a svojou činnosťou majú priamy vplyv na kľúčové kompetencie organizácie. Jedinečnosť ich pracovnej náplne znamená, že organizácia má iba obmedzené možnosti hľadať alternatívne kapacity na trhu práce. Znížená dostupnosť alternatív v kombinácii s vysokou

reformy môžu byť zvrátené (Kásek, 2009). Jednou z príčin prečo zaostávame v budovaní kultúry výkonového riadenia verejnej správy je aj to, že programové rozpočtovanie je v prvom rade považované za nástroj finančný pričom nedochádza k jeho integrácii s ostatnými dimenziami riadenia ako sú riadenie ľudských zdrojov, kontrola kvality, či priame výkony v oblasti poskytovania verejných služieb a správy verejného majetku. Táto štúdia sa zameriava na možnosti využitiu nástrojov programového rozpočtovania pri riadení rozvoja ľudského kapitálu vo verejnej správe s dôrazom na uplatnenie synergií tohto nového prístupu v rámci všetkých zložiek organizácie.

1. Teória alokácie a rozvoja ľudského kapitálu

Tento príspevok vychádza z teórie alokácie a rozvoja ľudského kapitálu definovanej v prelomovej štúdii Lepaka a Snella (1999) ktorá modeluje strategický rámec riadenia ľudských zdrojov ako výsledok interakcie dvoch základných strategických determinantov ktorými sú jedinečnosť ľudského kapitálu a hodnota ľudského kapitálu pre danú inštitúciu (viď Obrázok č. 1).

hodnotou vstupov vytvára pre organizáciu prirodzenú motiváciu investovať do tvorby podmienok podporujúciich interný rozvoj ľudského kapitálu v rámci tejto kategórie. Ako uvádza Becker (1976) schopnosti viažuce sa na špecifické potreby organizácie sú ťažko uplatňujú v iných organizáciách čo znižuje hodnotu vysoko špecializovanej pracovnej sily v prípade snahy uplatniť sa v iných organizáciách. Tým sa znižuje riziko, že organizácia môže prísť o investície vložené do rozvoja daného zamestnanca, naopak investovanie do interného rozvoja týchto zamestnancov napomáha organizácii plne realizovať hodnoty ktoré takýto zamestnanci vytvárajú. Zamestnanecký vzťah s touto skupinou je vnútroorganizačný t.z. zameraný na organizáciu tak ,aby sa rozvíjal obojstranný záujem na vzájomne výhodnom investovaní zdrojov zamestnávateľa a energie zamestnanca do rozvoja schopností s kľúčovým významom pre organizáciu. Základným parametrom konfigurácie riadenia ľudských zdrojov v prvom kvadrante je dôraz na vzájomnú oddanosť.

Kvadrant 2: akvizícia ľudského kapitálu

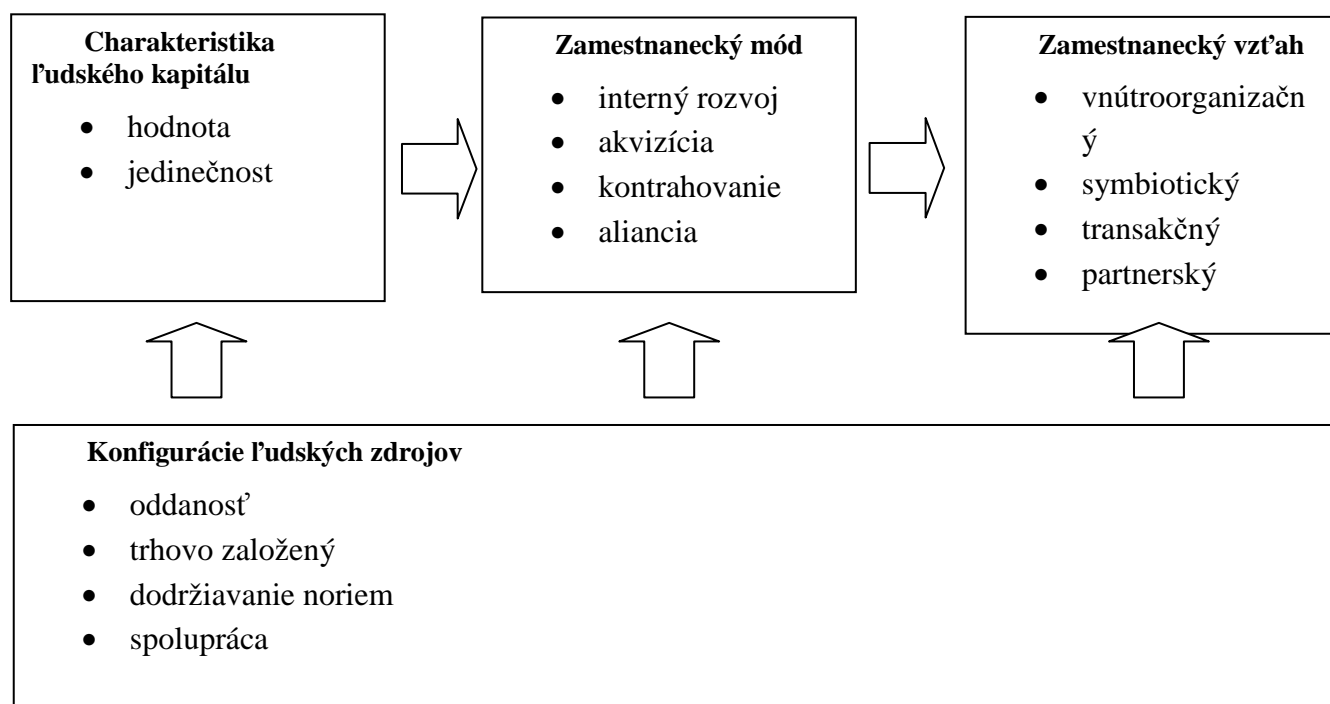
Druhý kvadrant zahŕňa ľudský kapitál ktorý má vysokú hodnotu pre organizáciu avšak nie je jedinečný. Zamestnanci v tejto skupine majú vysoko hodnotné zručnosti, avšak tieto sú relatívne ľahko dostupné na pracovnom trhu. Ako uvádzajú Hamel a Prahalad (1994) vysoký prínos týchto zamestnancov pre kľúčové kompetencie motivuje organizáciu aby

tieto pozície internalizovala v snahe vytvárať podmienky pre ich stabilizáciu. Keďže schopnosti zamestnancov v tomto kvadrante sú pomerne široko uplatniteľné a ľahko prenosné do iných organizácií riziko odchodu zamestnanca a s tým súvisiacej straty prostriedkov investovaných do rozvoja jeho ľudského kapitálu je vyššie. Ako príklad môžeme uviesť zamestnancov ovládajúcich cudzie jazyky, certifikovaných auditorov či vodičov nákladných vozidiel.

Becker (1976) argumentuje, že pre organizáciu je najvýhodnejšie akvizícia týchto schopností na trhu práce. Nový zamestnanec prichádza s požadovanými schopnosťami a organizácia už nemusí investovať do postupného a často zdĺhavého rozvoja požadovaných schopností. Namiesto toho jednoducho zaplatí trhovú cenu práce výmenou za možnosť okamžitej dostupnosti potrebných zručností. Zamestnanecký

vzťah s touto skupinou je založený na symbióze podmienenej vzájomnou výhodnosťou pracovného pomeru. Ako uvádzajú Rousseau a Parks (1993) výmenou za zamestnanie očakáva zamestnávateľ od zamestnanca určitú mieru lojálnosti počas trvania pracovného pomeru. Obe strany sú si však vedomé, že majú alternatívne možnosti ako uspokojiť svoje potreby a symbiotické vzťah zanikne v momente keď jedna stránka nadobudne presvedčenie, že náklady na pokračovanie pracovného vzťahu nie sú úmerné z výhodám ktoré tento vzťah prináša. Základným parametrom konfigurácie riadenia ľudských zdrojov v druhom kvadrante je trhovo orientovaný prístup t.z. riadiaci pracovníci sa sústreďujú na výber pracovníkov ktorý majú požadované schopnosti. V porovnaní s prvým kvadrantom dochádza k zníženiu investícií do tréningu a rozvoja ľudského kapitálu týchto zamestnancov.

Obrázok 1: Teoretický model



Kvadrant 3: kontrahovanie

Tretí kvadrant zahŕňa ľudský kapitál s nízkou úrovňou jedinečnosti a obmedzenou hodnotou vo vzťahu ku kľúčovým kompetenciám organizácie. Leonard-Barton (1995) v tejto súvislosti popisuje všeobecne dostupné schopnosti ktoré sa dajú ľahko obstaráť na otvorenom trhu práce a preto pri ich obstarávaní môže organizácia využívať prístupy ekvivalentné s obstarávaním komodít. Podobne ako je tomu v druhom kvadrante ľahký transfer a široká využiteľnosť schopností ľudského kapitálu v treťom kvadrante demotivujú organizáciu investovať prostriedky do rozvoja zamestnancov. Naopak, ako

uvádzajú Pfeffer a Baron (1988) existencia mnohých alternatívnych zdrojov porovnateľných schopností má za následok to, že organizácia môže znížiť svoje personálne náklady prostredníctvom externého kontrahovania potrebných pracovných výkonov. Do tejto kategórie patrí najmä personálny lízing, práca na dohodu či rôzne formy outsourcing pracovných výkonov. Zamestnanecký vzťah v rámci tretieho kvadrantu môžeme charakterizovať ako transakčný a to v zmysle jeho zamerania na krátkodobú ekonomickú výmenu práce za odmenu. Tsui a kolektív (1995) používajú termín vzťah zameraný na pracovný výkon. Tento termín definujú ako situácie, keď sa od pracovníka požadujú presne stanovené

výkony pričom angažovanosť pracovníka na činnosti organizácie ako takej zostáva obmedzená. Pri symbiotickom vzťahu typickom pre druhý kvadrant je od pracovníka očakávaná lojalita podmienená trvaním jeho pracovného pomeru. Naopak pri transakčnom vzťahu sa pravdepodobne neočakáva oddanosť organizácii, vzťah sa zameriava na ekonomickú podstatu kontraktu stanovujúcom odmenu za dohodnutý pracovný výkon. Základným parametrom konfigurácie riadenia ľudských zdrojov v treťom

kvadrante je dôraz na dodržiavanie noriem, pravidiel, predom stanovených štandardov a výkonových cieľov uvedených v zmluvných dokumentoch. Organizácie ktoré využívajú možnosti externého pracovného trhu na kontrahovanie pracovných výkonov nemajú motiváciu investovať do rozvoja ľudského kapitálu pracovníkov. Ako uvádza Rousseau a Parks (1993) pracovný tréning sa obmedzuje na oboznámenie s vnútropodnikovými pravidlami, systémami a procedúrami.

Obrázok 2: Strategický rámec riadenia ľudských zdrojov

Vysoká	Kvadrant 4	Kvadrant 1
	<ul style="list-style-type: none"> • Zamestnanecký mód: aliancia • Zamestnanecký vzťah: partnerstvo • Konfigurácia ľudských zdrojov: spolupráca 	<ul style="list-style-type: none"> • Zamestnanecký mód: interný rozvoj • Zamestnanecký vzťah: vnútroorganizačný • Konfigurácia ľudských zdrojov: oddanosť
Jedinečnosť ľudského kapitálu	Kvadrant 3	Kvadrant 2
	<ul style="list-style-type: none"> • Zamestnanecký mód: kontrahovanie • Zamestnanecký vzťah: transakčný • Konfigurácia ľudských zdrojov: dodržiavanie noriem 	<ul style="list-style-type: none"> • Zamestnanecký mód: akvizícia • Zamestnanecký vzťah: symbiotický • Konfigurácia ľudských zdrojov: trhovo založená
Nízka	Nízka	Vysoká
	Hodnota ľudského kapitálu vo vzťahu ku kľúčovým kompetenciám	

Kvadrant 4: aliancia

Štvrtý kvadrant zahŕňa ľudský kapitál s obmedzeným vplyvom na kľúčové kompetencie organizácie avšak s vysokým stupňom jedinečnosti a odbornosti. Napríklad skúsenosti právnika špecializovaného na oblasť komerčného práva môžu byť vysoko špecifické avšak iba málo organizácií dokáže naplno využiť potenciál takehoto špecialistu a preto by internalizácia pracovného vzťahu a s tým spojené investície do zamestnanca boli cenovo neefektívne. Inak povedané náklady spojené s udrzaním takejto vysoko špecializovanej pracovnej

sily by prevýšili možný prínos pre organizáciu. Ako poznamenáva Leonard-Barton (1995) jestvujú jedinečné formy ľudského kapitálu ktoré sa ťažko kodifikujú a prenášajú, avšak ich dosah presahuje rozmery jednej organizácie. Vzniká paradoxná situácia – interný pracovný pomer je neefektívny z hľadiska nákladov avšak organizácia má záujem o dlhodobjšiu spoluprácu než akú dokáže zabezpečiť prostredníctvom jednoduchého kontrahovania. Projektanti, dizajnéri, programátori či vedci sú často uvádzanými profesiami ktorých služby si organizácia zabezpečuje prostredníctvom aliancie umožňujúcej prístup k vysoko špecializovanému ľudskému kapitálu

bez potreby uhrádzať v plnej miere vysoké náklady súvisiace s rozvojom a udržaním takéhoto zamestnanca v prípade internalizovaného zamestnaneckého pomeru. Zamestnanecký vzťah v rámci tretieho kvadrantu môžeme charakterizovať ako partnerský a základným parametrom konfigurácie riadenia ľudských zdrojov v štvrtom kvadrante je dôraz na spoluprácu. Nie je zriedkavé, že v rámci aliancií vznikajú za účelom plného využitia možných synergií pracovné skupiny v ktorých spolupracujú interní zamestnanci s externými špecialistami. V takomto prípade si riadenie ľudských zdrojov vyžaduje mechanizmy motivujúce k spolupráci a výmene informácií. Namiesto investícií do externých pracovníkov vzniká potreba investovať do podmienok podporujúcich dlhodobé partnerstvo a jeho efektívne fungovanie. Súvisiaci tréning sa môže sústrediť na procesné mechanizmy, upevňovania vzťahov v rámci pracovných skupín (teambuilding), či rozvoja komunikačných mechanizmov.

2. Programové rozpočtovanie a definovanie strategického rámca riadenia ľudských zdrojov

Takmer každá organizácia rozvíja a uplatňuje ľudský kapitál v rámci každého zo štyroch vyššie popísaných kvadrantov. Napriek tomu ako kriticky poznamenávajú Lepak a Snell (1999) tradičný prístup k riadeniu ľudských zdrojov implicitne predpokladal, že rozvoj ľudského kapitálu by sa pre všetkých zamestnancov mal riadiť zásadami prvého kvadrantu, prípadne považoval za strategicky dôležitých iba zamestnancov v rámci prvého kvadrantu. V protiklade k takémuto monolitickému prístupu navrhujú Meyer, Tsu a Hinings (1993) takzvaný podmienený konfiguračný prístup v rámci ktorého by mal strategický rámec pre riadenie ľudských zdrojov reflektovať hodnotu a jedinečnosť jednotlivých typov ľudského kapitálu. Pri takomto komplexnom pohľade na ľudský kapitál vyvstáva potreba kategorizovať ľudské zdroje do jednotlivých kvadrantov tak aby organizácia mohla správne konfigurovať základné parametre stratégie riadenia ľudských zdrojov. Prínosom teórie Snella a Lepaka je v tom, že hodnotu ktorú prináša organizácii ľudský kapitál stavajú do kontrastu so súvisiacimi nákladmi. Koncepcia programového rozpočtovania vytvára ideálne podmienky pre tvorbu a zber informácií potrebných pre analýzu prínosov a súvisiacich nákladov. Finančné informácie o príjmoch a výdavkoch v rámci jednotlivých programov a podprogramov pritom podstatnou mierou dopĺňajú nefinančné informácie o cieľoch a dosiahnutých výsledkoch ktoré sú sledované prostredníctvom merateľných ukazovateľov výkonov. Ako uvádzajú Cavalluzzo a Ittner (2004)

viac ako dve tretiny dopytovaných riadiacich pracovníkov verejnej správy federálnej vlády USA využívalo vo výraznej miere merateľné ukazovatele výkonov pri rozhodovaní o alokácii zdrojov, stanovovaní programových priorít či pri procesných zmenách. Naopak menej ako tretina respondentov uvádza, že merateľné ukazovatele majú veľký vplyv na tvorbu rozpočtu ich organizácie a iba 14% respondentov uvádza, že zavedenia výkonového rozpočtovania viedlo k výraznému zvýšeniu efektívnosti ich činnosti. V súlade s týmito zisteniami táto štúdia navrhuje využiť programové rozpočtovanie v rámci stratégie riadenia ľudských zdrojov. Takéto uplatnenie umožní plnšie využitie potenciálu programového rozpočtovania v zmysle ktorý presahuje pojmy účinnosť a efektívnosť v ich striktnom finančnom ponímaní. Obrázok 3 ilustruje možnosti uplatnenia programového rozpočtovania v rámci dynamického riadenia strategického rámca riadenia ľudského kapitálu.

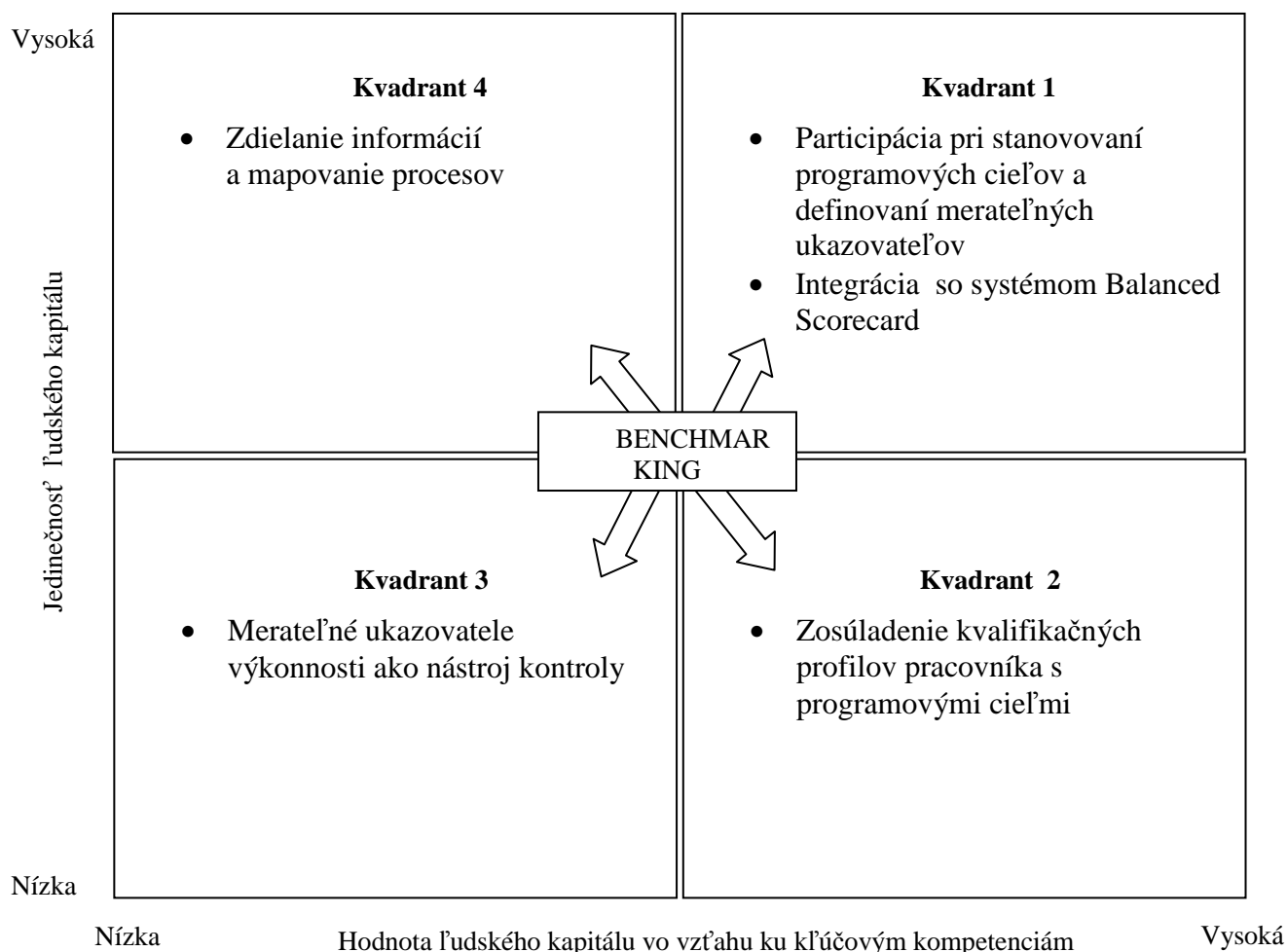
3. Benchmarking

Najvýznamnejším potenciálom konceptu programového rozpočtovania je jeho uplatnenie ako nástroja benchmarkingu. Ako uvádza Nižňanský (2011) benchmarking ako spôsob zlepšovania sa od druhých využitím štruktúrovaného porovnávania ukazovateľov výkonnosti je jednou z osvedčených metód pre sledovanie efektívnosti a riadenie verejnej správy. Strategický rámec riadenia ľudského kapitálu musí dynamicky reagovať na technologické, legislatívne a socio-ekonomické zmeny ktoré sa premietajú do zmien v jedinečnosti ako aj hodnote ľudského kapitálu vo vzťahu ku kľúčovým kompetenciám. Napríklad cloud computing je technologickou inováciou ktorá odstránila komunikačné a logistické bariéry a umožnila organizáciám k outsourcovať služby správy informačných systémov čo v kontexte riadenia ľudského kapitálu znamená presun týchto kompetencií z prvého do štvrtého kvadrantu. V oblasti riadenia verejnej správy mestá a obce uplatňujú diametrálne odlišné prístupy napríklad v oblasti správy a riadenia kultúrnych zariadení, športových zariadení, údržby zelene či výkone iných verejno-prospešných služieb. Sú mestá ktoré považujú aktívnu správu športových či kultúrnych zariadení za kľúčovú kompetenciu (prvý kvadrant), iné obmedzujú svoju činnosť na poskytnutie organizačno-technického zabezpečenia (druhý a tretí kvadrant) pre realizáciu činností tretích subjektov, a sú mestá ktoré vytvárajú strategické aliancie s neziskovými organizáciami prípadne profesionálnymi športovými klubmi. Pri koordinovanom uplatňovaní nástrojov programového rozpočtovania môže toto poslúžiť ako nástroj

zhodnotenia efektívnosti alternatívnych prístupov a identifikáciu najúspešných prístupov a praktík vhodných pre širšiu implementáciu. V tomto zmysle by mali informácie programového rozpočtu

napomáhať nielen pri prvotnom definovaní strategického rámca riadenia ľudského kapitálu ale aj pri jeho kontinuálnom prehodnocovaní a modifikovaní.

Obrázok 3: Uplatnenie programového rozpočtovania v rámci riadenia ľudského kapitálu



Zdroj: Vlastné spracovanie

3. Uplatnenie programového rozpočtovania v rámci jednotlivých kvadrantov

Lepak a Snell (1999) zdôrazňujú v rámci prvého kvadrantu potrebu prehlbovania vzťahu oddanosti a vzájomnej dôvery. Takýto vzťah môže organizácia podporiť vytváraním príležitostí na osobný rast pracovníkov a ich zapájania do rozhodovacích procesov. Zároveň je vhodné umožniť pracovníkom v tomto kvadrante určitú voľnosť pri definovaní ich pracovných pozícií a podporiť ich adaptáciu novovznikajúcim potrebám organizácie. V tomto zmysle sú pracovníci prvého kvadrantu ideálnymi partnermi pre tvorbu štruktúry programového rozpočtu, stanovaní cieľov a definovaní merateľných ukazovateľov. Ako uvádzajú Snell a Dean (1992) hodnotiaci systém pracovníkov prvého kvadrantu by mal poskytovať pracovníkom kontinuálnu a užitočnú

spätnú väzbu o ich osobnom raste. Programový rozpočet ako kombinácia finančných a nefinančných ukazovateľov môže byť integrovaný so systémom hodnotiaceho systému Balanced Scorecard (Kaplan, 1996) ktorý je ideálnym nástrojom pre podporu rozvoja ľudského kapitálu a iných nehmotných statkov organizácie.

V rámci druhého kvadrantu je treba klásť dôraz na proces tvorby pracovných miest a výberu vhodných pracovníkov. Programové rozpočtovanie definuje v rámci jednotlivých programov a podprogramov ciele a s nimi súvisiace merateľné ukazovatele. Je žiaduce aby kvalifikačné profily jednotlivých pracovných pozícií boli zosúladené s týmito parametrami tak, aby prijatí zamestnanci dokázali v čo najkratšom čase naplniť potreby organizácie.

V treťom kvadrante sa kladie dôraz na kontrolu dosahovaných cieľov a súlad výkonu práce s organizačnými normami a pravidlami. Pre túto kategóriu je vhodné aby programový rozpočet obsahoval také merateľné ukazovatele ktoré umožnia efektívny a účinný výkon kontroly dosahovanej výkonnosti.

Štvrtý kvadrant kladie dôraz na partnerstvo a spoluprácu pričom často dochádza k tvorbe pracovných skupín ktorých členmi sú interní zamestnanci aj externí špecialisti. Programový rozpočet ako dokument obsahujúci komplexné informácie o cieľoch a súvisiacich merateľných ukazovateľoch výkonov organizácie môže v tomto smere poslúžiť ako užitočný nástroj na zdieľanie informácií a mapovanie procesov. Z pohľadu pochopenia dynamiky vývoja strategických cieľov organizácie je osobitne užitočné to, že dokumenty súvisiace s programovým rozpočtovaním poskytujú prehľad o vývoji v predchádzajúcich obdobia, ako aj výhľad na najbližšie tri roky.

Záver

Záverom možno konštatovať, že koncept programového rozpočtovania má potenciál stať sa užitočným nástrojom riadenia ľudského kapitálu vo verejnej správe. Príspevok predkladá analýzu možností integrácie konceptu rozpočtového programovania do strategického rámca riadenia rozvoja ľudského kapitálu v organizáciách verejnej správy. Lepak a Snell (1999) na základe hodnoty ľudského kapitálu pre organizáciu a jeho jedinečnosti definujú štyri kvadranty. Ako ilustruje Obrázok 2 pre každý kvadrant je v návaznosti na hodnotu a jedinečnosť ľudského kapitálu zadaný zodpovedajúci zamestnanecký mód, zamestnanecký vzťah a kľúčové parametre konfigurácie ľudských vzťahov. Takýto prístup umožňuje organizácii prispôbiť riadenie ľudských zdrojov jednotlivým typom ľudského kapitálu čo pri tradičnom monolitickom prístupe k riadeniu ľudských zdrojov nie je možné. Integrácia programového rozpočtovania

Literatúra

- Baláži, P. (2010). Programové rozpočtovanie ako jedno z prínosov reformy verejných financií. *Veřejná správa 2010 : sborník příspěvků z vědecké konference s mezinárodní účastí : Seč u Chrudimi, 20. - 21.9.2010*. Pardubice : Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, 2010. ISBN 978-8097359-334-8. s. 6-17.
- Becker, G. S. (1976). *The economic approach to human behavior*. Chicago: University of Chicago Press.

do procesov personálneho riadenia môže priniesť zaujímavé synergie. Teória strategického rámca riadenia ľudských zdrojov kladie dôraz na efektívnosť zdrojov ktoré organizácia investuje do rozvoja ľudského kapitálu čo je v plnom súlade s cieľmi programového rozpočtovania. Programové rozpočtovanie v porovnaním s klasickým rozpočtovaním nekladie dôraz iba na finančné vyjadrenie výdavkov, ale naopak definuje systém v ktorom sú finančné náklady previazané so strategickými cieľmi organizácie a rôznymi finančnými aj nefinančnými ukazovateľmi výkonnosti. Vďaka svojmu zameraniu na strategické ciele organizácie a širokému záberu zhromažďovaných údajov sa tak programové rozpočtovanie môže stať depozitárom cenných informácií slúžiacich pre potreby riadenia ľudských zdrojov.

Analýza prezentovaná v tomto príspevku poukazuje na možnosti využitia programového rozpočtovania pri vyhodnocovaní jednotlivých typov ľudského kapitálu organizácie ako aj ich dynamického prehodnocovania v kontexte inovácií v oblasti trhu pracovných síl a riadenia ľudských zdrojov. Osobitne zaujímavou je v tomto kontexte možnosť uplatniť nástroje benchmarkingu na štrukturované porovnávanie ukazovateľov výkonnosti tých miest a obcí ktoré uplatňujú alternatívne prístupy k výkonu verejnej správy v oblasti kultúry, športu, údržby zelene či ostatných verejno-prospešných činnostiach. Takéto porovnanie by napomohlo kontinuálnemu procesu prehodnocovania kľúčových kompetencií organizácií verejnej správy a umožnilo by zmysluplne vyhodnotiť rôzne modely verejno-súkromného partnerstva. Príspevok zároveň prezentuje rozličné možnosti uplatnenia nástrojov programového rozpočtovania pri strategickom riadení rozvoja ľudského kapitálu v jednotlivých kvadrantoch či už prostredníctvom systému Balanced Scorecard, zosúladením kvalifikačných profilov s programovými cieľmi, využívaním merateľných ukazovateľov pre potreby kontroly výkonnosti alebo zdieľanie informácií v rámci dlhodobých aliancií s externými partnermi.

- Cavalluzzo, K. S., & Ittner, C. D. (2004). Implementing performance measurement innovations: evidence from government. *Accounting, Organizations and Society*, 29(3), 243-267.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard business review*, 74(1), 75-85.

- Kąsek, Leszek; Webber, David. (2009). *Performance-Based Budgeting and Medium-Term Expenditure Frameworks in Emerging Europe*. Washington, DC.
- Kohutár, M., Fabuš, M., (2010). Ľudské zdroje v praxi. *Hodnota duševnej práce pre organizáciu a spoločnosť*. Zborník vedeckých prác z výskumného grantu VEGA č. 1/0865/08. Košice. Univerzita P. J. Šafárika v Košiciach. ISBN 978-80-7097-847-4. s. 181-189.
- Leonard-Barton, D. 1995. *Wellsprings of knowledge: Building and sustaining the sources of innovation*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of management review*, 24(1), 31-48.
- Meyer, A. D., Tsui, A. S., & Hinings, C. R. (1993). Configuration-al approaches to organizational analysis. *Academy of Management Journal*. 36: 1175-1195.
- Ministerstvo financií slovenskej republiky. (2009a). Dodatok č.2 k metodickému pokynu MF SR na usmernenie programového rozpočtovania. *Finančný spravodajca* [online]. 2009, roč. 43, č. 8. [cit. 2010-04-23]. Dostupné na : <http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=14>. ISSN 1335-0498.
- Ministerstvo Financií SR. (2007). Informačný dokument o programovom rozpočtovaní, jeho výhodách a význam pre zlepšenie rozhodovacieho procesu s príkladmi aplikácie v zahraničí. [cit. 2007-04-23]. Dostupné na : <http://www.finance.gov.sk/>
- Ministerstvo Financií SR / konzorcium PwC. (2009). Posilnenie riadenia verejných financií – posilnenie systému monitorovania a hodnotenia vynakladania verejných prostriedkov (Manuál pre oblasť monitorovania a hodnotenia). [cit. 2010-04-23]. Dostupné na : <http://www.finance.gov.sk/>
- Nižňanský, V. a kol. (2011). *Benchmarking slovenských miest 2004 – 2009*. Bratislava : VŠEMVS. ISBN978-80-89393-47-3
- OECD. (2007). Performance Budgeting in OECD Countries. [cit. 2007-04-23]. Dostupné na :
- OECD. (2008). Performance Budgeting: A User's Guide. [cit. 2007-04-23]. Dostupné na :
- Pfeffer, J., & Baron, J. 1988. Taking the workers back out: Recent trends in the structuring of employment. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.). *Research in organization-al behavior*. vol. 10: 257-303. Greenwich, CT: JAI Press.
- Rousseau, D. M., & Parks, J. M. (1993). The contracts of individuals and organizations. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.). *Research in organizational behavior*. vol. 15: 1-43. Greenwich, CT: JAI Press.
- Snell, S. A., & Dean, J. W., Jr. (1992). *Integrated manufacturing and human resources management: A human capital perspective*. *Academy of Management Journal*, 35: 467- 504.
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., & Hite, J. P. (1995). Choice of employee-organization relationship: Influence of external and internal organizational factors. In G. R. Ferris (Ed.). *Research in personnel and human resources management*. 117-151. Greenwich, CT: JAI Press.

Kontakt

MBA. Peter Hošták, PhD.
 Katedra verejnej správy a regionálneho rozvoja
 Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov
 Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne
 Študentská 1, 911 50 Trenčín
 e-mail: peter.hostak @tnuni.sk

SUMMARY

Program Budgeting as an Instrument of Human Capital Development in Public Administration

Peter HOŠTÁK

This study examines how to employ program budgeting concept used as a tool of financial management in other domains of public administration, in particular in the domain of human capital management. The core of the analysis focuses on how to integrate program budgeting techniques and measures within the framework of strategic management of human capital development in the field of public administration. Lepak and Snell (1999) in their pivotal study examine properties of human capital to determine four quadrants of human resource architecture. As Figure 2 illustrates, each quadrant reflects value and uniqueness of human capital and for each category defines corresponding employment mode, employment relationship as well as key parameters of human resources configuration. This provides the organization with a flexibility to adapt human resource management techniques to various categories of human capital. This is in a stark contrast with a traditional monolithic “one-size-fits-all” approach that fails to make a proper distinction between various types of employees. Integration of the program budgeting approach into the human resource architecture framework has a potential to yield very interesting synergies. Consistent with the program budgeting objective to increase efficiency of public finance management, theory of human resource architecture emphasizes efficient employment of resources invested into the human capital development. Compared to traditional budgeting that emphasizes measurement and control of expenditures, program budgeting defines system that connects monetary expenditures with strategic goals and employs various fiscal and non-fiscal measures of performance. Focus on strategic goals of the organization and broad scope of collected data thus can turn program budgeting documents into a depository of information that is valuable within the context of human resource management. Study points out that program budgeting might provide very useful basis for the purpose of human capital classification and its continuous reassessment in response to technological innovations and recent labor markets trends. Particularly interesting is an opportunity to employ tools of benchmarking for the purpose of structural comparison of performance among towns and cities that experimented with alternative approaches of providing various public services. Such a comparison would facilitate continuous debate on what constitutes core competencies of a public administration as well as systematic evaluation of various modes of public private partnerships. Last part of the study identifies opportunities how to employ program budgeting measures in the context of four quadrants of human resources architecture theory.

JEL Classification: H71, M12, M54

MANAŽMENT ZNALOSTÍ Z POHLĀDU PERSONALISTOV

Knowledge management in terms of the personalist

Anna ŠTEFANČIKOVÁ

Abstrakt

Prioritou riadenia organizácií v znalostnej spoločnosti je manažment znalostí, ktorý sa týka nielen informačných technológií, ale rovnako aj ľudí a toho, ako získavajú, vymieňajú a využívajú znalosti. To je dôvod, prečo sa manažment znalostí stal záujmom aj personalistov, ktorí majú výhodné postavenie z hľadiska ovplyvňovania riadenia ľudí. V súvislosti s rozvojom disciplíny manažmentu znalostí sa v ostatných rokoch objavilo množstvo názorov, odporúčaní, manažérskych koncepcií. V článku nie je možné uviesť celé myšlienkové bohatstvo o tejto problematike a všetky jej aspekty. Snahou je poskytnúť prehľad základných myšlienok manažmentu znalostí a súvisiacich koncepcií zlepšovania znalostného zázemia pracovníkov organizácií, a to organizácie, ktorá tvorí znalosti, koncepcie učiacej sa organizácie a koncepcie intelektuálneho kapitálu.

Kľúčové slová

riadenie, ľudské zdroje, znalosť, zmena, rozvoj organizácie, intelektuálny kapitál, učiac sa organizácia, znalostný pracovník, útvár riadenia ľudských zdrojov

Abstract

Priority of management organizations in the knowledge society is knowledge management, which includes not only information technology, but also of people and how acquire, exchange and utilize of the knowledge. This is the reason why knowledge management has become of interest to the recruiters, who have special status in terms of influencing people management. In connection with the development of discipline knowledge management in recent years have been a number of reviews, recommendations, management concepts. In the article it is not possible to provide the full richness of thought on this subject and all its aspects. The aim is to outline the basic ideas of knowledge management concepts and related background knowledge to improve workers' organizations, and to of the organization, that creates of knowledge, the concept of a learning organization and the concept of intellectual capital.

Key words

management, human resources, knowledge, organizational development, intellectual capital, knowledge management, change, activity, department of human resources management

JEL Classification: A14, D21, M5, M14, O15

Úvod

V súčasnosti nastáva v spoločnosti množstvo zmien – dochádza k postupnému prechodu od industriálnej spoločnosti k znalostnej, s odborními s vysokým podielom znalostí, inovácií, kvalifikovanej práce. V ekonomickom vývoji dochádza k narušeniu plynulosti a stability a v súvislosti s tým sa hovorí o turbulentnom prostredí, diskontinuite, chaose. Všeobecne možno pozorovať prevahu ponuky tovarov nad dopytom, ústup od hromadnej výroby k prispôbovaniu produkcie konkrétnym požiadavkám zákazníkov, narastajúcu mobilitu ľudských zdrojov, nárast virtuálnej práce s pokračujúcim intenzívnym rozvojom informačných

technológií, zdôrazňovanie významu ochrany životného prostredia v súvislosti s rozvojom spoločnosti, ako i odklon od hmotných faktorov prosperity organizácie v prospech znalostí, ktoré sa považujú za základ tvorby bohatstva. Novým zdrojom bohatstva nie je materiál, ale znalosti aplikované do praxe, aby vytvárali hodnotu. Uvedené zmeny majú vplyv na podniky a nútia ich k zmenám v riadení. Organizačný rozvoj a riadenie zmien sú kritickou oblasťou ovplyvňujúcou chod a budúcnosť spoločnosti. Optimálne zvládnutie tejto problematiky je významným a kritickým faktorom v súčasnom prostredí. Zmeny sú pre spoločnosti určitým spôsobom výzvou. Tá môže znamenať príležitosť, ale aj ohrozenie, úspech, no rovnako aj pád. Prvou

podmienkou úspešnosti podniku je teda uvedenie si hodnoty a významu ľudských zdrojov, uvedenie si, že ľudské zdroje predstavujú najväčšie bohatstvo podniku a že ich riadenie rozhoduje o tom, či podnik uspeje alebo nie. V trhových podmienkach je samozrejme, že o spôsobe riadenia ľudských zdrojov rozhoduje podnik sám, že do jeho výhradnej kompetencie patrí to, aké bude postavenie tohto riadenia v podnikovej hierarchii riadiacich činností i aká bude podniková personálna politika a stratégia.

1. Vymedzenie pojmu manažment znalostí

Definícia manažmentu znalostí doteraz nie je jednotná, rovnako nie je ani presne vymedzené pole jeho výskumu a aplikácie. Niektorí odborníci stotožňujú manažment znalostí s intenzívnymi školeniami rôzneho typu, iní kladú dôraz na spracovanie informácií, intranet a ďalšie posilňovanie vplyvu informačných technológií. Pre rozsiahlosť problematiky v tomto príspevku nie sú uvedené aspekty, týkajúce sa informačných systémov a informačných technológií, ale pozornosť je sústredená na ľudí - ako vlastníkov a nositeľov znalostí.

Jedna z definícií manažmentu znalostí hovorí, že ide o proces alebo postup vytvárania, získavania, obnovy, výmeny a využívania znalostí, ktorý slúži na zlepšenie procesu učenia sa a výkonu organizácie. Riadenie znalostí sa zaoberá tak stavom, ako aj pohybom znalostí. Stav predstavuje odbornosť ľudí a znalosti v počítačových systémoch, pohyb zahŕňa spôsoby, akými putujú znalosti od ľudí k ľuďom alebo od ľudí do databáz znalostí. Často používanou definíciou preto je, že „*manažment znalostí zahŕňa prepojenie tých, ktorí vedia, s tými, ktorí vedieť potrebujú, a premenu osobných znalostí na znalosti organizácie*“ (Truneček, 2003, s. 14). Účelom manažmentu znalostí je zmocniť sa podnikovej kolektívnej skúsenosti a použiť ju tam, kde to môže byť najvýnosnejšie.

Manažment znalostí môže veľmi zefektívniť prácu v organizácii, napr. prácu s dokumentmi, najmä s ich obsahom, ale aj prácu s ľuďmi. Môže tiež prispieť k prirodzenému prepojeniu oboch týchto súčastí. Uviest' možno publikované vymedzenie tohto pojmu :

- *podľa Davenporta* (2000) možno manažment znalostí chápať ako systematický proces vyhľadávania, výberu, organizácie, koncentrácie a prezentácie poznatkov (znalostí) spôsobom, ktorý napomáha v organizáciách zvyšovať úroveň, na akej zamestnanci rozumejú konkrétnym oblastiam. Pomáha organizáciám dosiahnuť hlbší vzhľad a porozumenie problematike najmä na základe

využitia vlastných skúseností a vlastného intelektuálneho imania. Konkrétne aktivity manažmentu znalostí pomáhajú organizáciám zamerať sa na získavanie, uchovávanie, zdieľanie a využívanie znalostí v takých oblastiach, ako je riešenie problémov, dynamické učenie, strategické plánovanie, rozhodovanie a ďalšie. Ochrňuje tiež intelektuálne imanie organizácie pred zánikom, prispieva k firemnej inteligencii a poskytuje organizácii väčšiu flexibilitu (Davenport, 2000, s. 17).

- *podľa Bureša* (2007) manažment znalostí nie je technológiou samou osebe, ani súborom najlepších postupov, ktorých sa organizácia môže držať a ľahko ich vo svojej praxi implementovať. Manažment znalostí je aj stavom mysle, teda prístupom, ktorý sa musí rozšíriť v rámci celej organizácie, ak má byť úspešný. Tento prístup musí zahŕňať aj kultúru učenia a spolupráce medzi jednotlivcami, pracovnými skupinami či organizačnými jednotkami podniku. Znamená to, že manažment znalostí sa bytostne týka ľudí a procesov, v rámci ktorých ľudia zdieľajú informácie, budujú na ich základe znalosti a prispievajú k rozvoju spoločnej, zdieľanej firemnej znalosti (Bureš, 2007, s. 13).

Schopnosť človeka pretvárať údaje na informácie a neskôr na využiteľné znalosti môže podstatne zmeniť charakter práce, vzdelávania i každodenného života. Stále narastá ľudská schopnosť vytvárať, získavať, modelovať, reprezentovať a aktualizovať zložitejšie a interdisciplinárne údaje, resp. informácie o nových a často veľmi rozmanitých zdrojov. Tieto možnosti, ktoré sa ukrývajú v transformácií informácií, možno však plne využiť iba pomocou výskumu, nástrojov a metód získavania znalostí, ich klasifikácie, organizovania, využívania a ďalšieho šírenia.

Znalosti sa postupne stávajú strategickým zdrojom pre 21. storočie, môžu zabezpečiť stabilné tempo rastu výkonnosti a konkurenčnú výhodu. Preto sú stále viac v centre pozornosti, znalostný manažment býva stále viac skloňovaný v teórii i praxi riadenia organizácií, bez ohľadu na ich poslanie, či predmet činnosti.

Základné princípy znalostného manažmentu tak možno aplikovať vo výrobnom podniku, obchodnej organizácii, vzdelávacej inštitúcii, zdravotníctve, aj v úradoch štátnej správy. Tento nový prístup predstavuje splynutie konceptov požíčaných z rozličných oblastí ľudskej činnosti, medzi ktoré patria napríklad umelá inteligencia, tvorba znalostných systémov, reengineering podnikových procesov, riadenie a rozvoj ľudských zdrojov, alebo organizačné správanie.

Prirodzeným dôsledkom popularizácie manažmentu znalostí a jeho implementácie do podnikovej praxe v zahraničí bolo aj vytvorenie novej riadiacej funkcie v organizácii – *manažéra znalostí* (CKO – *Chief Knowledge Officer*), ktorý riadi a koordinuje činnosti spojené so znalosťami organizácie (Hančovská, 2013, s. 16).

Predstaviteľmi rôznych koncepcií znalostného manažmentu sú hlavne Peter Drucker, Ikujiro Nonaka, Hirotaki Takeuchi, Karl Erik Sveiby, Peter M. Senge, Chris Argyris, Thomas Davenport, Laurence Prusak, Thomas J. Beckman, Jay Liebowitz, Leif Edvinsson, Patrick H. Sullivan a ďalší. V českej a slovenskej literatúre sa otázkami manažmentu znalostí a riadením ľudských zdrojov zaoberajú napr. Ján Truneček, Ludmila Mládková, Milota Vetráková, Vladimír Bureš, Mária Antošová, Peter Mesároš, Sergej Vojtovič, Ján Povrazník a iní.

2. Organizácie, ktoré tvoria znalosti

Podniky, ktoré profitujú z premeny svojich znalostí na hodnoty, sa nazývajú *znalostné podniky*. Pre objasnenie pojmu *znalosť* je nutné spomenúť aj pojmy, ktoré sa v súvislosti so znalosťami používajú, a to dáta, informácie, prípadne aj múdrosť.

Dáta, údaje sú to, čo môžeme monitorovať našimi zmyslami (čísla, text, zvuk, obraz, príp. ďalšie zmyslové vnemy). Sú to objektívne fakty o udalostiach alebo určitá následnosť znakov, resp. signálov. Dáta sú všade okolo nás, bez ohľadu na to, či ich vieme alebo nevieme identifikovať. Súbor rôznym spôsobom účelovo usporiadaných dát sú označované ako databázy či dátové zdroje. Pre uľahčenie ich využívania sa používajú informačné systémy.

Informácie sú dáta, ktorým človek v procese interpretácie prisudzuje určitý význam a účel. Hodnota informácie má individuálny charakter, užívateľ ju prisudzuje hlavne na základe svojich znalostí. Ak by sme napríklad dali človeku, ktorý vie čítať, článok z oblasti, ktorej nerozumie, nedokáže vytvoriť informáciu a prečítaný text pre neho zostane vo forme dát.

Znalosti sú informácie prispôbené na produktívne využitie – znalosti samy osebe nie sú cenným aktívom, ak nie sú užitočne využité v celom reťazci tvorby hodnôt. Znalosti sú osobné a zahŕňajú znalostné prvky ako skúsenosti, fakty, vzťahy, hodnoty, myšlienkové procesy. Znalosti sú predovšetkým výsledkom aktívneho učenia sa na základe vlastného poznania a skúseností, v menšej miere pasívne pôsobiacej výučby. Proces učenia sa i výučby vytvára medzi jednotlivými znalostnými prvkami vzťahy.

Znalosť je v podstate zmysluplné prepojenie, ktoré človek tvorí v mysli medzi informáciou a jej využitím v špecifickej situácii, na základe spôsobilostí, predchádzajúcich skúseností, mentálnych modelov, vzťahov, hodnôt, princípov, podľa ktorých žije, toho, v čo verí a pod. Vzájomnú závislosť medzi dátami, informáciami a znalosťami možno ilustratívne vyjadriť tak, že dáta ako vhodne vyjadrené symboly predstavujú východiskovú surovinu, ktorá sa transformuje na informáciu. Znalosti vymedzujú základný rámec na myšlienkové procesy interpretácie dát.

Niekedy sa rozlišuje aj pojem *múdrosť*, resp. *komplexné poznanie* či *znalostná kompetencia*, ktorou sa rozumie vysoký stupeň ľudského poznania. Sú to v podstate znalosti spojené s určitým postojom.

2.1 Typy znalostí

Znalosti možno klasifikovať podľa mnohých hľadísk, v súvislosti s manažmentom znalostí je však najdôležitejšie ich delenie na explicitné a implicitné znalosti.

- *Explicitné znalosti* sú znalosti, ktoré sú v značnej miere podchytené v dátových zdrojoch organizácie – sú teda zaznamenané, formálne, systematické, ľahko vymeniteľné, dostupné. Nachádzajú sa v databázach, v podnikových intranetoch a v súboroch duševného vlastníctva. Ide napríklad o špecifikácie produktov, počítačové programy, technologické postupy a pod.
- *Implicitné (tacitné, skryté) znalosti* sú znalosti, ktoré sú subjektívne a „skryté“ v mysli či podvedomí ľudí. Je náročné vyjadriť ich slovami a boli získané osobnou skúsenosťou. Aj keď sa premietajú do ľudského konania, človek si ich ani nemusí uvedomovať. Príkladmi tacitných znalostí sú zručnosti, odborné spôsobilosti, know-how, preniknutie do podstaty nejakého odboru alebo odvetvia, či podnikateľský úsudok.

Nositel'mi tacitných znalostí sú ľudia, a tak práve tieto tacitné znalosti sú podstatnou zložkou intelektuálneho kapitálu organizácie. Sú pravým a často stráženým know-how, ktoré zakladá úspech organizácie, a to na rozdiel od zjavných, dobre viditeľných a ľahko merateľných znalostí typu know-what (vedieť čo), obsiahnutých hlavne v technologických postupoch a organizačných normách. V organizáciách je množstvo takýchto znalostí, často sa však ani nevie, čo všetko vlastne organizácia vie.

Najčastejšie používaným príkladom na vyjadrenie rozdielu medzi explicitnými a implicitnými znalosťami je obraz ľadovca. To, čo je nad hladinou,

sú explicitné znalosti, to, čo je pod hladinou, čo nevidieť, sú implicitné znalosti a je ich podstatne viac ako tých, ktoré vieme formulovať. (Vieme viac, ako sme schopní povedať.)

2.2 Stratégie premeny znalostí

Dosiaľ v prevažnej väčšine organizácií platí, že využívajú len malú časť toho, čo by mohli získať z existujúceho znalostného zázemia svojich pracovníkov. Podľa Vojtoviča (2011, s. 46) je to iba 20 %. Hlavným problémom riadenia znalostí je preto *premena tacitných znalostí na explicitné znalosti*. Je len veľmi ťažko nájsť spôsob, ako má jeden človek sprostredkovať to, čo má „uložené vo svojej hlave“ na základe prečítaného, počutého, zažitého,... iným ľuďom, napríklad čitateľom. Je to otázne, ako sa mu podarí dať do písomnej podoby, všetky získané znalosti o predmetnej problematike, vrátane pochopenia súvislostí, väzieb, skúseností a pod.

Základnými stratégiami premeny znalostí sú:

- *kodifikačná stratégia* – znalosti sú systematicky triedené (kodifikované) a uložené v databázach, v ktorých sú ľahko prístupné členom organizácie. Znalosti sú explicitné a sú kodifikované metódou „od človeka k dokumentu“. Táto stratégia je teda založená na dokumentoch a opiera sa hlavne o využívanie informačných technológií a používanie intranetu;
- *personifikačná stratégia* – znalosť je úzko spojená s osobou, ktorá ju vytvorila a je podaná ďalej hlavne pomocou priameho kontaktu medzi osobami. Je to metóda „od človeka k človeku“ a spočíva v oznamovaní tacitných znalostí. Výmenu znalostí zabezpečuje vytváranie sietí a podporovanie priamej komunikácie „tvárou v tvár“ medzi jednotlivcami a tímami využívaním stretnutí, rozhovorov, seminárov, brainstormingu, neformálnej komunikácie a pod.

Príklad na ilustráciu premeny implicitných znalostí na explicitné uvádza Hroník (2007, s. 87). Každý človek má kapacitu na poznanie 1 500 – 2 000 tvárí. Tieto tváre spoznáva dlhší čas a dokáže medzi nimi rozpoznať približne 98 %. Preniesť túto znalosť na iného človeka je však náročné. Človek sa o to môže pokúsiť pomocou slov, ktoré sú dobrým konzervujúcim nástrojom. Na základe slovných popisov dokáže príjemca tejto znalosti rozpoznať najviac 60 % tvárí v hľadaní v dave 2 000 ľudí. Úspešnosť možno zvýšiť pomocou fotografií a ešte viac pomocou vzoriek DNA. Rozpoznať ľudí podľa vzoriek DNA je úspešné na 100 %. Znamená to však najprv odobrať vzorky, potom urobiť druhý odber a vzorky porovnať. Takýto spôsob je neuveriteľne nákladný a pomalý, keď to porovnáme s využívaním

znalostí jej pôvodným držiteľom. Inou možnosťou by bolo, keby druhá osoba strávila nejaký čas s človekom, ktorý pozná tých 1 500 – 2 000 ľudí. Postupne by sa s nimi ten druhý človek zoznamoval. Tento spôsob je veľmi zdĺhavý, ale zároveň menej nákladný. Je potrebné si uvedomiť aj fakt, že v pracovnom živote často nie sme schopní ísť cestou „DNA“, pretože množstvo tacitných znalostí ani nie je možné premeniť na explicitné.

Za kľúčové predpoklady rozvoja organizácie vytvárajúcej znalosti sa považujú:

- zdieľanie hodnôt pracovníkov s organizáciou;
- autonómia samoorganizujúcich sa tímov spolupracovníkov;
- zámerné zdieľanie informácií a znalostí z rôznych oblastí činnosti organizácie medzi spolupracovníkmi;
- využívanie internej rozmanitosti, dokonca až konfliktov v názoroch;
- podpora organizovaných, ale i spontánnych inovačných procesov.

3. Učiaci sa organizácia

V súvislosti s tým, akú dôležitosť nadobúdajú informácie a znalosti, je v záujme každej organizácie, aby tieto znalosti permanentne rozvíjala. Rozhodujúcu úlohu pri formulovaní postupov, ako rozvíjať znalosti, zohrala práca amerického profesora Petra M. Sengeho, *Piata disciplína – umenie a prax učiacej sa organizácie*, ktorú vydal v roku 1990.

Pod pojmom *učiaci sa organizácia* sa rozumie organizácia, v ktorej ľudia rozvíjajú svoju schopnosť dosahovať požadované výsledky, v ktorej sa podporujú nové a tvorivé spôsoby myslenia, v ktorej je vytvorený priestor pre kolektívne aspirácie a v ktorej sa ľudia priebežne učia, ako sa spoločne učiť. Takáto organizácia uľahčuje a podporuje učenie všetkých svojich členov a sústavne sa transformuje.

Zámerom koncepcie učiacej sa organizácie je, aby sa procesy individuálneho učenia a učenia sa organizácie stali jednou z hlavných činností organizácie. A schopnosť učiť sa rýchlejšie ako konkurenti môže byť jedinou udržateľnou konkurenčnou výhodou.

3.1 Disciplíny učiacej sa organizácie

Schopnosti učiacej sa organizácie sú podmienené predovšetkým zvládnutím piatich myšlienkovito založených postupov – *disciplín učiacej sa organizácie*:

- *osobné majstrovstvo* – schopnosť zvládnuť problémy aplikáciou overených metód, účelnou motiváciou, koncentráciou a pod.;
- *mentálne modely* – modely chápania sveta, ktoré predstavujú základ procesu učenia: ako kreatívnym spôsobom myslieť a účelne konať v podmienkach reálnych možností i potrieb organizácie;
- *umenie vytvárať spoločné vízie* – je rozhodujúce pre kreatívne vedenie, keď manažéri neprikazujú, čo sa má robiť, ale spolu so spolupracovníkmi vytvárajú a udržiujú spoločný obraz budúcnosti;
- *skupinové učenie* – schopnosť členov tímu spoločne premýšľať, učiť sa, spoločne riešiť problémy pomocou dialógov, zvládnutia rozporov a nekonvenčných názorov, umenia vzájomne sa pochopiť, ale aj včasne identifikovať neznalosti, tzv. biele miesta, na účelné a účinné doriešenie problémov;
- *systémové myslenie* – schopnosť, ktorá integruje predchádzajúce štyri disciplíny a vytvára žiaduci synergický efekt.
- rozvíjať prostredie vzájomnej kooperácie spolupracovníkov organizácie a redukovať prípadné prehnané súťaženie o individuálne znalosti jednotlivcov a snahu o ich monopolizáciu;
- dať procesom učenia sa perspektívny charakter, ktorý prekonáva krátkodobé emotívne reakcie na námahu učiť sa a náklady s tým spojené;
- vytvoriť kultúru, ktorá podporuje spochybňovanie zabehaných postupov a spôsobov vykonávania práce;
- zvládať odpor ľudí k zmenám;
- posilňovať právomoci – manažéri musia veriť, že delegovanie rozhodovania a tímová práca prinesú zlepšený výkon;
- motivovať zamestnancov k neustálemu učeniu sa;
- klást dôraz na učenie sa a vytvárať prostredie, ktoré k učeniu sa povzbudzuje všetkých pracovníkov organizácie.

Pre učiacu sa organizáciu je typickým rysom nepretržité osvojovanie a využívanie nových znalostí, spôsobilostí aj aktivácia schopností ľudí a ich predpokladov. Učenie sa je hlavnou cestou k stálemu zdokonaľovaniu vlastnej práce a dosahovaniu výsledkov. Je to spôsob účelového pretvárania organizácie, ktoré vychádza z úspechov pracovníkov, ale aj ich omylov, prehíer a chýb. Podstatné je teda *učenie sa zo skúseností a vlastných zážitkov*. Používajú sa pri tom také metódy, ako je rotácia pracovníkov, plánované získavanie skúseností, skupinová práca a pod.

Pri učení sa nejde len o individuálne učenie sa jednotlivcov. Zámerom je tiež cieľavedomý profesijný a kvalifikačný *rozvoj organizačnej jednotky ako celku* (Štefančíková, K., Vadkertiová, 2012, s. 459). Učenie sa celej organizácie je založené na identifikovaní a korigovaní nedostatkov v jej činnosti. Ide v podstate o činnosti, ako je inovácia výrobkov, výsledky analýzy podnikovej atmosféry, návrhy alebo kritiky na poradách, finančné správy a pod. Organizácia sa tiež učí aj od svojich konkurentov, najmä tých úspešných.

Hlavnou cestou ku učeniu sa organizácie je *spolupráca jednotlivcov a kolektívov*. Aplikuje sa tým systémová zásada vzniku celistvosti (synergický efekt). Voľbou tohto postupu má učiaci sa organizačná jednotka možnosť dosiahnuť vyššie kvalitatívne efekty vo svojej znalostnej úrovni, akoby vyplynulo len z jednoduchého súčtu znalostí jednotlivcov alebo kolektívov v organizácii (Grenčíková, 2006, s. 109).

Z hľadiska riadenia ľudí je v učiacej sa organizácii potrebné hlavne:

4. Koncepcia intelektuálneho kapitálu

Pretože znalosti sa stali najdôležitejším faktorom tvorby hodnoty, riadenie intelektuálneho kapitálu sa stalo najdôležitejšou úlohou manažmentu. Hlavne vo sfére podnikateľských subjektov vznikala v deväťdesiatych rokoch názor, že hmotné aktíva strácajú na význame ako rozhodujúci faktor úspešného podnikania a cennejším atribútom sa stávajú nehmotné aktíva, ktoré predstavujú tzv. *intelektuálny kapitál*. To však neznamená, že pri tvorbe výstupov nebudú dôležité hmotné aktíva, či fyzická práca, ale znamená to, že sa zmenili priority a *prednosť dostávajú znalosti*.

Na rozdiel od klasických hmotných aktív, ktoré sa dajú bežne vykázať v účtovníctve, pri nehmotných aktívach iba malá časť, viditeľná v podobe registrovaných priemyselných práv, podlieha účtovníctvu, zvyšok v podobe znalostí evidovaný nie je.

Intelektuálny kapitál tvoria znalosti, aplikované skúsenosti, organizačné technológie, vzťahy a profesionálne spôsobilosti, ktoré *organizácii zaisťujú konkurenčnú výhodu na trhu*. Dynamickejšia verzia definície intelektuálneho kapitálu hovorí, že *intelektuálny kapitál je znalosť, ktorá môže byť premenená na hodnotu alebo zisk*. Je to hodnota zakorenená v myšlienkach ľudí, v procesoch, v predstavách zákazníkov a stakeholderov (záujmových skupín organizácie) (Vojtovič, 2011, s. 62)

Intelektuálny kapitál má *tri hlavné zložky*, ktoré sú vo vzájomnej interakcii: ľudský, organizačný a sociálny kapitál

- *Ludský kapitál*

Za základný kameň teórie ľudského kapitálu je považovaná Beckerova definícia: „*Ludský kapitál sú schopnosti, zručnosti a odpovedajúca motivácia tieto schopnosti a zručnosti uplatniť*“ (Becker, 1963, in: Mazouch, Ficher, 2011, s. 1). Poňatie ľudského kapitálu v roku 1977 spresnil a rozšíril Pierre Bourdieu, ktorý ho definoval ako „*akúkoľvek kapacitu schopnú produkovať zisk a reprodukovať samú seba v rovnakej alebo rozšírenej podobe, schopnú nielen akumulácie, ale aj zmeny, konverzie a rozšírenej reprodukcie*“ (Bourdieu, 1977, in: Mazouch, Ficher, 2011, s. 1). Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj (OECD) vymedzila pojem „*ľudský kapitál*“ ako „*znalostí, zručnosti, schopnosti a vlastnosti jedinca, ktoré uľahčujú vytváranie osobného, sociálneho a ekonomického blaha*“ (OECD, 2001).

Ludský kapitál pre organizáciu je chápaný ako súbor všetkých schopností jednotlivcov. Tvoria ho kumulované znalosti, spôsobilosti, zručnosti a skúsenosti zamestnancov i manažérov organizácie, či už jednotlivcov alebo pracovných tímov ako celkov. Nie je pri tom podstatné, či sú tieto znalosti výsledkom individuálneho talentu jednotlivcov alebo boli získané výchovou a učením sa.

Je však najvyšší čas zmeniť metaforu o ľudskom kapitáli a *nepovažovať ľudí za ľudský kapitál, ale za vlastníkov a investorov ľudského kapitálu*. Ľudský kapitál nemôže vlastníť organizácia, zamestnávateľ. Jeho vlastními sú ľudia, ktorí sami rozhodujú, kedy, kam a ako ho budú investovať a tým prispievať k dosiahnutiu nejakého cieľa. Ľudia teda majú možnosť voľby. Práca je tak obojstrannou výmenou hodnôt a nie jednostranným využívaním nejakého bohatstva jeho vlastníkom. Teória ľudského kapitálu teda chápe pracovníkov ako stelesnenie súboru spôsobilostí, ktorý si môžu zamestnávateľia „prenajať“. Efektívna organizácia založená na znalostiach dokáže *premeniť ľudský kapitál na štrukturálny kapitál*, ktorý prinesie organizácii žiaduci efekt – zlepšenie výkonu, produktivity, flexibility, schopnosti inovovať. Ľudský kapitál sa považuje za jediný aktívny kapitál v organizácii. Príkladom ľudského kapitálu je schopnosť inovovať, kreativita, know-how, predchádzajúce skúsenosti, tímová kapacita, flexibilita zamestnancov, pracovná motivácia a spokojnosť, lojalita, formálne školenie a vzdelávanie (Krajňáková, Vojtovič, 2012, s. 44).

Z hľadiska personálnej práce sa záležitosti ľudského kapitálu týkajú hlavne prilákania, stabilizácie, rozvoja a odmeňovania ľudí, za účelom formovať a udržať kvalifikovaných, oddaných a dobre motivovaných ľudí v organizácii.

- *Organizačný kapitál*

Organizačný kapitál (niektorí autori ho označujú ako *štrukturálny kapitál*) je tvorený hlavne znalosťami, ktoré vlastní organizácia. Ide o zakorenené alebo inštitucionalizované znalosti, ktoré možno uchovávať pomocou informačných technológií vo firemných databázach, organizačných smerniciach, postupoch, interných príručkách a v ďalších firemných dokumentoch. Obrazne vyjadrené, organizačný kapitál je to, čo zostane v organizácii na konci pracovného dňa, keď pracovník odchádza (kým ľudský kapitál je to, čo odchádza každý deň domov s pracovníkom). Ako príklad možno uviesť zaregistrované patenty, vzory, licencie, počítačový softvér atď. Táto oblasť intelektuálneho kapitálu je predmetom účtovníctva a spravidla je o nej dobrý prehľad.

- *Sociálny kapitál*

Sociálny kapitál (*spoločenský kapitál, kapitál vzťahov*) organizácie predstavujú znalosti získavané prostredníctvom sietí vzťahov vo vnútri firmy a v jej okolí. Súčasťou sociálneho kapitálu firmy sú napr. vzťahy so zákazníkmi, dodávateľmi, vládnymi inštitúciami, podnikateľskými združeniami, verejnosťou a pod. Príkladom je imidž organizácie, dobré meno, spokojnosť a vernosť zákazníkov, schopnosť vyjednávať s finančnými inštitúciami, ekologické aktivity atď.

4.1 Riadenie intelektuálneho kapitálu

V súčasnosti existuje obrovský rozdiel medzi hodnotou majetku a trhovou hodnotou akcií spoločnosti založených na znalostiach. Svedčia o tom napríklad firmy ako Microsoft, Intel, Motorola, Merck. Pre súčasný manažment to tak naznačuje, aký veľký význam by malo všeobecne prijaté finančné, či iné *meranie a ocenenie intelektuálneho kapitálu*. V ostatných rokoch boli vyvinuté rôzne metódy merania intelektuálneho kapitálu, používajú sa však len niektoré z nich, pretože mnohé postupy boli príliš špecifické a použiteľné len v konkrétnych spoločnostiach alebo naopak, niektoré boli príliš všeobecné a teoretické na to, aby ich bolo možné využiť v praxi. Všetky metódy vrátane tých, ktoré sa používajú, sú do istej miery subjektívne a nepresné.

Základné prístupy k meraniu intelektuálneho kapitálu možno rozdeliť na:

- *interné prístupy* – ich účelom je poskytovať manažmentu informácie na podporu rozhodovania a riadenia. Ide napríklad o metódu Balanced Scorecard, Intangible Assets Monitor alebo modely súkromných spoločností, ako Skandia Navigator (Štefančíková, K., Nováková R., 2012, s. 431);

- *externé prístupy* – ich cieľom je umožniť externým subjektom stanoviť ekonomickú hodnotu organizácie a jej nehmotných aktív (napr. prístup využívajúci pomer trhovej a účtovnej hodnoty podniku alebo Tobinov ukazovateľ Q).

Ďalším problémom riadenia intelektuálneho kapitálu je hľadanie spôsobov, ako toto bohatstvo používať. Základné manažérske odporúčania pre riadenie jeho rozvoja sú:

- rozvíjať a zhodnocovať znalosti kolektívov spolupracovníkov;
- komunikovať smerom von aj dovnútra;
- inovovať doterajšie znalosti;
- poznať a včas rozvíjať rozhodujúce kompetencie;
- rozvíjať organizačnú kultúru organizácie, vrátane lojality spolupracovníkov.

5. Znalostní pracovníci

V súčasnosti je vo vyspelých ekonomikách manuálna práca vo výrobe metodicky a prakticky zvládnutá. Predmetom diskusií však zostáva produktivita znalostných pracovníkov, resp. jej neustále zvyšovanie. Znalostní pracovníci sú pracovníkmi, ktorí majú vysokú úroveň vzdelania a odborných spôsobilostí, kombinovanú so schopnosťou používať tieto spôsobilosti na rozpoznávanie a riešenie problémov. Znalostným pracovníkom – nositeľom znalostí, môže byť kvalifikovaný robotník rovnako ako tvorivý odborník alebo manažér.

Podľa P. Druckera (2001, s. 42) je produktivita znalostného pracovníka určovaná šiestimi najdôležitejšími faktormi:

- *Volba cieľa práce* – zatiaľ čo pri manuálnej práci znie kľúčová otázka: „Ako by sa táto práca mala vykonávať? Ako najlepšie splníme pracovnú úlohu?“, u znalostne intenzívnej práce je potrebné sa pýtať: „Čo je mojou úlohou a čo by ňou malo byť? Znalostný pracovník si totiž z veľkej časti stanoví sám, čo je jeho úlohou a čo je cieľom jeho práce.“
- *Autonómia a sebariadenie* – znalostní pracovníci by mali mať možnosť riadiť sa sami. Preto je nutné, aby mali značnú autonómiu. S tým súvisí i zodpovednosť za vlastné prispievanie k podnikovým cieľom.
- *Nepretržité inovácie* – do práce znalostného pracovníka musí byť inovácia neustále zabudovaná. Nepretržité inovácie sú totiž ako povinnosti.

- *Permanentné učenie* – práca so znalosťami vyžaduje sústavné učenie, ale takisto zdieľanie informácií a vedomostí, výučbu druhých a prácu v tíme.
- *Kvalita práce* – u znalostného pracovníka hrá dôležitú rolu kvalita práce, nielen jej kvantita. Kvalita práce so znalosťami je však doteraz záležitosťou skôr subjektívneho úsudku než objektívnym kritériom.
- *Nové poňatie práce znalostných pracovníkov* – je dôležité vnímať znalostných pracovníkov ako aktíva, nielen ako náklady. Zatiaľ čo náklady je potrebné riadiť a plánovite znižovať, aktíva je potrebné rozvíjať. To je zásadný rozdiel, ktorý nie je v praxi vždy dostatočne pochopený.

6. Aktivity útvaru ľudských zdrojov z hľadiska manažmentu znalostí

Manažment znalostí môže byť efektívny iba vtedy, ak sa nestane len deklarovanou koncepciou, ale jeho aktívnou súčasťou sa stanú ľudia – ich práca, zvyky, kultúra. Podporu znalostnému manažmentu môže poskytnúť útvar ľudských zdrojov tým, že prispeje k vytvoreniu organizácie, v ktorej si pracovníci rozvíjajú znalosti, dobrovoľne si ich vymieňajú a tvoria kolektívne znalosti a tie využívajú na tvorbu hodnôt organizácie. Útvar ľudských zdrojov môže prispieť k manažmentu znalostí týmito spôsobmi:

- *Vytváranie kultúry otvorenosti*, ktorej hodnoty a normy zdôrazňujú význam vzájomnej výmeny znalostí. V praxi bráni výmene znalostí množstvo bariér, napr. snaha ľudí uchovať si znalosti pre seba, pretože „*znalosti sú moc*“ a môžu im zaistiť určitú istotu práce, či rešpekt alebo môžu ľudia chápať zdieľanie znalostí jednoducho ako prácu navyše, pretože je na to potrebný čas na dokumentáciu, komunikáciu a ďalšie. Kultúra otvorenosti musí viesť ľudí k tomu, aby si svoje nápady a znalosti vymieňali.
- *Zlepšovanie klímy oddanosti a dôvery*. Získavanie oddanosti ľudí je snahou o to, aby sa každý pracovník stotožnil s cieľmi a hodnotami organizácie. Oddanosť možno zvýšiť komunikáciou, vzdelávaním a podporou iniciatív na zvýšenie spoluzodpovednosti a vlastníckych pocitov pracovníkov i zavedením procesov riadenia pracovného výkonu. Vytváranie organizácie s vysokou mierou dôvery je síce náročné, ale nie nemožné (Masárová, 2008, s. 201). Ľudia nie sú ochotní deliť sa so znalosťami s ľuďmi, ktorým nedôverujú. Vytvárať dôveru pomáhajú situácie, keď ľudia musia vzájomne spolupracovať, aby dosiahli spoločné ciele.

- Tomuto procesu pomáhajú aj aktivity teambuildingu.
- *Usporiadanie a rozvoj organizácie*, ktorá umožňuje výmenu znalostí pomocou sietí, pracovných komunít a tímovej práce. Organizácie by mali prejsť od klasických konceptov statických tímov, oddelení a pracovných miest k vytváraniu otvorených, meniacich sa tímov a komunít. Zmeniť by sa malo aj myslenie pracovníkov. Tí by sa nemali stotožňovať so svojím pracovným miestom a funkciou, ale skôr so svojou úlohou (Zaušková, Madleňák, 2012, s. 63).
 - *Formovanie ľudských zdrojov*, ktoré zabezpečí získavanie a stabilizáciu cenných pracovníkov, ktorí budú prispievať k vytváraniu a výmene znalostí. Pri výbere zamestnancov je potrebné zväžiť aj sklon ochotne a v plnej miere podať ďalej znalosti ostatným pracovníkom organizácie. Napr. počas výberového interview možno položiť uchádzačom otázky v zmysle: „*Táto organizácia ráta s tým, že bude do značnej miery plniť svoje ciele pomocou vytvárania nových produktov a postupov. Veríme, že je dôležité zabezpečiť, aby znalosti vytvorené v tejto súvislosti sa v čo najväčšej miere dostali k ľuďom, ktorí ich budú môcť dobre využívať. Akú úlohu si myslíte, že by ste mohli mať v tomto procese ako jednotliviec?*“
 - *Motivácia ľudí k výmene*. Znalostných pracovníkov motivujú predovšetkým znalostí (Kajanová, 2004, s.206):
 - *osobný rast* – poskytovanie príležitostí na osobný rast;
 - *autonómia zamestnania* – vytvorenie pracovného prostredia, v ktorom môže pracovník úspešne plniť pridelené úlohy;
 - *úspešné plnenie úloh* – pocit úspešnosti a spokojnosti vyplývajúce z práce, ktorá má pre organizáciu veľký význam a je kvalitná;
 - *peňažné odmeny* – príjem, ktorý je odmenou za príspevok pracovníka k úspešnosti organizácie.
 - *Riadenie pracovného výkonu s dôrazom na vytváranie a výmenu znalostí*. Jednou zo skupín kritérií hodnotenia pracovníkov by malo byť aj „prispievanie k znalostnému bohatstvu firmy a jeho využívanie“, jednotlivými kritériami môže byť napríklad to, ako pracovník priamo pomáha kolegom, informuje ich a pod. (Grenčíková, 2006, s. 98).
 - *Vytváranie procesov individuálneho i podnikového vzdelávania*, ktoré budú formovať znalosti a pomáhať pri ich šírení. Návodom na realizáciu tohto opatrenia sú princípy učiacej sa organizácie.
 - *Organizovanie diskusií, seminárov, konferencií*, ktoré umožnia výmenu znalostí metódou „od človeka k človeku“. Bez ohľadu na význam týchto aktivít pre šírenie znalostí môžu tieto stretnutia pomáhať vytvárať prostredie, v ktorom bude výmena znalostí akceptovaná ako prirodzená a sústavná aktivita (Masárová, 2008, s. 203).
 - *Vytváranie systémov získavania a systematického triedenia explicitných i latentných znalostí pomocou informačných systémov a technológií*. Útvary ľudských zdrojov musí spolupracovať s útvarami informačných technológií a spoločne s nimi zaznamenávať, triediť a sprístupňovať znalosti (Sedláček, Otrubčák, 2005, 59).
 - *Propagácia manažmentu znalostí a podnecovanie manažérov* k tomu, aby podporovali iniciatívy v oblasti riadenia znalostí, akými sú napríklad podpora kreativity, schopnosť počúvať a pomôcť, prijímanie nových myšlienok a nápadov, participácia zamestnancov na riadení a rozhodovaní a pod. (Hančovská, 2013, s. 17).
- Riadenie ľudských zdrojov tvorí tú časť podnikového riadenia, ktorá sa zameriava na všetko, čo sa týka človeka v pracovnom procese, teda jeho získavanie, formovanie, fungovanie, využívanie, jeho organizovanie a prepojenie jeho činnosti, výsledkov jeho práce, jeho pracovných schopností a pracovného správania, vzťahu k vykonávanej práci, podniku a spolupracovníkom a v neposlednom rade jeho osobného uspokojenia s vykonávanou prácou, jeho personálneho a sociálneho rozvoja. Pretože ľudské zdroje uvádzajú do pohybu ostatné zdroje a determinujú ich využívanie a pretože ľudské zdroje zároveň pre podnik predstavujú ten najcennejší a v rozvinutých trhových podmienkach spravidla aj najdrahší zdroj, ktorý rozhoduje o prosperite a konkurencieschopnosti podniku, je riadenie ľudských zdrojov jadrom a najdôležitejšou oblasťou podnikového riadenia.

Záver

Koncepcia znalostného manažmentu sa dnes považuje za najmodernejší trend rozvoja organizácií. V súčasnosti sa podstatne zmenila povaha podnikania. Manažéri musia zvládnuť nové metódy využívajúce súčasné možnosti. Nová doba prináša nové nádeje, ale aj skryté hrozby. Jednou z nich je ľahostajný postoj k poznávaniu neobyčajne rýchlo postupujúceho vývoja. Trhy, zákazníci, technológia i konkurencia sa neustále menia. Ak chce byť podnik úspešný, musí sa tiež zmeniť, v opačnom prípade sa jeho kľúčové spôsobilosti môžu ľahko stať kľúčovými ťažkosťami, čo by viedlo k neúspechu.

Zmeny sú súčasťou spoločnosti založenej na vedomostiach, ktorej ekonomickou základňou je tvorba a výmena tovarov nemateriálnej povahy a služieb. V takomto spoločenskom prostredí sú aktuálne informácie, vedomosti a zručnosti vysoko hodnotené. Hlavnými činiteľmi znalostnej spoločnosti sa stávajú samotní ľudia, schopní vytvárať a používať nové znalosti efektívne, uvážene a nepretržite.

Rozvoj podnikania v konkurenčnom prostredí znalostnej spoločnosti závisí do značnej miery na schopnosti stotožniť sa so znalosťami ľudí a využívať ich vedomosti, zručnosti a skúsenosti lepšie a rýchlejšie ako konkurencia. Ide o získanie konkurenčnej výhody ako základnej podmienky úspešnosti podnikateľského subjektu. Dôležité je myslieť vždy na to, že každú organizáciu tvoria ľudia a kľúčom úspechu každej organizácie, podniku, či firmy, sú zamestnanci. Organizácia sa musí vedieť a chcieť prispôbiť silným stránkam a vlastnostiam ľudí, ktorých má k dispozícii.

Obsahová stránka manažmentu ľudských zdrojov v podniku má byť odrazom toho, čo očakáva manažment podniku od personálnych aktivít líniových manažérov a personalistov. Predpokladom je, že

výstupy sú najmä vo formovaní personálu, neustálom rozvoji ľudského potenciálu, vytváraní klímy, ktorá motivuje zamestnancov k plneniu podnikových cieľov. Patrí k nim tiež organizovanie činností a vytváranie prostredia, ktoré umožňuje získavať, motivovať a stabilizovať ľudí potrebných pre zabezpečenie súčasných a budúcich pracovných činností. Záujmom personalistov je okrem efektívnosti manažmentu aj spokojnosť, stabilita a lojalita pracovnej sily.

Efektívny znalostný manažment vyžaduje, aby znalosti, ktoré prispievajú k rozvoju kľúčových procesov a činností organizácií, boli včas k dispozícii správnym ľuďom na okamžité použitie v praxi. Nové trendy a koncepcie väčšinou neponúkajú rýchle a jednoznačné riešenia a často ani nie je jasné, či sú naozaj pozitívne. Výsledok možno nebude ideálny hneď, ale organizácia s aktívnym prístupom k rozvoju ľudského kapitálu, bude pravdepodobne fungovať lepšie ako taká, ktorá ignoruje ľudský faktor. Študovať, premýšľať a uplatňovať progresívne myšlienky v praxi, učiť sa od najlepších a tieto znalosti ďalej zdokonaľovať, je imperatívom, ktorému sa nedá vyhnúť.

Literatúra

- Armstrong, M. (2002). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0469-2
- Bureš, V. (2007). *Znalostní management a proces jeho zavádění. Průvodce pro praxi*. Praha: Grada, 212 s. ISBN 80-247-19-788
- Davenport, T H.; Prusak, L. (2000). *Working Knowledge: How Organizations Manage What they Know*. Harvard Business School Press. p. 240. ISBN1-57851-301-4
- Drucker, P. (2001). *Výzvy managementu pro 21. století*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-021-X
- Grenčíková, A. (2009) *Manažment tímovej práce*. Bratislava: IRIS. 145 s. ISBN 978-80-89238-26-2
- Hančovská, E.(2013). Osobná a pracovná záťaž manažéra. *Sociálno-ekonomická revue*. roč.11, č.1(2013), s.15-25. ISSN 1336-3727
- Hroník, F. (2007) *Rozvoj a vzdelávaní pracovníků*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1457-8
- Kajanová, H. (2004). Analýza motivačných faktorov. In: *Manažment ľudského potenciálu podniku : Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie*. Zvolen, TU, s. 205-208. ISBN 80-228-1330-3
- Krajňáková, E. (2012). Ľudské zdroje v kreatívnom priemysle. *Sociálno-ekonomická revue*. roč. 10, č.2(2012), s.66-75. ISSN 1336-3727.
- Krajňáková, E., Vojtovič, S. (2012). New Economy versus creative Industry. *Sociálno-ekonomická revue*. roč.10, č.4(2012), s.43-49. ISSN 1336-3727.
- Masárová, T. (2008). Význam podnikovej kultúry v riadení personálu. In: *Riadenie personálnych činností v organizácii*. Bratislava: IRIS, s.197-208. ISBN 978-80-89256-17-4
- Mazouch, P., Fischer, J (2011). *Lidský kapital - měření, souvislosti, prognózy*. Praha: C.H.Beck. 116 s ISBN 978-80-7400-380-6
- OECD (2001). Growth and human capital: good data, good results. Technical papers. No. 179. Paris: OECD.
- Sedláček, M., Otrubčák, P. (2005). Nevyhnutnosť využitia informačného systému podniku pre účinné uplatňovanie funkcií riadenia. *Sociálno-ekonomická revue*. ISSN 1336-3727. roč.3, č.3, s.118-125
- Senge, M. P. (2007). *Pátá disciplína: Teorie a praxe učící se organizace*. Praha: Management press, ISBN 978-80-7261-1621
- Štefančíková, K., Nováková R. (2012). The draft of audit tool for improvement of knowledge management practices for innovation. *Mezinárodní Masarykova konference 2012:Sborník příspěvků*. Hradec Králové: MAGNANIMITAS, s. 427 – 437. ISBN 978-80-905243-3-0
- Štefančíková, K., Vadkertiová A. (2012). A continuous improvement of approach to the Knowledge Management in business activities. *Mezinárodní Masarykova konference 2012 : Sborník příspěvků*.

Hradec Králové: MAGNANIMITAS, s. 453 – 463.
ISBN 978-80-905243-3-0

Truneček, J. (2003). *Znalostní podnik ve znalostní společnosti*. Praha: Profesional Publishing. ISBN 80-86419-35-5

Vojtovič, S. (2011). *Koncepce personálního řízení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing. 192 s. ISBN: 9788024739489

Vojtovič, S. (2012). Analysis of the global Trends on the labor Market. *Personalmanagement in bewegten Zeiten*. Plauen : M&S Verlag/OHG, 2012. s.61-71. ISBN 978-3-938590-38-6.

Zaušková, A., Madleňák, A. (2012). *Otvorené inovácie – teória a prax*. Łódź : Księży Młyn Dom Wydawniczy Michał Koliński, 2012. 144 s. ISBN 978-83-7729-188-7

Kontakt

Anna Štefančíková, Ing., PhD.
Katedra manažmentu a rozvoja ľudských zdrojov,
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov
Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne
Študentská 3, 911 50 Trenčín
e-mail: anna.stefancikova@tnuni.sk

SUMMARY

Knowledge management in terms of the personalist

Anna ŠTEFANČIKOVÁ

Effective use of human knowledge, skills and creativity of people is becoming the key to successful performance in the competitive global economy. Create new disciplines - knowledge management is reacting to this trend. This includes all progressive trends of recent years and also trying to establish a systematic way to identify, acquire, maintain and exploit intellectual capital. Currently, there is no doubt that the success of any company in the world market largely depends on how quickly you can adjust to rapid changes in the business environment. It is also one of the reasons why human capital becomes more valuable and crucial factor. Nowadays, in the era of globalization, changes are very fast, so it is necessary to review the company's tools and procedures that have been used so far. The correct way is to activate the system, think about organizational development and by this change will receive a system that is suitable for rapid changes in the business.

Priority of management organizations in the knowledge society is knowledge management, which includes not only information technology, but also people, and how to acquire, share and use knowledge. That is why knowledge management has become of interest to recruiters who have a special status in terms of influencing people management.

Content page of human resource management in the enterprise should be a reflection of what the company expects from personnel management activities of line managers and HR professionals. The premise is that the outputs are mainly in the formation of personnel, continuous development of human potential, creating a climate that motivates employees to the achievement of corporate objectives. They include also organize activities and create an environment that allows you to acquire, motivate and stabilize people needed to ensure current and future business activities.

Interests of modern departments of human resource management and of recruiters, in addition to management effectiveness and satisfaction, stability and loyalty of the workforce. Designing enterprise architecture, creating organizations and any changes therein essentially concern the people and the work that these people perform on different jobs. Just HR can contribute to the process of creating an organization or changes therein, as understood factor affecting organizational behavior.

In connection with the development of knowledge management discipline in recent years there has been a series of reviews, recommendations, management concepts. In the article, it is not possible to provide the full richness of ideas on this topic in all its aspects. The aim is to outline the basic ideas of the concepts of knowledge management and related basic knowledge for improving workers' organizations and of the organizations, that creates knowledge, the concept of a learning organization and the concept of intellectual capital.

JEL Classification: A14, D21, M5, M14, O15

VIZUALIZÁCIA VIACROZMERNÝCH DEMOGRAFICKÝCH ÚDAJOV

Multidimensional demographic data visualization

Dana JAŠKOVÁ

Abstrakt

Vizualizácia údajov je jedným zo základných pomocníkov pre údajovú analýzu. Pokiaľ v údajoch pracujeme s väčším množstvom premenných, nemôžeme použiť klasické dvojrozmerné, alebo trojrozmerné grafy. Jedna z možností je využitie ikonových grafov, konkrétne Chernoffových tvári. Pri hľadaní určitých podobností medzi objektmi, ktoré tvoria štatistický súbor možno využiť metódu zhlukovej analýzy. Pri analýze stavu a vývoja obyvateľstva sa používajú kvantitatívne ukazovatele, ktoré sa opierajú o bežnú štatistickú a matematickú terminológiu. Pri demografických analýzach pracujeme s viacerými ukazovateľmi, ktoré charakterizujú skúmaný objekt. Cieľom príspevku je na základe analýzy demografických ukazovateľov, za jednotlivé okresy Slovenskej republiky, vizualizovať pomocou Chernoffových tvári syntézu vybraných ukazovateľov do jedného celku s možnosťou vzájomnej komparácie.

Kľúčové slová

Štatistická analýza, prieskumová analýza, ikonové grafy, demografické ukazovatele, Chernoffove tváre, zhluková analýza.

Abstract

Data visualization is one of the helpers for data analysis. If we work with data with more variables, we can use the classical two-dimensional or three-dimensional graphs. One of the possibilities is to use icon-graphs, namely Chernoff faces. In search of some similarities between the objects that make up a set of statistical methods can be used cluster analysis. When analyzing the status and development of the population we use quantitative indicators, which are based on current statistical and mathematical terminology. In demographic analysis we work with several indicators that characterize the studied object. The aim of this paper is based on an analysis of demographic indicators for each district of the Slovak Republic, visualized using Chernoff faces synthesis of selected indicators into a single unit with mutual comparison.

Key words

Statistical analysis, exploratory analysis, Icon plots, Demographic indicators, Chernoff faces, Cluster analysis.

JEL Classification: C01, C11, C38, J12

Úvod

Demografia je časť štatistiky, ktorá skúma počet a štruktúru obyvateľstva. Demografické ukazovatele sú numerické charakteristiky počtu, štruktúry a pohybu obyvateľstva. Ukazovatele sú potrebné na meranie, kvantifikáciu. Bez merania a vyhodnocovania ukazovateľov by nebolo možné analyzovať stav obyvateľstva v regiónoch, sledovať vývoj určitého demografického procesu počas obdobia.

Väčšina demografických údajov, pomocou ktorých porovnávajú napríklad okresy Slovenska, spracovávaných štatistickými metódami, je

viacrozmerná. Ak chceme skúmať nejaký jav, musíme si uvedomiť, že je ovplyvnený viacerými faktormi. Napríklad pri porovnávaní vývoja obyvateľstva v jednotlivých okresoch berieme do úvahy viacero ukazovateľov (počet sobášov na 1000 obyvateľov, priemerný vek, hustota obyvateľstva, živonarodení na 1000 obyvateľov). Všeobecne sa m -tica znakov (zložiek vektora) sleduje pre n objektov (vektorov x_1, x_2, \dots, x_n).

Cieľom príspevku je na základe analýzy demografických ukazovateľov, za jednotlivé okresy Slovenskej republiky, vizualizovať pomocou Chernoffových tvári syntézu vybraných ukazovateľov do jedného celku s možnosťou vzájomnej komparácie.

Na dosiahnutie stanoveného cieľa budú aplikované vedecké metodologické postupy ako prieskumová analýza štatistických údajov, vizualizácia v k -dimenzionálnom priestore, zhluková analýza.

1. Metódy k odhaleniu štruktúry v objektoch

Pred vlastnou aplikáciou vhodnej metódy viacrozmernej štatistickej analýzy je nutné najprv uskutočniť prieskumovú analýzu údajov. Na základe tejto exploračnej analýzy je možné posúdiť: podobnosť objektov (pomocou ikonových grafov), vybočujúce objekty, posúdiť použitie predpokladu lineárnych väzieb, overiť predpoklady o údajoch. V prípade, že hľadáme štruktúru a väzby v objektoch, môžeme využiť metódu Analýzy zhluku, Viacrozmerného škálovania alebo Korešpondenčnú analýzu.

Podobne ako pri analýze jednorozmerných údajov, v prípade viacrozmerných údajov sa postupuje v dvoch etapách. Prvá obsahuje predbežnú analýzu viacrozmerných údajov a druhá odhady parametrov, výpočet intervalov spoľahlivosti, testovanie hypotéz. K tomuto účelu sa využívajú rôzne techniky zobrazovania. Všeobecne stačia rozptylové diagramy pre jednotlivé kombinácie zložiek vektora. Pokiaľ očakávame výraznejšiu intenzitu vzťahov medzi zložkami vektora, používame parciálne regresné grafy. Pre menší počet údajov môžeme použiť grafy funkcií, respektíve niektoré typy ikonových grafov.

1.1 Ikonové grafy (symbolické)

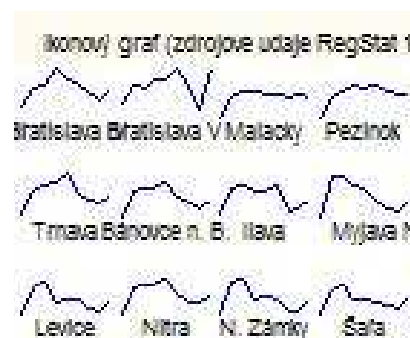
$$f_{x_i} = \frac{x_{i1}}{\sqrt{2}} + x_{i2} \sin(t) + x_{i3} \cos(t) + x_{i4} \sin(2t) + x_{i5} \cos(2t) + \dots \quad (1)$$



Obr. 2 Profily



Obr. 1 Polygóny. Hviezdy



Obr. 3 Krivky

Potreba vizualizovať viacrozmerne údaje viedla k vývoju iných typov grafov, napríklad ikonových. Jednotlivé znaky sú „kódované“ do určitých geometrických tvarov, alebo symbolov. Každému objektu (vektoru) odpovedá istý obrazec, zložený z týchto symbolov. Vlastnosti údajov sa potom posudzujú z ohľadom na vizuálne rozdiely medzi obrazcami. Medzi základné typy ikonových (symbolických) grafov patria *profily*, *polygóny*, *tváre*, *krivky* a *stromy*.

Profily. Predstavujú jednoduchú možnosť dvojrozmerného zobrazenia m -rozmerých údajov. Každý objekt x_i je charakterizovaný m vertikálnymi úsečkami. Ich dĺžka je úmerná hodnote zodpovedajúcej zložke vektora x_{ij} , $j=1, 2, \dots, m$. Na os x sa vynáša index danej zložky j . Profil vzniká spojením koncových bodov týchto úsečiek.

Polygóny (Hviezdy). Sú to grafy profilov v polárnych súradniciach. Každá zložka x_{ij} vektora x_i zodpovedá dĺžke lúča, ktorý vychádza zo stredu. Lúče sú rozmiestnené rovnomerne na kružnici. Dĺžka každého lúča musí byť kladná, preto sa spravidla uskutoční lineárna transformácia. Stred lúčov sa zvyčajne volí v začiatku súradnicovej sústavy. Pri interpretácii grafu sa hodnotí podobnosť alebo lokálne tvarové zmeny spôsobené konkrétnou hodnotou zložky vektora x_{ij} .

Krivky. Tento typ grafu využíva transformáciu každého objektu x_i na spojitú krivku f_{x_i} , ktorá je lineárnou kombináciou všetkých zložiek x_{ij} vektora x_i . Pre vyjadrenie sa volí konečný Fourierov rad a krivky sa vynášajú ako funkcie času:

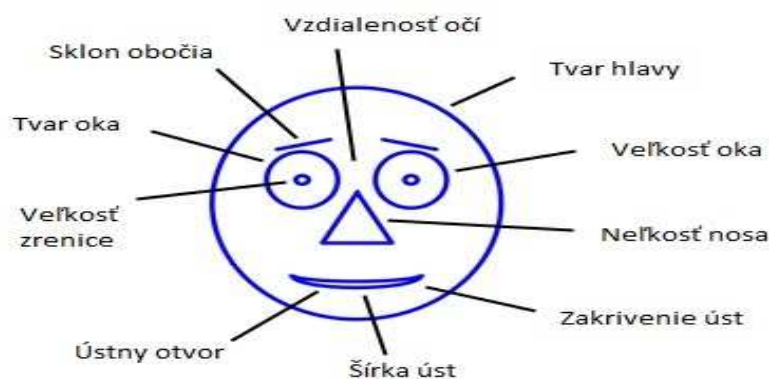
Tváre. Charakterizujú každú zložku x_{ij} vektora x_i nejakým znakom, ktorý je súčasťou schematizovanej tváre. Podrobnejšia charakteristika grafu je uvedená v nasledujúcej kapitole.

Stromy. Stromy sú vhodné pre prípady, keď vektor x_i má veľký počet zložiek m . Jednotlivé zložky x_j predstavujú dĺžku vetiev schematickeho stromu. Rozmiestnenie vetiev sa volí na základe predbežnej zhlukovej analýzy. Vizualizácia pomocou tohto grafu bude využitá v metóde zhlukovej analýzy pri hľadaní podobností demografických ukazovateľov objektov.

1.2 Chernoffove tváre

Graf, nazývaný Chernoffove tváre, je obľúbeným typom vizualizácie. Herman Chernoff, americký aplikovaný matematik a štatistik, ho publikoval

Obr. 4 Chernoffova tvár



Zdroj: vlastné spracovanie

1.3 Zhluková analýza

Zhluková analýza (Cluster analysis, CA) predstavuje súbor matematických a štatistických techník, ktoré sa využívajú na identifikáciu zhlukov. Cieľom zhlukovej analýzy je rozklad súboru objektov na niekoľko rovnorodých skupín – zhlukov a to na základe ich podobnosti a rozdielnosti. Zhluk je skupina objektov, ktorých vzdialenosť (nepodobnosť) je menšia ako vzdialenosť, ktorú majú objekty do zhluku nepatriace. Podobnosť objektov môže byť meraná rôznymi spôsobmi, ktoré možno zaradiť do troch skupín:

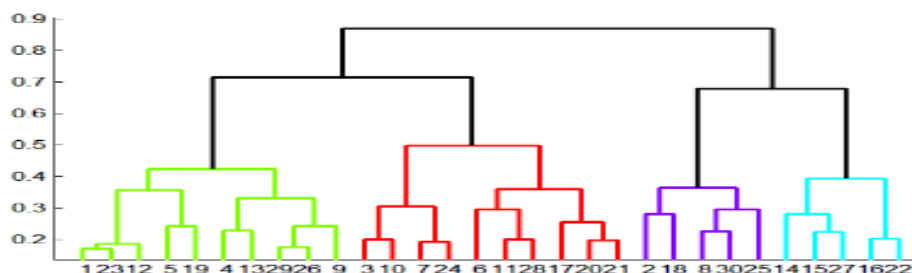
- miery vzdialeností (Euklidovská vzdialenosť, Manhattanská vzdialenosť, Minkovského metrika, Mahalanobisová metrika, ...),
- miery asociácií (Sokalov-Michenerov koeficient, Jaccardov koeficient,...),

prvýkrát v roku 1973 v časopise Americkej štatistickej asociácie v článku s názvom „Použitie tvári v grafickej prezentácii bodov v k -dimenzionálnom priestore.“ Zistil, že skoro každý človek je schopný čítať z tváre, teda je schopný rozpoznať podobnosti alebo naopak odlišnosti tváre. Vymyslel spôsob, ktorým ľubovoľný súbor štatistických údajov pretransformuje na ekvivalentný súbor usmievajúcich sa tvári. Každý údaj je reprezentovaný špecifickou kresbou tváre, napríklad veľkosťou nosa, zakrivením úst, veľkosťou uší, tvaru hlavy, ... Kresba je vykreslená podľa hodnôt, ktoré jednotlivá premenná v súbore nadobúda. Vizualizácia niektorých štatistických ukazovateľov je zrejma z nasledujúceho obrázku. V systéme STATISTICA je možné graficky zobrazit až 20 premenných v jednej tvári.

- miery korelácie (Pearsonov korelačný koeficient).

Pod pojmom zhluková analýza rozumieme skupinu metód, ktorých cieľom je buď zoskupiť dané objekty do zhlukov (hierarchické metódy) alebo vytvoriť hierarchiu zhlukov objektov (nehierarchické metódy). Podrobne sú metódy popísané v štatistickej literatúre, ktorá analyzuje viacrozmerne údaje. Hierarchické zhlukovacie postupy sú založené na usporiadaní objektov a zhlukov. Graficky sa usporiadané zhluky zobrazujú formou vývojového stromu alebo *Dendogramu*. Dendogram graficky znázorňuje veľa rôznych skupín, ktoré môžu byť prezentované ako zhluky a preto je potrebné stanoviť optimálny počet zhlukov. Ich počet možno určiť Heuristickým prístupom, alebo výpočtom Ukazovateľov kvality zhlukovania.

Obr. 5 Dendrogram



Zdroj: vlastné spracovanie

2. Analýza vybraných demografických ukazovateľov

Vizualizácia viacrozmerných premenných pomocou ikonových grafov je aplikovaná na údajoch získaných z databázy Štatistického úradu Slovenskej republiky, ktorá je voľne prístupná na oficiálnom portáli tejto inštitúcie, v časti Regionálna databáza. Databáza regionálnej štatistiky obsahuje časové rady ukazovateľov hospodárskeho a sociálno-ekonomického vývoja za regióny Slovenskej republiky (okresy, kraje a oblasti – NUTS2 podľa dostupnosti údajov). Regionálne údaje z rôznych štatistických okruhov (Demografia, trh práce, sociálne štatistiky, makroekonomické štatistiky, financie, ...) sú prezentované vo forme tabuliek v ročných časových radoch. Z dostupných údajov bola vytvorená databáza, pričom záznamy tvoria okresy Slovenskej republiky (79 záznamov) a polia predstavujú vybrané štatistické ukazovatele za rok 2012.

2.1 Exploračná analýza zdrojovej matice

Pomocou ikonových grafov boli údaje graficky znázornené. Chernoffove tváre charakterizujú každú jednotlivú zložku vektora nejakým znakom. V našich údajoch sme použili 9 rôznych znakov. Za znaky boli použité tie demografické ukazovatele, ktoré z väčšej miery „pozitívne“ charakterizujú demografický stav obyvateľstva v danom okrese. Z výsledného grafu je možno na prvý pohľad ohodnotiť pozitívny stav

v okrese Senec. Ak si uvedomíme, že výška hlavy charakterizuje Priemerný vek obyvateľstva v danom okrese, tak starnúce obyvateľstvo má Myjava a okres s nižším priemerným vekom je napríklad Námestovo. Najmenej aktívne obyvateľstvo sa javí v Medzilaborciach i napriek faktu, že tam pravdepodobne bolo najviac sobášov na 1000 obyvateľov. Podobne boli tieto údaje graficky vizualizované aj pomocou ďalších dostupných ikonových grafov v systéme Statistica. Ich ukážky sú v teoretickej časti, pri charakterizácii ikonových grafov.

Význam vizualizácie je nasledovný:

- tvár/šírka = Hustota obyvateľstva
- ucho/úroveň = Index starnutia
- polovica tváre/výška = Priemerný vek
- horná tvár/excentricita = Stredná dĺžka života pri narodení muži
- dolná tvár/excentricita = Stredná dĺžka života pri narodení ženy
- nos/dĺžka = Počet sobášov na 1000 obyvateľov
- ústa/stred = Počet živonarodených na 1000 obyvateľov
- ústa/zakrivenie = Celkový prírastok (- úbytok) na 1000 obyvateľov
- ústa/dĺžka = Ekonomicky aktívne obyvateľstvo/Stredný stav obyvateľstva

Obr. 6 Chernoffove tváre vizualizácie viacrozmerných demografických ukazovateľov okresov SR



Zdroj: vlastné spracovanie

Maticový diagram zobrazuje rozptylové grafy jednotlivých dvojíc ukazovateľov (v článku je len jeho časť). Vysoké hodnoty koeficientu korelácie vedú k zreteľne lineárnej závislosti. Nízke hodnoty ukazujú, že neexistuje lineárna závislosť, teda body sa nachádzajú skôr v chaotickom mraku bodov. Z maticového grafu je zrejma len závislosť Indexu starnutia od Priemerného veku, kde hodnota koeficientu korelácie je 0,979. Z definície týchto ukazovateľov je táto závislosť vysvetľujúca. V prípade, že by sme chceli stanoviť matematický model a predikciu, tak by sme jeden z týchto ukazovateľov mohli vynechať. Metódou sa bližšie zaoberá Analýza hlavných komponentov (PCA),

pomocou ktorej sa zdrojová matica údajov rozloží do matice štruktúrnej a šumovej.

2.2 Zhuková analýza

V Systéme Statistica bola následne uskutočnená zhuková analýza hierarchickou metódou najbližšieho suseda, kde ako miera podobnosti (vzdialenosti) bola použitá Euklidovská vzdialenosť. Následne bol skonštruovaný dendrogram, ktorý je na nasledujúcom obrázku. (Vzhľadom na veľký počet skúmaných objektov a premenných je prezentácia v článku nie celkom zreteľná.) Na základe analýzy dendogramu bolo heuristickou metódou zvolených päť zhlukov.

Obr. 9 Zhluky (Cluster's) jednotlivých okresov

Členy shluku číslo 2 a vzdálenosti od prís Shluk obsahuje 8 prís		Členy shluku číslo 3 a vzdálenosti od prís Shluk obsahuje 21 p		Členy shluku číslo 4 a vzdálenosti od prís Shluk obsahuje 22 p		Členy shluku číslo 5 a vzdálenosti od prís Shluk obsahuje 27 p	
Vzdálen.		Vzdálen.		Vzdálen.		Vzdálen.	
Bratislava II	32,7648	Tvrdošín	3,33359	Pezinok	6,00856	Malacky	9,02128
Bratislava III	83,3944	Bytča	10,14014	Senec	19,95454	Dunajská Streda	12,57188
Bratislava IV	39,8753	Čadca	12,57553	Galanta	4,74329	Senica	6,90464
Bratislava V	28,1235	Dolný Kubín	5,86784	Hlohovec	4,39663	Ďábovce nad Bebravou	3,46352
Košice I	93,1898	Námestovo	13,90218	Piešťany	14,23454	Myjava	16,30802
Košice II	24,7378	Revúca	10,30805	Skalica	8,86462	Nové Mesto nad Váhom	13,80900
Košice III	213,7461	Rimavská Sobota	8,72386	Trnava	5,80944	Komárno	9,53443
Košice IV	37,2791	Stará Ľubovňa	8,64621	Ilava	5,34503	Levice	2,43998
		Stropkov	12,19698	Partizánske	12,09381	Nové Zámky	13,28934
		Svidník	10,55055	Považská Bystrica	7,28800	Zlaté Moravce	6,93719
		Vranov nad Topľou	7,56604	Prievidza	9,18612	Liptovský Mikuláš	5,97157
		Bardejov	2,21825	Púchov	12,60082	Ružomberok	6,64549
		Kežmarok	17,00181	Trenčín	7,74209	Turčianske Teplice	12,41213
		Levoča	3,10207	Nitra	8,73244	Veľký Krtíš	6,24294
		Poprad	7,85647	Šaľa	3,46890	Zvolen	6,56776
		Sabinov	12,41133	Topoľčany	13,23979	Žarnovica	3,27520
		Trebišov	5,31901	Žilina	10,62860	Žiar nad Hronom	7,28794
		Gelnica	9,48902	Kysucké Nové Mesto	13,71173	Banská Štiavnica	5,69494
		Košice - okolie	4,96697	Martin	8,74561	Brezno	7,17668
		Michalovce	8,88721	Banská Bystrica	11,29398	Detva	3,17041
		Rožňava	10,98869	Prešov	16,06690	Krupina	14,54537
				Špišská Nová Ves	23,03665	Lučenec	9,88527
						Poltár	7,93779
						Humenné	7,46302
						Medzilaborce	13,82976
						Snina	11,00779
						Sobrance	11,38747

Zdroj: vlastné spracovanie

Vzájomné porovnanie skúmaných ukazovateľov pre jednotlivé zhluky je na nasledujúcom obrázku.

Obr. 10 Priemerné hodnoty demografických ukazovateľov jednotlivých zhlukov

Premenná	Prům. shluků (zdrojové údaje RegStat)				
	zhluk čis. 1	zhluk čis. 2	zhluk čis. 3	zhluk čis. 4	zhluk čis. 5
Hustota obyvateľstva	4052,800	1092,025	83,3000	158,3682	71,8963
Index starnutia	262,800	179,775	104,8952	160,2182	169,1519
Priemerný vek	44,620	40,392	36,5100	39,4877	40,0437
Stredná dĺžka života pri narodení muži	75,470	73,441	70,8086	72,3191	71,0785
Stredná dĺžka života pri narodení ženy	81,950	80,120	78,9067	79,8486	78,9352
Počet sobášov na 1000 obyvateľov	7,130	5,505	5,0843	4,6700	4,2600
Počet živonarodených na 1000 obyvateľov	10,820	11,054	11,7805	9,8364	8,7852
Celkový prírastok (- úbytok) na 1000 obyvateľov	2,030	1,849	1,5338	2,0350	-2,2481
Ekonomicky aktívne obyvateľstvo	0,603	0,549	0,4619	0,5072	0,4957
Ekonomicky aktívne obyvateľstvo/Stredný stav obyvateľstva					

Zdroj: vlastné spracovanie

Najväčšie rozdiely sa nám javia v hustote obyvateľstva, čo je prirodzené, nakoľko hustota obyvateľstva vo veľkých mestách (Bratislava, Košice) je najväčšia. Rozdiely sú aj v Indexe starnutia, ktorý vyjadruje koľko je v populácii obyvateľov vo veku 60 rokov a starších na 100 detí vo veku 0-14 rokov. Tento ukazovateľ, rovnako ako Priemerný vek je najväčší v prvom zhluke. Celkový prírastok obyvateľstva je najvyšší v zhluke č. 4. V zhluke č. 5

je tento ukazovateľ záporný, teda môžeme konštatovať úbytok. Podobnú analýzu (samozrejme podrobnejšiu a štatisticky sofistikovanejšiu) by bolo možné využívať pri rôznych regionálnych prognózach a ekonomických aktivitách.

Záver

Demografický vývoj významne ovplyvňuje fungovanie spoločnosti. Kvalifikované rozhodovanie v oblasti ekonomiky, sociálnych vecí, zamestnanosti, stavebníctva, školstva, zdravotníctva a regionálneho rozvoja nie je možné bez kvalitných demografických informácií. Pre účely prieskumovej analýzy viacrozmerných demografických údajov sa využívajú techniky umožňujúce ich grafické zobrazenie v dvojrozmernom (trojrozmernom súradnicovom systéme). To umožňuje identifikovať vektory, alebo

ich zložky, ktoré sa javia ako vybočujúce, identifikovať v údajoch napríklad zhluky, ktoré charakterizujú heterogenitu výberu. Na základe týchto informácií a výsledkov testov normality, možno pred vlastnou štatistickou analýzou uskutočniť rôzne dôležité korekcie. Na príklade demografických ukazovateľov, ktoré „istým spôsobom“ charakterizujú okresy Slovenskej republiky, bola využitá metóda vizualizácie pomocou ikonových grafov - Chernoffových tvárí. Podobenstvo medzi objektmi bolo analyzované pomocou zjednodušenej zhlukovej analýzy.

Literatúra

Meloun, M., Militký, J., Hill, M. (2012). *Statistická analýza výcerozměrných dat v příkladech*. Praha: Academia, 760 s.

Meloun, M., Militký, J. (2002). *Kompendium statistického zpracování dat*. Praha: Academia. 764 s.

Meloun, M., Militký, J. (1998). *Statistické zpracování experimentálních dat*. Praha: East Publishing. 839 s.

Vaňo, B., Jurčová, D., Mészáros, J. (2003). *Základy demografie*. Bratislava: Občianske združenie Sociálna práca. 136 s.

Stankovičová, I., Vojtková, M. (2007). *Viacrozmerné štatistické metódy s aplikáciami*. Bratislava: Iura Edition, 261 s.

Klufová, R., Poláková, Z. (2010). *Demografické metody a analýza demografie české a slovenské populace*. Praha: Wolters kluwer ČR, 308 s.

Štatistický úrad SR, databáza RegDat. [cit. 2013-04-23]. Dostupné na : www.StatSoft.cz

Kontakt

Dana Jašková, RNDr., PhD.
Katedra ekonómie a ekonomiky,
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov
Trenčianska univerzita A. Dubčeka
Študentská 2, Trenčín,
e-mail: dana.jaskova@tnuni.sk

SUMMARY

Multidimensional demographic data visualization*Dana JAŠKOVÁ*

During statistical examination it isn't enough to concentrate to only one quality of object. We need to study and analyse the object of various points of view. But it's important to look at all his quality and its manifestations. They are represented by different statistical signs. We called them multidimensional. If we analyse them we look at many or all examined signs. One of the method of analysis is visualisation of informations with iconic graph, specifically Chernoff's faces. Data visualization is one of the helpers for data analysis. If we work with data with more variables, we can use the classical two-dimensional or three-dimensional graphs. One of the possibilities is to use icon-graphs, namely Chernoff faces. In search of some similarities between the objects that make up a set of statistical methods can be used cluster analysis. When analyzing the status and development of the population we use quantitative indicators, which are based on current statistical and mathematical terminology. In demographic analysis we work with several indicators that characterize the studied object. The aim of this paper is based on an analysis of demographic indicators for each district of the Slovak Republic, visualized using Chernoff faces synthesis of selected indicators into a single unit with mutual comparison.

Icon plots are generally applicable to situations where you want to find systematic patterns or clusters of observations, and when you want to explore possible complex relationships between several variables. The first type of application is similar to cluster analysis; that is, it can be used to classify observations. The second type of application (the exploration of relationships between several variables) is more similar to factor analysis; that is, it can be used to detect which variables tend to "go together." For example, suppose you were studying the structure of regional objects in terms of demographical variables. A smiley-face is very expressive, statistically. By tweaking the eyes, mouth and other bits, you can literally put a meaningful face on any jumble of numbers. Herman Chernoff pointed this out in 1973 in the Journal of the American Statistical Association, in a monograph called "The Use of Faces to Represent Points in K-Dimensional Space Graphically." Subsequently, folks took to calling these things Chernoff faces. Chernoff faces can make statistical analysis into a recognizably human activity. Most people, when shown some statistics, sigh and get bogged. But Herman Chernoff realized that almost everyone is good at reading faces. So he devised recipes to convert any set of statistics into an equivalent bunch of smiley-face drawings. Each data point, he wrote, "is represented by a cartoon of a face whose features, such as length of nose and curvature of mouth, correspond to components of the point. Thus every multivariate observation is visualized as a computer-drawn face. This presentation makes it easy for the human mind to grasp many of the essential regularities and irregularities present in the data."

JEL Classification: C01, C11, C38, J12

ROZDIELY VO VÝVOJI TRHU PRÁCE V REGIÓNOCH SLOVENSKEJ REPUBLIKY A POLSKEJ REPUBLIKY

Differences in labor market development in the regions of Slovakia and Poland

Jana MASÁROVÁ, Eva KOIŠOVÁ, Monika GULLEROVÁ

Abstrakt

Na vytvorený produkt, a teda na ekonomický a sociálny vývoj v štáte a jednotlivých regiónoch, má priamy vplyv situácia na trhu práce, osobitne zamestnanosť a nezamestnanosť. Zamestnanosť má priamy vplyv na vytvorený produkt, a teda na ekonomický a sociálny vývoj v štáte a jednotlivých regiónoch. Poukazuje na flexibilitu trhu práce. Vývoj na trhu práce v Európe bol v ostatných rokoch poznačený nástupom celosvetovej hospodárskej krízy a finančnej krízy. V našom príspevku venujeme pozornosť trhu práce Slovenskej republiky a Poľska na základe skúmania vývoja miery zamestnanosti, miery nezamestnanosti a miery dlhodobej nezamestnanosti, s cieľom zistiť podobnosti, resp. rozdiely vo vývoji trhu práce v regiónoch uvedených štátov. Pre potreby nášho článku budeme za región považovať územný celok totožný s NUTS II. Príspevok je súčasťou riešenia Interného grantu č. 6/2013 „Ekonomický rozvoj a ekonomická výkonnosť regiónov“.

Kľúčové slová

trh práce, zamestnanosť, nezamestnanosť, dlhodobá nezamestnanosť, regionálne disparity

Abstract

The economic and social development of any country and its regions is directly affected by the labor market situation, and in particular employment and unemployment. Employment has a direct impact on the formed product, as well as on the economic and social development in the country and particular regions. It points out on the flexibility of the labor market. Recently, the European labor market has been marked by the outbreak of the global economic and financial crisis. The paper addresses the labor market situation in the Slovak Republic and Poland based on researching the development of the employment rate, unemployment rate and long-term unemployment, and attempts to delineate similarities and differences among them. In the paper, a region is defined as a territorial unit corresponding with NUTS II. The paper is covered by the Internal Grant No.6/2013 "Economic development and economic performance of regions".

Key words

labor market, employment, unemployment, long-term unemployment, regional disparities

JEL Classification: J21, J64, R58

Úvod

Rozvoj regiónov ovplyvňuje celý komplex vonkajších a vnútorných faktorov. Jedným z nich je aj stupeň aktivity ekonomických činiteľov, ktoré na trhu práce v regióne pôsobia alebo by mohli pôsobiť. Situácia na trhu práce má vplyv na životnú úroveň obyvateľov regiónu, zamestnávateľov a prispieva k celkovej úrovni regiónu.

V našom príspevku venujeme pozornosť trhu práce Slovenskej republiky (SR) a Poľskej republiky na základe skúmania vývoja zamestnanosti, nezamestnanosti a dlhodobej nezamestnanosti s cieľom zistiť podobnosti, resp. rozdiely vo vývoji trhu práce

v regiónoch uvedených štátov.

Zamestnanosť má priamy vplyv na vytvorený produkt, a teda na ekonomický a sociálny vývoj v štáte a jednotlivých regiónoch. Poukazuje na flexibilitu trhu práce. Zamestnanosť analyzujeme prostredníctvom ukazovateľa miera zamestnanosti, čo je podiel počtu pracujúcich osôb vo veku 15-64 rokov na celkovej počte obyvateľov vo veku 15-64 rokov, vyjadrený v percentách.

Nezamestnanosť je spojená s nerovnováhou na trhu práce, kedy osoby ochotné a schopné pracovať si nemôžu nájsť uplatnenie na trhu práce. Situáciu v nezamestnanosti sledujeme pomocou miery nezamestnanosti, ktorá vyjadruje percentuálny podiel počtu nezamestnaných osôb na celkovej počte

ekonomicky aktívneho obyvateľstva.

Osobitne nepriaznivé ekonomické, ale tiež sociálne a psychologické dôsledky pre spoločnosť a jednotlivca, má nezamestnanosť trvajúca dlhšie ako jeden rok – dlhodobá nezamestnanosť. Jej vývojskúmaname na základe miery dlhodobej nezamestnanosti, čo je percentuálny podiel počtu dlhodobo nezamestnaných osôb na celkovom počte ekonomicky aktívneho obyvateľstva.

Pre potreby nášho článku budeme za región považovať územný celok totožný s NUTS II. Údaje čerpáme z regionálnej databázy Eurostatu.

Výber ukazovateľov, ktoré v článku rozoberáme, súvisí s dostupnosťou údajov a požadovaným časovým radom, pretože hlavným problémom pri skúmaní regionálnych rozdielov je aj podľa Slobodu (2012) získavanie relevantných dát a ich nedostupnosť na zodpovedajúcej geografickej úrovni, či ich oneskorené publikovanie.

Pri skúmaní regionálnych rozdielov na trhu práce využívame metódu analýzy časových radov skúmaných ukazovateľov. Zvoleným časovým radom sú roky 2001-2012. Následne využívame komparáciu zmien v percentuálnych bodoch, sledujeme rozdiely medzi najnižšou a najvyššou hodnotou ukazovateľa a jeho priemerom. Metódu syntézy využívame na formulovanie zistených záverov.

3. Regionálna ekonomika, regionálna politika a trh práce

Úlohou regiónov bola ich adaptácia na nové prostredie a zvládanie udržateľnosti, tvorivosti a turbulencií, ktoré so sebou prinášali vnútorné, ale aj vonkajšie podmienky danej ekonomiky. Konkurencieschopnosť, znižovanie regionálnych disparít, partnerské siete, spolupráca regionálnej samosprávy s podnikateľskou sférou, rozvoj služieb a vidieka sú nevyhnutným predpokladom regionálnej ekonomiky. (Habánik, 2011, s. 55) Je nutné si uvedomiť, že regionálna ekonomika je zmiešanou formou prierezovej, priestorovej a municipálnej ekonomiky. V regionálnej ekonomike sú dôležité vecné oblasti sociálnoekonomického rozvoja s akcentom na využívanie a uplatnenie pracovnej sily, ľudských zdrojov, zdravotníctva a sociálneho zabezpečenia, ochrany životného prostredia.

Fungovanie regionálnej ekonomiky je determinované regionálnou politikou, ktorú môžeme definovať ako súbor cieľov, opatrení a rozhodnutí v rozvojových a podporných aktivitách, v programoch a trendoch uskutočňovaných vládou, územnou samosprávou a záujmovými združeniami z rôznych sektorov na lokálnej a regionálnej úrovni. Hlavným cieľom regionálnej politiky je dosiahnuť hospodársky

rozvoj. Cieľom regionálnej politiky EÚ je znižovanie rozdielov medzi úrovňami rozvoja jednotlivých regiónov a zmierňovanie zaostávania menej rozvinutých regiónov.

Pri sledovaní regionálnych disparít sa podľa Grmanovej (2012, s. 79-80) sleduje jednak dosahovaná úroveň regiónov v jednotlivých oblastiach a hlavne ich dynamika. Neoddeliteľnou súčasťou analýz je aj zisťovanie príčin a následkov týchto disparít ako aj hľadanie možností na ich zmierňovanie.

Regionálne disparity sa prejavujú aj na trhu práce. Trh práce podľa Ivanovej (2010, s. 22) predstavuje súčasť trhu výrobných faktorov, je považovaný za jeden z najdôležitejších trhov, pretože prostredníctvom neho dochádza k rozmiestňovaniu ľudských zdrojov medzi odvetvia, regióny a podniky. Ako uvádza Adamkovičová (2013, s. 23), ľudské zdroje predstavujú jednu z najdôležitejších konkurenčných výhod regiónov. Obyvateľstvo žijúce v regióne ovplyvňuje jeho rozvoj cez ponuku práce a zapojenie sa do výrobného procesu, a ako spotrebiteľ cez dopyt podmieňujúci rozvoj výroby i ponuku služieb.

Významnými kategóriami charakterizujúcimi fungovanie trhu práce sú zamestnanosť, nezamestnanosť a dlhodobá nezamestnanosť.

Zamestnanosť je dôležitým ukazovateľom determinujúcim rozvoj hospodárstva. Môžeme ju definovať ako zapojenie práceschopného obyvateľstva do procesu tvorby nových výrobkov a služieb. Opodstatnenosť jej sledovania vyplýva z dôležitosti ľudského faktora a jeho vplyvu na rozvoj každej ekonomiky. Zamestnanosť je aj jedným z najdôležitejších ukazovateľov hodnotenia výkonnosti ekonomík a jednotlivých regiónov.

Nezamestnanosť je jedným z najzložitejších problémov súčasnej trhovej ekonomiky. Podľa Martinovej (2005, s. 431) je to taká situácia na trhu práce, kedy osoby schopné a ochotné pracovať si nemôžu nájsť zamestnanie. Osobitne je treba sa venovať *dlhodobej nezamestnanosti*, ktorá súvisí so štrukturálnymi zmenami na trhu práce, s regionálnymi disproporciami v ponuke a dopyte po práci alebo s migráciou pracovnej sily a má nepriaznivé dopady ako na samotného nezamestnaného, tak aj na ekonomiku ako celok.

4. Trh práce Slovenskej republiky

Na pomery na trhu práce Slovenskej republiky mali v prvom rade zásadné zmeny v štruktúre národného hospodárstva, ktoré sa odohrali v procese transformácie centrálne riadenej ekonomiky na trhovú ekonomiku. Odvtedy je trh práce SR dlhodobo

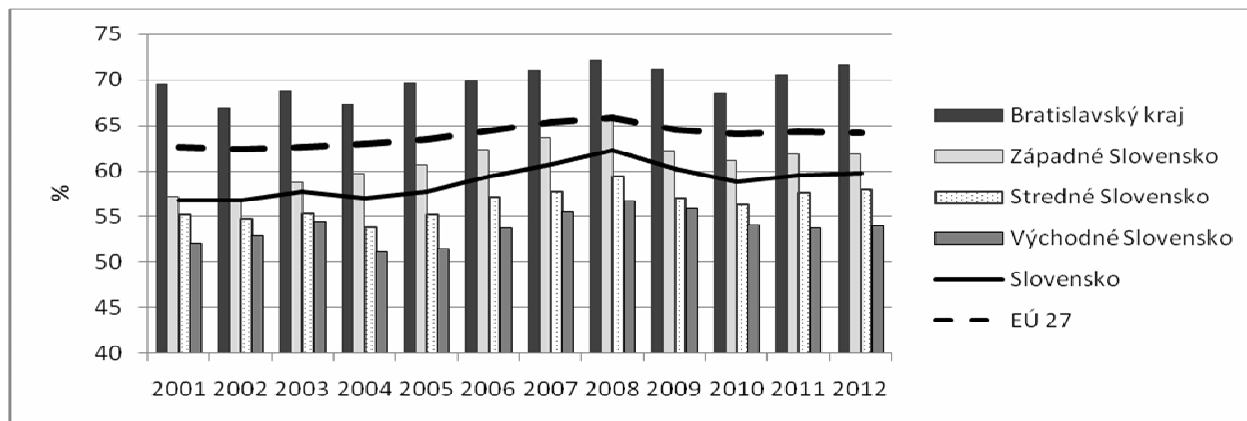
v stave nerovnováhy. Postupne sa síce situácia mierne zlepšovala, avšak hospodárska recesia zastavila tento priaznivý vývoj a ovplyvnila úroveň zamestnanosti, nezamestnanosti a takisto dlhodobej nezamestnanosti.

Na trhu práce SR možno sledovať výrazné regionálne diferencie, ktoré vyplývajú jednak z rozdielného primárneho potenciálu (poloha a prírodné podmienky), z rôznych rozvojových možností (prírodné zdroje, cestovný ruch), ekonomickej štruktúry (odvetvia), demografických diferencií a z úrovne infraštruktúry. Rozdiely na trhu práce v SR sledujeme v jednotlivých regiónoch NUTS II, ktorými sú: Bratislavský kraj, Západné Slovensko, Stredné Slovensko a Východné Slovensko

4.3 Vývoj zamestnanosti v regiónoch Slovenskej republiky

Na začiatku sledovaného obdobia pozorujeme v SR priaznivý vývoj zamestnanosti, keďže miera zamestnanosti sa zvýšila z 56,8% v rokoch 2001 a 2002 na 62,3% v roku 2008. Hospodárska recesia sa v hodnotách zamestnanosti prejavila v roku 2009, a najmä v roku 2010, kedy miera zamestnanosti poklesla na 58,8%. Rovnaký trend vývoja bol aj v jednotlivých regiónoch NUTS II. Najlepšie hodnoty miery zamestnanosti stabilne vykazuje Bratislavský kraj (graf 1). Miera zamestnanosti tu v roku 2008 dosiahla úroveň až 72,1%. Z regiónov NUTS II sa iba Bratislavský kraj nachádza nad úrovňou priemeru zamestnanosti v Európskej únii.

Graf 1: Vývoj miery zamestnanosti v regiónoch SR



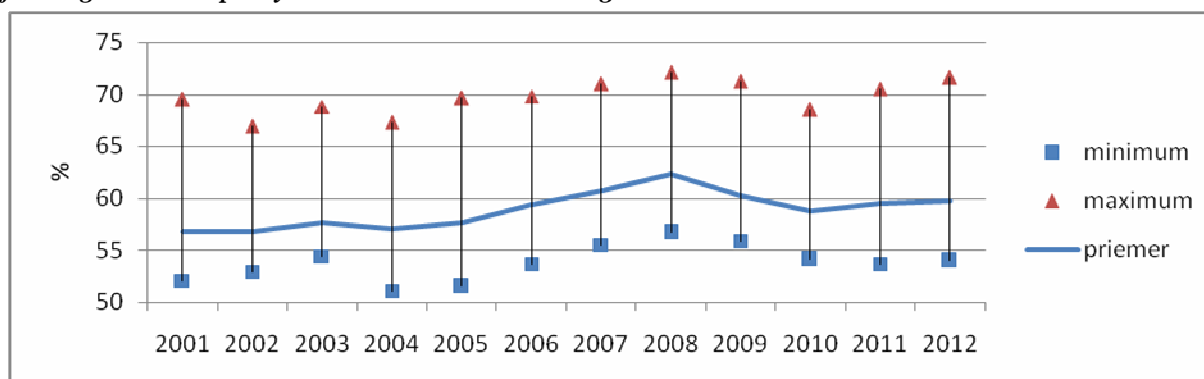
Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu

Druhým najlepším regiónom je Západné Slovensko, hodnoty zamestnanosti sú tu lepšie ako slovenský priemer. Podstatne nižšia zamestnanosť v regióne Východné Slovensko, pretože iba v rokoch 2007-2009 prekročila úroveň 55%. Ak porovnávame mieru zamestnanosti v regióne Východné Slovensko s priemerom EÚ, musíme konštatovať, že zamestnanosť na Východnom Slovensku bola v roku 2001 o 10,5 p.b. nižšia ako bola priemerná miera

nezamestnanosti v EÚ, v rokoch 2004 a 2005 bol tento rozdiel dokonca 11,9 p.b.

Medzi jednotlivými regiónmi Slovenska sú v úrovni zamestnanosti veľké rozdiely, a to najmä kvôli veľkému odstupu Bratislavského kraja od ostatných regiónov. Ako znázorňuje graf 2, najväčšie rozdiely boli v roku 2005, až 18,1 p.b., najnižšie v roku 2002 (14 p.b.)

Graf 2: Regionálne disparity v miere zamestnanosti v regiónoch SR

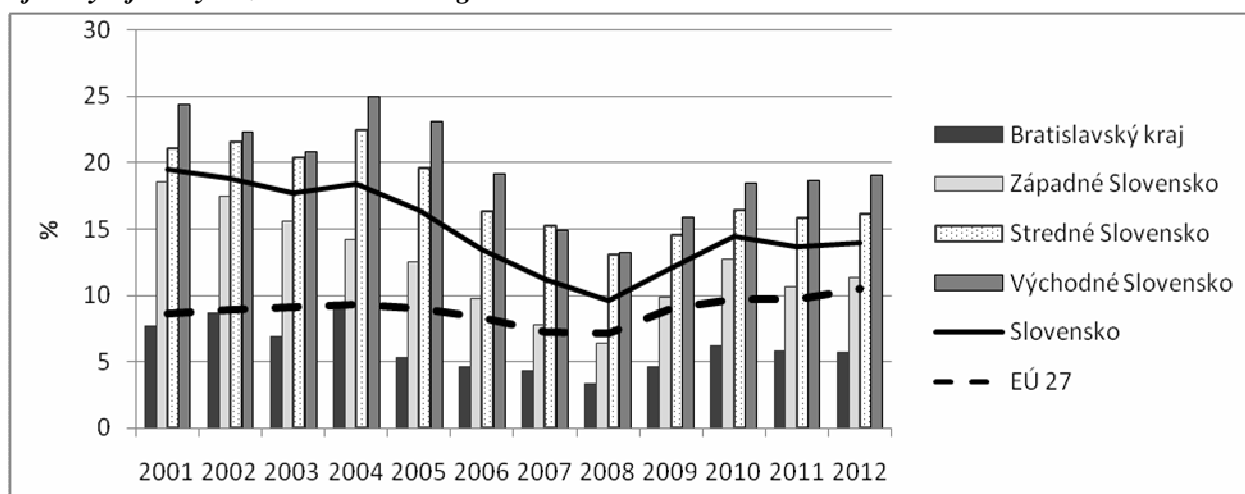


Zdroj: vlastné spracovanie na základe vlastných prepočtov

Na grafe 2 je zaujímavé sledovať, že odstup najhoršieho regiónu od priemeru SR je oveľa nižší ako odstup najlepšieho regiónu. Miera zamestnanosti v Bratislavskom kraji bola oproti priemeru SR vyššia o viac ako 10 p.b. (okrem rokov 2008 a 2010), v roku 2001 dokonca o 12,7 p.b. Na druhej strane miera zamestnanosti v regióne Východné Slovensko je v roku 2003 len o 3,3 p.b. nižšia ako je priemer SR.

2.2 Vývoj nezamestnanosti v regiónoch Slovenskej republiky

Graf 3: Vývoj miery nezamestnanosti v regiónoch SR



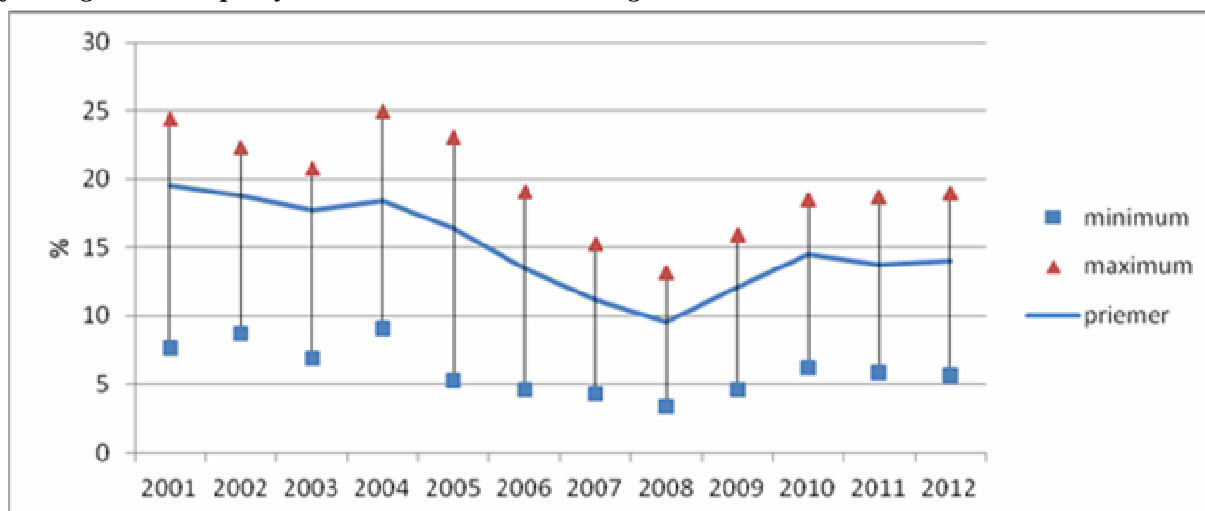
Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu

Grafické znázornenie zreteľne ukazuje, že regióny Stredné Slovensko a Východné Slovensko majú nezamestnanosť neporovnateľne vyššiu ako Bratislavský kraj (Východné Slovensko v r. 2004 až 25%). Pri porovnávaní nezamestnanosti s priemerom EÚ možno pozorovať skutočnosť, že nižšiu mieru nezamestnanosti ako priemer EÚ má zo slovenských

regiónov v každom zo sledovaných rokov iba Bratislavský kraj, v roku 2008 aj Západné Slovensko.

Regionálne disparity v miere nezamestnanosti závisia od celkovej úrovne nezamestnanosti. Najväčšie rozdiely boli v roku 2005: 17,8 p.b., potom sa do r. 2008 znižovali až na 9,8 p.b., odvtedy sa postupne zvyšujú, čo znázorňuje graf 4.

Graf 4: Regionálne disparity v miere nezamestnanosti v regiónoch SR



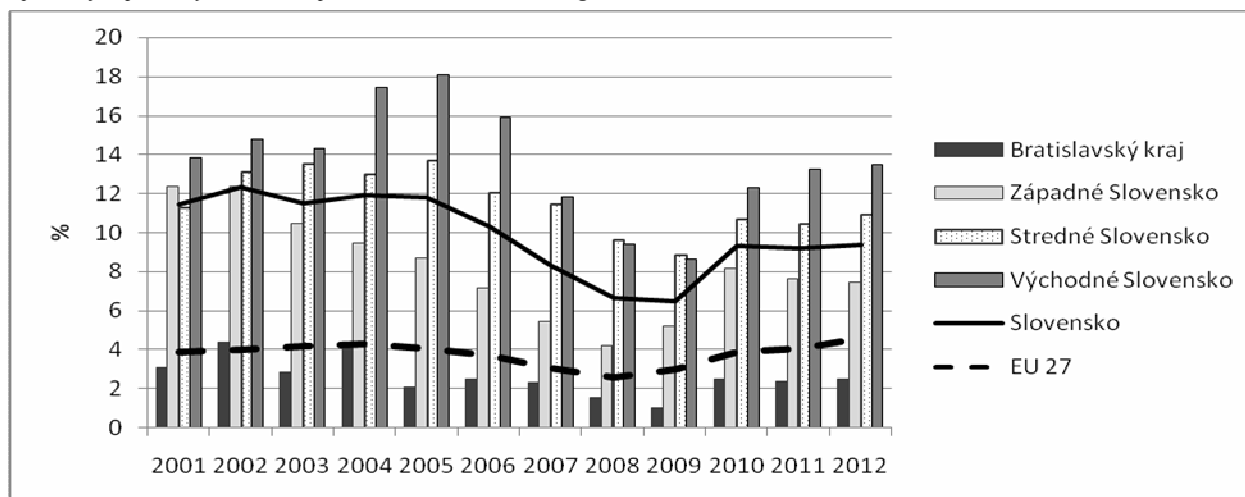
Zdroj: vlastné spracovanie na základe vlastných prepočtov

Najväčší odstup najlepšieho regiónu (Bratislavský kraj) od priemeru SR bol v roku 2001, a to 11,8 p.b. a v roku 2005: 11,1 p.b. Odstup najhoršieho regiónu (Východné Slovensko) od priemeru SR bol najnižší v roku 2003, iba 3,1 p.b., najvyšší v roku 2005 (6,7 p.b.).

2.3 Vývoj dlhodobej nezamestnanosti v regiónoch Slovenskej republiky

V procese transformácie ekonomiky s rastom nezamestnanosti dochádzalo postupne aj k rastu dlhodobej nezamestnanosti a odvtedy dlhodobá nezamestnanosť stále zostáva závažným problémom trhu práce SR. Miera dlhodobej nezamestnanosti v SR je v porovnaní s priemerom EÚ výrazne vyššia, v rokoch 2001-2005 o viac ako 7 p.b. (takmer trojnásobne vyššia, v r. 2002 viac ako trojnásobok priemeru EÚ). V ďalších rokoch sa tento rozdiel znížil, až na 3,5 p.b. v roku 2009, čo ukazuje graf 5.

Graf 5: Vývoj miery dlhodobej nezamestnanosti v regiónoch SR



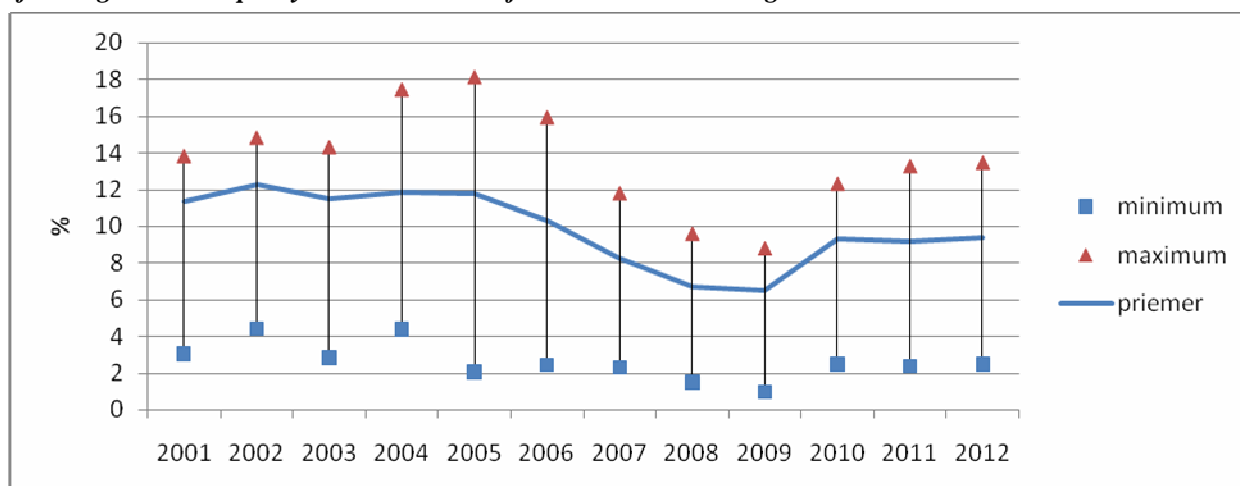
Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu

Pri porovnaní regiónov SR s priemerom EÚ je miera dlhodobej nezamestnanosti nižšia iba v Bratislavskom kraji. Ostatné regióny dosahujú veľmi nepriaznivé hodnoty dlhodobej nezamestnanosti, najmä Stredné Slovensko a Východné Slovensko. Miera dlhodobej nezamestnanosti v regióne Východné Slovensko v roku 2005 vystúpila až na úroveň 18,11%.

Graf 6 ukazuje, že miera dlhodobej nezamestnanosti rovnako ako miera nezamestnanosti

vykazuje najväčšie disparity v roku 2005, až 16,04 p.b. V tomto roku bol odstup najlepšieho regiónu (Bratislavský kraj) od priemeru SR až 9,7 p.b., a tiež bol najväčší odstup najhoršieho regiónu (Východné Slovensko) od priemeru SR (6,3 p.b.). Najmenšie rozdiely medzi regiónmi boli v rokoch 2008 a 2009. Odvtedy sa nerovnosti v dlhodobej nezamestnanosti medzi regiónmi NUTS II v SR opäť zväčšujú.

Graf 6: Regionálne disparity v miere dlhodobej nezamestnanosti v regiónoch SR



Zdroj: vlastné spracovanie na základe vlastných prepočtov

Z grafu 6 tiež vyplýva, že v každom sledovanom roku je väčší odstup najlepšieho regiónu od priemeru ako odstup horšieho regiónu, z čoho vyplýva, že väčšina regiónov má mieru dlhodobej nezamestnanosti vysokú.

5. Trh práce Poľskej republiky

Poľsko patrí v rámci EÚ k najväčším štátom s celkovou rozlohou 312 6850 km² a s počtom

obyvateľov 38 538 447. Od 1. mája 2004 je plnoprávnym členom Európskej únie, čo mu umožnilo využívať finančné prostriedky z jej štrukturálnych fondov i kohézneho fondu. Poľsko sa zaraďuje medzi krajiny tzv. Vyšehradskej skupiny, inak nazývanej aj Vyšehradská štvorka (V4). Administratívne sa krajina člení na 16 vojvodstiev, 308 okresov, 65 miest s kompetenciami okresu a 2489 obcí. Na úrovni NUTS I je rozdelené na 6 regiónov. Na úrovni NUTS II sa delí na 16 regiónov (vojvodstiev) a na úrovni NUTS III na 66 regiónov.

Obrázok 1: Mapa Poľskej republiky



Zdroj: Poľsko. Průvodce podnikáním v EU

Najväčšie rozdiely medzi jednotlivými vojvodstvami sa v Poľsku začali prejavovať v súvislosti s transformáciou ekonomiky, najmä z dôvodu nevyhovujúcej štruktúry ich hospodárstva. Avšak dôsledná regionálna politika a využívanie finančných prostriedkov z fondov EÚ pomohli Poľsku a jeho regiónom zvýšiť ekonomickú úroveň a Poľsko sa za krátky čas zaradilo medzi najdynamickejšie sa rozvíjajúce ekonomiky v Európe.

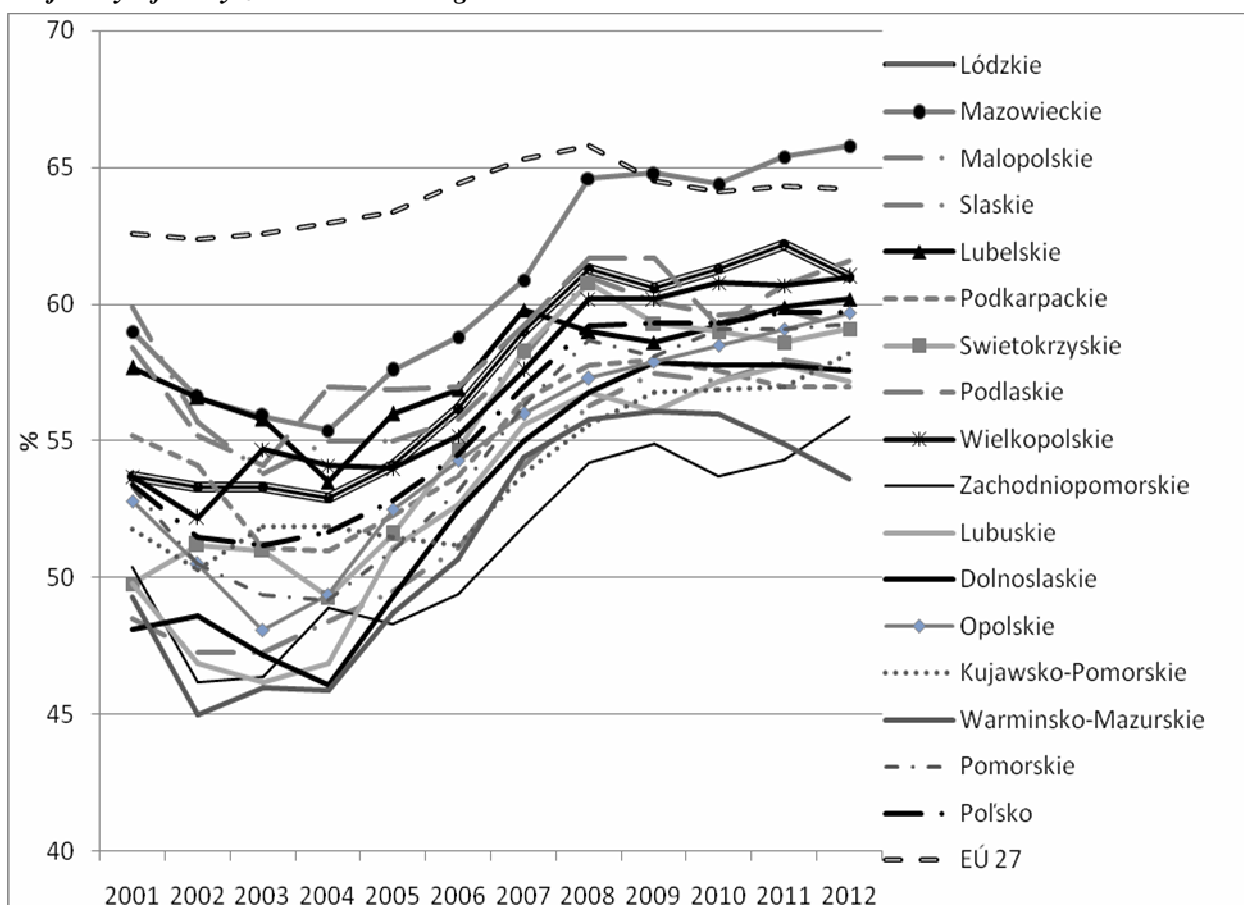
5.3 Vývoj zamestnanosti v regiónoch Poľska

Zamestnanosť v Poľsku na začiatku sledovaného obdobia klesala, až na 51,2 % v roku 2003. Od r. 2004

však miera zamestnanosti postupne narastala, pričom v rokoch 2011 a 2012 dosiahla 59,7%. Hoci v roku 2003 bola miera zamestnanosti v Poľsku o 11,4 p.b. nižšia ako bol priemer EÚ, v roku 2012 sa tento rozdiel znížil na 4,5 p.b.

Vo väčšine Európskych štátoch sa od r. 2008, resp. 2009 výrazne prejavila hospodárska recesia, avšak trh práce Poľska recesiou nebol tak výrazne zasiahnutý, miera zamestnanosti naďalej rástla, aj keď pomalším tempom. V niektorých poľských vojvodstvách zamestnanosť pomaly rástla, v niektorých sa mierny pokles prejavil v roku 2009 alebo 2010, čo je znázornené v grafe 7.

Graf 7: Vývoj miery zamestnanosti v regiónoch Poľska



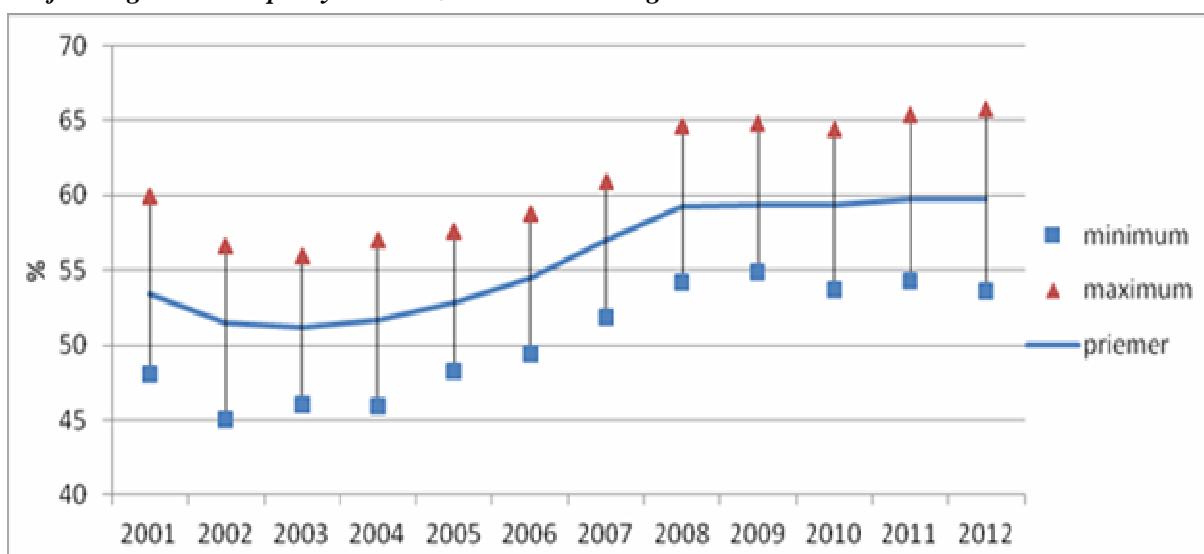
vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu

Zdroj:

Najvyššiu mieru zamestnanosti v Poľsku dosahuje región Mazowieckie, do ktorého spadá aj hlavné mesto Varšava, ktorý od r. 2009 vykazuje vyššiu mieru zamestnanosti ako je priemer EÚ (v roku 2012: 65,8%). Regiónmami s najnižšou úrovňou zamestnanosti sú vojvodstvá Zachodniopomorskie a Warmińsko-Mazurskie.

Ak bližšie skúmame rozdiely medzi jednotlivými regiónmami, vidíme, že rozdiely medzi vojvodstvami sa príliš nemenili, najskôr sa znižovali z 11,8 p.b. v roku 2001 až na 9 p.b. v roku 2007, potom opätovne narástli až na 12,2 p.b. v roku 2012 (graf 8).

Graf 8: Regionálne disparity v miere zamestnanosti v regiónoch Poľska



Zdroj: lastné spracovanie na základe vlastných prepočtov

Odstup najlepšieho regiónu od priemernej úrovne zamestnanosti bol v roku 2001 6,5 p.b., v roku 2007 len 3,9 p.b. V roku 2012 bol odstup najlepšieho aj najhoršieho regiónu od priemeru vyrovnaný, 6,1 p.b.

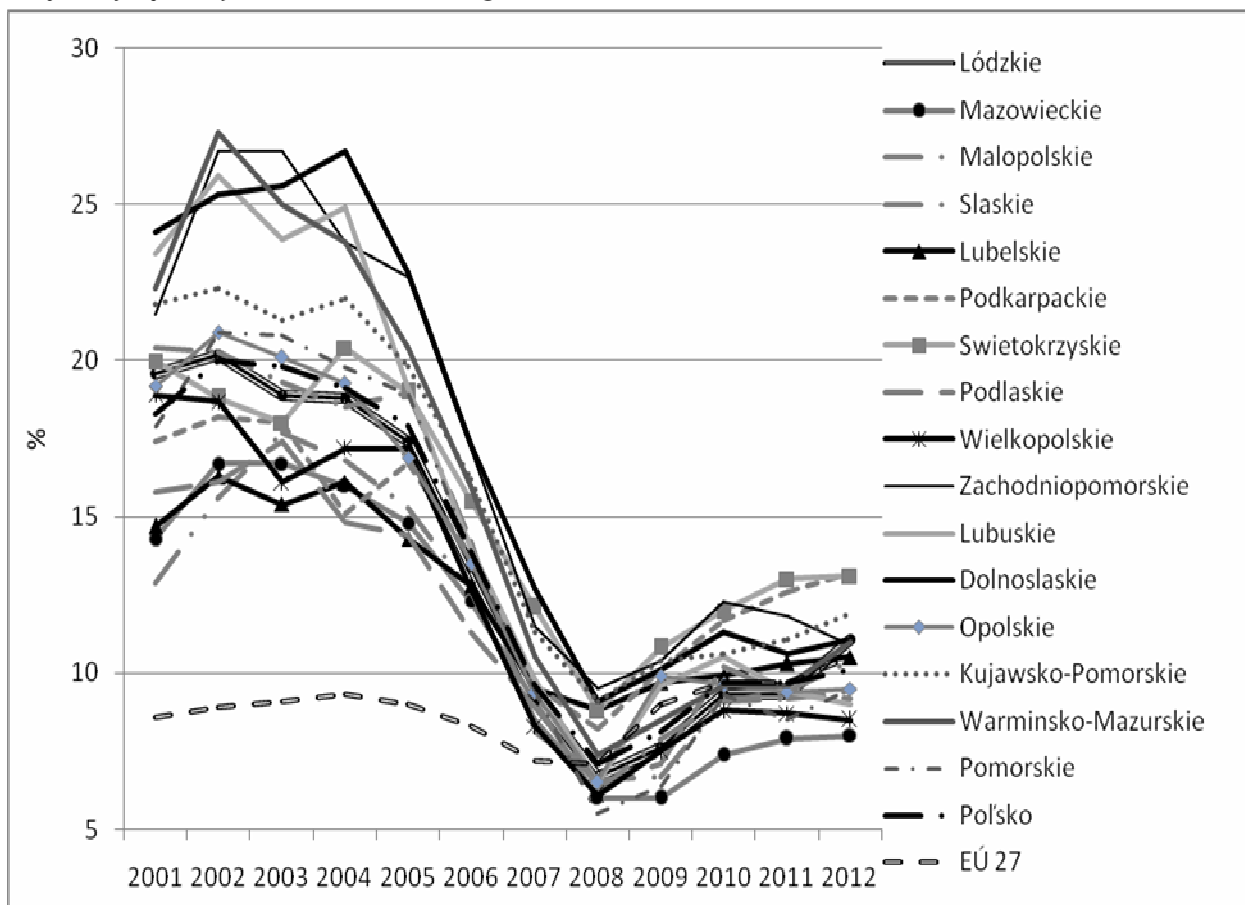
3.2 Vývoj nezamestnanosti v regiónoch Poľska

Situáciu na trhu práce, teda zamestnanosť, a najmä nezamestnanosť ovplyvňovala aj situácia na trhu práce v Európskej únii, a najmä postupné otváranie trhov

jednotlivých štátov, kde našli uplatnenie mnohí Poliaci hľadajúci prácu.

Miera nezamestnanosti v Poľsku sa v rokoch 2001-2007 pohybovala výrazne nad priemerom EÚ. V roku 2002 bola priemerná miera nezamestnanosti v Poľsku vyššia oproti priemeru EÚ až o 11,1 p.b. Ako ukazuje graf 9, postupne sa miera nezamestnanosti v Poľsku znižovala a dosiahla úroveň priemeru EÚ, dokonca v rokoch 2009 a 2012 bola o 0,9, resp. o 0,4 p.b. nižšia.

Graf 9: Vývoj miery nezamestnanosti v regiónoch Poľska

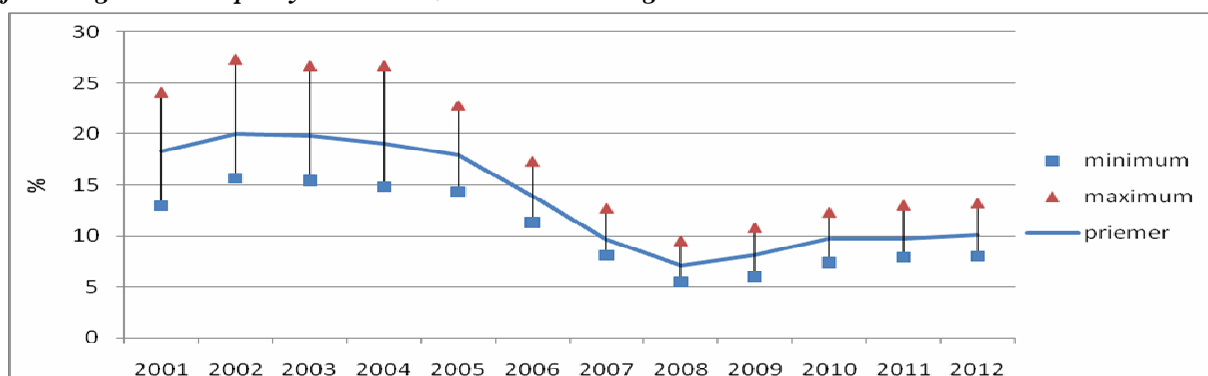


Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu

Čo sa týka jednotlivých poľských vojvodstiev, v prvých piatich sledovaných rokoch bola miera nezamestnanosti veľmi vysoká, v niektorých regiónoch vyššia ako 25%. Najviac boli nezamestnanosťou postihnuté vojvodstvá Warminsko-Mazurskie, Zachodniopomorskie, Dolnoslaskie a Lubuskie. Naopak najnižšiu mieru nezamestnanosti vykazovali regióny Lubelskie, Podlaskie a Malopolskie. Postupne však dochádzalo k výraznému znižovaniu miery nezamestnanosti, najmä v rokoch 2004-2008. V roku 2008 sa miera nezamestnanosti v jednotlivých

vojvodstvách pohybovala v rozmedzí 5-10%. V nasledujúcich rokoch sa miera nezamestnanosti mierne zvyšovala, priemerná nezamestnanosť v roku 2012 dosiahla 10,1%.

Z pohľadu regiónov NUTS 2 došlo spolu so znížením miery nezamestnanosti aj k zníženiu regionálnych rozdielov. Kým v rokoch 2001-2004 boli rozdiely medzi regiónmi viac ako 11 p.b. (rok 2004: 11,9 p.b.), znížili sa až na 4 p.b. v roku 2008, a potom mierne narástli na 5,2% v roku 2012 (graf 10).

Graf 10: Regionálne disparity v miere nezamestnanosti v regiónoch Poľska


Zdroj: vlastné spracovanie na základe vlastných prepočtov

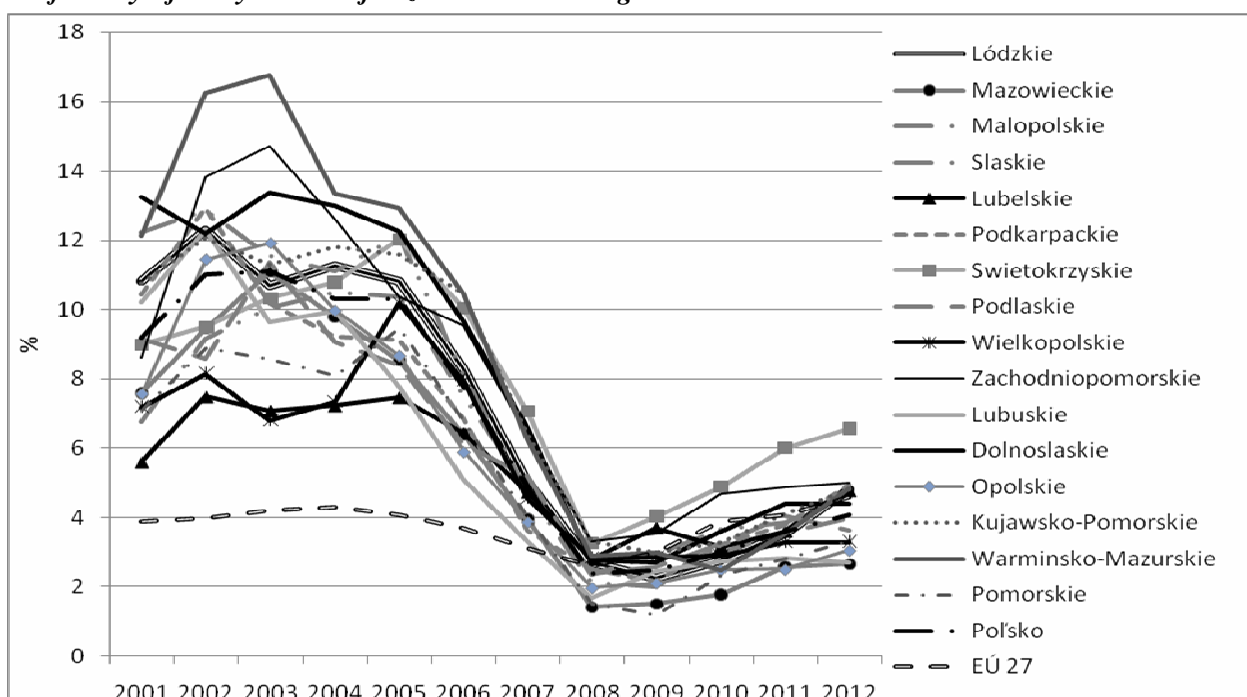
Najväčší odstup najhoršieho vojvodstva od priemeru Poľska bol v roku 2004, a to 7,6 p.b., od r. 2006 sa pohybuje od 2,4 do 3,3 p.b. Najnižšiu mieru nezamestnanosti v roku 2001 malo Malopolskie vojvodstvo, o 5,4 p.b. nižšiu ako bol priemer Poľska, v roku 2007 bol tento odstup najmenší, najlepší región Slaskie mal mieru nezamestnanosti iba o 1,5 p.b. vyššiu ako priemer Poľska.

3.3 Vývoj dlhodobej nezamestnanosti v regiónoch Poľska

Podobný vývoj ako miera nezamestnanosti mala aj miera dlhodobej nezamestnanosti. V prvých rokoch sledovaného obdobia miera dlhodobej nezamestnanosti rástla, neskôr klesala a od r. 2008 sledujeme jej postupný mierny nárast. Spočiatku bola dlhodobá nezamestnanosť v Poľsku a jednotlivých vojvodstvách

podstatne vyššia ako bol priemer EÚ (v roku 2002 o 7 p.b.). V rokoch 2005-2008 sa dlhodobá nezamestnanosť výrazne znížila a ako ukazuje graf 11, od roku 2008 je miera dlhodobej nezamestnanosti Poľska nižšia ako je priemerná miera dlhodobej nezamestnanosti v EÚ (v roku 2010 o 0,9 p.b.).

Medzi regióny s najvyššou mierou dlhodobej nezamestnanosti patrí Warminsko-Mazurskie, kde dlhodobá nezamestnanosť v roku 2003 dosiahla mieru 16,75%, následne klesla až na 2,9% v roku 2008, a opäťovne sa zvýšila na 4,85% v roku 2012. Vysoká dlhodobá nezamestnanosť bola v prvých rokoch sledovaného obdobia aj v regióne Zachodniopomorskie a Dolnoslaskie, v roku 2012 zase v regiónoch Swietokrzyskie a Podkarpackie. V roku 2001 bola najnižšia dlhodobá nezamestnanosť v regióne Lubelskie (5,6%), v posledných rokoch v regióne Mazowieckie.

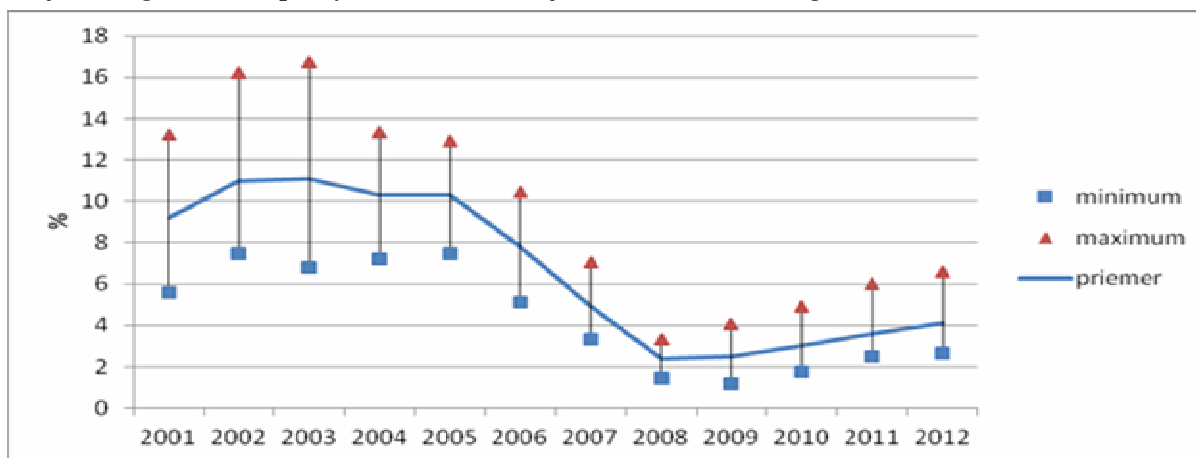
Graf 11: Vývoj miery dlhodobej nezamestnanosti v regiónoch Poľska


Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu

Z grafu 12 vyplýva, že v rokoch 2001-2003 boli rozdiely v dlhodobej nezamestnanosti medzi jednotlivými vojvodstvami Poľska pomerne vysoké, až na úrovni 9,95 p.b. v roku 2003. S poklesom dlhodobej

nezamestnanosti sa aj regionálne rozdiely znižovali, až na 1,89 p.b. v roku 2008, potom sa opätovne mierne zvýšili na 3,91 p.b. v roku 2012.

Graf 12: Regionálne disparity v miere dlhodobej nezamestnanosti v regiónoch Poľska



Zdroj: vlastné spracovanie na základe vlastných prepočtov

V roku 2003 bol odstup najlepšieho kraja od priemernej úrovne dlhodobej nezamestnanosti 4,3 p.b., avšak odstup najhoršieho kraja od priemeru bol 5,7 p.b. V roku 2008 bol odstup najlepšieho a najhoršieho kraja od priemeru takmer rovnaký (1 p.b., resp. 0,9 p.b.)

Záver

Cieľom príspevku bolo analyzovať zamestnanosť, nezamestnanosť a dlhodobú nezamestnanosť dvoch krajín, ktoré sú súčasťou Vyšehradskej štvorky.

Na základe vybraných indikátorov trhu práce možno sledovať diferencovaný vývoj jednotlivých ekonomík sledovaných krajín, ale aj jednotlivých regiónov týchto krajín.

V Slovenskej republike zamestnanosť do roku 2008 rástla, ale v ďalšom období nastal pokles v dôsledku hospodárskej recesie, pričom najnižšia úroveň bola v roku 2010, a to 58,8%. V nasledujúcich rokoch sa úroveň zamestnanosti mierne zvýšila. V Bratislavskom kraji bola miera zamestnanosti výrazne najvyššia, v roku 2008 dosiahla úroveň 72,1%. Najnižšia zamestnanosť je v regióne Východné Slovensko. Nezamestnanosť v SR klesala od roku 2001 do roku 2008 okrem roku 2004. Regióny Stredné Slovensko a Východné Slovensko majú nezamestnanosť neporovnateľne vyššiu ako Bratislavský kraj. Najväčšie regionálne disparity v miere nezamestnanosti boli v roku 2005 (17,8 p.b.), do roku 2008 sa znižovali až na 9,8 p.b., odvtedy sa postupne zvyšujú. Dlhodobá nezamestnanosť v SR má v porovnaní s priemerom EÚ podstatne vyššiu úroveň, v rokoch 2001-2005 o viac ako 7 p.b. Najmenšie

rozdiely medzi regiónmi v miere dlhodobej nezamestnanosti boli v rokoch 2008 a 2009. Odvtedy však opätovne dochádza k rastu disparít v miere dlhodobej nezamestnanosti medzi regiónmi na úrovni NUTS II v SR. Záverom analýzy vývoja trhu práce v SR môžeme konštatovať, že Bratislavský kraj je dlhodobo krajom s najnižšou mierou nezamestnanosti a dlhodobej nezamestnanosti a všetky indikátory trhu práce vykazujú priaznivé výsledky vývoja aj v porovnaní s priemerom EÚ. Na druhej strane najhoršie hodnoty boli zaznamenané tradične na východe Slovenska.

Poľsko patrí k najväčším štátom v EÚ, ako rozlohou, tak počtom obyvateľov. Trh práce v Poľsku zaznamenal najväčšie rozdiely medzi jednotlivými vojvodstvami v súvislosti s transformáciou ekonomiky, najmä z dôvodu nevyhovujúcej štruktúry ich hospodárstva. Z hľadiska vývoja zamestnanosti v regiónoch Poľska vo väčšine Európskych štátoch sa od r. 2008, resp. 2009 výrazne prejavila hospodárska recesia, avšak trh práce Poľska recesiou nebol tak výrazne zasiahnutý, miera zamestnanosti naďalej rástla, aj keď pomalším tempom. Najvyššiu mieru zamestnanosti v Poľsku dosahuje región Mazowieckie s hlavným mestom Varšava, ktorý od r. 2009 vykazuje vyššiu mieru zamestnanosti ako je priemer EÚ (v roku 2012: 65,8%), ale nedosiahol úroveň Bratislavského kraj v SR. Regiónmi s najnižšou úrovňou zamestnanosti sú vojvodstvá Zachodniopomorskie a Warminsko-Mazurskie. Miera nezamestnanosti v Poľsku sa v rokoch 2001-2007 pohybovala výrazne nad priemerom EÚ. V roku 2002 bola priemerná miera nezamestnanosti v Poľsku vyššia oproti priemeru EÚ až o 11,1 p.b. Postupne sa

miera nezamestnanosti znižovala a dosiahla úroveň priemeru EÚ, dokonca v rokoch 2009 a 2012 bola o 0,9, resp. o 0,4 p.b. nižšia. Najnižšiu mieru nezamestnanosti vykazovali regióny Lubelskie, Podlaskie a Malopolskie. Postupne dochádzalo k výraznému znižovaniu miery nezamestnanosti, najmä v rokoch 2004-2008. V ďalšom období však už nedosiahla úroveň aká bola na začiatku obdobia. Z hľadiska regionálnych rozdielov na úrovni NUTS II došlo spolu so znížením miery nezamestnanosti aj k zníženiu regionálnych rozdielov, čo sa Slovenskej republike stále nedarí.. Kým v rokoch 2001-2004 boli rozdiely medzi regiónmi viac ako 11 p.b, v roku 2008

sa znížili až na 4 p.b, a potom mierne narástli na 5,2 p.b. v roku 2012. Na začiatku sledovaného obdobia bola dlhodobá nezamestnanosť v Poľsku a jednotlivých vojvodstvách podstatne vyššia ako bol priemer EÚ (v roku 2002 o 7 p.b.). V rokoch 2005-2008 sa dlhodobá nezamestnanosť výrazne znížila a od roku 2008 je nižšia ako je priemerná miera dlhodobej nezamestnanosti v EÚ (v roku 2010 o 0,9 p.b.), čo sa nedá konštatovať o trhu práce v Slovenskej republike. Podobne priaznivý vývoj tohto ukazovateľa bol zaznamenaný aj v znižovaní regionálnych disparít medzi jednotlivými vojvodstvami.

Literatúra

Adamkovičová, B. (2013). *Regionálne analýzy a plánovanie*. Trenčín: FSEV TnUAD, 2013. 124 s. ISBN 978-80-8075-575-1.

Grmanová, E. (2012). Medziregionálne rozdiely v Slovenskej republike. In Faktory sociálneho a ekonomického rozvoja regiónov Slovenskej republiky. Vedecký monografický zborník IG 03/2012, s. 79-85. ISBN 978-80-8075-565-2.

Habánik, J. (2011). Regionálna ekonomika. In: Habánik, J., Koišová, E.: *Regionálna ekonomika a politika*. Bratislava: Sprint dva, 2001, 55-76. ISBN 978-80-89393-55-8.

Ivanová, E. (2010). Vplyv globálnej hospodárskej krízy na trh práce v SR. *Sociálno-ekonomická revue*, roč. 8, č. 3 (2010), s. 22-26. ISSN

Martincová, M. (2005). Nezamestnanosť v súčasnej ekonomike. In: Lisý, J. a kol.: *Ekonomika v novej ekonomike*. Bratislava: EKONÓMIA, 2005. ISBN 80-8078-063-3

Masárová, J. – Šedivá, M. (2012). Nezamestnanosť v SR v kontexte európskeho trhu práce. In: *Riadenie ľudských zdrojov v kontexte globálnych zmien* : Medzinárodná vedecká konferencia. Trenčín: TnUAD, 2012, s. 93-101. ISBN 978-80-8075-530-0.

Masárová, J. (2009). Zamestnanosť a nezamestnanosť. In: Ivanová, E. a kol.: *Ekonomická teória. Základy ekonomie*. Trenčín: TnUAD, 2009, s. 297-310. ISBN 978-80-8075-421-1.

Polisko. Průvodce podnikáním v EU. Česká spořitelna. [cit.: 2013-09-04] Dostupné na: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Evropska_unie/EU_programy/EU_programy/Prilohy/cs_polsko_final.pdf

Regionallabourmarketstatistics. Eurostat -

the statistical office of the European Union. [cit.: 2013-06-27] Dostupné na: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/region_cities/regional_statistics/data/main_tables.

Sloboda, D. (2012). *Eurofondy a regionálne rozdiely v Európskej únii*. Bratislava: Konšervatívny inštitút M. R. Štefánika, 2012. [cit.: 2013-07-08] Dostupné na: <http://www.slideshare.net/INSTITUTEsk/eurofondy-a-regionálne-rozdiely-v-európskej-únii>.

Kontakt

Jana Masárová, Ing., PhD.
Katedra ekonomie a ekonomiky
Fakulta sociálno-ekonomických vzt'ahov
Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne
Študentská 3
911 50 Trenčín
e-mail: jana.masarova@tnuni.sk

Eva Koišová, Ing., PhD.
Katedra ekonomie a ekonomiky
Fakulta sociálno-ekonomických vzt'ahov
Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne
Študentská 3
911 50 Trenčín
e-mail: eva.koisova@tnuni.sk

Monika Gullerová, Mgr., PhD.
Katedra sociálnych a humanitných vied
Fakulta sociálno-ekonomických vzt'ahov
Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne
Študentská 2
911 50 Trenčín
e-mail: monika.gullerova@tnuni.sk

SUMMARY

Differences in labor market development in the regions of Slovakia and Poland

Jana MASÁROVÁ, Eva KOIŠOVÁ, Monika GULLEROVÁ

The paper addresses the labor market situation in the Slovak Republic and Poland based on researching the development of the employment rate, unemployment rate and long-term unemployment, and attempts to delineate similarities and differences among them.

The employment rate in Slovakia was increasing until 2008. In the following years, the employment rate kept falling due to the economic downturn, reaching the rate of 58.8% in 2010. The highest employment rate is in the Bratislava region (up to 72.1% in 2008). The lowest employment rate is in Eastern Slovakia. The unemployment rate is the lowest in the Bratislava region, whereas regions of Central and Eastern Slovakia have much higher unemployment rate. Concerning the unemployment rate, regional disparities were the most striking in 2005 (17.8 pp), kept falling until 2008 reaching 9.8 pp, and have been increasing since then. When compared with the EU average, the long-term unemployment rate is significantly higher, higher by more than 7 pp in 2001-2005. Regional differences in the long-term unemployment rate were least evident in 2008 and 2009. Generally, the Bratislava region has the highest employment rate, the lowest unemployment/long-term unemployment rate in Slovakia and all labour market indicators reflect positive development, even when compared with the EU average. On the other hand, poor labour market indicators were recorded in Eastern Slovakia.

Poland is one of the largest countries in the EU in terms of both area and population. The most striking labour market disparities among Polish regions were the result of the economic transformation process, and mainly of inefficient structure of economy. Unlike Slovakia and other European countries, the Polish labor market has not been hit by the recession so dramatically. The employment rate is the highest in the Mazowiecki region (including the capital Warsaw). The Mazowiecki region has been distinguished for the employment rate higher than that of the EU average since 2009 (65.8% in 2012), yet not reaching the rate of the Bratislava region. In the period of 2001-2007, the unemployment rate was well above the EU average in Poland (by 11.1 pp higher in 2002). In the following years, the unemployment rate fell, reaching the level of the EU average, being even lower by 0.9 pp and 0.4 pp in 2009 and 2012 respectively. The lowest unemployment rates were recorded in the Lubelskie, Podlaskie and Malopolskie regions. Reducing the unemployment rate also reduced regional disparities among regions NUTS II, from more than 11 pp in 2001-2004 to 4 pp in 2008. The long-term unemployment rate also fell significantly in 2005-2008. Moreover, the long-term unemployment rate has been lower than the EU average (by 0.9 pp in 2010), which was not the case of the Slovak labor market. Positive labour market development also marked the reduction of disparities among Polish regions.

JEL Classification: J 21, J 64, R 58

PRIAME ZAHRANIČNÉ INVESTÍCIE V SR

Foreign direct investments in SR

Karol KRAJČO

Abstrakt

Priame zahraničné investície predstavujú významný faktor ekonomického rastu v Slovenskej republike. Cieľom príspevku je popísať vývoj prílevu priamych zahraničných investícií v rokoch 1999 až 2012. Priame zahraničné investície sú prostriedkom, ktorý by mal zabezpečiť znižovanie disparít regiónov v Slovenskej republike. Vývoj prílevu priamych zahraničných investícií naznačuje, že rozdiel prílevu do jednotlivých krajov SR je od začiatku sledovaného obdobia rovnaký a úloha rozvoja zaostalejších regiónov nie je plnená. Slovenská republika uskutočnila novelizáciu zákona o investičnej pomoci, ktorý má zabezpečiť zníženie disparít medzi regiónmi. V príspevku popisujeme vývoj PZI z pohľadu rozmiestnenia do regiónov, odvetvovej štruktúry priemyslu a krajín pôvodu PZI.

Kľúčové slová

Investície, priame zahraničné investície, regióny SR, odvetvová štruktúra PZI, krajiny pôvodu PZI v SR

Abstract

Foreign direct investments are a major factor in economic growth in the Slovak Republic. The aim of this paper is to describe the development of FDI inflows from 1999 to 2012. Foreign direct investments are the means which should ensure the reduction of regional disparities in the Slovak Republic. Evolution of FDI inflows indicates that the difference influx into each regions of Slovakia from the beginning of the period is the same and task of developing less developed regions is not fulfilled. Slovak Republic made the amendment the Act of Investment Aid, which has provide for a reduced disparities between regions. In this paper we describe the development of FDI in terms of deployment to the regions, sectorial structure of industry and country of origin of FDI.

Key words

Investment, foreign direct investment, regions of SR, sectorial structure of FDI, country of origin of FDI in Slovakia.

JEL Classification: F00, F21, E22

Úvod

Podľa definície NBS, ktorá vychádza z definície OECD, ktorá je v súlade s Eurostatom a MMF, priamou zahraničnou investíciou: „je také vynaloženie peňažných prostriedkov alebo iných peniazmi oceniteľných majetkových hodnôt, alebo iných majetkových práv, ktorého účelom je založenie, získanie alebo rozšírenie trvalých ekonomických vzťahov investujúceho alebo tuzemcov ako osôb konajúcich v zhode na podnikaní v zahraničí alebo investujúceho cudzozemca alebo cudzozemcov ako osôb konajúcich v zhode na podnikaní v tuzemsku, a to niektorou z týchto foriem:

1. vznik alebo získanie 100% podielu na podnikaní
2. účasť na podnikaní, ak investor vlastní alebo získa najmenej 10% podiel na základnom imaní obchodnej spoločnosti alebo najmenej 10% podiel

na čistom obchodnom imaní obchodnej spoločnosti, alebo najmenej 10% hlasovacích práv

3. prijatie alebo poskytnutie finančného úveru investorom na podnikanie, ak má investor na tomto podnikaní účasť podľa bodu 1 alebo bodu 2 alebo ak je finančný úver spojený s vplyvom na riadení spoločnosti, ktorý je porovnateľný s vplyvom s vplyvom na podiele podľa bodu 1 alebo bodu 2 použitie výnosu z existujúcej priamej investície do tejto investície“ (Devízový zákon 202/1995 Z. z., NBS, 1995, § 2, bod k)

Priame zahraničné investície (ďalej PZI) predstavujú jeden zo základných faktorov rastu výkonnosti ekonomiky v Slovenskej republike. Nedostatok domáceho kapitálu pre zabezpečenie inovačného rastu našej ekonomiky je pokrývaný práve kapitálom vo forme PZI. Základným

problémom od vzniku Slovenskej republiky v oblasti PZI je ich smerovanie do jednotlivých regiónov. Do roku 1998 sledujeme prílev do Bratislavy a jej okolia, pričom priemerný prílev do tohto regiónu v tomto období predstavoval 60-65% PZI v Slovenskej republike. Na región Košíc a Prešova pripadlo necelé 1%. Nerovnomernosť prílevu PZI a tým i rastúcu regionálnu disparitu zaznamenávame až po súčasnosť. Prvé roky existencie Slovenskej republiky boli poznačené nízkym záujmom zahraničných investorov. Chyby v procese privatizácie spojené s transformáciou ekonomiky znevýhodňovali našu ekonomiku voči ostatným postkomunistickým krajinám.

1. Vývoj prílevu priamych zahraničných investícií v SR od roku 1999 do 2012

Výrazný nárast PZI sledujeme v roku 2000. Tento nárast spôsobilo započítanie zisku z predaja balíka akcií Slovenských telekomunikácií do vlastníctva zahraničného majiteľa. Cena balíka predstavovala 44

mld. slovenských korún a podiel na PZI v tomto roku predstavoval takmer 45%. Príchod US STEEL do Východoslovenských železiarni v tomto roku bol ďalším významným prelomom v nepriaznivom trende vývoja prílevu PZI do Slovenskej republiky. Z uvedeného dôvodu sa odvetvie telekomunikácií v podiele prílevu PZI umiestnilo na prvom mieste, na druhom mieste s predstavovala priemyselná výroba, tretí najvyšší podiel PZI smeroval do oblasti finančného sprostredkovania. Z teritoriálneho hľadiska dosiahlo najvyšší podiel prílevu PZI na celkovom príleve PZI Nemecko, ich podiel tvoril 49,29%, kľúčovými krajinami boli Holandsko (28,41%) a Rakúsko (9,49%).

Rok 2001 došlo k poklesu prílevu PZI o 15,3%, pričom najvyšší podiel PZI smeroval do oblasti finančného sprostredkovania, odvetvie priemyslu malo druhý najvyšší podiel a tretie v poradí bolo odvetvie obchodu. Najvýznamnejší podiel prílevu PZI na celkovom objeme PZI z teritoriálneho hľadiska dosiahlo Taliansko (36,08%), Rakúsko (24,89%) a Holandsko (11,18%).

Tabuľka č. 1: Vývoj prílevu PZI v SR od roku 1999 – 2012 v mil. €

Rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Prílev	402	2 089	1 768	4 397	1 914	2 441	1 952
Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Prílev	3 741	2 618	3 200	-4	1 336	845	60

Zdroj: NBS

Nárast o 148,6% v objeme prílevu PZI v roku 2002 predstavuje v celom sledovanom období najvyššiu hodnotu. Tento enormný nárast bol zapríčinený odpredajom štátneho podielu v Slovenskom plynárenskom priemysle (49%) v celkovej hodnote 4015,2 mil. €. Bez započítania tohto predaja by prílev PZI v uvedenom roku predstavoval jednu z najnižších hodnôt prílevu PZI v sledovanom období. Práve predaj SPP posunul odvetvie energetiky na prvé miesto v podiele prílevu PZI, druhé miesto patrilo finančnému sprostredkovaniu a na treťom mieste bola priemyselná výroba. Z teritoriálneho hľadiska sa podielom prílevu PZI na celkovom objeme prílevu PZI najvýznamnejšie podieľali krajiny: Nemecko (42,65%), Francúzsko (35,93%) a Spojené kráľovstvo (6,45%).

Rok 2003 priniesol v oblasti príchodu zahraničných investorov podpísanie zmluvy s francúzskou automobilkou PSA PeugeotCitroen, ktorá zahájila výstavbu novej továrne v Trnave. Celkový objem prílevu PZI v tomto roku bol 1914 mil. €. Priemyselná výroba sa v tomto roku dosiahla prvé miesto v podiele PZI, druhé v poradí bolo odvetvie

energetiky a tretím bol veľkoobchod a maloobchod. Z teritoriálneho hľadiska boli najvýznamnejšími v podiele prílevu PZI na celkovom objeme PZI prostriedky z Nemecka, ktorých podiel predstavoval 30,6%. Medzi významné krajiny z pohľadu podielu na PZI v tomto roku radíme ďalej Holandsko (26,9%) a Rakúsko (8,4%).

Aj v roku 2004 pokračoval trend prílevu PZI hlavne do odvetvia priemyselnej výroby. V tomto roku došlo k podpisu s ďalšou automobilkou KIA MOTORS. Príchod ďalšej automobilky podnietil k príchodu nových investorov pre oblasť automobilového priemyslu. Oproti predchádzajúcemu obdobiu nedošlo k zmene poradia v podiele prílevu PZI, druhú pozíciu si zachovalo finančné sprostredkovanie a na tretie v poradí bolo odvetvie veľkoobchodu a maloobchodu. Najvyšší podiel prílevu PZI smeroval z Holandska vo výške 22,5% z celkových PZI. Kľúčový podiel na príleve PZI mali Nemecko (19,4%), Maďarsko (16,5%) a Rakúsko (13,7%).

V roku 2005 boli PZI smerované do priemyselnej výroby, hlavne do automobilového

priemyslu. Hodnota prílevu PZI oproti predchádzajúcemu obdobiu poklesla a došlo k zmene podielu prílevu PZI. Na druhé v poradí bolo odvetvie veľkoobchodu a maloobchodu, a tretí najvyšší podiel dosiahlo finančné sprostredkovanie. Najväčší prílev PZI na úrovni 28,5% z celkových PZI bolo z Francúzska, ďalšími v poradí bolo Nemecko (17,9%), Rakúsko (13,7%) a Holandsko (13,1%). V roku 2005 prijala vláda zmenu v uplatňovaní štátnej pomoci pre investorov zo zahraničia. Mali zaručiť rovnaké podmienky pre každého investora, pričom sa uplatňoval systém regiónov. Tento systém zvýhodňoval investora, ktorý svoje investície realizoval v regiónoch s vysokou mierou nezamestnanosti. Týmto opatrením sa vláda snažila znížiť rastúcu disparitu vo výkonnosti regiónov a z nej vyplývajúcej nezamestnanosti.

V roku 2006 sme zaznamenali nárast prílevu PZI o 91% oproti predchádzajúcemu roku. V absolútnej hodnote to predstavovalo 1789 mil. €. V tomto roku bola dokončená privatizácie Slovenských elektrární talianskou spoločnosťou Enel S. p. A. To ovplyvnilo i poradie odvetví, do ktorých PZI smerovali. Najväčší podiel smeroval do priemyselnej výroby (48%), na druhom mieste sa umiestnila energetika (25%), veľkoobchod a maloobchod predstavoval 10,5% PZI. Teritoriálne najvyšší prílev PZI realizovalo Taliansko (23,7%). Rakúsko sa podieľalo s 15,4%, Nemecko s 15% a Holandsko s 11,9%. Nemecko, Rakúsko a Holandsko naďalej zostávajú najvýznamnejšími investormi v SR. I napriek snahe vlády o znižovanie disparít v rozvoji regiónov sa i v tomto roku na prvých troch miestach umiestnil Bratislavský kraj, Žilinský kraj a Trenčiansky kraj. Štvrté miesto patrilo Trnavskému kraju a až potom nasledoval Košický kraj a za ním zvyšné 3 kraje.

V roku 2007 prílev PZI poklesol oproti predchádzajúcemu roku o 1124 mil. €, čo predstavuje pokles o 30,01%. Nakoľko v uvedenom období prebiehala v Slovenskej republike reforma dôchodkového systému, došlo i k zmenám v oblasti podielu PZI do jednotlivých odvetví hospodárstva. Najvyšší podiel zaznamenal nárast PZI do oblasti finančného poradenstva, ktoré tvorilo 33,7% z celého prílevu PZI v tomto roku. 30,1% prílevu PZI bolo do nehnuteľností, prenájmu a obchodnej činnosti. Tretiu pozíciu dosiahol veľkoobchod a maloobchod s 15,4% podielu na celkovom príleve PZI. Z teritoriálneho hľadiska najvyšší podiel dosiahla Česká republika (14,4%), nasledované Cyprusom (13,7%) a Francúzskom (12,8%). Z pohľadu smerovania prílevu PZI do jednotlivých krajov zostáva veľká nerovnosť. Západ Slovenskej republiky získal z celkového prílevu PZI 80,67% a zvyšnú časť sa rozdelilo medzi strednú časť Slovenska (9,46%) a východ Slovenska (9,87%).

V roku 2008 vzrástol prílev PZI oproti predchádzajúcemu roku o 582 mil. €, nárast predstavoval 22,23%. I v tomto roku pokračoval silný záujem investorov hlavne v oblasti finančného sprostredkovania, kde v predstavoval podiel prílevu PZI na celkovom objeme prílevu PZI 38,2%. Odvetvie nehnuteľností, prenájmu a obchodných činností si s 27,7 percentným podielom udržalo druhú pozíciu, 11,9% PZI smerovalo do odvetvia priemyselnej výroby. Nemecko sa prílevom PZI na celkovom objeme PZI podieľalo na úrovni 21,1%, nasledované Holandskom (19%) a Rakúskom (15,4%). V tomto roku Bratislavský kraj získal 65,9% z celkového prílevu PZI do ekonomiky, Trnavský kraj bol na druhej pozícii s podielom 8,9% nasledovaný Košickým krajom, ktorý získal 7,65% z celkového prílevu. Prešovský kraj sa opätovne zaradil na posledné miesto s podielom 1%.

Rok 2009 bol poznačený dôsledkami finančnej a hospodárskej krízy. V tomto roku dosiahol prílev PZI do SR zápornú hodnotu a skončil s deficitom 4 mil. €. Zníženie spotrebiteľského dopytu vo väčšine krajín sveta zapríčinil, znižovanie produkcie a záujmu o investovanie, nakoľko ziskovosť firiem klesala. Deficit PZI bol zapríčinený aj rastúcim podielom vyplatených dividend, ktorý dosiahol 97,7% zo zisku. Došlo teda i k zníženiu ochoty reinvestovať zisk. V neposlednom rade v tomto roku prebehli vyrovnania záväzkov slovenských firiem voči investorom a rastúcich záväzkov zahraničných investorov voči slovenským veriteľom. Dochádzalo k presunom prostriedkov na základe rôznych úverových operácií medzi podnikmi. I napriek deficitu celkového prílevu PZI bolo pozitívne, že prvé dve zložky, čiže majetková účasť a reinvestovaný zisk v tomto roku zaznamenali pozitívnu hodnotu. Negatívnu hodnotu v časti ostatný kapitál nemožno ovplyvniť, nakoľko sú v ňom zahrnuté vzťahy medzi podnikmi, na ktoré nemá vláda žiaden dosah. Najvýraznejší podiel prílevu PZI na celkovom príleve mala výroba rádiových, televíznych a komunikačných zariadení, druhé v poradí boli obchodné služby a tretí najvyšší prílev bol do odvetvia pošty a telekomunikácií. Z teritoriálneho hľadiska PZI smerovali hlavne z Cypru (500 mil. €). Talianska (500 mil. €), Thajka (300 mil. €) a Kórejskej republiky (200 mil. €). Z pohľadu smerovania prílevu PZI do jednotlivých regiónov je možné sledovať pozitívny prílev len do Trnavského kraja (618 mil. €), Nitrianskeho kraja (64 mil. €), Trenčianskeho kraja (53 mil. €) a Prešovského kraja (10 mil. €). Ostatné kraje zaznamenali negatívne hodnoty prílevu, pričom najvyššia hodnota 280 mil. € bola v Košickom kraji.

V roku 2010 zaznamenávame kladnú hodnotu prílevu PZI do SR, pričom celkový príjem tvoril 1336

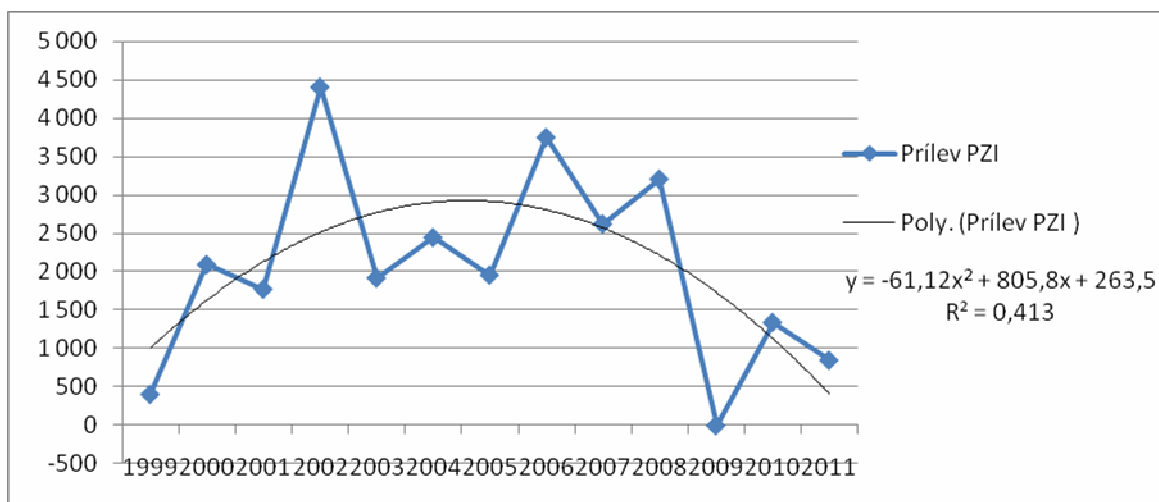
mil. €. Tento pozitívny trend nebol z dôvodu vyššieho prílevu v podobe novej majetkovej účasti, ale takmer 88% z celkového prílevu bolo tvorených reinvestovaným ziskom. Najvyšší podiel prílevu PZI v tomto roku smeroval do odvetví výroby a rozvodu elektriny, plynu, pary a teplej vody (31,05%), druhé v poradí bolo odvetvie výroby motorových vozidiel (20,08%) a tretia miesto patrilo finančnému sprostredkovaniu (16,61%). Z teritoriálneho hľadiska najvyšší podiel PZI smerovalo z Nemecka (54%), Talianska (31%) a Kórejskej republiky (23%). Bratislavský kraj si po minuloročnom negatívnom vývoji zaznamenal najvyšší prílev PZI vo výške 982 mil. €, nasledovaný Žilinským krajom s 244 mil. €. Tretie miesto so 142 mil. € obsadil Košický kraj. Záporné hodnoty prílevu PZI zaznamenali Nitriansky a Banskobystrický kraj.

V roku 2011 predstavoval čistý prílev PZI do Slovenskej republiky 845 mil. €, čo predstavuje pokles prílevu PZI o 36,75%. Najvyšší podiel PZI v sledovanom roku podľa NACE rev. 2 smeroval do finančných a poisťovacích činností (40,6%), druhá oblasť bola v činnostiach v oblasti nehnuteľností (18,5%) a tretie miesto predstavoval podiel PZI do odborných, vedeckých a technických činností (15,51%). Z teritoriálneho hľadiska najvyšší podiel PZI pochádzal z Českej republiky (32,65%), nasledované Cyprusom (18,46%), tretím najvýznamnejším bolo Nemecko (16,13%). Viac ako dve tretiny predstavoval prílev PZI do Bratislavského kraja. Nasledoval Trnavský a Košický kraj. Negatívne

hodnoty prílevu PZI zaznamenávame u Trenčianskeho a Nitrianskeho kraja.

Štatistické údaje o vývoji PZI v roku 2012 nie sú konečné a preto pracujeme s predbežnými údajmi. Celkový objem prílevu PZI predstavoval 60 mil. €. Najvyšší podiel PZI podľa SK NACE rev. 2 smeroval opäť do oblasti finančných a poisťovacích činností, ktorý bol v absolútnom vyjadrení 395 mil. €. Celkový prílev do tohto odvetvia je vyšší ako celkový prílev do hospodárstva SR, čo je spôsobené zápornými hodnotami prílevu PZI v ostatných odvetviach. Záporný vývoj sledujeme v administratívnych a podporných službách, kde prílev PZI nadobudol hodnotu - 115 mil. €. Taktiež doposiaľ pozitívny vývoj v oblasti nehnuteľností zaznamenal v tomto roku najvyššiu zápornú hodnotu prílevu PZI na úrovni -316 mil. €. Pozitívny hodnoty prílevu v sledovanom období roku 2012 sú v odvetviach priemyselnej výroby (29 mil. €), odborných, vedeckých a technických činností (40 mil. €), dodávky elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu (10 mil. €) a dopravy a skladovania (12 mil. €). Z teritoriálneho hľadiska najvyššiu zápornú hodnotu prílevu PZI zaznamenalo Holandsko a to vo výške 348 mil. €. Najvýznamnejší prílev PZI mala Česká republika (224 mil. €) nasledovaná Kórejskou republikou (120 mil. €). Vo všetkých kvartáloch roku 2012 pozitívne hodnoty prílevu PZI získali tieto kraje: Trnavský (14 mil. €), Nitriansky (42 mil. €), Prešovský (3 mil. €), Košický (43 mil. €). Vo všetkých ostatných krajoch zaznamenávame negatívnu hodnotu prílevu PZI.

Graf 1 Vývoj prílevu PZI do SR v rokoch 1999 – 2012 s polynomičným trendom



Zdroj: NBS, vlastné spracovanie

Ako môžeme sledovať v grafe 9 vývoj prílevu PZI v rokoch 1999-2012 celkový prílev PZI zaznamenáva pozitívne hodnoty okrem roku 2009. Trendový vývoj má vypovedaciu účinnosť na úrovni 41%. Uvedený

trend má klesajúci charakter a predpokladá pokračujúci trend poklesu prílevu PZI v nasledujúcom období podľa vývoja v sledovanom období. Uvedený záver možno očakávať, nakoľko

príležitosti pre vytváranie nových investičných aktivít v súčasnom období sú obmedzené. I napriek malému podielu PZI v Prešovskom a Banskobystrickom kraji neočakávame v najbližšom období výrazný záujem o investovanie do týchto regiónov. Dôvod nie je len slabo rozvinutá infraštruktúra, ale taktiež nepostačujúci ľudský kapitál v danom regióne.

Investičné stimuly pre regióny

V roku 2011 prijala Vláda SR novelizáciu zákona č. 561/2007 o investičnej pomoci. Hlavným prínosom je rozdelenie Slovenskej republiky na zóny, v ktorých je stanovená maximálna výška investičnej pomoci a minimálna výška investície pre jednotlivé odvetvia, od ktorej možno o túto pomoc žiadať. Hlavným kritériom v jednotlivých zónach sa stala miera nezamestnanosti, ktorá sa porovnáva s priemernou mierou nezamestnanosti v SR. Podľa toho či je regionálna miera nezamestnanosti vyššia, alebo nižšia ako celoslovenský priemer sa potom odvíja aj maximálna

výška investičnej pomoci a hranica minimálnej výšky investície.

Členenie SR na zóny podľa zákona 561/2007 z. z. :

- „zóna A: najmenej 150% priemernej miery nezamestnanosti v SR
- zóna B: 125 – 150% priemernej miery nezamestnanosti v SR
- zóna C: 100 – 125% priemernej miery nezamestnanosti v SR
- zóna D: 75 – 100% priemernej miery nezamestnanosti v SR
- zóna E: menej ako 75% priemernej miery nezamestnanosti v SR“

Členenie krajiny do rôznych zón má napomôcť k odstraňovaniu disparít medzi jednotlivými krajinami v SR.

Tabuľka č. 2: Mapa investičnej pomoci

	Max. intenzita (% z oprávnených nákladov)		Finančná dotácia (% z opr. nákladov)		Príspevky na prac. Miesta v EUR	
	Západ	stred+východ			západ	stred+východ
Priemyselná výroba						
Zóna A	40%	50%	40%		8000	10000
Zóna B	35%	45%	25%		6000	8000
Zóna C	30%	35%	10%		4000	5000
Zóna D	25%	30%	-		-	-
Zóna E	20%	25%	-		-	-
Technologické centrá						
Zóna A	40%	50%	30%	40%	12000	14600
Zóna B	40%	50%	25%	30%	12000	14600
Zóna C	40%	45%	20%	25%	12000	13100
Zóna D	35%	40%	15%	15%	10500	11600
Zóna E	30%	35%	10%	10%	8760	10200
Centrá strategických služieb						
Zóna A	40%	50%	30%	40%	10500	13100
Zóna B	40%	50%	25%	30%	10500	13100
Zóna C	40%	45%	20%	25%	10500	11800
Zóna D	35%	40%	15%	15%	9100	10500
Zóna E	30%	35%	10%	10%	7800	9100
Turizmus						
Zóna A	40%	50%	30%	40%	10500	13100
Zóna B	40%	50%	25%	30%	10500	13100
Zóna C	40%	45%	20%	25%	10500	11800
Zóna D	35%	40%	15%	15%	9100	10500
Zóna E	30%	35%	10%	10%	7800	9100

Zdroj: http://www.sario.sk/userfiles/file/sario/pzi/statna/Handout_incentives_sk_2011.pdf

Záver

Pred sledovaním obdobím nebola Slovenská republika zaujímavou hositeľskou krajinou pre PZI. V tomto období sa vytvárala tzv. slovenská kapitálová vrstva, ktorá na následky oneskorenia potrebných reštrukturalizačných opatrení nebola schopná dlhodobo udržať potrebný rast ekonomiky. Samotná geografická poloha Slovenskej republiky bola jedným z hlavných faktorov, ktoré mohli napomôcť k vyššej atraktivite krajiny. Problémom okrem nevybudovanej infraštruktúry v menej vyspelých regiónoch bol aj nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily v týchto regiónoch. V súčasnosti aj relatívne lacná pracovná sila nie je determinujúca pre rozhodovanie zahraničného investora a Slovensko postupne stráca i túto výhodu. Pre investora naďalej zostávajú rozhodujúce ekonomické a politické determinanty. Napriek priaznivému ekonomickému vývoju Slovenskej republiky sa práve politické determinanty stávajú veľkým problémom z pohľadu atraktivity. Neistý postoj štátu k zahraničným investorom, slabá politická stabilita a nebezpečenstvo znárodnenia vysielajú negatívne impulzy k potenciálnym záujemcom o investovanie v SR.

Literatúra

- Baláž, P. a kol. (2001). *Medzinárodné podnikanie*. Bratislava: Sprint. ISBN 80-88848-68-7
- Lisý, J. a kol. (2000). *Ekonomía*. Bratislava: Iura edition. ISBN 80-88715-81-4
- Havierniková, K. (2013). Podnikanie v podmienkach globalizácie. *Teoreticko-metodologické aspekty merania ekonomickej výkonnosti klastrov v Slovenskej republike*. Trenčín : TnUAD, 2013. - s.56-76. ISBN 978-80-8075-619-2.
- Kordoš, M. (2013). The role of innovation and technology in international business environment. *Sociálno - ekonomická revue*. roč.11, č.4(2013), s.78-84. ISSN 1336-3727.
- Kordoš, M., Janský, B. (2011). Vplyv globálnej ekonomickej recesie na rozvoj svetového hospodárskeho prostredia. *Sociálno - ekonomická revue*. roč. 9, č.2(2011), s.45-56. ISSN 1336-3727.
- Lipková, E. (2002). *Medzinárodné hospodárske vzťahy*. Bratislava: Sprint. ISBN 80-88848-70-9

Veľké rozdiely v rozvoji regiónov sa Vláda SR pokúsila zmeniť novelizáciou zákona o investičnej pomoci, prostredníctvom rozdelenia krajiny na niekoľko zón. Nakoľko táto novelizácia bola prijatá až v druhej polovici roka 2011, prínosy tejto novelizácie ešte nemožno hodnotiť z dôvodu nedostatku údajov. Táto novelizácia umožňuje zvoliť si formu pomoci, ktorú chce čerpať. Na výber má dotácie na obstaranie dlhodobého hmotného majetku a dlhodobého nehmotného majetku, úľavy na dani z príjmu podľa osobitného predpisu, príspevok na novovytvorené miesta podľa osobitného predpisu, príspevok na vzdelávanie a rekvalifikáciu zamestnancov prijatých na novovytvorené pracovné miesta, prevod nehnuteľného majetku alebo zámene nehnuteľného majetku za cenu nižšiu, ako je všeobecná hodnota majetku, pričom sa nepoužijú ustanovenia osobitného predpisu.

I napriek vyššie spomínaných negatív vplyvajúcich na prílev PZI v SR možno konštatovať, že to boli práve PZI, ktoré prispeli k pozitívnemu trendu rozvoja našej ekonomiky. Umožnili transfer technológií do transformujúcej ekonomiky a zabezpečili vytvorenie nových pracovných miest.

Samuelson, P. A., Nordhaus, W. D. (1991). *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda. ISBN 80-205-0192-4

Vincúr, P. a kol. (2007). *Teória a prax hospodárskej politiky*. Bratislava: Sprint. ISBN 978-80-89085-80-4

Zákon č. 561/2007 Z. z. o investičnej pomoci v znení neskorších predpisov. [cit.: 2013-15-09]. Dostupné na: <http://jaspi.justice.gov.sk/>

Národná banka Slovenska. (2013). [online.] [cit. 22.10.2013.] Dostupné na: www.nbs.sk

Slovenská agentúra pre rozvoj, investície a obchod. (2013). [online.] [cit. 22.10.2013.] Dostupné na: www.sario.sk

Kontakt

Ing. Karol Krajčo
Katedra ekonómie a ekonomiky
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov
Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne
Študentská 3
911 50 Trenčín
e-mail: karol.krajco@tnuni.sk

SUMMARY

Foreign direct investments in SR

Karol KRAJČO

Before the monitoring period the Slovak Republic was not interesting as host country for FDI. During this period created Slovak capital layer, which was not able to maintain the long-term economic growth as a result of the delay necessary restructuring measures. The actual geographical location of the Slovak Republic was one of the main factors that could help to increase the attractiveness of the country. Problems in addition to underdeveloped infrastructure in less developed regions was the lack of skilled labor in these regions. At present, the relatively cheap labor is not determining the decision of a foreign investor and Slovakia also gradually losing this advantage. For investors remain crucial economic and political determinants. Despite the positive economic development of the Slovak Republic is just political determinants of becoming a big problem in terms of attractiveness. Uncertain state attitude towards foreign investors, weak political stability and risk of nationalization negative impulses transmitted to potential bidders to invest in SR.

Large differences in regional development, the government tried to change the amendment of the Act on Investment Incentives by dividing the country into several zones. Since this amendment was adopted in the second half of 2011, the benefits of this amendment cannot be evaluated due to lack of data. This amendment allows investors to choose the form of assistance that investors want to draw. To select the subsidies for the acquisition of tangible fixed assets and intangible assets, relief from income tax under a special regulation, contribution to the newly created under a special regulation, contribution to the training and retraining of employees hired for new jobs, transfer of intangible assets or exchange of real property at a price lower than the market value of assets and the provisions of a special regulation. Foreign direct investments are a major factor in economic growth in the Slovak Republic. The aim of this paper is to describe the development of FDI inflows from 1999 to 2012. Foreign direct investments are the means which should ensure the reduction of regional disparities in the Slovak Republic. Evolution of FDI inflows indicates that the difference in flux into each region of Slovakia from the beginning of the period is the same and task of developing less developed regions is not fulfilled. Slovak Republic made the amendment the Act of Investment Aid, which has provided for a reduced disparities between regions. In this paper we describe the development of FDI in terms of deployment to the regions, sectorial structure of industry and country of origin of FDI. Despite the above-mentioned negatively affecting the inflow of FDI in Slovakia can say that it was the FDI, which contributed to the positive trend of the development of our economy. Allow the transfer of technology to transforming the economy and provide new jobs.

JEL Classification: F00, F21, E22

PRIAME ZAHRANIČNÉ INVESTÍCIE A ICH VPLYV NA VYUŽITIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV V REGIONÁLNO M ROZVOJI

Foreign direct investments and their impact on utilization of human resources in regional development

Jana SOCHULÁKOVÁ

Abstrakt

Priame zahraničné investície predstavujú silný faktor rozvoja regiónov. Prinášajú so sebou celý rad výhod, ktoré neposkytujú ostatné typy zahraničných investícií – nové trhy, modernejšie technológie, nové firemné kultúry a iné. Získanie významných zahraničných investícií je znakom zdravého hospodárskeho prostredia krajiny aj regiónu. PZI sú kľúčovým zdrojom ekonomického rastu a regionálneho rozvoja, ale súčasne sú aj nositeľom vzniku regionálnych rozdielov. V rámci procesu získavania zahraničných investícií vystupuje do popredia aj otázka regionálnej ponuky pracovnej sily. Cieľom príspevku je zhodnotiť priame zahraničné investície ako determinant regionálneho rozvoja so zameraním sa na Trenčiansky kraj. Príspevok je súčasťou IG č.6/2013 „Ekonomický rozvoj a ekonomická výkonnosť regiónov“.

Kľúčové slová

Priame zahraničné investície, zahraničný investor, ekonomická stabilita, regionálny rozvoj, nezamestnanosť, zamestnanosť, ľudské zdroje

Abstract

Foreign direct investment represents a powerful factor in regional development. They bring with them a number of benefits-new markets, modern technologies, new corporate culture and others. Significant foreign investment low represents a healthy economic environment in the country. FDI is a key source of economic growth, innovation and growth performance of SR. Increased performance of the Slovak economy in recent years is directly related to the increased inflow of foreign direct investment. FDI is an important accelerator of economic growth and regional development, but at the same time as the bearer of regional differences. In the process of attracting foreign investment rises to the fore the question of regional labor supply. The aim of the contributions is to evaluate foreign direct investment as a determinant of regional development with a focus on region of Trencin. This article is a part of the IG no. 6/2013 "The economic development and the economic performance of regions".

Keywords

Foreign direct investment, foreign investor, economic stability, regional development, unemployment, employment, human resources

JEL Classification: F35, E24, E22

Úvod

Priame zahraničné investície (PZI) sa stali neoddeliteľnou súčasťou rozvoja medzinárodnej spolupráce a procesu globalizácie. Ukazovatele PZI patria dnes medzi hlavné ekonomické indikátory národných ekonomík. Vláda SR si vytýčila vo svojej národnej Stratégii rozvoja konkurencieschopnosti medzi inými aj prioritu podporovať vytváranie pracovných miest s vysokou pridanou hodnotou, a podporovať vzdelávanie na trhu práce. Čo sa týka priamych zahraničných investícií, prioritou by mali byť

PZI najmä do regiónov s vysokou mierou nezamestnanosti a nízkou mierou ekonomickej aktivity.

V Slovenskej republike môžeme hovoriť o príleve PZI až po roku 1989 v súvislosti so začiatkom transformácie ekonomiky z centrálne riadenej na trhovo orientovanú. Slovensko je plnohodnotným členom Európskej únie, NATO, OECD a Schengenského priestoru. Slovensko prijalo euro 1. januára 2009 a tak sa stalo 16.členským štátom eurozóny, pretože splnilo všetky požadované Maastrichtské kritériá. Slovensko sa teší z

pozitívneho ratingu od medzinárodných ratingových spoločností a získalo aj najlepšiu pozíciu medzi krajinami CEE od Svetovej banky v DoingBusiness Report 2008, 2009 a 2010

Prílev PZI na Slovensko bol až do roku 2000 neuspokojivý. Rok 2000 priniesol zásadný zlom, keď v danom roku Slovensko prilákalo 2 miliardy USD investícií, teda približne toľko, koľko v rokoch 1993 až 1998 celkovo. Začala sa výraznejšie presadzovať forma priamych predajov organizácií zahraničným investorom. Zmenila sa štruktúra zahraničných investícií, klesol podiel obchodu v prospech priemyslu a finančných inštitúcií. Významná časť zahraničných investícií smerovala do odvetvia automobilového priemyslu, kde dominovali najmä investori zameraní na montáž automobilových komponentov.

V roku 2009 sa prílev PZI na Slovensko prudko spomalil. Okrem krízy môže odlev kapitálu súvisieť so vstupom Slovenska do eurozóny. Domáce dcérske spoločnosti zahraničných matiek, ktoré pred prijatím eura spravovali likviditu na Slovensku, presunuli časť týchto operácií do zahraničia, kde sa teraz spravuje na spoločnej celoeurópskej úrovni. V danom roku bol vo všetkých regiónoch Slovenska zaznamenaný aj nárast nezamestnanosti. Rok 2011 bol z pohľadu prílevu zahraničných investícií úspešným rokom. Na Slovensko sa podarilo pritiahnuť najviac investorov za posledné tri roky. Objem investícií sa zvýšil oproti predchádzajúcemu roku 4-násobne a 2-násobný nárast bol zaznamenaný aj v počte novovytvorených pracovných miest.

Všeobecne platí, že zahraničné investície využívajú v hostiteľskej krajine regionálne stimuly a vyberajú si také regióny, ktoré spĺňajú špeciálne podmienky na usmernenie PZI (výrobné náklady, dopravné náklady, politicko-hospodárska stabilita, produktivita práce, zisk, rast trhu a pod.).

Slovenská republika je vhodné miesto pre investovanie ako krajina s politickou a ekonomickou stabilitou, ktorá za posledných desať rokov prešla výraznými štrukturálnymi zmenami s víziou stať sa jednou z najlepších cieľových krajín pre potenciálnych investorov.

Agentúra SARIO uvádza nasledovných 10 dôvodov, prečo investovať na Slovensku:

- výborná geografická poloha v strednej Európe,
- politická a ekonomická stabilita, najvyšší ekonomický rast v regióne,
- daňová reforma,
- dostatok kvalifikovanej pracovnej sily,
- nízke náklady na pracovnú silu pri pomerne vysokej produktivite práce,
- euro – oficiálna mena od roku 2009,

- veľký výber priemyselných zón, stavebných pozemkov a kancelárií určených na predaj alebo prenájom,
- harmonizované investičné stimuly s legislatívou EÚ,
- kvalita infraštruktúry sa neustále zlepšuje,
- veľký inovačný potenciál pre projekty v oblasti veda a výskum.
- kvalifikovaná a zručná pracovná sila.

Cieľom príspevku je zhodnotiť priame zahraničné investície v Trenčianskom kraji, poukázať na silné a slabé stránky tohto regiónu a zhodnotiť vplyv priamych zahraničných investícií na regionálny trh práce a ekonomický rozvoj regiónu. S využitím metódy korelačnej analýzy kvantifikujeme závislosť medzi priamymi zahraničnými investíciami a vybranými makroekonomickými ukazovateľmi (HDP, miera nezamestnanosti) v Trenčianskom kraji. Zdrojom informácií pre analýzu boli údaje ŠÚ SR, NBS a agentúry SARIO. Analyzovaným obdobím je časový interval 2000-2012.

1. Priame zahraničné investície v Trenčianskom regióne

Od začiatku sa prílev PZI vyznačuje veľkou regionálnou nerovnomernosťou. Príčiny nerovnomernosti môžeme hľadať v:

- rozdielnej úrovni infraštruktúry jednotlivých krajov
- sústreďovaní investícií do väčších centier s administratívnym a správnym vybavením
- rozdielnej úrovni disponibilnej kvalifikovanej pracovnej sily
- dostupnosti a vybavenosti priemyselných parkov
- menších skúsenostiach v oblasti spolupráce so zahraničnými investormi

Jedným z ekonomicky najsilnejších regiónov SR a po Bratislave aj najpriemyselnejším je Trenčiansky kraj. Trenčiansky kraj leží v západnej časti Slovenska. Z geografického hľadiska spadá do oblasti Západných Karpát a jeho najhustejšie osídlené oblasti sú sústredené v údolí rieky Váh. Susedí s Trnavským, Nitrianskym, Banskobystrickým a Žilinským krajom. Jeho západnú časť tvorí štátna hranica s Českou republikou. Je to jeden z menších krajov Slovenska, kde žije približne 600 tisíc obyvateľov a hustota zaľudnenia predstavuje 133 obyvateľov na km².

Trenčiansky kraj disponuje veľmi dobre rozvinutým systémom cestnej a železničnej dopravy.

Keďže však nemá žiadne medzinárodné letisko, jeho vzdušné spojenie so svetom sa zabezpečuje z letísk susedných regiónov. Kraj križuje medzinárodné významná železničná trať spájajúca Maďarsko/Rakúsko – Bratislavu – Trenčín – Košice – Poľsko. Región je tiež napojený na železničnú sieť Českej republiky a to prostredníctvom regionálnej trate z Trenčína do Brna. Krajom prechádza aj významný cestný koridor tvorený z väčšej časti diaľnicou medzi Bratislavou a Trenčínom. Na základe ekonomickej

štruktúry môže byť Trenčiansky kraj charakterizovaný ako priemyselný región. Má dlhú tradíciu najmä v oblasti strojárkeho, textilného, chemického a gumárskeho priemyslu. V súčasnosti sa radí medzi ekonomicky najsilnejšie kraje Slovenska. Je tiež mimoriadne aktívny v oblasti podnikania malých a stredných firiem – kde je v rámci tejto kategórie zaregistrovaných vyše 6500 podnikateľských subjektov.

Tab. 1 : Vývoj PZI a HDP v Trenčianskom kraji

	Stav PZI v tis. EUR	Stav PZI na obyvateľa v EUR	% podiel PZI na SR	Regionálny HDP v mil. EUR	% podiel regionálneho HDP na SR	Regionálny HDP na obyv. v EUR
2000	224025,7	369,1	3,9	3316	10,6	5444
2001	235643,6	389,7	3,0	3584	10,6	5919
2002	317964,5	502,5	2,9	3779	10,3	6255
2003	784101	659,6	3,5	4187	10,3	6946
2004	956128	967,6	4,4	4676	10,3	7771
2005	1141431	1172,7	5,0	4856	9,8	8081
2006	1060736	1634,5	3,9	5724	10,4	9537
2007	1401266	2005,2	4,6	6302	10,3	10503
2008	1628475	2714,1	4,8	6721	10,1	11205
2009	1734913	2891,5	4,7	6166	9,78	10285
2010	1803931	3011,5	4,8	6435	9,77	10744
2011	1847027	3107,8	4,7	-	-	-

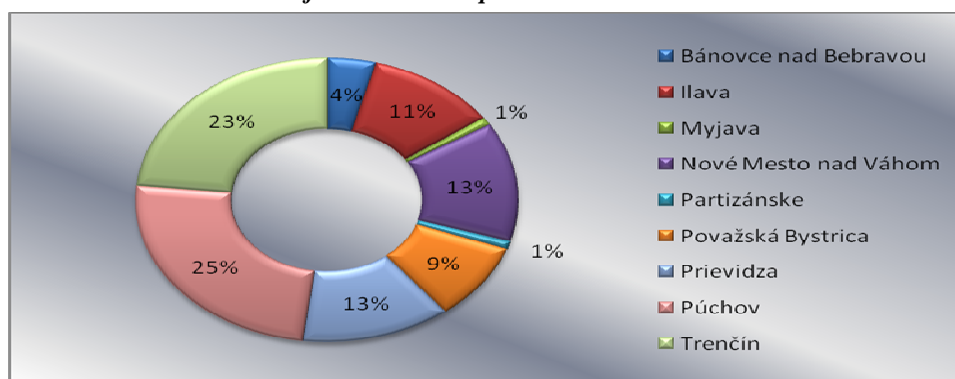
Zdroj: NBS, ŠÚ SR

V Trenčianskom kraji je vybudovaných desať priemyselných parkov a v rokoch 2002-2009 tu bolo 12273 novovytvorených pracovných miest, čo je najviac v rámci Slovenska (19%). Stav PZI má počas celého analyzovaného obdobia rastúcu tendenciu, aj keď v čase hospodárskej krízy sa tempo rastu mierne spomalilo. Najvyšší nárast sme zaznamenali v roku 2003, kedy sa stav PZI viac ako zdvojnásobil oproti predchádzajúcemu roku. Trenčiansky kraj je v stave PZI na piatom mieste spomedzi všetkých krajov SR. Podiel PZI tohto regiónu na zahraničných investíciách

SR je dlhodobo necelých 5 %. Regionálny HDP zaznamenáva až do roku 2009 nárast a s výnimkou roku 2005 si udržiava 10%-ný podiel na celkovom HDP SR. V roku 2009 nastal mierny pokles, ale v roku 2010 zaznamenávame opätovný nárast.

Trenčiansky kraj nepotvrďuje pravidlo, že dominujúcim mestom v príleve PZI musí byť krajské mesto. Z grafu 1 vidíme, že najvyšší podiel PZI má okres Púchov (25%), Trenčín je na druhom mieste (23%). Najnižší podiel, len okolo 1%, majú okresy Myjava a Partizánske.

Graf 1 Alokácia PZI v Trenčianskom kraji od roku 2000 po 2010



Zdroj: NBS, vlastné spracovanie

Najvýznamnejšími výrobnými odvetviami kraja automobilový, strojársky, elektrotechnický a elektronický priemysel, odevný priemysel. Strojárska produkcia bola v minulosti orientovaná najmä na zbrojné účely. a preto je dnes v procese značnej reštrukturalizácie a ťažobný priemysel je v riadenom procese útlmu. V regióne sa rozvíjajú aj nové progresívne odvetvia. Elektrotechnická výroba v Novej

Dubnici tvorí viac než 75% priemyselnej produkcie mesta. V tab. 2 vidíme prehľad najvýznamnejších zahraničných investorov pôsobiach v Trenčianskom kraji. Najvýznamnejšie investície, ktoré vytvorili aj najviac pracovných miest sa dlhodobo spájajú s elektrotechnickým a automobilovým priemyslom.

Tab. 2 Prehľad najvýznamnejších investorov pôsobiach v Trenčianskom kraji

Etablované firmy	Krajina pôvodu	Počet zamestnancov	Výroba	Mesto
Conrimental Matador Rubber, s.r.o.	SRN/Holandské kráľovstvo	2050	Výroba gumových pneumatík, dopravných pásov, výskum a vývoj	Púchov
Leoni Autokabel Slovakia, spol.s.r.o.	SRN	3000	Súpravyzapaľovacíchkáblv	Trenčín
YURA Corporation Slovakia, s.r.o.	Korejská republika	5000	Súpravyzapaľovacíchkáblv	Lednické Rovne
EMERSON a.s.	International	1 300	Výroba klimatizačných jednotiek, elektrických zdrojov	Nové Mesto nad Váhom
Hella Slovakia Signal-Lighting, s.r.o.	SRN	1 100	Výroba signálných svetiel	Bánovce nad Bebravou
Elster, s.r.o.	SRN	620	Výroba meracej a regulačnej techniky	Stará Turá
Askoll Slovakia s.r.o.	Talianska republika	653	Výroba elektromotorovprebieľu techniku	Nové Mesto nad Váhom
PSL, a.s.	SRN	846	Výroba sériových ocelových ložísk	Považská Bystrica
Hella Slovakia Front-Lighting, s.r.o.	Česká republika	840	Výroba svetlometovpreosobné a nákladné automobily	Kočovce
Gabor spol. s.r.o.	SRN	1150	Výroba koženej obuvi	Bánovce nad Bebravou
Power – One s.r.o.	Švajčiarska konfederácia	1000	Výroba kompaktných spínaných zdrojov a napájacích systémov pre telekomunikácie, dopravu a priemysel vrátane vývoja	Dubnica nad Váhom
VACUUMSCHMELZE, s.r.o.	SRN	1210	Výroba elektronických a elektromagnetických súčiastok pre automobilový priemysel	Horná Streda
RIALTO s.r.o.	Slovensko/Taliansko	1600	Výroba dámskej, pánskej a detskej športovej obuvi	Partizánske
Sauer-Danfoss a.s.	International	815	Výroba hydraulických systémov	Považská Bystrica
Delta Electronic, s.r.o.	Slovensko/Kajmanské ostrovy	820	Výroba napájacích telekomunikačných systémov	Dubnica nad Váhom

Zdroj: SARIO

2. Regionálna pracovná sila a trh práce v Trenčianskom kraji

Kvalita, dostupnosť a cena pracovnej sily predstavujú pre väčšinu investícií kľúčový determinant pri rozhodovaní o výbere lokality na umiestnenie investície. Meranie kvality pracovnej sily je veľmi problematické, najmä ak hovoríme o jej vzťahu k prílevu PZI. Každý investor má svoje špecifické požiadavky, ktoré nemožno zovšeobecniť. Každý typ investícií má iné nároky na pracovnú silu. Najčastejšie sa analyzuje vzdelanostná úroveň obyvateľstva, kde sa

skúma napr. počet vysokoškolských študentov, rozdelenie vysokoškolských študentov podľa zamerania, počet a kvalita stredných odborných škôl a univerzít, jazyková a počítačová úroveň obyvateľstva.

Z pohľadu dostupnosti pracovnej sily nemôžeme hovoriť o výhodách alebo nevýhodách jednotlivých regiónov, keďže tento faktor je viazaný na konkrétne miesto a každý investor má taktiež špecifické požiadavky v tejto oblasti. Za jedinú zásadu môžeme považovať to, že vyššie osídlenie určitého regiónu vytvára väčšie predpoklady na prílev PZI. Na prvý

pohľad by sa mohlo zdať, že región s väčšou mierou nezamestnanosti vytvára prostredie, kde nebude núdza o pracovnú silu, ale väčšinou je pomer kvalifikovanej

pracovnej sily v regiónoch s vyššou nezamestnanosťou menší a potrebná pracovná sila chýba.

Tab. 3 : Vývoj vybraných ukazovateľov trhu práce v Trenčianskom kraji

	Zamestnanosť - počet pracujúcich		Nezamestnanosť - počet nezamestnaných		Miera evidovanej nezamest. v %	Priemerná mesačná mzda zamestnanca hospodárstva TN (EUR)
	v tis. osôb	podiel na SR v %	v tis. osôb	podiel na SR v %		
2000	247,8	11,8	44,2	9,1	15,0	344,5
2001	254,0	12,0	39,8	7,8	13,4	371,4
2002	258,3	12,1	33,1	6,8	11,3	401,1
2003	266,9	12,3	27,0	5,9	9,2	422,7
2004	269,1	12,4	25,4	5,3	8,6	461,6
2005	271,1	12,2	23,9	5,6	8,1	501,9
2006	280,0	12,2	21,2	6,0	7,1	543,8
2007	278,0	11,8	16,7	5,7	5,7	582,6
2008	285,5	11,7	13,9	5,4	4,7	630,4
2009	273,4	11,6	21,4	6,6	7,3	634,8
2010	270,5	11,5	30,7	7,9	10,2	657
2011	268,1	11,6	25,5	7,0	10,6	687
2012	266,5	11,4	26,2	6,9	9,0	724

Zdroj: ŠÚ SR

Cena práce zohráva tiež významnú úlohu pri investíciách a to hlavne pri investíciách náročných na pracovnú silu. Samotné PZI prispievajú k zvyšovaniu rozdielov medzi mzdou pre kvalifikovaných

a nekvalifikovaných pracovníkov. Samozrejme ani najlacnejšia pracovná sila nemusí byť výhodou, pretože treba brať do úvahy, ako sme už spomenuli, všetky aspekty pracovnej sily.

Tab. 4: Celková zamestnanosť v Trenčianskom kraji podľa odvetví v osobách

NACE/rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Poľnohospod., lesníctvo a rybolov	11766	11 950	10 815	10 286	9 423	8 460	8 457	8 393	8 022	8 243	7 915
Priemysel spolu	92438	93 799	95 005	94 872	97 487	96 191	98 565	96 807	101428	91 720	86 773
z toho priemyselná výroba	79045	82008	82 413	83 462	87 063	85 981	88 721	87 566	92 820	83 159	78 640
Stavebníctvo	13465	13893	14 487	15 909	15 873	18 444	19 304	17 579	20 893	20 887	20 487
Veľkoob., maloob., opr. mot. voz.; dopr. a sklad; ubyt. a strav. sl.	45485	46619	50 454	51 439	50 793	53 184	55 819	60 750	61 751	64 013	67 328
Informácie a komunikácia	4387	4317	3 900	3 925	4 129	4 203	4 388	4 348	5 001	5 368	3 879
Finančné a poisťovacie činnosti	2162	2124	1 955	1 903	1 870	1 724	1 966	2 110	2 319	2 364	2 334
Činnosti v oblasti nehnuteľností	1594	1481	1 255	1 327	1 524	1 496	1 437	1 445	1 563	1 417	1 739
Odb., ved. a tech. činnosti; adm. sl.	11536	11079	10 492	10 254	12 840	13 076	12 654	12 372	14 830	15 066	15 733
Verejná správa., vzdel.; zdrav a sociálna pomoc	41292	40378	41 200	42 673	41 492	40 587	40 167	39 962	41 177	41 139	41 288
Umenie, zábava a rekreácia; ostatné činnosti	4481	4483	4 915	4 424	5 237	5 246	4 944	4 810	5 412	5 954	5 862
SPOLU	228606	230123	234478	237012	240668	242611	247701	248576	262396	256171	253338

Zdroj: ŠÚ SR

Nezamestnanosť v Trenčianskom kraji mala pred finančnou krízou klesajúcu tendenciu, od roku 2009 naopak stúpa. V roku 2009 nastal nárast o 2,5% a v roku 2010 stúpila o ďalšie 3%. Opätovný pozitívny vývoj je zaznamenaný v roku 2012, kedy miera evidovanej nezamestnanosti klesla o viac ako jedno percento. Z tab. 3 vidíme, že zamestnanosť, vyjadrená počtom pracujúcich, má do roku 2008 stúpajúcu tendenciu, od roku 2009 nastáva pokles, ktorý pretrváva až do súčasnosti. Percentuálny podiel počtu pracujúcich v Trenčianskom kraji na celej SR je viac ako 11%. Z tab. 4 vidíme, že najväčší počet zamestnaných je v priemyselnej výrobe, ku ktorej sa viaže aj najväčší počet už spomínaných zahraničných investorov. Vysoký počet zamestnancov je aj v odvetví veľkoobchodu a maloobchodu, v ktorom ako jedinom je viditeľný nárast počas celého sledovaného obdobia, tzn. aj počas hospodárskej krízy. V danom odvetví nastal aj najvyšší nárast od roku 2000. Výrazne stúpol počas sledovaného obdobia počet zamestnancov aj v oblasti stavebníctva a v oblasti vedeckej a technickej činnosti. Najvýraznejší pokles nastal v oblasti poľnohospodárstva. Najnižší počet zamestnancov je v činnosti v oblasti nehnuteľností. Priemerná mesačná mzda zaznamenáva nárast počas celého analyzovaného obdobia, pričom najvyššie nominálne mzdy sú v sektore finančných služieb, informačných technológií a distribúcie elektrickej energie, plynu a vody.

Tab. 4: Korelačné koeficienty

	Korelačný koeficient v Trenčianskom kraji
Korelácia PZI a HDP	0,79
Korelácia PZI a miery nezamestnanosti	- 0,91
Korelácia PZI a zamestnanosti	0,75

Zdroj: Vlastné výpočty

Na základe vypočítaných korelačných koeficientov môžeme konštatovať, že na mieru nezamestnanosti výrazne vplyva stav priamych zahraničných investícií. Hodnota korelačného koeficienta v Trenčianskom kraji je -0,91, čo v sociálnych a ekonomických vedách predstavuje vysokú negatívnu koreláciu. Čím bude stav PZI v regióne vyšší, tým je koncentrácia nezamestnanosti nižšia. V rámci celej SR vychádza korelačný koeficient

3. Vplyv PZI na vybrané makroekonomické ukazovatele Trenčianskeho kraja

Na kvantifikáciu sily závislosti medzi priamymi zahraničnými investíciami a HDP, resp. medzi PZI a mierou nezamestnanosti použijeme *Pearsonov korelačný koeficient*.

$$r = \frac{\sum (x - \bar{x})(y - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x - \bar{x})^2 \sum (y - \bar{y})^2}}$$

Korelačný koeficient meria silu štatistickej závislosti medzi dvoma kvantitatívnymi premennými. Nevyjadruje príčinnno-následný vzťah dvoch premenných, ale vysvetľuje do akej miery jeden, resp. viac javov (nezávisle premenných veličín) vyvoláva účinok na závisle premennú veličinu. Východiskové údaje pre výpočet sú v tab. 1 a v tab. 3. Nezávisle premennou veličinou je pri našej analýze stav PZI a závisle premennou veličinou bude miera nezamestnanosti a regionálny HDP.

Hodnota korelačného koeficienta sa pohybuje v intervale <-1,1>, pričom

- kladné hodnoty predstavujú priamu úmernosť analyzovaných veličín, čím bližšie k 1, tým je korelácia silnejšia,
- záporné hodnoty predstavujú nepriamu úmernosť analyzovaných veličín, čím bližšie k -1, tým je korelácia silnejšia,
- nula predstavuje nezávislosť skúmaných premenných.

-0,88. Takže PZI patrí medzi determinanty, ktoré vplyvajú na pokles nezamestnanosti v regióne a robia región atraktívnejším a konkurencieschopnejším. Súčasne korelácia PZI a zamestnanosti je vysoká a pozitívna, hodnota korelačného koeficienta je 0,75.

Takisto vysoká závislosť bola zistená pri hodnotení vzťahu medzi PZI a HDP. V Trenčianskom kraji je hodnota korelačného koeficienta 0,79, v rámci celej SR dokonca 0,98, čo

predstavuje vysokú pozitívnu koreláciu. Čím vyšší bude stav PZI v regióne, tým bude vytvorený vyšší HDP.

Záver

PZI predstavujú v súčasnosti jednu z najefektívnejších foriem zvyšovania konkurencieschopnosti vybraného územia, pri ktorej dochádza k prenikaniu zahraničného kapitálu do ekonomiky hostiteľskej krajiny a prostredníctvom presunu a zavádzania nových technológií sa zvyšuje výrobný potenciál daného regiónu. Prílev priamych zahraničných investícií je indikátorom rastu regionálnej konkurencieschopnosti a životnej úrovne obyvateľstva v danom regióne.

V súčasnosti je potrebné posudzovať zahraničné investície nielen z pohľadu kvantity, ale aj kvality. Nachádzame sa vo fáze stabilizácie existujúcich PZI, ktoré si už vytvorili dostatočné prepojenie na domáci priemysel v podobe dodávateľsko-odberateľských vzťahov. Ďalší vývoj však nevyhnutne musí smerovať k väčšej odvetvovej a regionálnej diverzifikácii PZI, a to najmä vo vzťahu k ich umiestňovaniu do odvetvi s vyššou pridanou hodnotou. Rastúca výkonnosť slovenskej ekonomiky v uplynulých rokoch priamo súvisí so zvýšeným prílevom priamych zahraničných investícií. S využitím korelačnej analýzy sme zistili, že stav PZI prispieva k rastu HDP a tým aj k hospodárskemu rastu, a prispieva k poklesu

nezamestnanosti a k rastu zamestnanosti v krajine aj v Trenčianskom regióne. Priame zahraničné investície sú tiež významným akcelerátorom regionálneho rozvoja, súčasne sú však aj nositeľom vzniku určitých regionálnych rozdielov. Je pravdou že kraje SR s najvyšším podielom PZI sú aj najväčším tvorcom regionálneho HDP a súčasne je v nich najnižšia miera evidovanej nezamestnanosti a najvyššia zamestnanosť.

Ludské zdroje (veková a vzdelanostná štruktúra obyvateľstva, vzdelávacie zariadenia, miera nezamestnanosti, regionálny a miestny trh práce, priemerné mzdy) sú skutočne považované za najdôležitejší ukazovateľ pri rozhodovaní sa zahraničných investorov.

Medzi hlavné dôvody príchodu PZI do Trenčianskeho regiónu patrí najmä existencia kvalifikovanej pracovnej sily v strojárskom a zbrojárskom priemysle, ktorá zostala voľná po zatvorení štátnych podnikov, vybudovanie diaľničného spojenia zo západnou Európou, ako aj geografická blízkosť k Českej republike, čím sa vytvoril zvýšený predpoklad cezhraničných investícií.

S cieľom podporiť ekonomický rozvoj v oblastiach s nízkou životnou úrovňou, resp. nízkou zamestnanosťou a vytváranie nových pracovných miest, by sa Slovenská republika mala zamerať predovšetkým na podporu regiónov, do ktorých smerovalo doposiaľ najmenej štátnej pomoci. - využívať regionálne investičné stimuly.

Literatúra

- Baculíková, N. (2008). Zahraničné investície v ekonomika Slovenskej republiky a ich vplyv na rozvoj priemyselnej výroby v SR. *Nové trendy v priemyselnej politike Slovenskej republiky*. Trenčín: TnUAD v Trenčíne. ISBN 978-80-8075-371-9
- Buček, M. a kol. (2008). *Regionálny rozvoj – novšie teoretické koncepcie*. Bratislava: Ekonóm. ISBN 978-80-225-3175-7
- Dudáš, T. (2006). *Priame zahraničné investície vo svetovom hospodárstve*. Bratislava: Ekonóm.
- Maier, G., Todtling, F. (1997). *Regionálna a urbanistická ekonomika: Teória lokalizácie a priestorová štruktúra*. Bratislava: Elita. ISBN 80-8044-044-1
- Pacáková, V. a kol. (2009). *Štatistické metódy pre ekonómov*. Bratislava: IURA EDITION. ISBN 978-80-8078-284-9
- Tánčošová, J. a kol. (2004). *Medzinárodné ekonomické vzťahy*. Bratislava: Ekonóm. ISBN 80-225-1841-7
- Šaková, B., Šíbl, D. (2002). *Svetová ekonomika*.

Bratislava: Sprint. ISBN 978-80-8078-515-4

SARIO (2013). Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu. [cit. 30.10.2013.] Dostupné na: <http://www.sario.sk/?regionalne-analyzy>

NBS (2013). Národná banka Slovenska. [cit. 30.10.2013.] Dostupné na: <http://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/statistika-platobnej-bilancie>

ŠÚ SR (2013). Štatistický úrad SR. [cit. 30.10.2013.] Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=20>

Kontakt

Jana Sochuláková, Ing. Ph.D.
Katedra ekonómie a ekonomiky
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov
Univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne
Študentská 3, 91150 Trenčín
e-mail: jana.sochulakova@tnuni.sk

SUMMARY

Foreign direct investment and their impact on utilization of human resources in regional development*Jana SOCHULÁKOVÁ*

The Slovak Republic is a suitable place where the foreign investment can flow. The country has been stable from the political and economic point of view and its economy has undergone some outstanding structural changes for last ten years. Its challenge is to become one of the best potential countries where the foreign investment flows. At present the Slovak economy is at the stage of stabilizing the existing FDI that has created its link to the national industry in a form of supplier-purchaser, client relations. Further development needs to be directed inevitably to intensive diversification of FDI placed in different branches and businesses. Especially the FDI needs to be placed in branches and businesses with higher added value. The effectiveness of the Slovak economy has grown lately and is in a direct correlation with an intensive flow of FDI. Foreign direct investment represents a powerful factor in regional development. They bring with them a number of benefits-new markets, modern technologies, new corporate culture and others. Significant foreign investment flow represents a healthy economic environment in the country. FDI is a key source of economic growth, innovation and growth performance of SR. Increased performance of the Slovak economy in recent years is directly related to the increased inflow of foreign direct investment. FDI is an important accelerator of economic growth and regional development, but at the same time as the bearer of regional differences. In the process of attracting foreign investment rises to the fore the question of regional labor supply. The aim of the contributions is to evaluate foreign direct investment as a determinant of regional development with a focus on region of Trenčín. This article is a part of the IG no. 6/2013 "The economic development and the economic performance of regions".

The year 2000 is a turning point in the investment flow as the total FDI flow in Slovakia amounted the total value of all capital inputs invested by foreign investors in the Slovak economy within previous nine years. During the given period direct sales to foreign investors are preferred. After a drop in investment in 2009 due to crisis, there is some progress made again in 2011 when the amount of investment is four times larger than the one in the previous year. Slovak region with a strong economy is the most industrial region after Bratislava and it is the Trenčín Region. Although in the years 2002-2009 in this region 12,273 new positions were opened, unemployment rate in this region increased by 2.5 per cent in 2009. In this year also regional GDP decreased. The Trenčín Region takes the fifth rank in FDI flow in Slovakia. The share of FDI in Slovak foreign investment forms five per cent. Quantifying the power of dependence between FDI and GDP or FDI and unemployment rate Pearson correlation coefficient is employed. The results of the correlation analysis prove the existence of mutual relation between FDI and unemployment rate and also between FDI and GDP. A very high negative correlation is proved between FDI and unemployment rate and between FDI and GDP there is proved a very high positive correlation not only in Slovakia but also in the Trenčín Region as well. Foreign Direct Investment is mostly directed to western Slovak regions where the unemployment rate is very low and regional GDP is growing.

JEL Classification: F35, E24, E22

INŠTITUCIONÁLNY RÁMEC REGIONÁLNEJ POLITIKY EÚ

Institutional Framework Of The EU Regional Policy

Marcel KORDOŠ, Boris JANSKÝ

Abstrakt

Článok pojednáva o zabezpečení inštitucionalizačného systému orgánov majúcich v kompetencii manažment európskej regionálnej politiky, a to v rámci koordinovanej regionálnej politiky EÚ so vzťahom k systému manažmentu a realizácie regionálnej politiky EÚ. Európska únia v rámci svojho globálneho pôsobenia a zvyšovania konkurencieschopnosti v systéme svetovej ekonomiky musí rozvíjať svoje vnútro-regionálne vzťahy v rovine, ekonomickej, politickej, rozvojovej, cezhraničnej s ostatnými regiónmi Európskej únie s cieľom odstránenia regionálnych disparít ako jedného z hlavných aspektov brániacich dosahovaniu stabilného ekonomického rastu ako základného elementu pre dosiahnutie udržateľného sociálneho a ekonomického rozvoja a kvality života obyvateľstva Európskej únie ako celku.

Kľúčové slová

Európska únia, svetová ekonomika, Výbor regiónov, Regionálna politika EÚ, Európsky parlament, Európska komisia, štrukturálna politika EÚ.

Abstract

Article discusses the assignment system of institutional bodies having competence in the management of European regional policy within the coordinated EU regional policy with relation to its the management system and implementation of EU regional policy. The European Union regarding its global operation and competitiveness enhancement in the international economics system must develop its inner-regional relations in terms of economic, political, development, cross-border aspects with other regions of the European Union in order to eliminate regional disparities as one of the main aspects hindering the achievement of stable economic growth as an essential element how to achieve sustainable social and economic development and quality of life of the European Union as a whole.

Key words

European Union, international economics, Committee of Regions, EU Regional Policy, European Parliament, European Commission, EU structural policy.

JEL Classification: F55, H77, R10

Úvod

Európska únia (EÚ) je medzinárodné spoločenstvo, ktoré od posledného rozšírenia v roku 2013 tvorí 28 členských štátov s celkovým počtom viac ako 500 miliónov obyvateľov (približne 8 % svetovej populácie). EÚ bola vytvorená v roku 1992 na základe Zmluvy o Európskej únii, známejšej pod názvom Maastrichtská zmluva, ktorá nadväzovala na predchádzajúce európske aktivity, siahajúce do 50. rokov 20. storočia.

Medzi základné princípy Európskej únie patrí prenášanie právomocí národných štátov na medzinárodné európske inštitúcie. EÚ však nemá právomoc privlastniť si vyššiu právomoc, ako jej udelia jednotlivé štáty, nedá sa preto hovoriť o

federácii. Jej spôsob rozhodovania je vo svetovom meradle unikátny, preto je Európska únia považovaná za štátne usporiadanie *sui generis*. Európska únia sama nemá právnu subjektivitu vzhľadom na citlivosť dvoch nových pilierov, túto majú Európske spoločenstvá, ktoré tvoria prvý pilier. Podľa Vojtoviča (2012) hlavným cieľom Európskej únie je Európa s výrazným hospodárskym rastom, konkurencieschopnou ekonomikou a zlepšujúcou sa kvalitou životného prostredia. A predovšetkým nové ciele - spoločná zahraničná a bezpečnostná politika a spolupráca v oblasti justície a vnútra. Mnohé jej ciele už boli zrealizované - menová únia a zavedenie občianstva únie. Európska únia je nielen združením 28 členských krajín. Nezastupiteľnú úlohu v procese jej integrácie, v jej hospodárskom rozvoji a napokon aj v

približovaní Európskej únie občanom zohrávali aj regióny.

Cieľom Európskej regionálnej politiky je prispievať k rozvoju najmä zaostávajúcich regiónov, k reštrukturalizácii upadajúcich priemyselných oblastí, či revitalizáciu zanedbaných mestských štvrtí. Ako uvádzajú Krajňáková, Vojtovič, (2012), dôraz sa kladie na tvorbu udržateľných pracovných miest a zlepšiť stav ekonomickej, sociálnej a územnej „súdržnosti“ Únie. Preto ten výraz o "súdržnej politike". Donedávna podliehal tejto politike aj rozvoj vidieckych oblastí, kde je poľnohospodárstvo na ústupe. Túto agendu v rokoch 2007 - 2013 už prebrala Spoločná poľnohospodárska politika (SPP/CAP). (Boháčková, Hrabánková, 2009)

Regionálna politika EÚ je investičnou politikou. Podporuje vytváranie pracovných miest, konkurencieschopnosť, hospodársky rast, zvyšovanie kvality života a udržateľný rozvoj. Tieto investície podporujú plnenie cieľov stratégie Európa 2020. Regionálna politika je taktiež výrazom solidarity EÚ s menej rozvinutými krajinami a regiónmi. Využíva sa na koncentráciu zdrojov pre oblasti a sektory, v ktorých majú investície maximálny dosah. Podľa Tomšíka (2009) regionálna politika slúži na zníženie významných hospodárskych, sociálnych a územných rozdielov, ktoré aj v súčasnosti existujú medzi európskymi regiónmi. Ich pretrvávajúce by podkopalo niektoré zo základných kameňov EÚ, akými sú jednotný trh alebo spoločná mena euro. Počas rokov 2007 – 2013 EÚ preinvestuje v európskych regiónoch celkovo 347 miliárd EUR. Financovanie zo zdrojov Únie pomáha napríklad pri zlepšovaní dopravného a internetového napojenia odľahlých regiónov, podpore malých a stredných podnikov v znevýhodnených oblastiach, investíciách do čistejšieho životného prostredia a zlepšovaní vzdelávania a odbornej prípravy. Finančné zdroje Európskej únie sa investujú aj do inovácií, rozvoja nových produktov a výrobných metód, zvyšovania energetickej efektívnosti a boja proti zmenám klímy.

Článok pojednáva o zabezpečení inštitucionalizačného systému orgánov majúcich v kompetencii manažment európskej regionálnej politiky, a to v rámci koordinovanej regionálnej politiky EÚ so vzťahom k systému manažmentu a realizácie regionálnej politiky EÚ. Cieľom príspevku je na základe analýzy inštitucionálneho systému regionálnej politiky EÚ určiť akým spôsobom vnútro-regionálne vzťahy v rovine, ekonomickej, politickej, rozvojovej, cezhraničnej s ostatnými regiónmi Európskej únie v rámci odstránenia regionálnych disparít a naplňania cieľov koordinovanej regionálnej politiky EÚ prispievajú k dosahovaniu stabilného ekonomického rastu ako základného elementu pre dosiahnutie udržateľného sociálneho a ekonomického

rozvoja a kvality života obyvateľstva Európskej únie ako celku. K dosiahnutiu stanoveného cieľa budú použité metódy analýzy, komparácie, dedukcie a predikcie.

Na regionálnu politiku vynakladá EÚ v súčasnosti najväčšiu časť svojho rozpočtu. V období rokov 2007-2013 jej rozpočet dosiahne takmer 350 miliárd eur, ktorým sa má riešiť aj naplnenie cieľov Lisabonu a riešiť vyrovnanie priepastných rozdielov medzi regiónmi. (Baldwin, Wyplosz, 2009)

Inštitucionálny systém regionálnej politiky EÚ

Európska regionálna politika zahŕňa všetky administratívne úrovne od európskej až po miestnu. Jej právny základ tvoria príslušné ustanovenia Zmluvy o fungovaní Európskej únie, jej priority určuje EÚ a za jej vykonávanie zodpovedajú národné a regionálne orgány v súčinnosti s Európskou komisiou. Regionálny politický rámec je stanovený na 7-ročné obdobie. Politika sa tvorí v týchto fázach (Mitchel, Muysken, Van Veen, 2006):

- Rada a Európsky parlament spoločne rozhodnú na základe návrhu Komisie o rozpočte štrukturálnych fondov a pravidlách jeho využitia.
- V procese konzultácie medzi Komisiou a členskými štátmi sa spresnia princípy a priority politiky súdržnosti. Národné a regionálne inštitúcie využívajú pri prispôbení svojho programovania dohodnutým európskym prioritám strategické usmernenia Spoločenstva o súdržnosti.
- Každá krajina vypracuje národný strategický referenčný rámec (NSRR), ktorý musí Komisii zaslať do piatich mesiacov po schválení strategických usmernení. V tomto dokumente je načrtnutá stratégia krajiny a navrhnutý zoznam operačných programov. Komisia má tri mesiace na to, aby sa k národnému rámcu vyjadrila a vyžiadala si dodatočné informácie.
- Komisia schvaľuje NSRR, ako aj jednotlivé operačné programy (OP). Operačné programy obsahujú priority danej krajiny a regiónov. Na ich programovaní a riadení sa môžu podieľať zamestnanci, zamestnávateľia a organizácie občianskej spoločnosti. Na obdobie 2007 – 2013 bolo prijatých 455 operačných programov.
- Operačné programy sú realizované členskými štátmi a ich regiónmi. Ide o výber, monitorovanie a hodnotenie tisícov projektov. Túto prácu organizujú v každej krajine alebo regióne takzvané riadiace orgány.
- Komisia vyčlení finančné prostriedky (aby mohli krajiny začať s realizáciou svojich programov).

- Komisia každej krajine preplatí osvedčené (certifikované) výdavky.
- Komisia súbežne s dotknutou krajinou monitoruje všetky operačné programy.
- Komisia a členské štáty podávajú počas celého programového obdobia (2007 – 2013) strategické správy.

Regionálna politika EÚ je rozsiahla téma a nemožno ju posudzovať v európskych politikách len kategoricky a geograficky. Na jej plánovaní a neskoršom riadení sa zúčastňujú všetky relevantné inštitúcie EÚ, no predovšetkým sú to Komisia a Parlament ako "schvaľovateľ rozpočtu". Významnú, hlavne poradnú úlohu zohráva aj Výbor regiónov, ktorý je legitímny hlas všetkých volených predstaviteľov regiónov v EÚ.

Európska komisia

Európsku komisiu (EK) v otázkach regionálnej politiky zastupuje resp. za regionálnu politiku zodpovedá konkrétny komisár. Nemožno obísť ani eurokomisára zodpovedného za zamestnanosť, sociálne záležitosti a rovnosť šancí, ktorý má pod palcom jeden z jej dôležitých nástrojov - Európsky sociálny fond. Okrajovo im sekunduje v niektorých otázkach aj komisárka pre zahraničné záležitosti, do ktorej portfólia patrí zahraničná pomoc a Európsky nástroj partnerstva a susedstva. Každému z týchto komisárov podlieha relevantné generálne riaditeľstvo – akési „európske ministerstvo“. Otázkami regionálnej politiky sa zaoberá *Generálne riaditeľstvo pre regionálny rozvoj* (DG REGIO). Na jeho čele vystriedal nedávno Brita Meadowsa Nemeck Dirk Ahners. Medzi vysoko postavenými euroúradníkmi na tomto riaditeľstve pracuje aj Slovenka, Katarína Mathernová, ktorá sa stala v roku 2007 jeho zástupkyňou. Časť súvisiacej agendy ohľadne európskej susedskej politiky gesturuje Generálne riaditeľstvo pre vonkajšie vzťahy (DG RELEX), Generálne riaditeľstvo pre zamestnanosť, sociálne záležitosti a rovnosť šancí (DG EMPL), ktoré dozoruje zo štrukturálnych fondov práve Európsky sociálny fond (ESF). (Baldwin, Wyplosz, 2009)

Cieľom *Generálneho riaditeľstva EK pre regionálnu a mestskú politiku* (GR) je posilniť hospodársku, sociálnu a územnú súdržnosť znižovaním rozdielov medzi úrovňami rozvoja jednotlivých regiónov a členských štátov Európskej únie. Týmto spôsobom naša politika pozitívne prispieva k celkovej hospodárskej výkonnosti EÚ. Rozdiely je možné znižovať vďaka politike súdržnosti, ktorá podporuje neustále zlepšovanie konkurencieschopnosti a zamestnanosti. Generálne riaditeľstvo pre regionálnu a mestskú politiku pomáha

menej rozvinutým regiónom a regiónom, ktoré trpia štrukturálne problémy, zvýšiť svoju konkurencieschopnosť a dosiahnuť rýchlejšie tempo udržateľného hospodárskeho rastu. Robí tak prostredníctvom spolufinancovania projektov infraštruktúry, rozvoja informačnej spoločnosti, zrýchľovania prenosu know-how, podpory investícií do ľudských zdrojov a povzbudzovania cezhraničnej spolupráce. Z tohto dôvodu predstavuje politika regionálneho rozvoja významný prejav solidarity Európskej únie. (Kunešová, Cihelková, 2007)

Podľa Hitirisa (2003) Generálne riaditeľstvo spravuje tri kľúčové fondy:

- Európsky fond regionálneho rozvoja, ktorý pôsobí vo všetkých členských štátoch a spolufinancuje investície – sústreď sa najmä na regióny s najnižším HDP na obyvateľa;
- Kohézny fond, ktorý spolufinancuje projekty z oblasti dopravy a životného prostredia v členských štátoch, ktorých HNP je nižší ako 90 % priemeru Európskej únie;
- Nástroj predvstupovej pomoci (IPA), ktorý pomáha kandidátskym krajinám pri rozvoji dopravných sietí a zlepšovaní infraštruktúry v oblasti životného prostredia.

Generálne riaditeľstvo okrem toho zodpovedá aj za (McDonald, Dearden, 2005):

- implementáciu Fondu solidarity Európskej únie (FSEÚ), ktorého cieľom je poskytnúť čo najrýchlejšiu finančnú pomoc a podporu v prípade katastrof;
- koordinačnú skupinu pre najodľahlejšie regióny, ktorej účelom je podnietiť činnosti Európskej únie v oblasti uplatňovania opatrení na zvýhodnenie situácie najodľahlejších regiónov v súlade s článkom 349 Zmluvy o fungovaní EÚ;
- správu príspevkov EÚ do Medzinárodného fondu pre Írsko, ktorého cieľom je, spoločne s programom PEACE, ktorý tvorí súčasť štrukturálnych fondov, zabezpečenie mieru a odstránenie sporov v Severnom Írsku.

V zmysle Jovanovića (2005), cieľom generálneho riaditeľstva pre regionálnu politiku je zabezpečiť účinné a efektívne štrukturálne politiky, ktoré

- a) prinášajú výhody a sú zrozumiteľné pre európskych občanov v regiónoch,
- b) priamo prispievajú k vytváraniu podmienok pre úspešné rozšírenie Európskej únie a
- c) sú v súlade s princípmi riadneho finančného hospodárenia.

Európsky parlament

V Európskom parlamente pracuje Výbor pre regionálny rozvoj (REGI), ktorý má pôsobnosťou pre regionálnu a kohéznú politiku, najmä však pre Európsky fond regionálneho rozvoja, Kohézny fond a iné nástroje regionálnej politiky Únie. Výbor tiež posudzuje vplyv ostatných politík na hospodársku a sociálnu súdržnosť, má na starosti koordináciu štrukturálnych nástrojov Únie, odľahlé regióny a ostrovy. Venuje sa aj témam ako je cezhraničná a medziregionálna spolupráca, vzťahy s Výborom regiónov, organizáciami medziregionálnej spolupráce a miestnymi a regionálnymi orgánmi.

Poslanci nerozhodujú o konkrétnych projektoch, ale ich vplyv na regionálnu politiku EÚ je výrazný. Parlament má totiž spoločne s ministrami členských štátov rozhodujúce slovo pri schvaľovaní rozpočtu EÚ, a tak môže regiónom finančné prostriedky zvýšiť a tým aj podporiť viac projektov. Nejde však len o peniaze. Parlament sa aktívne podieľa na množstve akcií, ktorých úlohou je zvýšiť informovanosť verejnosti o spôsobe, akým sa uchádzať o granty z európskych fondov, alebo si vymeniť skúsenosti z realizovaných projektov.

V článku 3 Zmluvy o Európskej únii sa uvádza, že Únia „podporuje hospodársku, sociálnu a územnú súdržnosť a solidaritu medzi členskými štátmi“. Na tento účel sa využívajú prostriedky štrukturálnych fondov, ktoré slúžia na podporu dôsledne vypracovanej politiky regionálneho rozvoja, ktorá pri plnení svojich cieľov spolupôsobí s ostatnými politikami, najmä v oblasti výskumu, energetiky a dopravy. Výbor pre regionálny rozvoj, zodpovedá za to, aby Únia a jej členské štáty vykonávali hospodársku politiku spôsobom, ktorý vedie k dosiahnutiu tohto cieľa. Úzko preto spolupracuje s predsedníctvom Únie, Radou, Európskou komisiou, s poradnými orgánmi EÚ, napr. Výborom regiónov a Hospodárskym a sociálnym výborom, ako aj s mnohými ďalšími regionálnymi a miestnymi organizáciami. Celkovo 50 členov výboru a 50 náhradníkov reprezentuje všetky politické skupiny EP, ktoré prostredníctvom svojich koordinátorov spolupracujú s predsedníctvom výboru na organizácii našich činností. Konferencia predsedov na schôdzi 14. decembra 2006 rozhodla o zaradení mestského rozmeru do nepriamej pôsobnosti výboru. (Šíbl, 2003)

Podľa Larry (2007) Výbor pre regionálny rozvoj je výborom s pôsobnosťou pre regionálnu a kohéznú politiku, najmä:

- Európsky fond regionálneho rozvoja, Kohézny fond a iné nástroje regionálnej politiky únie,
- posudzovanie vplyvu ostatných politík únie na hospodársku a sociálnu súdržnosť,
- koordináciu štrukturálnych nástrojov únie,

- odľahlé regióny a ostrovy, ako aj cezhraničnú a medziregionálnu spoluprácu,
- vzťahy s Výborom regiónov, organizáciami medziregionálnej spolupráce a miestnymi a regionálnymi orgánmi.

Výbor regiónov

Mnoho rozhodnutí prijímaných Úniou má priamy dosah na jej regióny. Výbor regiónov ako samostatná inštitúcia je ich hovorcom: reprezentuje záujmy regiónov a ich obyvateľov a zabezpečuje, aby informácie týkajúce sa politiky EÚ boli oznámené priamo regiónom. Medzi jeho hlavné úlohy patrí reprezentovať v európskom legislatívnom procese záujmy miestnych a regionálnych orgánov a v prípadoch rozhodnutí, ktoré vplývajú na záujmy regiónov sa musia Komisia alebo Rada poradiť s Výborom.

344 členov zastupuje regionálne a miestne orgány Európskej únie a sú menovaní na obdobie štyroch rokov. Na čele Výboru stojí Francúz Michel Delabarre. Členmi Výboru sú volení zástupcovia samosprávnych regiónov, primátori miest a predsedovia mestských a krajských rád. Slovenskú republiku zastupuje 9 členov (5 za regionálnu samosprávu (VÚC) a 4 za miestnu samosprávu (mestá, obce)) a rovnaký počet máme nominovaných náhradníkov – v opačnom pomere. Ako vedúci delegácie SR vo Výbore regiónov je toho času Milan Belica (ĽS-HZDS), predseda Nitrianskeho samosprávneho kraja. Výbor pracuje vo viacerých komisiách a podvýboroch. Najväčším podujatím je každoročný *Európsky týždeň regiónov a miest - Open days*, ktorý organizuje výbor spolu s Komisiou a spolupracuje s nimi aj Parlament a Predsedníctvo. (Balková, 2012)

Výbor regiónov (ďalej len Výbor) so sídlom v Bruseli vznikol na základe Maastrichtskej zmluvy v roku 1994 ako poradný orgán umožňujúci zástupcom miestnych a regionálnych správ vyjadrovať sa k záležitostiam prerokovávaným v Európskej únii. Slúži ako miesto pre zviditeľnenie sa regiónov a oblastí členských krajín v EÚ. Na výbor sa obracia Európska komisia, Rada a Parlament v oblastiach dotýkajúcich sa lokálnych a regionálnych záujmov. Od vstupu do platnosti Amsterdamskej zmluvy musia ostatné európske inštitúcie napr. aj Komisia povinne konzultovať s Výborom regiónov nasledujúce povinné oblasti legislatívnych návrhov: hospodárska a sociálna súdržnosť, siete transeurópskej infraštruktúry, zdravotníctvo, vzdelávanie, kultúra, politika zamestnanosti, sociálna politika, životné prostredie, odborné vzdelávanie, doprava, civilná ochrana, zmena klímy, energetika, služby všeobecného záujmu.

Európska komisia a Rada ministrov sú povinné prekonzultovať s 344 členmi výboru navrhované právne predpisy EÚ, ktoré sa týkajú širokého spektra politík, vrátane zamestnanosti, dopravy a životného prostredia. O konzultáciu môže požiadať aj Európsky parlament. Inštitúcie EÚ musia počas legislatívneho procesu požiadať Výbor regiónov (VR) o konzultáciu. VR v rozhodovacom procese EÚ zohráva nasledujúcu úlohu:

- VR konzultuje s národnými a regionálnymi parlamentmi, miestnymi a regionálnymi orgánmi, združeniami a pod.,
- komisie VR vypracúvajú návrh stanoviska,
- plenárne zhromaždenie schvaľuje stanoviská,
- VR monitoruje zavádzanie legislatívy EÚ do praxe na regionálnej a miestnej úrovni. (Larry, 2007)

Členovia sú menovaní na päť rokov a konajú v záujme členského štátu. Pri ďalšom rozširovaní Európskej únie nesmie presiahnuť počet členov Výboru regiónov 350. Každá členská krajina nominuje delegátov tak, aby došlo k rovnomernému zastúpeniu celej krajiny z politického, geografického, a regionálneho/miestneho hľadiska. Členom môže byť len zástupca miestnej alebo regionálnej samosprávy, ktorý má volebný mandát na miestnej alebo regionálnej úrovni alebo je politicky zodpovedný volenému orgánu.

Ako uvádza Výbor regiónov (2013), jeho činnosť prebieha v šiestich komisiách:

- COTER (teritoriálna kohézia)
- ECOS (hospodárska a sociálna politika)
- CIVEX (občianstvo, riadenie, inštitucionálne a vonkajšie záležitosti)
- EDUC (vzdelávanie, mládež, kultúra a výskum)
- ENVE (životné prostredie, klimatické zmeny a energetika)
- NAT (prírodné zdroje)
- CAFA (finančné a administratívne záležitosti)
- Dočasná ad hoc komisia pre revíziu finančného rámca EÚ

Po vstupe *Lisabonskej zmluvy* do platnosti sa posilnila úloha Výboru regiónov v rámci celého legislatívneho procesu. Lisabonská zmluva ukladá Európskej komisii povinnosť zapojiť miestne a regionálne orgány EÚ a ich združenia už do predlegislatívnej fázy a Výbor regiónov sa vďaka svojmu postaveniu ako zástupca miestnych a regionálnych orgánov na úrovni EÚ intenzívne zapája do legislatívnej činnosti už od jej najskoršieho štádia. Podľa Lipkovej (2011) je v súčasnosti Výbor regiónov politické zhromaždenie, ktoré umožňuje miestnym a regionálnym orgánom vysloviť svoj názor na rozvoj

politiky EÚ a jej legislatívy, a zároveň skúma predložené návrhy, diskutuje a rokuje o nich a pripravuje oficiálne stanoviská a vyjadrenia k najdôležitejším témam a návrhom.

Zmluva ES/EÚ ukladajú Komisii, Európskemu parlamentu a Rade povinnosť požiadať Výbor regiónov o konzultáciu vždy, keď sa pripravujú nové návrhy v oblastiach, ktoré majú vplyv na regionálnu a miestnu úroveň. Výbor regiónov skúma predložené návrhy, diskutuje a rokuje o nich a pripravuje oficiálne stanoviská k najdôležitejším témam. S Výborom regiónov je nevyhnutné konzultovať všetky návrhy pred prijímaním akýchkoľvek rozhodnutí v Únii, ktoré súvisia s regionálnou politikou, životným prostredím, vzdelávaním a dopravou, patriacich do pôsobnosti miestnych a regionálnych samospráv (v Rade EÚ, Komisii a Parlamente). Regióny majú preventívne právo vyjadrovať svoj postoj k akýmkoľvek legislatívnym iniciatívam ešte predtým, než sa oficiálny proces ich prijímania odštartuje. Na základe toho je VR je hovorcom regiónov a samospráv v členských krajinách EÚ. Má dve úlohy: reprezentovať ich záujmy a ich obyvateľov a zabezpečiť, aby informácie týkajúce sa politiky EÚ boli oznamované priamo regiónom, a taktiež tiež prijíma uznesenia o dôležitých politických otázkach. (Fiala, Pitrová, 2009)

Výbor regiónov má tiež právo požiadať o vyjadrenie Komisiu, Európsky parlament a Radu, ak nezohľadnia jeho názor, a môže dokonca požiadať o druhú konzultáciu, ak bol návrh podstatne zmenený oproti pôvodnej verzii v ostatných inštitúciách počas legislatívneho procesu. V krajných prípadoch má Výbor regiónov možnosť podať žalobu na Európskom súdnom dvore, ak sa domnieva, že ho Komisia, Rada a Európsky parlament náležite nepožiadali o konzultáciu.

McDonald a Dearden (2005) uvádzajú, že Výbor regiónov pri posudzovaní legislatívnych návrhov EÚ vychádza z troch základných princípov:

- 1) Zásada subsidiarity (rozhodnutia v Európskej únii by sa mali prijímať na úrovni čo najbližšej k občanom. Európska únia by sa preto nemala zaoberať vecami, v ktorých môžu lepšie rozhodovať celoštátne, regionálne a miestne orgány správy). V Lisabonskej zmluve je formálne zakotvená úloha Výboru regiónov ako strážcu zásady subsidiarity. Výbor má totiž právo podať žalobu na Európskom súdnom dvore, ak sa domnieva, že v istom prípade bola táto zásada porušená.
- 2) Zásada blízkosti občanom (cieľom všetkých úrovní riadenia by mala byť blízkosť k občanom, ktorú možno dosiahnuť najmä transparentným konaním, aby ľudia vedeli, kto je za čo zodpovedný a ako môžu vyjadriť svoje názory) a

3) Zásada partnerstva (rešpekt a spolupráca od eurocentier k regiónom a miestnej samospráve).

Dôležitým aspektom činnosti Výboru regiónov je skutočnosť, že jeho členovia žijú a pracujú vo svojich domovských regiónoch, kde pokračujú v plnení svojich povinností v rámci miestnych a regionálnych samospráv buď ako predsedovia územných celkov, primátori veľkých miest alebo členovia regionálneho zastupiteľstva. Umožňuje im to udržiavať kontakt s názormi a obavami občanov, ktorých zastupujú a prezentovať ich priamo v centre EÚ na zasadnutiach VR v Bruseli.

Záver

V rámci celkovej charakteristiky regionálnej politiky EÚ môžeme konštatovať, že ide o politikou orientovanú na vyrovnávanie regionálnych disparít v rámci celého teritória EÚ. Znamená to, že podporuje oblasti, ktoré zatiaľ nemali dostatočný úžitok z integračného procesu, ako aj oblasti, ktoré sú týmto procesom zasiahnuté negatívne (hospodársky nedostatočne rozvinuté regióny, regióny v procese reštrukturalizácie). Odlišuje sa aj od všeobecnej hospodárskej pomoci zameranej na jednotlivé podniky a veľmi ju obmedzujú pravidlá hospodárskej súťaže. Ako akceptovaná oblasť politiky sa usiluje kompenzovať konkurenčné nevýhody v problémových regiónoch.

Regionálna politika EÚ je v podstate zameraná na mobilitu. Snaží sa pomôcť najmä voľnému pohybu

kapitálu v nerozvinutých oblastiach, a to projektmi na zlepšenie infraštruktúry a na rozvoj priemyslu. V tomto zmysle sa regionálna politika v podstate nelíši od stratégií, ktoré dominovali na úrovni jednotlivých krajín v šesťdesiatych a sedemdesiatych rokoch a ktoré boli iba čiastočne úspešné. V súčasnosti jestvuje snaha o vyhodnotenie vplyvu regionálnej politiky EÚ na cieľové oblasti, zatiaľ však neboli vypracované definitívne výsledky. Odborníci sa pokúsili odhadnúť makroekonomické pôsobenie (vzhľadom na tvorbu kmeňového kapitálu, zamestnanosť, dovoz a rast), ako aj vypracovať špecifické tematické vyhodnotenia. Takisto štrukturálne a kvalitatívne pôsobenie RP EÚ (štruktúra vytvorených pracovných miest, kvalifikácia, intenzita technológií) je doteraz málo známe. Možno dúfať a očakávať, že v priebehu súčasných hodnotiacich snáh EÚ tieto aspekty objasní lepšie ako dosiaľ. Na záver treba spomenúť, že regionálna politika EÚ sa doteraz vo veľkej miere zameriavala na hospodársky rozvoj cieľových oblastí a relatívne málo brala do úvahy aspekty udržateľného rozvoja, ktorý zahŕňa aj pôsobenie na životné prostredie a šetrenie zdrojmi.

Príspevok je jedným z výstupov riešenia vedeckej grantovej úlohy FSEV TnUAD: IG č. 2/2014 „Vplyv obchodnej a priemyselnej politiky EÚ na zvýšenie konkurencieschopnosti Slovenskej republiky“, ako aj riešenia projektu VEGA 1/0613/14 Zmeny v hospodárskej štruktúre regiónov Slovenska a ich dopad na ekonomický a sociálny rozvoj.

Literatúra

- Baldwin, R., Wyplosz Ch. (2009). *The Economics of European integration*. 3rd edition, McGraw-Hill Higher Education, Berkshire UK, 2009. 596 p. ISBN 978-0-07-712163-1
- Balková, B. (2012). *Informatívna správa o činnosti Domu slovenských regiónov v Bruseli za Trenčiansky kraj*. Osobná komunikácia. 2012-10-12. beata.balkova@skregions.eu
- Belajová, A., Fáziková, M. (2005). *Regionálna ekonomika*. 3. vydanie. Nitra: Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2005. 245 s. ISBN 80-8069-513-X
- Boháčková, I., Hrabánková M. (2009). *Štrukturální politika Európskej únie*. C.H.Beck, Praha, 2009. ISBN 978-80-7400-111-6.
- Cihelková, E. a kol. (2003). *Vnější ekonomické vztahy Evropské Unie*. 1. vyd. Praha : C.H.Beck, 2003
- Európska komisia. (2002). *Regionálna politika Európskej únie*. Luxemburg: Delegácia Európskej komisie v SR, 2002. 36 s. ISBN 80-89102-01-8
- Európska únia podporuje regióny slovenska. (2003). *Praktický sprievodca zdrojmi predvstupovej a povstupovej pomoci EÚ*. 2003. [b.m.]: Nadácia Demokracia, 2003. 78 s. ISBN 80-969011-6-8
- Fiala, P., Pitrová, M. 2009. *Evropská unie*. Brno : CDK. ISBN 978-80-7325-180-2
- Fojtíková L., Lebedzik M. (2008). *Společné politiky Evropské unie*. Praha : C.H.Beck. ISBN 978-80-7179-939-9
- Habánik, J., Koišová, E. (2011). *Regionálna ekonomika a politika*. Bratislava : Sprint, 2011. 175 s. ISBN 978-80-89393-55-8.
- Hitiris, T. (2003). *European Union Economics*. 5th edition, Prentice Hall (Pearson Education Ltd.), London, 2003. 360 p. ISBN 0-273-65537-X
- Ivanička, K., Ivaničková, A. (2007). *Regionálny rozvoj a regionálna politika*. Bratislava: Merkury, 2007. 250 s. ISBN 978-80-89143-46-7
- Ivaničková, A. (2007). *Integrované programovanie regionálnej politiky Európskej únie v programovacom období 2007-2013*. 1. vydanie. Bratislava:

- Vydavateľstvo EKONÓM, 2007. 154 s. ISBN 978-80-225-2309-7
- Jovanović, M. N. (2005). *The Economics of European integration. (Limits and Prospects)*. Edward Elgar, Cheltenham UK, 2005. 918 p. ISBN 1-84542-377-1
- Kunešová, H., Cihelková, E. a kol. (2007). *Světová ekonomika*. 1. vyd. Praha : C.H.Beck, 2007
- Krajňáková E., Vojtovič, S. (2012). *New Economy versus creative Industry*. *Sociálno-ekonomická revue*. roč. 10, č.4 (2012). ISSN 1336-3727. s. 43-49.
- Kútik, J., Karbach, R. (2011). *Systémy verejnej správy*. Bratislava : Sprint, 2011. 203 s. - ISBN 978-80-89393-53-4.
- Larry, N. (2007). *The Economics of Europe and the European Union*. Cambridge University Press, 2007.
- Lipková, E. (2007). *Európska únia – praktikum*. Bratislava : Ekonóm. 2007.
- Lipková, E. (2011). *Európska únia*. Bratislava: Sprint vďaka, 2011. ISBN 978-80-89393-33-6
- McDonald, F., Dearden, St. (2005). *European Economic Integration*. 4th edition, Prentice Hall (Pearson Education Ltd.), London, 2005. 412 p. ISBN 0-273-67908-2
- Mitchel, W., Muysken, J., Van Veen, T. (2006). *Growth and Cohesion in the European Union (The Impact of Macroeconomic Policy)*. Edward Elgar, Cheltenham UK, 2006. 250 p. ISBN 978-1-84542-611-8
- Rajčáková, E. 2005. *Regionálny rozvoj a regionálna politika*. Bratislava: Univerzita Komenského, 2005. 120 s. ISBN 80-223-2038-2
- Šíbl, D., Šaková, B. (2003). *Európska únia: vybrané kapitoly*. 1. vydanie. Bratislava: EKONÓM, 2003. 143 s. ISBN 80-225-1693-7
- Šíbl, D. (2003). *Európska únia a budúcnosť európskeho kontinentu*. Vydavateľstvo EKONÓM, ISBN 80-225-1690-0
- Tomšík, K. (2009). *Vývoj a perspektivy evropského venkova*. Praha : Wolters Kluwer. 2009. ISBN 978-80-7357-495-6.
- Vojtovič, S. (2012). *Potenciál kreatívneho priemyslu v regióne*. *Sociálno-ekonomická revue*. roč. 10, č.2(2012). ISSN 1336-3727. s.134-141.
- Wokoun R., Malinovský J. (2008). *Regionální rozvoj*. Praha : Linde. 2008.475 s. ISBN 978-80-7201-699-0
- tsk.sk. (2013). *Európska únia a zastúpenie TSK v Bruseli*. In: Trenčiansky samosprávny kraj – portál. [Online.] [Citované 15.03.2013]. http://www.tsk.sk/europska-unia-a-zastupenie-tsk-v-bruseli.html?page_id=2857.
- Euroactiv.sk. (2013). *Regionálna politika EÚ*. [online.] [cit. 15.07.2013]. Dostupné na: http://www.euractiv.sk/regionalny-rozvoj/zoznam_liniek/regionalna-politika-v-eu, <http://www.euractiv.sk/europa-2020> [dostupné online], [cit. 09.06.2013], http://www.euractiv.sk/europa-2020/zoznam_liniek/rozpocetvy-vyhľad-eu-2014--2020-000294#sthash.Fq2yxCyv.dpuf. [dostupné online], [cit. 19.07.2013].
- skregions.eu. (2013). *Dom slovenských regiónov*. [online.] [cit. 22.2.2013.] Dostupné na: <http://www.skregions.eu/101/dom-slovenskch-reginov.php>.
- Európska Komisia. (2013). *Inforegio – Regionálna politika*. [online.] [cit. 22.2.2013.] Dostupné na: http://ec.europa.eu/regional_policy/index_sk.cfm, http://ec.europa.eu/regional_policy/how/principles/index_sk.cfm [dostupné online], [cit. 09.06.2013], http://ec.europa.eu/internal_market/finances/docs/de_larosiere_report_en.pdf [dostupné online], [cit. 09.06.2013], http://ec.europa.eu/europe2020/reaching-the-goals/targets/index_sk.htm [dostupné online], [cit. 02.06.2013], http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm [dostupné online], [cit. 12.07.2013].
- Európska centrálna banka (ECB). (2013). <http://www.ecb.int/home/html/index.en.html> [dostupné online], [cit. 03.06.2012], <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/> [dostupné online], [cit. 12.06.2012].

Kontakt

Ing. Marcel Kordoš, PhD.

Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne,
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov,
Katedra verejnej správy a regionálneho rozvoja
Študentská 2, Trenčín, 911 50
e-mail: marcel.kordos@nuni.sk

Ing. Boris Janský

Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne,
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov,
Katedra ekonómie a ekonomiky
Študentská 2, Trenčín, 911 50
e-mail: boris.jansky@nuni.sk

SUMMARY**Institutional framework of the EU Regional policy***Marcel KORDOŠ, Boris JANSKÝ*

The aim of the European regional policy is to contribute to the development of backward regions in particular, the restructuring of declining industrial areas, and revitalization of deprived neighborhoods. The emphasis is focused on creating sustainable jobs and improving the economic, social and territorial 'cohesion' of the Union. EU regional policy is considered as the investment policy. It is supposed to support job creation, competitiveness, economic growth, quality of life and sustainable development. These investments come out from the objectives of Europe 2020 Strategy support. Regional policy is an expression of EU solidarity with less developed countries and regions. This policy is used how to concentrate the sources in areas and sectors where investments have maximum impact.

Article discusses the assignment system of institutional bodies having competence in the management of European regional policy within the coordinated EU regional policy with relation to its the management system and implementation of EU regional policy. The European Union regarding its global operation and competitiveness enhancement in the international economics system must develop its inner-regional relations in terms of economic, political, development, cross-border aspects with other regions of the European Union in order to eliminate regional disparities as one of the main aspects hindering the achievement of stable economic growth as an essential element how to achieve sustainable social and economic development and quality of life of the European Union as a whole.

EU regional policy is a vast issue, and can not be assessed in European policies as just a categorical and/or geographical issue. All relevant EU institutions are involved in its planning and subsequent management, particularly institutions such as EU Commission and Parliament as a "budget approver". Significant and mainly advisory role is played by the Committee of the Regions, which is the legitimate voice of all elected representatives of regions in the EU. EU regional policy is basically focused on mobility. It tries to help, in particular, focus the free movement of capital into underdeveloped areas by means of projects executions to improve infrastructure and industry development. Overall, EU regional policy so far has been largely focused on economic development in target areas and relatively did not take into account the aspects of sustainable development too much, which includes the effects on the environment and resources saving.

The overall assessment of EU regional policy, we can say, deals with the policy-driven elimination of regional disparities across the EU territory. This means that it supports areas that have not yet had sufficient benefit from the integration process, as well as areas that are affected adversely by this process (economically underdeveloped regions, regions undergoing restructuring processes).

JEL Classification: F55, H77, R10

POUŽÍVANIE WIKI VO VZDELÁVANÍ

The use of wiki in learning

Helena KAJANOVÁ

Abstrakt

Príspevok sa zaoberá aktuálnymi prístupmi k využívaniu IKT vo vzdelávaní. Autorka sa zamerala na wiki, webovú aplikáciu, ktorá umožňuje užívateľom internetu pridávať, upravovať a odstraňovať obsah v spolupráci s ostatnými užívateľmi internetu. Cieľom článku je ukázať využívanie wiki vo vzdelávaní na konkrétnych príkladoch. Jedným z nich je Wikipédia. Wikipédia je komunitne vytváraná online encyklopédia. Svojim čitateľom je prístupná bezplatne. V analýze sa autorka sústredila na využívanie Wikipédie v najpoužívanejších jazykoch sveta a v jazykoch používaných v Európe. K projektom Wikipédie patrí Wikiverzita. Venuje sa zhromažďovaniu učebných materiálov. Ďalším príkladom využitia wiki vo vzdelávaní sú WikiSkriptá. Ide o projekt siete lekárskech fakúlt MEFANET. Na záver je uvedený príklad využívania wiki v e-learningu TnUAD v Trenčíne.

Kľúčové slová

Wiki, mobilné zariadenia, vzdelávanie, Wikipédia, Wikiverzita, e-learning

Abstract

The paper addresses current approaches to the use of ICT in teaching and learning. The author focused on wiki, the web application that allows Internet users to add, edit and delete content in collaboration with other internet users. The aim of the paper is to provide concrete examples of employing wiki in teaching and learning. One of the examples is Wikipedia. Wikipedia is a community-created online encyclopedia and is accessible free of charge. In her analysis, the author focused on the use of Wikipedia in the most widely used languages of the world, and languages used in Europe. In her survey conducted at FSEV TnUAD in Trenčin, the author focused on the frequency of using Wikipedia. The Wikipedia project includes Wikiversity, a collection of teaching and learning materials. Another example of the use of wiki in education is the so called WikiSkriptá, a network of medical faculties MEFANET. Finally, an example of the use of wiki in e-learning at TnUAD in Trenčin is provided.

Key words

Wiki, mobile devices, education, Wikipedia, Wikiversity, e-learning

JEL Classification: I 21, I 23, I 24

Úvod

Web 2.0 je charakteristický tým, že je pevný obsah webových stránok nahradený priestorom pre zdieľanie a spoločnú tvorbu obsahu. K jeho atribútom patrí aj wiki. Je to kolaboratívna webová stránka alebo databáza vyvíjajúca sa spoluprácou komunity užívateľov, ktorá umožňuje každému užívateľovi pridávať, mazať a upravovať obsah, vrátane prác predchádzajúcich autorov. Vytvára ju wiki softvér, ktorý je väčšinou open source. Má podobnú štruktúru a logiku ako blog (typicky napísaný jednotlivcom), ktorý neumožňuje návštevníkom zmeniť pôvodný materiál, iba pridávať komentáre k pôvodnému obsahu. Bliki (skratka pre blog a wiki) je typ blogu, ktorý je možné editovať čitateľom alebo dohodnutou

skupinou prispievateľov, spolupracovníkov a redaktorov.

Hlavným cieľom príspevku je charakterizovať príklady praktického využívania wiki vo vzdelávaní. Vychádzame predovšetkým zo sekundárnych literárnych prameňov. Súčasťou príspevku sú aj čiastočné výsledky prieskumu zameraného na využívanie wiki študentmi FSEV TnUAD. Použili sme základné vedecké metódy (analýza, syntéza, indukcia, dedukcia, komparácia).

Internet v informačnej spoločnosti

Pri budovaní informačnej spoločnosti má význam predovšetkým rýchly internet. K 31. júnu 2012 podľa

InternetWorldStats (2013) sa 2 405 518 376 ľudí čo je 34,3 % svetovej populácie radilo k používateľom internetu (pozri tabuľku 1). V rámci Európskej únie to bolo 368 021 986 užívateľov internetu, čo je 73,0 % populácie EÚ a súčasne 15,3 % užívateľov internetu

vo svete. V Európe bolo 63,2 % obyvateľov zaradených medzi užívateľov internetu. Najlepšie sa umiestnila Severná Amerika so 78,6 % populácie zaradenými medzi užívateľov internetu a najhoršie Afrika s 15,6 %.

Tabuľka 1: Využívanie internetu vo svete

Región	Populácia (30. 6. 2012)	Užívatelia internetu (31. 12. 2000)	Užívatelia internetu (30. 6. 2012)	Penetrácia (% populácie)	Nárast 2000 – 2012
Afrika	1 073 380 925	4 514 400	167 335 676	15,6 %	3 606,7 %
Ázia	3 922 066 987	114 304 000	1 076 681 059	27,5 %	841,9 %
Európa	820 918 446	105 096 093	518 512 109	63,2 %	393,4 %
Stredný Východ	223 608 203	3 284 800	90 000 455	40,2 %	2 639,9 %
Severná Amerika	348 280 154	108 096 800	273 785 413	78,6 %	153,3 %
Latinská Amerika	593 688 638	18 068 919	254 915 745	42,9 %	1 310,8 %
Oceánia/Austrália	35 903 569	7 620 480	24 287 919	67,6 %	218,7 %
Svet	7 017 846 922	360 985 492	2 405 518 376	34,3 %	566,4 %

Zdroj: InternetWorldStats (2013)

V Európskej únii patrí prvé miesto Holandsku s 92,9 % populácie, ktorá využíva internet. Nasleduje ho Švédsko (92,7 %), Luxembursko (90,9 %), Dánsko (90,0 %) a päťicu uzatvára Fínsko (89,4 %) (pozri

tabuľku 2). Najmenšie % populácie, ktorá využíva internet je v Rumunsku (44,1 %), Bulharsku (51,0 %) a Grécku (53,0 %). Slovensko so 79,1 % populácie, ktorá využíva internet je v EÚ na 11. mieste.

Tabuľka 2: Využívanie internetu v Európskej únii

Región	Populácia (30. 6. 2012)	Užívatelia internetu (30. 6. 2012)	Penetrácia (% populácie)	Užívatelia %	Facebook (31. 12. 2012)
Belgicko	10 438 353	8 489 901	81,3 %	2,3 %	4 922 260
Bulharsko	7 037 935	3 589 347	51,0 %	1,0 %	2 522 120
Cyprus	1 138 071	656 439	57,7%	0,2 %	582 600
Česká republika	10 177 300	7 426 376	73,0 %	2,0 %	3 834 620
Dánsko	5 543 453	4 989 108	90,0 %	1,4 %	3 037 700
Estónsko	1 274 709	993 785	78,0 %	0,3 %	501 680
Fínsko	5 262 930	4 703 480	89,4 %	1,3 %	2 287 960
Francúzsko	65 630 692	52 228 905	79,6 %	14,2 %	25 624 760
Grécko	10 767 827	5 706 948	53,0 %	1,6 %	3 845 820
Holandsko	16 730 632	15 549 787	92,9 %	4,2 %	7 554 940
Írsko	4 722 028	3 627 462	76,8 %	1,0 %	2 183 760
Litva	3 525 761	2 293 508	65,1 %	0,6 %	1 118 500
Lotyšsko	2 191 580	1,570,925	71,7 %	0,4 %	414 520
Luxembursko	509 074	462 697	90,9 %	0,1 %	227 520
Malta	409 836	282 648	69,0 %	0,1 %	217 040
Maďarsko	9 958 453	6 516 627	65,4 %	1,8 %	4 265 960

Nemecko	81 305 856	67 483 860	83,0 %	18,3 %	25,332,440
Poľsko	38 415 284	24 940 902	64,9 %	6,8 %	9 863 380
Portugalsko	10 781 459	5 950 449	55,2 %	1,6 %	4 663 060
Rakúsko	8 219 743	6 559 355	79,8 %	1,8 %	2 915 240
Rumunsko	21 848 504	9 642 383	44,1 %	2,6 %	5 374,980
Slovensko	5 483 088	4 337 868	79,1 %	1,2 %	2 032,200
Slovinsko	1 996 617	1 440 066	72,1 %	0,4 %	730 160
Spojené kráľovstvo	63 047 162	52 731 209	83,6 %	14,3 %	32 950 400
Španielsko	47 042 984	31 606 233	67,2 %	2,3 %	17 590 500
Švédsko	9 103 788	8 441 718	92,7 %	2,3 %	4 950 160
Taliansko	61 261 254	35 800 000	58,4 %	9,7 %	23 202 640
Európska únia	503 824 373	368 021 986	73,0 %	100,0 %	192 746 920

Zdroj: InternetWorldStats (2013)

Wiki ako atribút Webu 2.0

Európsky komunikačný monitor zaraďuje online komunikáciu po tlači ako druhý najdôležitejší komunikačný kanál v r. 2007 (Zerfass, 2007), 2008 (Zerfass 2008), 2009 (Zerfass, 2009), 2010 (Zerfass 2010) a 2011 (Zerfass, 2011). Využitie komunikačných nástrojov sociálnych médií v európskych a amerických organizáciách uvádza, že najviac sa využíva online komunikácia (sociálne siete) v európskych (50,4 %) i amerických organizáciách (67,7 %) (Zerfass, 2012). Nasledujú mikroblogy (napr. Twitter) s 39,5 % v európskych a 59,2 % v amerických organizáciách, weblogy s 22, 7 % a 37,0 %, lokalizačné služby so 17,5 % a 19,7 %) a online

audio (napr. Podcasty) s 16,5 % a 25,0 %. Wiki sa využíva v 11,9 % európskych a 9,7 % amerických organizácií. Najmenej sa využívajú mashupy s 3,8 % a 4,2 % a virtuálne svety so 6,4 % v európskych a 3,0 % v amerických organizáciách.

Inovácie nie sú dôležité len pre jednotlivé organizácie a pre ich zlepšenie na domácich či zahraničných trhoch, ale sú nevyhnutné aj pre rozvoj regiónov a štátov (Sedláček 2013). Mills (2009) uvádza výsledky celosvetového prieskumu Intranet 2.0, ktorý zahŕňal účasť 561 organizácií všetkých veľkostí (pozri tabuľku 3). Podľa geografického rozdelenia 36 % pochádza z USA, 24 % z Európy, 11 % z Kanady, 11 % z Austrálie/Nového Zélandu, 10 % z Veľkej Británie.

Tabuľka 3: Využívanie Intranetu 2.0

	Intranet obsahuje	Podnikové využitie	Nevyužíva/nemá záujem
Blogy	45 %	13 %	11 %
Wiki	47 %	17 %	10 %
Podcasting	23 %	6 %	30 %
Sociálne siete	19 %	6 %	20 %
Tagy	21 %	9 %	24 %
RSS	37 %	13 %	12 %
Diskusné fórum	46 %	19 %	9 %
Instant messaging	46 %	29 %	21 %
Mashup	8 %	3 %	45 %

Zdroj: Mills (2009)

Z nástrojov Intranetu 2.0 sú najčastejšie wiki (47 %), diskusné fóra, rýchle správy (instant messaging) a blogy. Ale z toho iba 17 % podnikov uviedlo, že používa MediaWiki, 10 % nemá žiadne plány ani záujem využívať wiki napriek tomu, že sa nachádza v

nástrojoch Intranetu 2.0. Z tých podnikov, kde neboli implementované nástroje Intranetu 2.0, boli bariérami hlavne nedostatok podpory top manažmentu (33 % respondentov) a nedostatok podpory IT (31 % respondentov).

Výsledky prieskum (Majchrzak, Wagner, Yates, 2006) zameraného na využívanie aplikácií podnikovej wiki, uvádzajú medzi hlavnými dôvodmi, prečo zamestnanci často pridávali nové informácie alebo editovali existujúce informácie, že:

- ✓ informácie mali bezprostredný význam pre ich prácu,
- ✓ udržiavaním informácií aktualizovanými bola ich práca ľahšia,

- ✓ prispievaním svojimi vedomosťami bolo šírenie ich práce ľahšie.

Pri používaní wiki zamestnancami pomoc organizácii spočívala hlavne v zvýšení opätovného použitia vedomostí a zvýšení účinnosti spolupráce.

Wiki softvér je väčšinou open source. WikiMatrix (2013) uvádza, že zo 143 wiki je pri 25 najznámejších wiki 19 open source (pozri tabuľku 4).

Tabuľka 4: 25 najznámejších wiki

Wiki	Jazyky rozhrania	Open Source
DokuWiki	55	áno
Drupal Wiki	12	nie
TWiki	19	áno
MediaWiki	140	áno
Tiki Wiki CMS Groupware	34	áno
Confluence	15	nie
MoinMoin	-	áno
Foswiki	22	áno
JSPWiki	10	áno
WikiNi	-	áno
PmWiki	27	áno
PhpWiki	-	áno
MindTouch	26	áno
XWiki	-	áno
BlueSpice	-	áno
Wikispaces	8	-
Zim	27	áno
TiddlyWiki	-	áno
ScrewTurn Wiki	25	áno
PBwiki	-	-
Traction TeamPage	6	nie
bitweaver	28	áno
TracWiki	141	áno
Wikia	-	nie
SharePoint Wiki Plus	-	nie

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa WikiMatrix (2013)

MediaWiki je softvér použitý vo Wikipédii a ďalších webových stránkach Wikimedia Foundation. V porovnaní s inými wiki má vynikajúcu škálu funkcií a podporu pre prevádzku webových stránok pomocou viacerých serverov.

Využívanie wiki vo Wikipédii

Wikipédia (2013) (<http://www.wikipedia.org>) je komunitne vytváraná online encyklopédia, vznikla v r. 2001 ako následník predchádzajúcej podobnej varianty Nupédie. Zakladateľmi oboch projektov boli internetový podnikateľ J. Wales a informatik L.

Sanger. V súčasnosti sú príspevky vo Wikipédii tvorené v 287 jazykoch. Wikimedia Foundation Inc. je nezisková nadácia, ktorá spravuje projekty Wikipédia, Wikislovník, Wikicitáty, Wikiknihy, Wikizdroje, Wikimedia Commons, Wikizprávy a Wikiverzita. Bola založená 20. 6. 2003 zakladateľom Wikipédie J. Walesom.

Skoro s každým heslom vytvoreným na stránke vo Wikipédii sa dá pracovať podľa záložiek na hornej lište (Wikipédia 2013c) s názvom:

- ✓ *hlavná stránka*: umožňuje text hlavnej stránky:
- ✓ *čítať*: získavanie informácií v online encyklopédii.
- ✓ *zobraziť zdroj*: najzákladnejšou funkciou Wikipédie je úprava stránok. Väčšina formátovania textu sa robí pomocou wiki formátovacích značiek, ktoré umožňujú písať text bez toho, aby užívateľ vedel používať HTML.
- ✓ *zobraziť históriu*: Všetky verzie úpravy stránky od jej založenia sú uložené chronologicky. V prípade úpravy sa dá vrátiť k akejkoľvek predchádzajúcej verzii, napríklad v prípade chyby alebo vandalizmu je oprava veľmi rýchla.
- ✓ *diskusia*: jedna z kľúčových vlastností Wikipédie, umožňuje diskutovať o článkoch a o iných

otázkach s ostatnými wikipedistami. Umožňuje text diskusie (podobne ako pri hlavnej stránke):

- ✓ *čítať*: získavanie informácií v diskusii k heslu.
- ✓ *zobraziť zdroj*: aj pri diskusii je najzákladnejšou funkciou Wikipédie úprava stránok.
- ✓ *pridať tému*: v diskusii pridanie novej témy.
- ✓ *zobraziť históriu*: všetky verzie úpravy stránky diskusie od jej založenia sú uložené chronologicky. V prípade úpravy sa dá vrátiť k akejkoľvek predchádzajúcej verzii diskusie.

Prieskum je zameraný na využívanie Wikipédie užívateľmi hovoriacimi rôznymi jazykmi (tabuľka 5 a 6). Výsledky prieskumov ukazujú na rozdiel, ktorý je spôsobený hlavne ekonomickým prostredím, v ktorom hovoriaci daným jazykom žijú. V tabuľke 5 je využívanie Wikipédie užívateľmi hovoriacimi jazykmi (od anglického po pandžábsky), ktorých je nad 100 miliónov vo svete. Najlepšie sú na tom anglicky hovoriaci užívatelia, ktorých je aj najviac (1 500 miliónov) a súčasne majú aj najväčší počet príspevkov (4 255 364) a najviac zobrazení za hodinu (11 265 621). Druhým jazykom, ktorý sa vyznačuje najčastejším zobrazením za hodinu je španielčina, hoci je až na 5. mieste v počte príspevkov (980 396).

Tabuľka 5: Využívanie Wikipédie v najpoužívanejších jazykoch sveta (marec 2013)

Jazyk príspevkov	Hovoriaci daným jazykom (primárne + sekundárne)	Zobrazení za hodinu – poradie	Zobrazení za hodinu	Počet príspevkov – poradie	Počet príspevkov
anglický	1 500 miliónov	1.	11 265 621	1.	4 255 364
čínsky	1 300 miliónov	8.	409 895	8.	674 325
hindský	550 miliónov	13.	8 231	13.	97 151
arabský	530 miliónov	9.	143 031	10.	210 275
španielsky	500 miliónov	2.	1 934 601	5.	980 396
malajský	300 miliónov	12.	18 404	12.	202 276
portugalský	290 miliónov	7.	698 557	7.	761 991
ruský	278 miliónov	3.	1 603 245	4.	989 125
indonézsky	250 miliónov	10.	97 527	11.	207 385
bengálsky	230 miliónov	14.	4 206	14.	25 725
francúzsky	200 miliónov	6.	950 011	3.	1 369 326
nemecký	185 miliónov	5.	1 311 396	2.	1 548 998
japonský	132 miliónov	4.	1 499 562	6.	858 135
perzský	107 miliónov	11.	69 240	9.	305 811
pandžábsky	104 miliónov	15.	476	15.	5 690

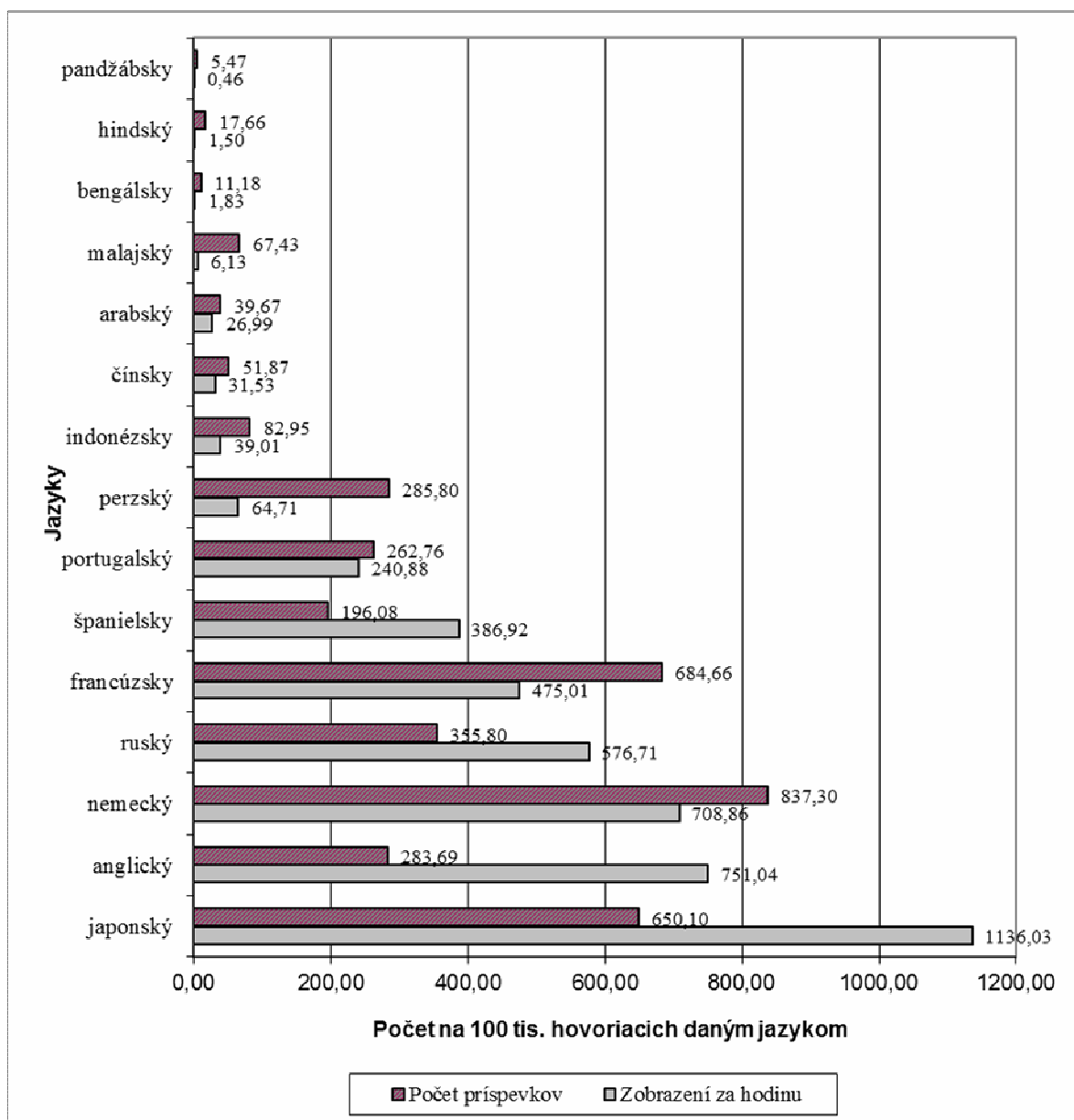
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Wikipédie (2013a)

V prepočte na 100 tisíc užívateľov hovoriacich daným jazykom je najviac zobrazení za hodinu v japončine (1 136), angličtine (751) a nemčine

(708,9). Najmenej je v pandžábčine, hindčine a bengálčine. V počte príspevkov ich bolo v prepočte na 100 tis. hovoriacich daným jazykom najviac po

nemecky (837,3), francúzsky (684,7) a japonsky (650,1). Najmenej ich bolo v pandžábcine (5,5), hindčine (17,7) a bengálčine (11,2) (pozri graf 1).

Graf 1: Využívanie Wikipédie v najpoužívanejších jazykoch sveta (marec 2013) (na 100 tis. hovoriacich daným jazykom)



Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke 6 je využívanie Wikipédie užívateľmi hovoriacimi 26 jazykmi, ktorých sa používajú v Európe (od anglického po maltský). Tak ako pri hodnotení pri jazykoch používaných vo svete, je na tom aj v Európe najlepšie angličtina (1 500 miliónov hovoriacich daným jazykom vo svete) a súčasne má aj najviac zobrazení za hodinu (11 265 621) i najväčší počet príspevkov (4 255 364). Druhým jazykom s

najčastejším zobrazením za hodinu je španielčina, hoci je až na 6. mieste v počte príspevkov (980 396). Tretie miesto pri počte zobrazení za hodinu má nemčina, ktorá je súčasne na druhom mieste v počte príspevkov. Slovenčina sa nachádza na 19. mieste v počte zobrazení za hodinu (27 534) a na 15. mieste v počte príspevkov (182 522).

Tabuľka 6: Využívanie Wikipédie v jazykoch používaných v Európe (marec 2013)

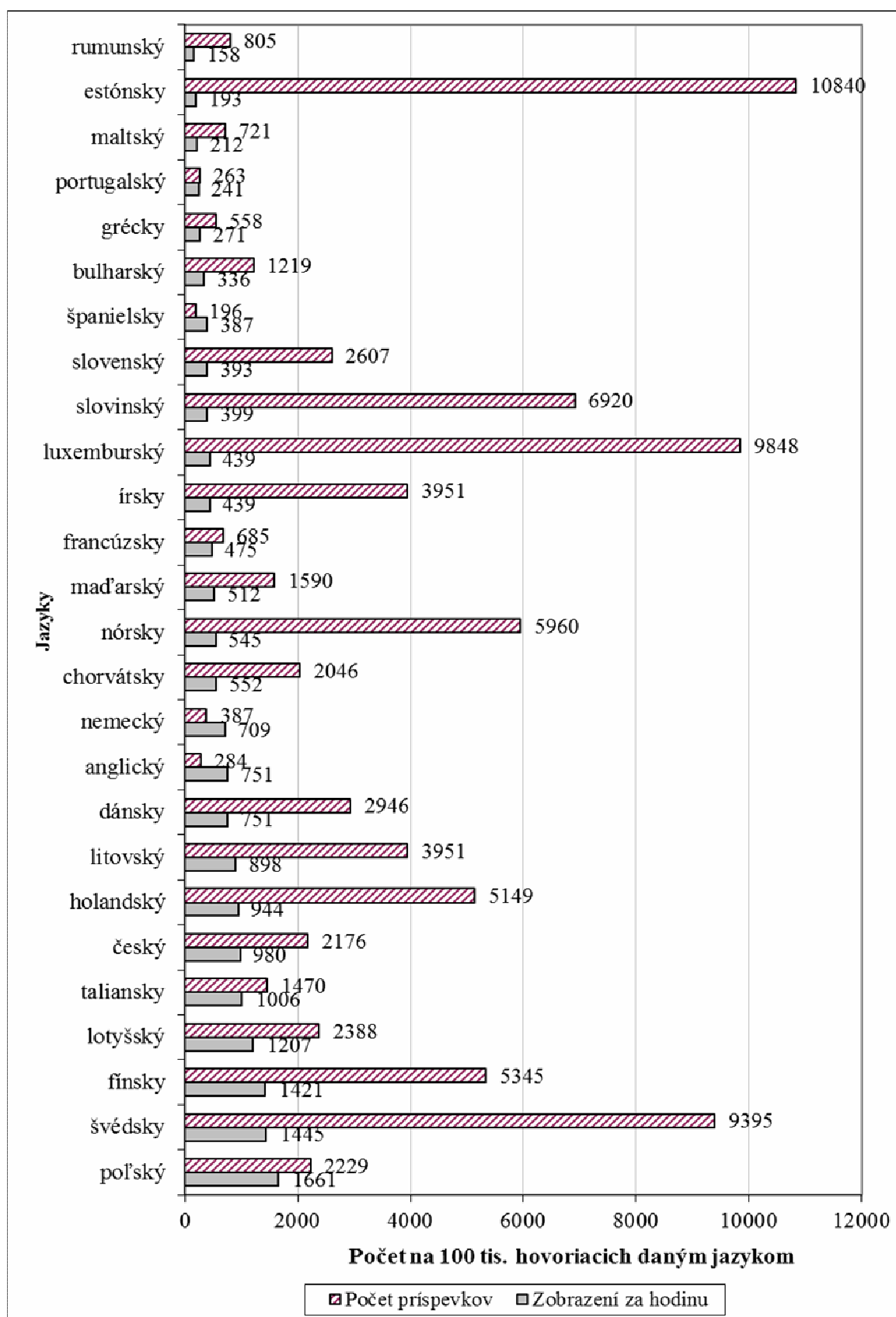
Jazyk príspevkov	Hovoriaci daným jazykom (primárne + sekundárne)	Zobrazení za hodinu – poradie	Zobrazení za hodinu	Počet príspevkov – poradie	Počet príspevkov
anglický	1 500 miliónov	1.	11 265 621	1.	4 255 364
španielsky	500 miliónov	2.	1 934 601	6.	980 396
portugalský	290 miliónov	7.	698 557	9.	761 991
francúzsky	200 miliónov	4.	950 011	4.	1 369 326
nemecký	185 miliónov	3.	1 311 396	2.	1 548 998
taliansky	70 miliónov	6.	704 005	5.	1 028 821
poľský	43 miliónov	5.	714 313	7.	958 420
rumunský	28 miliónov	15.	44 301	14.	225 512
holandský	27 miliónov	8.	254 752	3.	1 390 117
maďarský	15 miliónov	12.	76 775	13.	238 539
grécky	15 miliónov	16.	40 711	22.	83 707
český	12 miliónov	10.	117 613	12.	261 164
bulharský	12 miliónov	17.	40 276	18.	146 301
švédsky	10 miliónov	9.	144 457	8.	939 518
slovenský	7 miliónov	19.	27 534	15.	182 522
chorvátsky	6 miliónov	18.	33 115	20.	122 758
fínsky	6 miliónov	11.	85 249	11.	320 728
dánsky	6 miliónov	14.	45 071	16.	176 750
nórsky	6 miliónov	13.	69 179	10.	357 611
litovský	4 milióny	20.	21 805	17.	158 028
slovinský	2 milióny	21.	17 964	19.	138 405
lotyšský	2 milióny	23.	7 974	23.	47 756
estónsky	1 milión	22.	12 069	21.	108 404
írsky	530 tisíc	25.	1 024	25.	19 349
luxemburský	390 tisíc	24.	1 712	24.	38 409
maltský	370 tisíc	26.	783	26.	2 666

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Wikipédie (2013a)

Najčastejšie boli zobrazené za hodinu na 100 tis. hovoriacich daným jazykom príspevky v poľštine (1 661), švédčine (1 445), fínčine (1 421), najmenej často rumunsky (158), estónsky (193) a maltsky (212). V počte príspevkov ich bolo v prepočte na 100 tis. hovoriacich daným jazykom najviac po estónsky

(10 840), luxembursky (9 848) a švédsky (9 395). Najmenej ich bolo po španielsky (196), portugalsky (263) a anglicky (284). Slovenčina je v prepočte na 100 tis. hovoriacich daným jazykom na 19. mieste v počte zobrazení za hodinu (393) a na 11. mieste v počte príspevkov (2607) (pozri graf 2).

Graf 2: Využívanie Wikipédie v jazykoch používaných v Európe (marec 2013) (na 100 tis. hovoriacich daným jazykom)



Zdroj: Vlastné spracovanie

V prieskume uskutočnenom na FSEV TnUAD (19 mužov a 41 žien) v novembri 2010 a 68 respondentov 2. ročníka (19 mužov a 49 žien) v marci 2011. sme mali 60 respondentov 1. ročníka (19 mužov a 41 žien) v novembri 2010 a 68 respondentov 2. ročníka (19 mužov a 49 žien) v marci 2011.

Tabuľka 7: Využívanie Wikipédie (v %)

	Denne	Týždenne	Mesačne	Nepravidelne	Nikdy
1. ročník muži	0 %	47,37 %	31,58 %	21,05 %	0 %
1. ročník ženy	7,32 %	34,14 %	31,71 %	21,95 %	4,88 %
1. ročník spolu	5,00 %	38,33 %	31,67 %	21,67 %	3,33 %
2. ročník muži	5,26 %	31,58 %	15,79 %	36,84 %	10,53 %
2. ročník ženy	2,08 %	37,50 %	22,92 %	35,42 %	2,08 %
2. ročník spolu	2,98 %	35,82 %	20,90 %	35,82 %	4,48 %

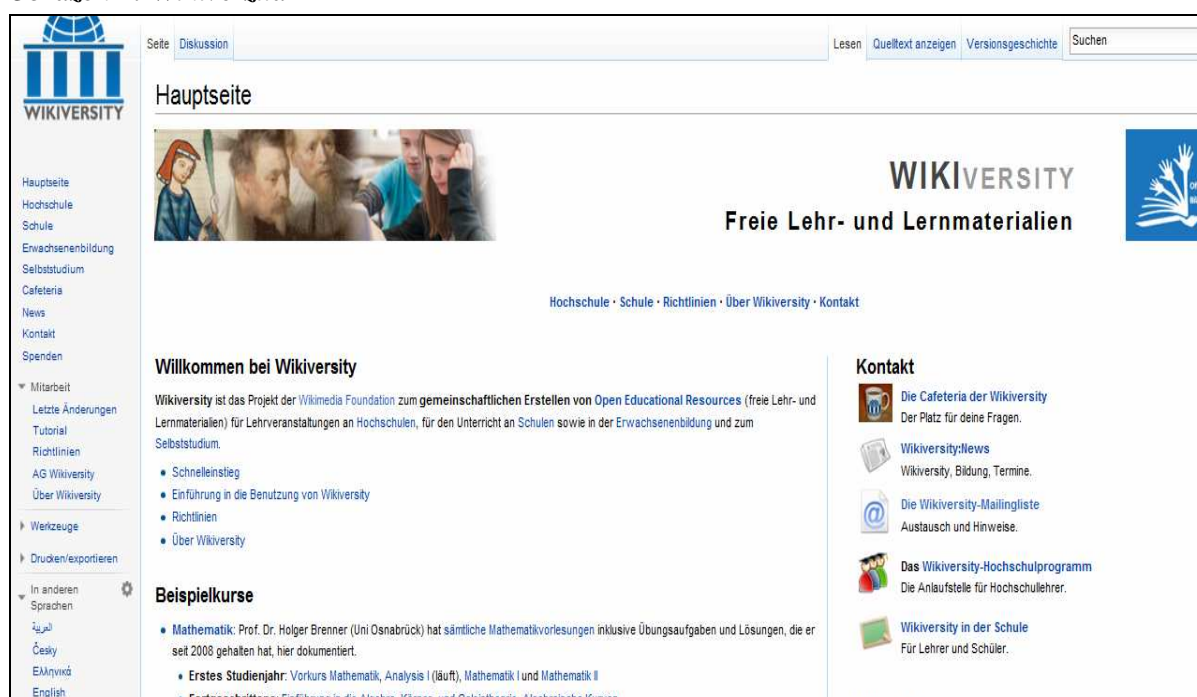
Zdroj: Vlastné spracovanie

Respondenti i respondentky z 1. ročníka najčastejšie používali Wikipédiu týždenne, z 2. ročníka muži najčastejšie týždenne a ženy nepravidelne. Wikipédiu nepoužívalo iba 3,33 % respondentov z 1. ročníka a 4,48 % z 2. ročníka (pozri tabuľku 7). Z celkového počtu 127 respondentov iba 5 respondentov (3,94 %) nepoužívalo Wikipédiu.

K ľudskému rozvoju prispieva okrem slobody prejavu a práva na informácie i fungujúci a otvorený vzdelávací systém (Masárová, Živčicová 2012).

Wikiverzita (<http://www.wikiversity.org>) (pozri obrázok 1) je projekt Wikimedia Foundation, ktorý vznikol 15. 6. 2006. K 1. 10. 2013 bol na 33 071. mieste v globálnom rebríčku podľa Alexa (2013). Venuje sa zhromažďovaniu učebných materiálov, projektov a výskumu so zameraním na použitie vo všetkých úrovniach, typoch a štýloch vzdelávania od predškolského až po univerzity, vrátane odborného vzdelávania a informálneho učenia.

Obrázok 1: Wikiverzita



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Wikiversity (2013)

Wikiverzita (pozri tabuľku 8) je zatiaľ v 12 jazykových verziách. V anglickom jazyku je najviac

zobrazený za hodinu (11 077) a najviac príspevkov (21 231) (pozri tabuľku 8).

Tabuľka 8: Wikiverzita štatistika (k 31. 8. 2013)

Jazyky	Zobrazení za hodinu	Zobrazení za hodinu – poradie	Počet príspevkov	Počet príspevkov – poradie
anglický	11 077	1.	21 231	1.
francúzsky	2 987	2.	9 715	2.
španielsky	2 170	3.	1 306	9.
ruský	1 313	4.	3 500	4.
talianky	970	5.	1 693	8.
nemecký	759	6.	2 133	7.
portugalský	739	7.	2 319	6.
beta	638	8.	5 115	3.
český	245	9.	3 139	5.
japonský	184	10.	148	12.
švédsky	90	11.	448	11.
slovinský	48	12.	663	10.

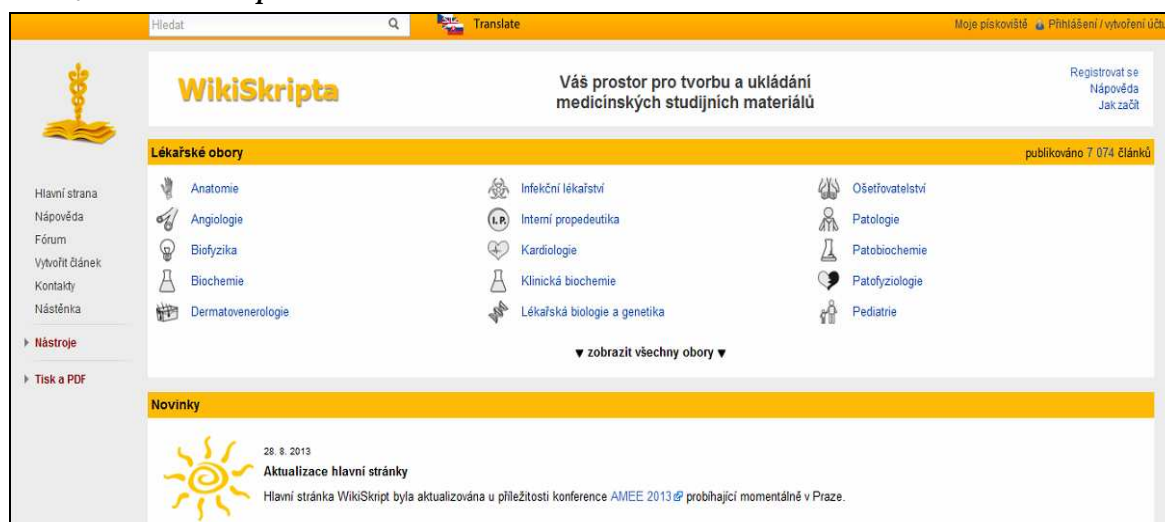
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Wikipédie (2013b)

Najmenej zobrazení za hodinu je po slovensky (48) a najmenší počet príspevkov je po japonsky (148).

Využívanie wiki vo WikiSkriptách

Dôležitejšia ako technologické možnosti je schopnosť maximálne sa priblížiť cieľovej skupine, ktorej je vzdelávanie určené (Sedláček 2012). WikiSkriptá (<http://www.wikiskripta.eu/index.php/Home>) sú priestorom pre kooperatívnu tvorbu a ukladanie

medicínskych výučbových materiálov (pozri obrázok 2). Boli vytvorené pre študentov a učiteľov všetkých lekárskech fakúlt ČR a SR a sú súčasťou projektu MEFANET. Sú určené prevažne pre pregraduálnu výučbu a postupne sa plnia výučbovými textami. O podporu autorov a dodržiavanie úrovne a pravidiel sa stará redakcia (WikiSkriptá 2013).

Obrázok 2: WikiSkriptá


Zdroj: Vlastné spracovanie podľa WikiSkript (2013)

MEFANET (MEDical FACulties NETwork) je projekt zameraný na budovanie a posilnenie spolupráce lekárskech a nelekárskych zdravotníckych fakúlt ČR a SR pri rozvoji výučby s využitím

modernými informačnými a komunikačnými technológiami (pozri obrázok 3). Cieľom tejto medzifakultnej spolupráce je vytvorenie siete horizontálne prepojených výučbových pracovísk.

Primárna snaha smeruje k uľahčeniu interakcie medzi jednotlivými tímami z rôznych fakúlt a umožniť tak študentom a pedagógom efektívne zdieľať elektronické výukové materiály. MEFANET však

akokoľvek neovplyvňuje riadenie výučby a výskumu na jednotlivých fakultách, všetky body naplňujúci projekt rešpektujú samostatnosť zapojených fakúlt (MEFANET 2013).

Obrázok 3: WikiSkriptá, projekt MEFANETu



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa WikiSkript (2013)

Výhodou výučbových materiálov vo WikiSkriptách je, že niektoré získali overenie dôveryhodnosti od pedagógov.

Okrem zdieľania výučbových materiálov slúžia WikiSkriptá aj ako sprievodca štúdiom, pričom poskytujú:

- ✓ pre uchádzačov o štúdium informácie napr. o: prihláškach, prijímacom konaní, modelových otázkach na prijímacom konaní a o prípravných kurzoch.
- ✓ pre študentov informácie o: všetkom, čo sa týka štúdia (pozri obrázok 4) či už ide o SIS (Studijní

Informační Systém), internáty, stravovanie, mapy, rozvrhy, alebo informácie o jednotlivých predmetoch po ročníkoch od študentov, ktorí predmet absolvovali (aká je forma výučby, ako prebiehajú prednášky, cvičenia, zápočty či skúšky, akí sú vyučujúci, aký je verdikt k dôležitosti daného predmetu, aká je odporúčaná literatúra, prípadne v súvisiacich článkoch sú niekedy vypracované otázky ku skúške).

- ✓ pre absolventov informácie o: zákonoch a napr. poistení po skončení štúdia.

Obrázok 4 WikiSkriptá, sprievodca štúdiom



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa WikiSkript (2013)

Využívanie wiki v e-learningu TnUAD

Ako zdôrazňujú Krajňáková, Vojtovič (s, 78, 2012) investície do ľudského kapitálu s účelom navštevovania jeho hodnoty sa spájajú predovšetkým s investíciami do vzdelania a rozvoja ľudských schopností, do podmienok práce a života ľudí. Kvalitné vzdelávanie v regióne by nemalo byť sociálnym znakom (Grenčíková, Španková 2012). Čím je vyššie dosiahnuté vzdelanie, tým je vyššia individuálna kvalita života (Masárová, Gullerová 2012).

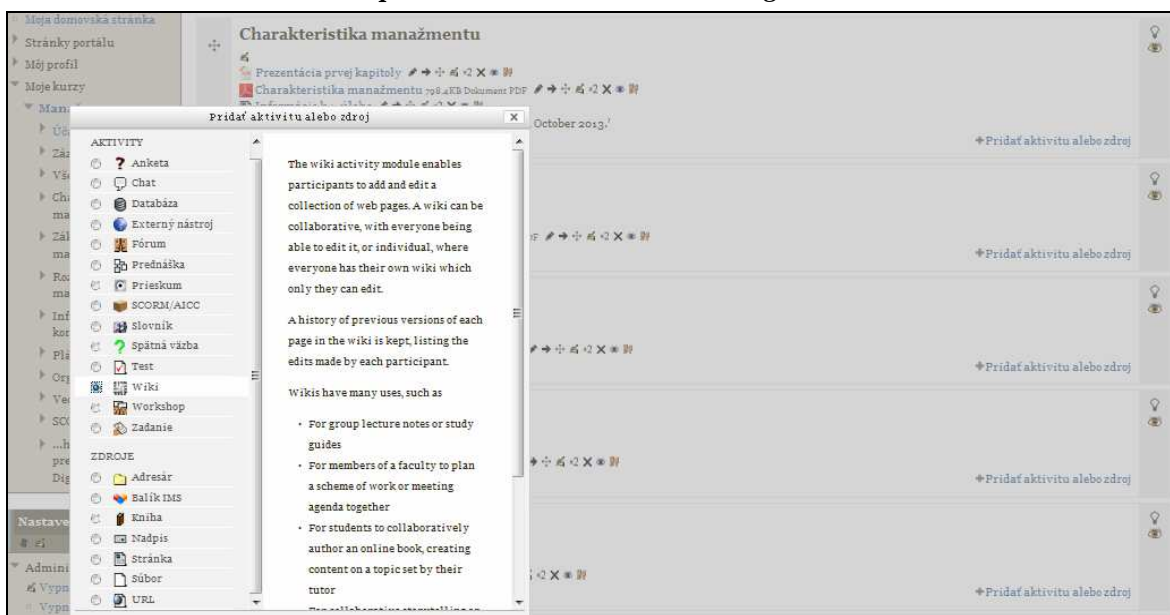
Podľa DIGIPEDIE 2020 (MŠVVAŠ SR, 2013) v oblasti vysokého školstva bude základným cieľom podpora digitálneho vzdelávacieho obsahu (tzv. eLearning), vrátane zadefinovania pravidiel dištančného vzdelávania. Vytvorenie databázy digitálnych vzdelávacích programov tak podporí zvyšovanie kvality digitálneho vzdelávania na vysokých školách, ako aj celoživotného vzdelávania.

Podľa výsledkov prieskumu uskutočneného na FSEV TnUAD iba 7,69 % študentov nevedelo e-

learning využívať a museli s niekým spolupracovať (Hančovská 2012). Medzi najväčšie výhody e-learningu študenti uvádzajú dostupnosť učebných materiálov, rýchle získanie spätnej väzby na odovzdávané zadania, vysoký stupeň informovanosti, jednoduchú komunikáciu s pedagógom či žiadne náklady vyplývajúce z papierového odovzdávania zadaní. Ďalšími výhodami boli pohodlné odovzdávanie seminárnych prác a zadaní priamo od stola, šetrenie času, šetrenie životného prostredia, možnosť písať testy on-line, uľahčenie štúdia študentom s individuálnym vzdelávacím programom a študentom študujúcim semester v zahraničí v rámci výmenných študijných programov (Tupá 2012). E-learning otvára nové možnosti pre študentov s pohybovým alebo zrakovým obmedzením (Štefančíková 2012, s. 39).

V e-learningu TnUNI v projekte Digitalizácia TnUAD: Rozvoj inovatívnych foriem vzdelávania a skvalitnenia študijných programov, ukončenom v r. 2013 bol autorkou vypracovaný materiál na predmet Manažment.

Obrázok 5: Pridávanie wiki do predmetu Manažment e-learningu TnUAD



Zdroj: Kajanová (2013)

Pri používaní wiki (pozri obrázok 5) v e-learningu TnUNI pedagóg špecifikuje: Všeobecné nastavenia, Wiki nastavenia, Spoločné nastavenia modulu a Podmieniť dostupnosť. Wiki nastavenia obsahujú: Wiki režim, Predvolený formát a Vnútiť formát.

Wiki režim znamená, že Wiki mód určuje, či môže každý upravovať wiki (kolaroratívne wiki) alebo či má každý svoje vlastné wiki, ktoré môže upravovať iba on sám (individuálne wiki) (pozri obrázok 6).

Nastavenie Predvolený formát určuje východzí formát pri úprave wiki stránok. Učiteľ si môže vybrať:

- ✓ HTML - je dostupný HTML editor, Creole - spoločný wiki značkovací jazyk so malou lištou nástrojov, Nwiki - wiki značkovací jazyk príbuzný s formátom Mediawiki použitý v module Nwiki.
- ✓ Nastavenie Vnútiť formát znamená, že ak je formát vnútený (zapnutá možnosť), nie je možné vybrať typ formátu pri úprave wiki stránky.

V Spoločnom nastavení modulu si pedagóg v Režime skupín určí jednu z troch volieb:

- ✓ Žiadne skupiny - nie sú žiadne podskupiny, každý je súčasťou jednej veľkej komunity.
- ✓ Oddelené skupiny - každá skupina vidí jej len vlastnú skupinu, ostatné sú neviditeľné.
- ✓ Viditeľné skupiny - každá skupina pracuje vo svojej vlastnej skupine, ale môže vidieť aj iné skupiny.

Režim skupiny definovaný na úrovni kurzu je východiskovým nastavením pre všetky aktivity v kurze. Každá aktivita, ktorá podporuje skupiny, môže tiež definovať svoj vlastný režim skupín. V tom prípade je režim skupín kurzu ignorovaný. Zoskupenie je spojenie skupín v rámci kurzu. Ak je vybrané zoskupenie, používatelia zaradení v skupinách prináležiacim jednému zoskupeniu budú môcť pracovať spoločne. Ďalej si pedagóg určí, či

chce, aby bola wiki viditeľná, alebo ju skryje. Ak sa použije Identifikátor, nastavenie názvu identifikátora poskytuje možnosť identifikácie aktivity v známkach pri ich výpočtoch. Ak aktivita nie je použitá vo výpočtoch, identifikátor nemusí byť vyplnený. Identifikátor môže byť nastavený aj v známkovom výkaze, ale upravovaný môže iba na stránke aktualizácie aktivity.

Nastavenie Podmienit' dostupnosť umožní, aby bola wiki stránka dostupná v stanovenom termíne (od/do), pedagóg si tu môže nastaviť aj Hodnotiacu podmienku. Toto nastavenie určuje ľubovoľné podmienky na hodnotenie v iných aktivitách či celom kurze, ktoré musia byť splnené na to, aby bola táto aktivita dostupná. Je možné nastaviť aj viacero podmienok. V takom prípade bude aktivita dostupná iba vtedy, keď budú splnené všetky podmienky naraz.

Obrázok 6: Špecifikácie pri pridávaní wiki do predmetu Manažment v e-learningu TnUAD

Zdroj: Kajanová (2013)

Autorka využila wiki v e-learningu TnUAD pri predmetoch manažment, strategické plánovanie a seminár k záverečnej práci.

Záver

Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR (2013) v súlade so záväzkami Slovenskej republiky vyplývajúcimi zo Stratégie Európa 2020, ktorého tézy sú rozpracované v materiáli „Koncepcia informatizácie rezortu školstva s výhľadom do roku 2020 – DIGIPEDIA 2020“ rozbehlo projekt

digitalizácie regionálneho školstva v Slovenskej republike. V záujme digitalizácie rezortu do roku 2020 je potrebné rozvíjať 5 strategických oblastí: infraštruktúra, optimalizované elektronické služby, digitálny vzdelávací obsah, digitálne zručnosti a spolupráca so zamestnávateľmi. K celkovým cieľom patria aj plne digitalizované učivo a digitálne vzdelávanie vo všetkých školách na Slovensku. Systém digitálneho učiva pritom umožní jeho priebežnú aktualizáciu a jednoduchú distribúciu s nižšími nákladmi. Digitálne učivo zároveň umožní zjednodušiť návrh, tvorbu a distribúciu špecializovaného vzdelávacieho obsahu

s kompenzačnými pomôckami pre študentov so zdravotným postihnutím, či so špeciálnymi výchovno-vzdelávacími potrebami.

Wiki umožňuje pridávať, upravovať a odstraňovať obsah v spolupráci s ostatnými užívateľmi internetu jednoduchým spôsobom. Patrí k best practices v oblasti vzdelávania. Pravidelne aktualizovaný vzdelávací obsah umožňuje poskytovať vedomosti a zručnosti, ktoré sú najaktuálnejšie z pohľadu trhu práce. Vzdelávacie organizácie budú vytvárať kreatívne prostredie pre organizácie, kde

manažment bude podporovať svojich zamestnancov, aby sa aktívnejšie podieľali na vytváraní a šírení vedomostí. Stimuly budú zamestnancov motivovať k účasti na prispievaní a udržiavaní wiki, ktorá bude umožňovať zdieľanie kvalitných článkov, dobrých nápadov a najlepších praxí.

Príspevok je jedným z výstupov riešenia vedeckej grantovej úlohy IG č. 2/2013 „Uplatňovanie vybraných prístupov v manažmente v rámci Slovenskej republiky“.

Literatúra

Alexa (2013). *Top Sites*. [cit.: 2013-08-10] Dostupné: <http://www.alex.com/topsites>

INTERNETWORLDSTATS (2013). *World Internet Users and Population Stats*. Online. [cit.: 2013-08-10] Dostupné na internete: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>

Grenčíková, A., Španková, J. (2012). *Prispôsobovanie vzdelávania potrebám ekonomiky*. Sociálno-ekonomická revue 03-2012. S. 34 – 39. ISSN – 1336-3727. Online. [cit.: 2013-09-08] Dostupné na internete:

Hančovská, E. (2012). *Dôležitosť a opodstatnenosť e-learning vzdelávania*. In: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie *Mobile Learning ako nástroj skvalitňovania vzdelávania*. Trenčín: TnUAD, 2012. S. 47 - 54. ISBN 978-80-8075-568-3.

Kajanová, H. (2013). *Manažment (E-learning TnUAD)*. Online. [cit.: 2013-09-09] Dostupné na internete: <http://elearning.tnuni.sk/>

Krajňáková, E. Vojtovič, S. (2012). *Význam ľudského kapitálu a kreatívnych klastrov v rozvoji regiónu*. Sociálno-ekonomická revue 01-2012. S. 76 – 83. ISSN – 1336-3727. [cit.: 2013-09-10] Dostupné na : http://fsev.tnuni.sk/fileadmin/veda_a_vyskum/SER/2012/Socialno_ekonomicka_revue_volume_1_2012.pdf

Majchrzak, A., Wagner, CH., YATES, D. (2006). *Corporate Wiki Users: Results of a Survey*. [cit.: 2013-08-10] Dostupné na: <http://www.wikisym.org/ws2006/proceedings/p99.pdf>

Masárová, T., Gullerová, M. (2012). *The Importance of Education in individual Quality of Life*. In: Personalmanagement in bewegten Zeiten. Plauen : M&S verlag/OHG, 2012. s. 33 - 37. ISBN 978-3-938590-38-6.

Masárová, T., Živčicová, E. (2012). *Meranie kvality života*. Žilina: Juraj Štefun-GEORG, 2012. 203 s. ISBN 978-80-8154-003-5.

MEFANET (2013). *Vzdelávací síť MEFANET*. [cit.: 2013-08-04]. Dostupné na: <http://www.mefanet.cz/index.php?pg=sit-mefanet>

Mills, J. (2009): *Intranet 2.0 becomes mainstream*. [cit.: 2013-08-04]. Dostupné na:

<http://www.prescientdigital.com/articles/intranet-articles/intranet-2-0-becomes-mainstream>.

MŠVVV SR (2013). „*Koncepcia informatizácie rezortu školstva s výhľadom do roku 2020 – DIGIPEDIA 2020*“. 13 s. [cit.: 2013-08-12]. Dostupné na: <https://www.iedu.sk/digipedia/Documents/4796.pdf>

Sedláček, M. (2012). Využitie technológií a inovatívnych postupov vo vzdelávaní. *Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie Mobile Learning ako nástroj skvalitňovania vzdelávania*. Trenčín: TnUAD, 2012. S. 95 - 101. ISBN 978-80-8075-568-3.

Sedláček, M. (2013). Innovation performance in Slovak Republic. *Innovative Trends in Construction and Real Estate Sector. ITCRES 2013*. Bratislava, Slovakia, 9th - 10th May, 2013. 1. vyd. Bratislava: STU v Bratislave. 2013. ISBN 978-80-227-3932-0.

Štefančíková, A. (2012). *Evalvácia kvality e-learningu*. Prešov: Vydavateľstvo Michala Vaška. 2012. 286 s. ISBN 978-80-8105-353-5

Tupá, M. (2012). Efektívnosť metódy „blended learning“. *Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie Mobile Learning ako nástroj skvalitňovania vzdelávania*. Trenčín: TnUAD, 2012. S. 102 - 110. ISBN 978-80-8075-568-3.

WIKIMATRIX (2013). *WikiMatrix, compare them all*. Online. [cit.: 2012-03-10]. Dostupné na internete: <http://www.wikimatrix.org/index.php>

WIKIPÉDIA (2013a). *Štatistiky Wikipédie*. *Wikipédie*. [cit.: 2012-09-09]. Dostupné na: <http://stats.wikimedia.org/SK/Sitemap.htm>

WIKIPÉDIA (2013b). *Štatistiky Wikiversities*. [cit.: 2012-09-11]. Dostupné na: <http://stats.wikimedia.org/wikiversity/SK/Sitemap.htm>

WIKIPEDIA (2013c). *Wikipédia:Príručka/Upravovanie*. [2012-07-05]. Dostupné na: <http://sk.wikipedia.org/wiki/Wikip%C3%A9dia:Pr%C3%ADru%C4%8Dka/Upravovanie>

WIKISKRIPTA (2013): *Hlavná strana*. [2012-09-05]. Dostupné na:

<http://www.wikiskripta.eu/index.php/home>

WIKIVERSITY (2013). *Hauptseite*. [cit.: 2012-06-20]. Dostupné na: <http://de.wikiversity.org/wiki/hauptseite>

Zerfass, A. a kol. (2007): *European Communication Monitor 2007. Trends in Communication Management and Public Relations – Results and Findings*. Leipzig: University of Leipzig / Euprera. [cit.: 2013-06-10]. Dostupné na:

<http://www.communicationmonitor.eu/ECM2007-Results.pdf>.

Zerfass, A. a kol. (2008). *European Communication Monitor 2008. Trends in Communication Management and Public Relations – Results and Implications*. Brussels, Leipzig: Euprera / University of Leipzig. [cit.: 2013-06-10]. Dostupné na:

<http://www.communicationmonitor.eu/ECM2008-Results.pdf>.

Zerfass, A. a kol. (2009). *European Communication Monitor 2009. Trends in Communication Management and Public Relations – Results of a Survey in 34 Countries*. Brussels: EACD, Euprera. ISBN: 978-3-9811316-2-8 [cit.: 2013-06-10]. Dostupné na:

<http://www.communicationmonitor.eu/ECM2009-Results-ChartVersion.pdf>.

Zerfass, A. a kol. (2010). *European Communication Monitor 2010. Status Quo and Challenges for Public Relations in Europe. Results of an Empirical Survey in 46 Countries (Chart Version)*. Brussels: EACD, EUPRERA. Helios Media. 124 s. ISBN 978-3-942263-05-4 [cit.: 2013-06-10]. Dostupné na:

<http://www.communicationmonitor.eu/ECM2010-Results-ChartVersion.pdf>.

Zerfass, A. a kol. (2011). *European Communication Monitor 2011. Empirical Insights into Strategic Communication in Europe. Results of an Empirical Survey in 43 Countries (Chart Version)*. Brussels: EACD, EUPRERA. Helios Media. 139 s. ISBN 978-3-942263-12-2 [cit.: 2013-06-10]. Dostupné na:

<http://www.zerfass.de/ecm/ECM2011-Results-ChartVersion.pdf>

Zerfass, A. a kol. (2012). *European Communication Monitor 2012. Challenges and Competencies for Strategic Communication*. Brussels: EACD/EUPRERA. [cit.: 2013-08-08]. Dostupné na:

<http://www.zerfass.de/ecm/ECM2012-Results-ChartVersion.pdf>

Kontakt

Ing. Helena Kajanová, PhD.

Katedra manažmentu a rozvoja ľudských zdrojov

Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov

Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne

Študentská 2, 911 50 Trenčín

e-mail: helena.kajanova@tnuni.sk

SUMMARY**The use of wiki in learning***Helena KAJANOVÁ*

When building the information society is especially fast internet. Internet users was 34,3% of the world population. Within Europe was 63,2% of the population classified among internet users. One of the current approaches to the use of ICT in education is the use of a wiki. Wiki, a web application that allows internet users to add, edit and delete content in collaboration with other internet users. Wikis can serve many different purposes both public and private, including knowledge management, notetaking, community websites and intranets. The software creates her wiki, which is mostly open source. Wiki is one of the best practices in education. Regularly updated content provides training provides the knowledge and skills that are up to date in terms of the labor market.

The encyclopedia project Wikipedia is the most popular wiki on the public web in terms of page views. Wikipedia is a collaboratively edited, multilingual (287), free Internet encyclopedia. The best are the English-speaking users, which is also the most (1 500 million) and also have the largest number of articles (4 255 364) and more impressions per hour (11 265 621). Second language, which is characterized by the most common impressions per hour is Spanish, although it is up to 5 place in the number of articles (980 396). Per 100 thousands of users speaking the language is the most impressions per hour in Japanese (1136), English (751) and German (708.9). The number of articles were in their per 100 thousand. speaking the language most German (837.3), France (684.7) and Japanese (650.1). Slovak had 27,534 impressions per hour and 182,522 articles. Slovak was the equivalent of 100 thousand. speaking the language 393 impressions per hour and 2,607 articles. In a survey made on FSEV TnUAD in Trenčín, we focused on the frequency of use of Wikipedia. Of the 127 respondents, only 5 respondents (3.94%) do not use Wikipedia. Wiki is also used in e-learning TnAUD. The projects include Wiktionary Wikipedia. She is the collection of learning resources, learning projects, and research for use in all levels, types, and styles of education from pre-school to university.

Another example of the use of wikis in education is WikiSkripta. WikiSkripta the space for co-creation and storage of medical educational materials. WikiSkripta was created for students and teachers of all medical faculties of the Czech Republic and Slovakia, and are part of the project MEFANET - a network linking the medical faculty in the Czech Republic and Slovak. They are primarily intended for undergraduate education and teaching gradually filled lyrics. The authors support and compliance standards and rules of the old editors. Articles in WikiLectures are regularly checked by the editors and experts in various fields. Articles checked teachers are always marked with a symbol. The main benefit is WikiLectures make creating teaching materials, easy updates and inspiring cooperation with similarly oriented people.

JEL Classification: I 21, I 23

INFORMAČNÉ SYSTÉMY A PROCESNÉ RIADENIE VO VZDELÁVANÍ*Information systems and process management in learning*

Elza KOČÍKOVÁ

Abstrakt

Súčasný svet je obklopený nekonečným množstvom informačno-komunikačných technológií, informačných systémov. Rozvoj týchto technológií a systémov je implementovaný všade okolo nás, teda aj do školstva, do samotného procesu vzdelávania. Zdokonaľovanie informačných technológií v kontexte s globalizáciou umožňuje vytvoriť rozhodujúce kritéria kvality pre vzdelávanie a zabezpečiť konkurencieschopnosť. Tento fakt je ale náročný pre riadenie organizácie a mal by viesť k pochopeniu a správne prístupu ku kvalite vzdelávania pre všetkých pracovníkov v organizácii. Cieľom príspevku je poukázať na fakt, že IS priamo súvisia s procesným riadením a že je potrebné, aby ich všeobecná znalosť bola na čo najvyššej úrovni nielen u informatikov, ale aj u riadiacich pracovníkov, manažérov, ekonómov atď.. Chceme vysvetliť prečo implementácii IS musia predchádzať procesy, ich modelovanie a optimalizácia.

Kľúčové slová

Informačné systémy, informačno-komunikačné technológie, procesy, procesné riadenie;

Abstract

The present world is surrounded by an endless amount of information and communication technologies, information systems. The development of these technologies and systems are implemented all around us, therefore, to education, to the actual learning process. Improving information technology in the context of globalization allows you to create a decisive criterion for the quality of education and ensuring competitiveness. The fact is, however, difficult to control the organization and should lead to understanding and proper access to quality education for all employees in the organization. The aim of this paper is to highlight the fact that IS directly related to the process management and the need to keep their general knowledge was at the highest level, not only for computer scientists, but also for executives, managers, economists, etc. .. We want to explain why the implementation of the IS must prevent processes, their modeling and optimization.

Keywords

Information systems, information and communication technologies, processes, process management;

JEL Classification: I20, L14, L15, L21, L30, M10

Úvod

Informačné systémy (IS), informačno-komunikačné technológie (IKT), procesy, procesné riadenie patria dnes už k bežne používanej terminológii. Prvotným cieľom príspevku je poukázať na fakt, že IS priamo súvisia s procesným riadením a že je potrebné, aby ich všeobecná znalosť bola na čo najvyššej úrovni nielen u informatikov, ale aj u riadiacich pracovníkov, manažérov, ekonómov atď.. Cieľom príspevku je ďalej poukázať na fakt, prečo implementácii IS musia predchádzať procesy, ich modelovanie a optimalizácia. Táto skutočnosť ani zďaleka nie je ešte v organizáciách samozrejmosťou. Za základný problém môžeme považovať reálny fakt,

že IS sa nakupujú a implementujú často bez zavedenia procesného riadenia a tak sa stávajú draho zaplatené banky na údaje, ktoré často nie sú plnohodnotne využívané a nie sú vzájomne poprepájané tak, aby prinášali hodnotu údajov na takej úrovni, akú poskytujú možnosti súčasnej informačno-komunikačnej techniky. Metódou analýzy a príkladov z problematiky vzťahu procesného riadenia a informačných systémov a poznatkov získaných v aktuálnej, hlavne zahraničnej literatúre v tejto oblasti je snaha poukázať na to, že hierarchicky riadená organizácia by mala byť, v dôsledku zavádzania čoraz sofistikovanejších informačných systémov, nahradená procesne riadenou organizáciou. Uvedené poznatky z oblasti procesného riadenia a vzťahu k

informačným systémom je potrebné poskytnúť v študijných odboroch zameraných nielen na informatiku, ale hlavne na riadenie, manažment, ekonomiku atď..V praxi sa poukazuje na zložitosť problematiky, nakoľko riadenie veľkých organizácií a spoločností je z pohľadu teórie riadenia pomerne abstraktná veda v nepretržitom vývoji. Jej výsledky sú konfrontované len časom a teda pozitíva a negatíva spôsobu riadenia nie sú vždy jednoznačné. Teórie a prax sa niekedy názorovo rozchádzajú, napriek tomu je trend v súčasnosti, hlavne nástupom IS v oblasti riadenia, definovaný potrebou zavedenia procesného riadenia. Z uvedeného vyplýva, že procesné riadenie patrí nielen do odboru informatiky, ale aj ekonomiky a manažmentu.

1. Systémy riadenia

Každá organizácia je súčasťou systému. Popis procesov je potom vlastne pokračovaním popisu systému všeobecne.

Systém riadenia je systém, kde môže byť riadenie:

- funkčné – základný prvok je hierarchický útvar,
- projektové – primárny prvok je projekt,
- procesné – základné prvky sú procesy.

Činnosti sa vykonávajú vždy, vstupy a výstupy sú nezávislé od systému riadenia, rozdielny je ale pohľad na vnútorné usporiadanie a zabezpečenie transformácie vstupov na výstupy.

V súčasnosti sa zavádza, alebo sa zaviedlo, procesné riadenie v mnohých organizáciách. Aktuálnosť procesného riadenia a popisu procesov je podmienená a daná súčasnosťou, kde softvér a hardvér je bežnou, neoddeliteľnou súčasťou.

Organizácie, hlavne veľké organizácie, sa zameriavajú na komplexné riešenia, komplexné integrované informačné systémy, čo znamená veľký počet vzájomne prepojených prvkov a aktívnych závislostí medzi nimi. Na základe toho faktu sú potom často neprehľadné, náročne štruktúrované a v dôsledku toho sa stáva, že v konečnom informačnom systéme sa nevyužíva plne jeho funkčnosť a možnosti, môžu vznikajú nepredvídateľné situácie. Napriek tomu sú to nové, otvorené etapy riadenia organizácií.

Na procesne riadenú organizáciu sa pozeráme z pohľadu:

- informačného,
- manažérskeho.

Procesné riadenie je také riadenie, kde procesy, hlavne businessprocesy, zohrávajú kľúčovú úlohu. Ak

chceme pochopiť podstatu procesného riadenia musíme si ujasniť ako prvý pojem proces.

2. Proces

Každú pracovnú činnosť možno charakterizovať ako proces transformácie vstupov na výstupy. Každý proces má svojho vlastníka a spotrebováva určité zdroje. Vlastník procesu má svoje vymedzené činnosti, zodpovednosti a právomoci, ktoré sú v organizácii vzájomne prepojené. Každý proces je dnes realizovaný zväčša pomocou informačných systémov. *Vzájomné prepojenie entít informačného systému je dôležité pre lepšie a správnejšie využitie výsledkov získaných z údajov.* Preto je dôležité namodelovať procesy, aby sa jasne definovali entity, vzťahy medzi nimi a všetky potrebné atribúty. Takéto modelovanie potom má vypovedaciu hodnotu z rôznych uhlov pohľadu pre manažéra, ekonóma, informatika a každého, kto so systémom pracuje.

Existuje celá rada klasifikácie procesov. Za univerzálnu ale môžeme považovať rozdelenie procesov na:

- *procesy kľúčové (hlavné),*
- *procesy podporné.*

Procesy kľúčové (hlavné), ktoré priamo naplňajú podstatu organizácie, dávajú organizácii zmysel, prebiehajú priečne cez celú organizáciu. Každý kľúčový proces predstavuje produkt jednej služby. Takýchto procesov nie je v organizácii veľa.

Procesy podporné, ktoré majú všeobecný charakter, majú byť hlavne efektívne, čo umožňuje využitie štandardizácie a často bývajú získavané formou outsourcingu.

U procesov zohráva základnú úlohu *čas* (časová postupnosť je vlastná všetkým procesom).

Ďalej k procesom patrí:

- *cieľ,*
- *účel,*
- *objektívna prirodzenosť postupov,*
- *objektívne dané podmienky.*

U procesov rozlišujeme ďalej medzi:

- *triedou procesov* – je všeobecný popis postupu procesu, kde využívame variabilnosť v možných podmienkach a vytvárame všeobecné schémy procesov, definície procesov.
- *inštanciu triedy procesov* – je konkrétny priebeh konkrétneho procesu v konkrétnom čase, v konkrétnych podmienkach platných v tom čase, s konkrétnymi ľuďmi a výstupmi. Pre popis takýchto procesov sa zaužíval pojem *workflow*.

Procesy vždy nejakým spôsobom prebiehajú. Za prelomové sa v súčasnosti považuje procesné riadenie. Ako už bolo uvedené procesné riadenie je potom také riadenie, kde procesy zohrávajú kľúčovú úlohu. *Organizačná štruktúra a informačné systémy sú „len“ infraštruktúrou procesov.*

Preto skôr, ako sa organizácia rozhodne pre IS, mala by prejsť na procesne riadenú organizáciu. Procesne riadená organizácia ako prvá má za úlohu zmapovať procesy v organizácii. Dôležité je ďalej rozlíšiť a nadefinovať správne, ktoré procesy sú kľúčové (hlavné) a ktoré podporné. Na to môžeme využiť modelovanie procesov pomocou informačných systémov zameraných na uvedenú problematiku.

Kľúčový (hlavný) proces musí vytvárať hodnotu pre zákazníka. Hodnota pre zákazníka je:

- *produkt* (cena, kvalita, dostupnosť, možnosť výberu, funkčnosť, doplňujúce služby a pod.),
- *vzťahy so zákazníkom* (môžu prerásť až do partnerstva),
- *dojem* (značka, dobré meno).

Fyzicky je hodnota pre zákazníka vytváraná business procesmi.² Podľa autorov (Kaplan, R.S. a Norton, D.P.) viacerých publikácií z uvádzanej oblasti problematiky sa na fungovanie organizácie pozeráme zo štyroch základných pohľadov, ako je:

- finančná perspektíva,
- zákaznícka perspektíva,
- perspektíva business procesov (interná perspektíva),
- perspektíva učenia s rastu (rozvoj organizácie, schopnosť zmeny), tak pomocou týchto perspektív sa vytvára stratégia organizácie.

Následne za hlavné procesy sú považované hlavne business procesy, kde patria:

1. prevádzkové procesy (vzniká hodnota pre zákazníka),
2. procesy práce so zákazníkmi (CRM),
3. procesy inovačné (nové produkty a služby),
4. procesy regulačné a sociálne (životné prostredie, spoločenská pôsobnosť a pod.).

Potenciál na fungovanie business procesov je sústredený do oblasti učenia sa rastu a je nazývaný kapitál:

- ľudský kapitál,
 - informačný kapitál,
 - organizačný kapitál,
- ktoré sa vyjadrujú nehmotne, abstraktne, ale môžu byť premenené na hmatateľné výsledky.

3. Modelovanie procesov v organizácii pomocou IS

Informácia v IS nevzniká, je ním len sprostredkovaná. Informačné systémy poskytujú informácie o svojom okolí, nie o sebe. Úlohou IS je na základe údajov o realite poskytnúť údaje vo vzájomných vzťahoch jednotlivých prvkov reality. IS poskytujú údaje v kontexte, vstup sú údaje a výstup sú opäť tie isté údaje plus ich pridaná hodnota vzťahov. Metodika návrhu IS vychádza z dátového modelovania, dátovej analýzy. Modelujeme reálny svet a prvky reálneho sveta nazývame entity. Teória dátového modelovania je doplnená princípmi a technikami, ktoré určujú, akú podobu bude mať dátová základňa (napríklad technika normalizácie dát, kánonická procedúra³). Základ tvorí Chenov ERD – Entitno-relačný diagram.

Pri modelovaní je potrebné vytvárať rôzne pohľady na daný problém riešenia. Je vhodné preto modelom spracovať:

- obsah (analýzy)- Čo?
- technológiu - Ako?
- implementáciu, špecifikáciu, realizáciu - Čím?

Ďalej modelujeme:

- informačný systém,
- organizáciu,
- obsahový model reálneho systému (businessu),
- objekty a procesy.

Ako prvú potrebujeme vytvoriť globálny model procesov, ktorý je definovaný týmito kritickými bodmi:

- rozlíšenie procesov na kľúčové a podporné,
- transformácia hierarchickej činnosti do sieťovej kooperačnej štruktúry procesov pomocou techniky zoštieňovania,
- podrobnejšia analýza rozhrania procesov a význam ich „servisného ponímania“ (úloha služieb).

² Hodne aktivít v organizácii môžeme vnímať ako procesy (v technickom ponímaní postupy), ale je potrebné rozlišovať hlavne business procesy (ako procesy prevádzky podniku, organizácie) štruktúrované na kľúčové a podporné podľa pravidiel procesného riadenia. Ostatné skupiny procesov by sa nemali nazývať procesy, ale postupy.

³kanonizácia je proces, v ktorom sa informatické údaje vyjadrené rôznymi spôsobmi prevedú na jednu zvolenú reprezentáciu (napr. formát dátumu).

4. Globálny a kľúčový model procesov v organizácii

System riadenia organizácie je premena vstupov na výstupy k uspokojeniu požiadaviek zákazníka. Ako príklad si zoberieme univerzitu ako organizáciu pre globálny model a popíšeme postup procesu vzdelávania, ktorý je kľúčovým procesom univerzity.

Cieľom globálneho modelu je zmapovať všetky zmysluplné a nutné väzby činností v organizácii, ktoré zodpovedajú účelu organizácie, definovať jej primárne funkcie a všeobecné pravidlá businessu organizácie.

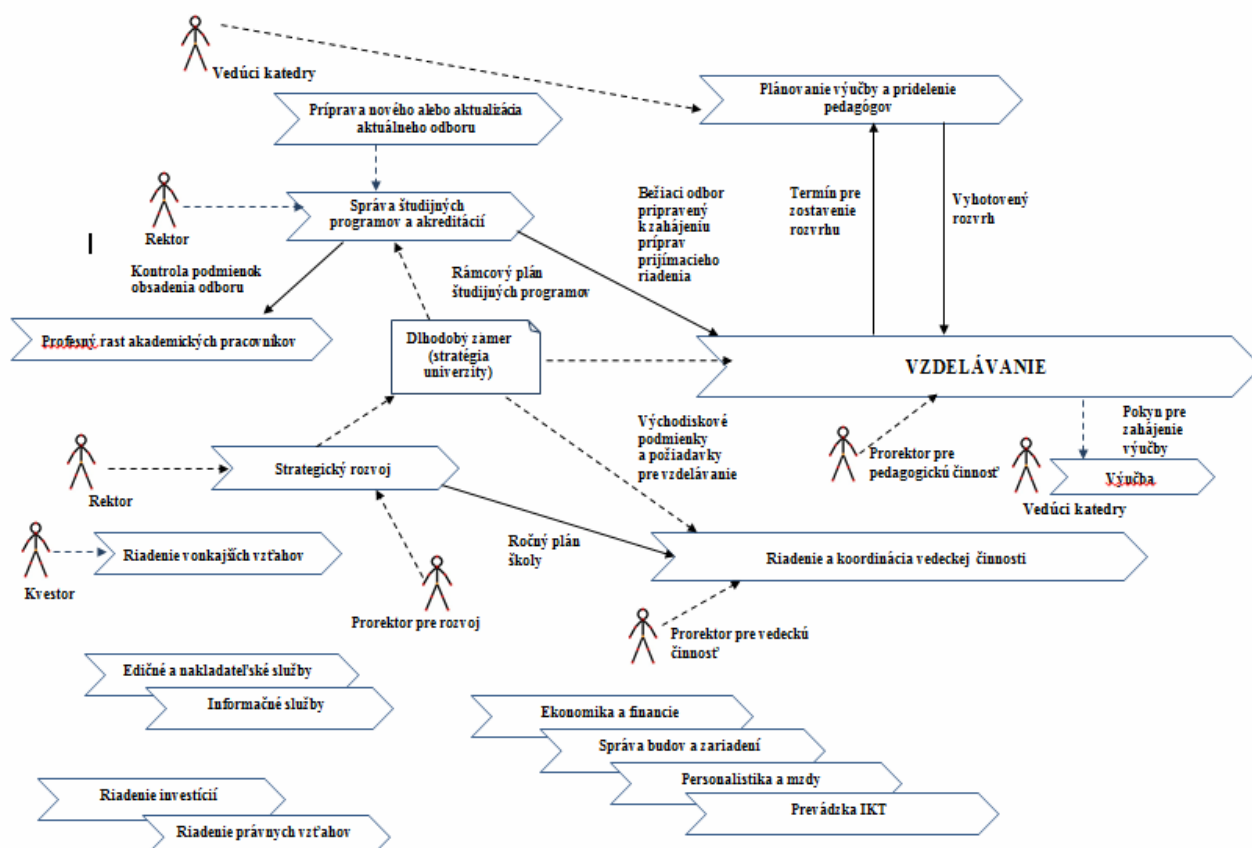
Vytvorením globálneho modelu procesov v organizácii môžeme následne definovať potrebu personálu a nadväznosť jednotlivých pracovných úkonov. Jedná sa väčšinou o procesy alebo postupy činností, ktoré reálne popisujú obraz nutných činností

organizácie. Pozor, nejedná sa o tzv. analýzu súčasného stavu. Táto problematika je zložitejšia a vyžaduje si hlbšie vysvetlenie, ktoré je možné našťudovať v moderných literatúrach venovaných tejto problematike.

4.1. Metodológia spracovania poznatkov

Použitím názorných schém modelov procesov vytvoríme prvotný obraz o tom, ako začať zavádzať procesné riadenie v organizácii. Len definovaný proces sa dá optimalizovať, zoštíhľovať a zefektívniť. Pre krátkosť príspevku na nasledujúcich obrázkoch spracujeme dva modely organizácie – univerzity s ktorými je možné ďalej pracovať pri riadení. Pre názornosť modelu na obrázku 1 je spracovaná prvá úroveň globálneho modelu procesov univerzity.

Obrázok 1: Globálny model procesov univerzity

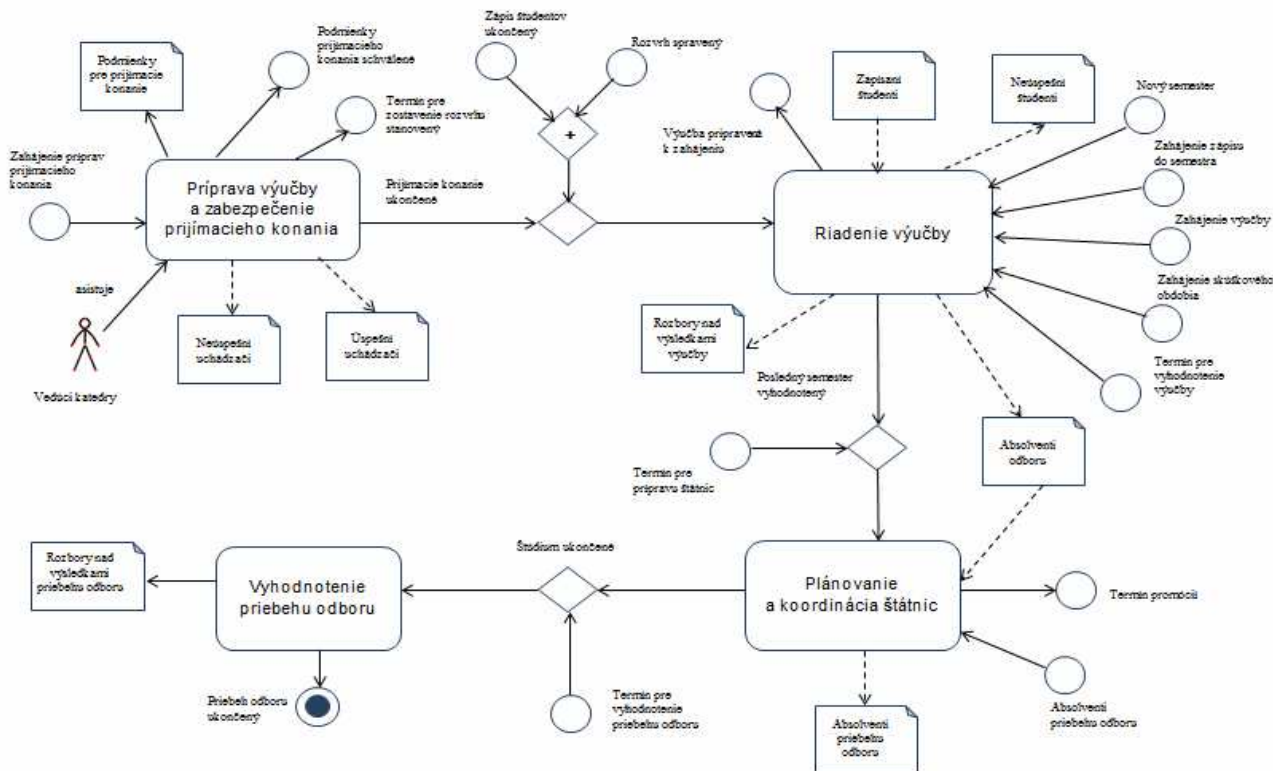


Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe takto vytvoreného globálneho modelu vytipujeme kľúčové modely v organizácii, ktoré sa následne rozpracovávajú na podrobnejšie pohľady v procesoch. Vedľajšie procesy zväčša nie je nutné popisovať. Organizácia sa venuje hlavne kľúčovým

modelom, ktoré môže optimalizovať. Na nasledujúcom obrázku je spracovaný hlavný kľúčový model, ktorý popisuje podstatu organizácie a tým je proces vzdelávania.

Obrázok 2 Model postupu kľúčového procesu Vzdelávanie

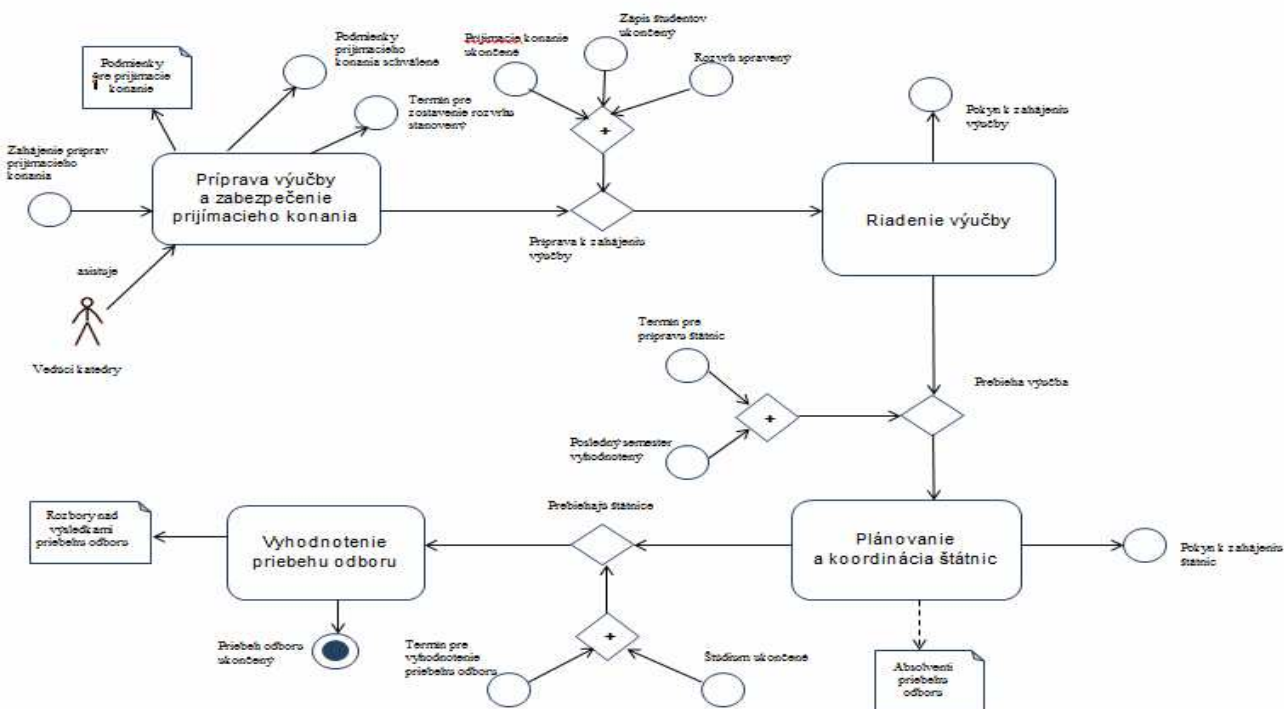


Zdroj: vlastné spracovanie

Ako je na obrázku 2 zobrazené, jedna z možných verzií popisu postupu kľúčového procesu vzdelávanie slúži následne k tomu, aby organizácia mohla pristúpiť k zoštíhľovaniu, optimalizácii a zefektívneniu procesu,

případne definovaniu služieb pre zabezpečenie služieb outsourcingom. Model je možné rozpracovať do ďalších variant pre realizáciu uvedeného procesu, ako je znázornené na obrázku 3.

Obrázok 3 Zoštíhľená verzia modelu kľúčového procesu Vzdelávanie



Zdroj: vlastné spracovanie

4.2. Využitie poznatkov

Poukázaním na potrebu modelovania procesov v organizácii je cieľom vysvetliť ako súvisia IS s procesným riadením. Procesné riadenie predchádza zavádzaniu IS a prvý krok zavádzania procesného riadenia je tvorba procesov. Tieto poznatky by mali byť prezentované už v procese vzdelávania sa nielen informatikou, ale hlavne manažérov, ekonómov a všetkých, ktorých predpoklad je, že budú v praxi riadiacimi pracovníkmi.

Záver

Predkladaný príspevok si na základe poznatkov z odbornej literatúry kládol za cieľ z vlastného tvorivého prístupu poukázať na to, že oblasť informačných systémov je potrebné vnímať v kontexte systémov ako takých. Problematika IS zasahuje temer každý odbor, každého z nás, preto je vhodné sa tejto oblasti venovať. Dovolím si apelovať

Literatúra

Gála, L., Pour, J., Šedivá, Z. (2009). *Podniková informatika*. Praha : Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-2615-1

Neilson, G. L. (2000). *Up the Organization! A Seven-Dimensional Model for the Centralized Enterprise*. [cit. 2013-10-23]. Dostupné na: <http://isites.harvard.edu/fs/docs/icb.topic942758.files/ISMT%20E-100%20Information%20Systems%20Management%20--%20Syllabus.pdf>

Řepa, V. (2012). *Procesné řízení organizace*. Praha, Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4128-4

Řepa, V. (2013). *Business Process Modelling Notation from the Methodical Perspective*. [cit. 2013-10-23]. Dostupné na : http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-22760-8_18#page-1

na fakt, že teória riadenia je jednou z najdôležitejších všeobecných tém pri vysokoškolskom vzdelávaní. V súčasnosti v ľubovoľnej organizácii pracujeme každý s nejakým informačným systémom. Ako bolo uvedené v príspevku, už z príkladov modelov univerzity vyplýva, že každá univerzita využíva viacero IS, ktoré sú, alebo by mali byť, navzájom poprepájané. Do IS vkladáme rôzne údaje a využívame ich súvislosti. Nakoľko v systéme pracuje zväčša množstvo používateľov, čo môže viesť k neprehľadnosti a neefektívnosti, hľadajú sa stále nové cesty a spôsoby riadenia v organizáciách, ktoré tieto skutočnosti riešia. Napriek neustálemu procesu vývoja v uvedenej oblasti sa za prelomové považuje v súčasnosti spôsob zavedenia projektového riadenia v organizácii, ktoré uvádza dôležitosť organizačnej štruktúry a používanie informačných systémov na správnu mieru ako *infraštruktúru procesov*. Ako prvé by sa teda organizácia mala pri zefektívňovaní a zoštíhľovaní organizácie venovať popisu a optimalizácii procesov, až následne implementácii nových informačných systémov.

Smejkal, V., Rais, K. (2010). *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha : Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3051-6

Sodomka, P. (2006). *Informační systémy v podnikové praxi*. Brno : Computer Press, ISBN 80-251-1200-4

Tvrdíková, M. (2008). *Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy, (nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů)*. Praha, Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2728-8

Kontakt

Ing. Elza Kočíková, PhD.
Katedra ekonomie a ekonomiky
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov
Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne
Študentská 2
91150 Trenčín
e-mail: elza.kocikova@tnuni.sk

SUMMARY

Information systems and process management in learning

Elza KOČÍKOVÁ

Information systems, information and communication technologies, processes, process management are now the commonly used terminology. The primary purpose of this article was to highlight the fact that IS directly related to the process management and the need for their general knowledge was at the highest level, not only in computer science but also for executives, managers, economists, etc... The paper aimed to further highlight the fact, why have prevented the implementation of IS processes, their modeling and optimization. This is far more commonplace in organizations. For the basic problem can be considered a real fact that is often purchased and implemented without introducing process management and thus become the bank paid dearly for data that are often not fully utilized and are not interconnected to each other so that they bring value data at a level Which options provide current information and communications technology . Analysis method and examples of issues related process management and information systems and knowledge gained in the current , mainly foreign literature in this area is to point out that hierarchically managed organization should be due to the introduction of increasingly sophisticated information systems replaced management process organization . Listed knowledge of process management and relationship to information systems is needed in the fields of study focused only on information technology, but mainly to management, management, economics, etc... In practice, highlights the complexity of the problem, since the management of large organizations and companies from the perspective of control theory rather abstract science in constant evolution. The results are confronted only time and thus the pros and cons method of management are not always clear. Theory and practice of opinion sometimes diverge, although the trend now, especially at the onset of IS management, defined the need for the introduction of process management. It follows that process management is not only to the IT department, but also economics and management control. IS to put our various data and use their connection. Because the system operates largely number of users, which can lead to confusion and inefficiency, is continuously looking for new ways and methods of management in organizations that deal with these facts. For groundbreaking considered at present how to implement project management in the organization, stating the importance of organizational structure and use of information systems for good measure as infrastructure processes. As the first organization should therefore be at streamlining and downsizing organizations devote description and optimization of processes, then to the implementation of new information systems. This paper provides examples of global models and key processes.

JEL Classification: I20, L14, L15 , L21 ,L30, M10

ANALÝZA TRHU PRÁCE V BANSKO-BYSTRICKOM KRAJI

Labor market analysis in Banská Bystrica Region

Dagmar PETRUŠOVÁ

Abstrakt

Trh práce predstavuje na jednej strane ponuku pracovných miest, teda trh pracovných príležitostí, a na druhej strane ponuku pracovných síl. Na jednej strane je istý počet pomerne jasne definovaných pracovných príležitostí, pracovných miest, ktoré treba obsadiť, a na druhej strane je istý počet pracovníkov, ktorí hľadajú prácu, uplatnenie. Trh práce súvisí so všetkými ekonomickými a sociálnymi procesmi, ktoré v danom období a mieste v ekonomike prebiehajú. Objektom skúmania príspevku je vývoj trhu práce v Banskobystrickom kraji v čase pôsobenia hospodárskej krízy a cieľom je na základe analýzy jednotlivých ukazovateľov trhu práce charakterizovať trh práce v Banskobystrickom kraji a v jeho jednotlivých okresoch. Následne identifikovať problémy trhu práce a navrhnúť riešenia na zlepšenie situácie v tejto oblasti.

Kľúčové slová

Trh práce, zamestnanosť, nezamestnanosť, voľné pracovné miesta, uchádzač o zamestnanie

Abstract

The labor market presents on the one hand, offer jobs, ie jobs market, and on the other hand, labor supply. On one hand, a number of relatively well-defined jobs, jobs to be filled is sure and on the other hand, a number of workers looking for jobs, apply is sure. The labor market is linked with all the economic and social processes, which are in concrete period and place in the economy going. The object of this paper is examining the development of the labor market in Banská Bystrica region at the time of exposure to the economic crisis and is based on the analysis of labor market indicators characterize the labor market problems and propose solutions to improve the situation in this area. One of the region's priorities for the coming period will be strong support for foreign direct investment in the region, especially in existing production plants.

Key words

Labor market, employment, job vacancies, job seeker

JEL Classification: E24, J 23, J64

Úvod

Trh je spojený s trhovou ekonomikou, v ktorej sa, rovnako ako v prípade služieb a výrobkov, predáva a kupuje i práca (pracovné zmluvy a mzdy sú vymieňané za čas a kvalifikáciu pracovníkov). Trh práce predstavuje v priemyselnej trhovej ekonomike jej hlavný distribučný mechanizmus. Pracovný trh je inštitúciou riešiacou problém dvojitej alokácie, lebo:

- systému produkcie musí byť ponúknutá pracovná sila v požadovanej štruktúre, čo znamená, že jedinci musia byť rozmiestnení podľa konkrétnych výrobných činností a procesov;

- pracovná sila musí byť zabezpečená peňažnými (príjem) a sociálnymi (status) prostriedkami existencie

(a to podľa svojho podielu na produkcii), a navyše musia byť životnými prostriedkami zabezpečené i osoby žijúce „legitímne“ mimo zamestnania.

Pracovný trh rieši obidva tieto problémy alokácie simultánne. Trh práce je v trhovej ekonomike rozhodujúcou inštitúciou, od ktorej sa očakáva, že:

- zabezpečí ekonomiku potrebnými pracovnými silami v požadovanej štruktúre (odbornej, profesijnej, vekovej, vzdelanostnej a pod.), t.j. umožní pracovný proces, a tým i produkciu statkov a služieb;

- zabezpečí zaistenie pracovných síl zodpovedajúcimi prostriedkami, predovšetkým pracovnými príjmami (ale i inými spôsobmi, ako je napr. zaujímavá sociálna pozícia, prestíž, sebarealizácia a pod.), a to v miere, ktorá zodpovedá

ich podielu na produkcii. Tieto úlohy rieši trh práce súčasne.

1. Charakteristika Banskobystrického kraja

Banskobystrický kraj je najväčší na Slovensku, má rozlohu 9 455,3 km², zaberá 19,3 % celkového

územia. V kraji žije viac ako 650 tisíc obyvateľov, to predstavuje asi 12,3 % obyvateľstva Slovenska. Hustota obyvateľstva je takmer 70 obyvateľov na km².

Územie kraja sa člení na 13 okresov: Veľký Krtíš, Krupina, Banská Štiavnica, Žarnovica, Žiar nad Hronom, Banská Bystrica, Zvolen, Detva, Brezno, Poltár, Lučenec, Rimavská Sobota, Revúca.

Obr. 1 Mapka Banskobystrického kraja



Zdroj: www.bbsk.sk

Kraj sa vyznačuje veľkým ekonomickým potenciálom, pričom severná časť je priemyselná a južná poľnohospodárska.

Zamestnanosť v priemysle, stavebníctve a v službách sa pohybuje na úrovni priemeru SR, nadpriemerne je zastúpené pôdohospodárstvo. Výrazne poľnohospodárskym okresom je Poltár. Priemysel a stavebníctvo sú najviac zastúpené v okresoch Revúca, Detva a Brezno. Okresy Zvolen a Banská Bystrica majú rozvinuté služby.

Priemysel je v regióne rozložený nerovnomerne. Dosahuje vysokú koncentráciu na severe kraja, kde sídlia najproduktívnejšie odvetvia ekonomiky – hutnícky, strojársky, automobilový, drevársky, farmaceutický a polygrafický priemysel. V južnej časti má základňu potravinársky priemysel a ostatné odvetvia komplementárne k poľnohospodárstvu.

Najmä vďaka dlhej baníckej histórii kraja, je dominujúcim odvetvím priemyslu v regióne hutníctvo. Reprezentujú ho najväčšie spoločnosti v kraji. Výroba kovov sa podieľa na objeme celkového priemyselného exportu kraja podielom 40%. Ďalšími významnými sektormi sú drevársky, strojársky, chemický, farmaceutický a potravinársky priemysel. Krajské mesto Banská Bystrica sa v posledných rokoch orientuje najmä na rozvoj služieb a obchodu. (www.sario.sk)

2. Štruktúra obyvateľstva v okresoch Banskobystrického kraja

Rozhodujúcimi determinantami ponuky na trhu práce sú stav, štruktúra a vývoj osôb v produktívnom veku. Veková štruktúra populácie podmieňuje tiež jej štruktúru podľa pohlavia – v priebehu starnutia sa mení pomer mužov a žien, čo ďalej umocňuje rozdielnosť hranice veku mužov a žien na ich prechod do skupiny poproduktívneho veku.

Proces starnutia ovplyvňuje výrazne tiež vekovú štruktúru osôb v poproduktívnom veku, ich zdravotný stav a pracovnú schopnosť. Tá, spolu najmä s ekonomickými, sociálno-psychologickými a systémovými (konceptia dôchodkov) faktormi, podmieňuje rozsah a dynamiku ich sklonu k zamestnanosti (diferencovane podľa pohlavia, veku, vzdelania, oblasti, ale aj iných faktorov – napr. etnické špecifiká). Za najdôležitejší faktor sklonu k zamestnanosti sa považuje systém starobných dôchodkov a poistení v starobe a úroveň miezd a cien (ovplyvňujúca výšku reálnych dôchodkov a úroveň spotreby). Sklon k zamestnanosti v tejto skupine ovplyvňuje aj strana dopytu po práci – možnosťami zamestnávať osoby v poproduktívnom veku. Dôležitá je tiež kvalifikačná úroveň spojená s faktorom sebarealizácie a pocitom spoločenskej užitočnosti.

Tab. 1 Vekové zloženie obyvateľstva v Banskobystrickom kraji k 31.12.2012

Územie	Vek						Priemerný vek	Index starnutia 1)
	predproduktívny 0 - 14		produktívny 15 - 64 1)		poproduktívny 65+ 1)			
	abs.	%	abs.	%	abs.	%		
BB kraj	96 900	14,72	471 798	71,65	89 792	13,64	39,92	92,66
Banská Bystrica	14 246	12,82	81 750	73,55	15 152	13,63	41,03	106,36
Banská Štiavnica	2 352	14,25	11 956	72,42	2 201	13,33	39,9	93,58
Brezno	9 174	14,4	45 323	71,16	9 199	14,44	40,27	100,27
Detva	4 454	13,55	23 594	71,78	4 823	14,67	40,63	108,28
Krupina	3 559	15,62	16 094	70,65	3 126	13,72	39,13	87,83
Lučenec	11 765	15,75	52 801	70,7	10 115	13,54	39,5	85,98
Poltár	3 165	14,13	15 940	71,16	3 295	14,71	40,64	104,11
Revúca	7 071	17,53	28 411	70,45	4 844	12,01	38,04	68,51
Rimavská Sobota	15 270	18	59 341	69,95	10 226	12,05	37,87	66,97
Veľký Krtíš	6 264	13,83	32 840	72,53	6 176	13,64	40,03	98,6
Zvolen	9 363	13,57	49 952	72,4	9 679	14,03	40,69	103,37
Žarnovica	3 706	13,77	19 262	71,57	3 947	14,66	40,6	106,5
Žiar nad Hronom	6 511	13,55	34 534	71,86	7 009	14,59	40,75	107,65

Zdroj: ŠÚ SR

¹⁾ od roku 2011 dochádza k zmene vykazovania produktívneho a poproduktívneho veku. Vekový interval 15 - 59M/54Ž nahradil interval 15-64 u produktívneho veku a vekový interval 60+M/55+Ž nahradil vekový interval 65+ u poproduktívneho veku. Z tohto dôvodu sa zmenil aj výpočet indexu starnutia, ktorý je pomerom poproduktívneho a predproduktívneho veku.

Z uvedeného vidno, že obyvateľstvo v Banskobystrickom kraji (obdobne to platí aj pre celé Slovensko) vykazuje tendencie starnutia. To sa prejavuje hlavne znižovaním podielu predproduktívnej a zvyšovaním podielu poproduktívnej zložky obyvateľstva hlavne v okresoch Detva, Žiar nad Hronom, Žarnovica, Banská Bystrica, Poltár, Zvolen a Brezno.

Podľa údajov Štatistického úradu SR bol k 31. decembru 2012 priemerný vek obyvateľa Banskobystrického kraja 39,92 roka. Priemerný vek muža v kraji predstavoval 38,18 roka, priemerný vek ženy 41,56 roka. V porovnaní s rokom 2011 sa priemerný vek obyvateľa kraja zvýšil o 0,30 roka (u mužov zvýšenie o 0,31 roka, u žien zvýšenie o 0,30 roka). Priemerný vek obyvateľa Slovenskej republiky (39,32 roka) v roku 2012 bol o niečo nižší ako v Banskobystrickom kraji. Z hľadiska jednotlivých rokov veku bol najpočetnejšou skupinou v kraji vek

33 rokov. V kraji žilo 11 107 obyvateľov práve v tomto veku (5 680 mužov a 5 427 žien). Počet obyvateľov s vekom 100 a viac rokov bol 66, v tom 23 mužov a 43 žien.

Z hľadiska štruktúry obyvateľstva kraja v roku 2012 prevládalo obyvateľstvo v produktívnom veku (15-64 r.). Počet obyvateľov v tomto veku dosiahol k 31. decembru hodnotu 471 798, čo predstavuje 71,65 %. V tom bolo 236 264 mužov (74,09 % podiel všetkých mužov v kraji) a 235 534 žien (69,35 % podiel všetkých žien v kraji). Druhou najpočetnejšou skupinou bolo obyvateľstvo v predproduktívnom veku (0-14 r.) s počtom 96 900 (14,72 %). Kým u chlapcov je v tejto vekovej skupine podiel 15,53 %, u dievčat je to menej - 13,95 %. Obyvateľov v poproduktívnom veku (65+ roční) bolo ku koncu decembra 2012 spolu 89 792 (13,63 %), v tom 33 084 mužov a 56 708 žien.

Index starnutia, ktorý predstavuje pomer poproduktívnej a predproduktívnej zložky obyvateľstva, dosiahol v roku 2012 v kraji hodnotu 92,66. Znamená to, že na 100 obyvateľov v predproduktívnom veku pripadá v kraji viac ako 92 obyvateľov v poproduktívnom veku (65+ r.).

3. Zamestnanosť v Banskobystrickom kraji

Banskobystrický kraj nepatrí medzi najoptimálnejšie miesta s vysokým počtom

pracujúcich a dostatočným počtom stálych zamestnávateľov, snád s výnimkou okresu Banská Bystrica, kam smeruje hľadať si prácu aj množstvo obyvateľov z ostatných okresov regiónu. Veľký počet obyvateľov však uprednostňuje pracovné pozície na západe Slovenska v okolí Bratislavy alebo ich kroky smerujú do zahraničných štátov, kde sú im ponúkané oveľa lepšie mzdové podmienky ako na Slovensku, najmä v oblastiach stredného a východného Slovenska.

Tab. 2 Najvýznamnejší zamestnávatelia v Banskobystrickom kraji (r. 2011)

Spoločnosť	Hlavná činnosť	Počet zamestnancov
Slovenská pošta, a.s.	poštové služby	15 670
Lesy SR, š.p.	lesníctvo	3 546
Vodohospodársky podnik SR	vodárne	3 600
Železiarne Podbrezová, a.s.	výroba rúrok z ocele	2 800
CBA	maloobchod	2 400
Slovenské magnezitové závody	výroba magnezitu	914
PPS Group, a.s.	výroba strojov pre baníctvo a ťažbu	1 400
Slovmag	ťažba magnezitu	609
Ekoltech	výroba nábytku	830
Slovenská autobusová doprava	mestská alebo prímestská pozemná doprava	910
Yura Eltec Corporation	komponenty do autopriemyslu	2 300
Nemak Slovakia	produkcia hliníku	550
Slovalco	metalurgia	520

Zdroj: www.sario.sk

Podľa údajov ŠÚ zamestnanosť v kraji dosiahla ku koncu roka 2012 v priemere 122 234 zamestnaných osôb a medziročne sa znížila o 8,3 % (za podniky s počtom zamestnancov 20 a viac). Ku koncu decembra pracovalo v podnikoch s 20 a viac zamestnancami spolu 120 967 osôb, čo predstavuje nárast (42 osôb) v porovnaní so stavom ku koncu septembra 2012.

Podľa odvetví ekonomickej činnosti z celkového počtu zamestnaných osôb v kraji najviac pracovalo v priemysle 39 194 zamestnaných osôb (32,1 %). V oblasti vzdelávanie pracovalo 18 171 zamestnaných osôb (14,9 %), v zdravotníctve a sociálnej pomoci 10 983 zamestnaných osôb (9 %), v obchode 8 459 zamestnaných osôb (6,9 %), vo verejnej správe 11 683 zamestnaných osôb (9,6 %), v

stavebníctve 2 451 zamestnaných osôb (2 %), v doprave a skladovaní 17 633 zamestnaných osôb (14,4 %), v pôdohospodárstve 6 347 zamestnaných osôb (5,2 %), v oblasti informácie a komunikácia 330 zamestnaných osôb (0,3 %), v oblasti odborné, vedecké a technické činnosti 937 zamestnaných osôb (0,8 %), v oblasti administratívne a podporné služby 2 454 zamestnaných osôb (2 %), v oblasti umenie, zábava a rekreácia 1 951 zamestnaných osôb (1,6 %), v ostatných činnostiach 528 zamestnaných osôb (0,4 %), v činnostiach v oblasti nehnuteľností 17 zamestnaných osôb (0,01 %), vo finančných a poisťovacích činnostiach 59 zamestnaných osôb (0,04 %) a v ubytov. a stravovacích službách 1 037 zamestnaných osôb (0,8 %).

Tab. 3 Priemerný evidenčný počet zamestnancov

	Rok		
	2009	2010	2011
Banskobystrický kraj - spolu	133 661	135 015	135 154
Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	6 020	5 479	4 912
Priemysel spolu	38 648	38 071	37 949
Ťažba a dobývanie	976	886	634
Priemyselná výroba	33 285	32 444	33 144
Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu	1 610	1 690	1 484
Dodávka vody; čistenie a odvod odpadových vôd, odpady a služby odstraňovania odpadov	2 776	3 051	2 687
Stavebníctvo	5 079	7 078	6 304
Veľkoobchod a maloobchod; oprava motorových vozidiel a motocyklov	11 980	14 132	17 352
Doprava a skladovanie	10 294	10 120	10 443
Ubytovacie a stravovacie služby	1 356	1 070	2 194
Informácie a komunikácia	1 855	1 547	2 708
Finančné a poisťovacie činnosti	1 778	1 664	1 738
Činnosti v oblasti nehnuteľností	660	791	944
Odborné, vedecké a technické činnosti	2 712	2 106	3 453
Administratívne a podporné služby	2 666	2 340	2 649
Verejná správa a obrana; povinné sociálne zabezpečenie	16 705	19 615	15 445
Vzdelávanie	17 164	16 547	14 841
Zdravotníctvo a sociálna pomoc	13 227	11 410	11 263
Umenie, zábava a rekreácia	1 814	1 588	1 797
Ostatné činnosti	1 704	1 460	1 160

Zdroj: ŠÚ SR, Regdat

Podľa odvetví ekonomickej činnosti z celkového počtu zamestnaných osôb v kraji najviac pracovalo v priemysle 39 194 zamestnaných osôb (32,1 %). V oblasti vzdelávanie pracovalo 18 171 zamestnaných osôb (14,9 %), v zdravotníctve a sociálnej pomoci 10 983 zamestnaných osôb (9 %), v obchode 8 459 zamestnaných osôb (6,9 %), vo verejnej správe 11 683 zamestnaných osôb (9,6 %), v stavebníctve 2 451 zamestnaných osôb (2 %), v doprave a skladovaní 17 633 zamestnaných osôb (14,4 %), v poľnohospodárstve 6 347 zamestnaných osôb (5,2 %), v oblasti informácie a komunikácia 330

zamestnaných osôb (0,3 %), v oblasti odborné, vedecké a technické činnosti 937 zamestnaných osôb (0,8 %), v oblasti administratívne a podporné služby 2 454 zamestnaných osôb (2 %), v oblasti umenie, zábava a rekreácia 1 951 zamestnaných osôb (1,6 %), v ostatných činnostiach 528 zamestnaných osôb (0,4 %), v činnostiach v oblasti nehnuteľností 17 zamestnaných osôb (0,01 %), vo finančných a poisťovacích činnostiach 59 zamestnaných osôb (0,04 %) a v ubytov. a stravovacích službách 1 037 zamestnaných osôb (0,8 %).

Tab. 4 Počet zamestnaných osôb v Banskobystrickom kraji podľa okresov ku koncu 4. štvrt'roka roku 2012 (za podniky s počtom zamestnancov 20 a viac)

	Počet zamestnaných osôb k 31.12.2012 ¹⁾	z toho		Osoby pracujúce na dohodu (fyzické osoby)
		ženy	zamestnané osoby na kratší pracovný čas	
Banskobystrický kraj	120 967	65 172	13 187	29 877
Banská Bystrica	46 556	26 673	6 543	14 369
Banská Štiavnica	5 616	1 817	254	612
Brezno	8 569	4 445	560	1 598
Detva	4 050	1 561	248	923
Krupina	3 312	2 348	309	756
Lučenec	11 692	6 940	2 522	1 687
Poltár	977	582	109	287
Revúca	4 201	2 198	326	778
Rimavská Sobota	9 446	5 371	603	2 833
Veľký Krtíš	3 769	2 047	385	1 209
Zvolen	12 002	6 291	686	2 379
Žarnovica	3 636	1 871	235	753
Žiar nad Hronom	7 141	3 029	407	1 693

Zdroj: ŠÚ SR, Regdat

1) zamestnané osoby sú zamestnanci a podnikatelia

Podľa odvetví medziročne vzrástol počet zamestnaných osôb v priemysle o 2,4 %, v stavebníctve o 18,4 %, v administratívnych a podporných službách o 7,1 % a v obchode o 3,9 %.

Zamestnanosť v rámci priemyslu ovplyvnila najmä výroba a spracovanie kovov (6 447 zamestnaných osôb), výroba motorových vozidiel (3 523 zamestnaných osôb), výroba strojov a zariadení (2 894 zamestnaných osôb) a výroba ostatn. nekov. výrobkov (2 533 zamestnaných osôb).

Úroveň rovnakého obdobia roku 2011 sa nedosiahla vo vzdelávaní o 0,7 %, v pôdohospodárstve o 16,9 %, v doprave a skladovaní o 12,6 %, v ubytovacích a stravovacích službách o 44,5 %, v činnostiach v oblasti nehnuteľností o 97,6 %, v odvetví informácie a komunikácia o 40,4 %, v odvetví odborné, vedecké a technické činnosti o 48,2 %, vo finančných a poisťovacích činnostiach o 22,3 %, vo verejnej správe o 32,7 %, v ostatných činnostiach o 3,6 %, v odvetví zdravotníctvo a sociálna pomoc o 4,8 % a v oblasti umenie, zábava a rekreácia o 2 %.

Súkromný sektor zamestnával 55 741 zamestnaných osôb kraja (45,6 %) pri medziročnom poklese o 5,6 %.

Vo verejnom sektore pracovalo 66 493 zamestnaných osôb a oproti 1.– 4. štvrt'roku 2011 to bolo menej o 10,5 %. Na zamestnanosti kraja sa verejný sektor podieľal 54,4 %.

Organizácie Banskobystrického kraja zamestnávali 2 939 zamestnaných osôb so

zdravotným postihnutím I, 41,3 % z nich zamestnával súkromný sektor. Zo zamestnaných osôb so zdravotným postihnutím II, ktorých bolo 529 osôb, v súkrom. sektore pracovalo 38 % a vo verejnom sektore 62 %.

Z územného hľadiska sa zamestnanosť medziročne zvýšila v piatich okresoch v rozpätí od 0,6 % (okres Brezno) do 13,7 % (okres Veľký Krtíš). Vo ôsmich okresoch došlo k medziročnému poklesu zamestnanosti, a to v Banskej Bystrici o 14,5 %, v Banskej Štiavnici o 0,9 %, v Krupine o 31,4 %, v Lučenci o 3,5 %, v Poltári o 29,1 %, v Revúcej o 5,9 %, vo Zvolene o 10,4 % a v Žiari nad Hronom o 6,4 %. Na zamestnanosti kraja sa najviac (38,6 %) podieľal okres Banská Bystrica.

4. Nezamestnanosť v Banskobystrickom kraji a v jeho okresoch

V Banskobystrickom kraji sa nachádzajú miesta s najvyššou mierou nezamestnanosti na Slovensku vrátane dlhodobej nezamestnanosti. Sú to predovšetkým vidiecke komunity, ktoré sú postihované reštrukturalizáciou najmä priemyselných odvetví.

Z dlhodobého hľadiska môžeme konštatovať, že k okresom Banskobystrického kraja s najnižšou mierou evidovanej nezamestnanosti, zaradujeme okresy: Banská Bystrica, Zvolen, Žiar nad Hronom,

Brezno, Detva a Banská Štiavnica. Práve vo vymenovaných okresoch sa nachádzajú najdôležitejší zamestnávateľia celého Banskobystrického samosprávneho kraja, ako Železiarne Podbrezová, BIOTICA, a. s. – Slovenská Lupča, LESY SR, š. p. – Banská Bystrica, SLOVALCO, a. s. – Žiar nad Hronom a ŽSR – OZ Zvolen.

Najlepšia situácia je v okrese Banská Bystrica, čo

je dôsledkom aj tej skutočnosti, že práve tento okres disponuje najväčším počtom podnikov a ani infraštruktúra nie je zanedbaná. Vo zvyšných okresoch, najmä v okrese Revúca a Rimavská Sobota je infraštruktúra zanedbaná, tým pádom aj výskyt zahraničných alebo domácich investorov je zriedkavý. Následkom tejto skutočnosti sú aj horšie sociálne podmienky ľudí, ktorí žijú v oblasti Gemera.

Tab. 5 Nezamestnanosť v jednotlivých okresoch BB kraja v %

okres/rok	2008	2009	2010	2011	2012
Veľký Krtíš	19,06	23,69	23,71	24,54	25,87
Zvolen	6,59	9,39	9,24	10,94	11,69
Žarnovica	16,11	21,45	20,23	20,86	21,57
Žiar nad Hronom	10,30	14,63	14,39	14,58	15,34
Banská Bystrica	4,40	8,43	8,95	9,56	9,82
Banská Štiavnica	14,89	16,92	17,10	19,30	18,46
Brezno	11,35	18,36	18,00	18,41	19,15
Detva	13,26	20,63	16,16	16,68	19,18
Krupina	13,89	22,43	19,95	20,49	21,22
Lučenec	17,96	23,29	23,20	24,28	25,59
Poltár	17,67	23,59	22,06	23,88	27,43
Revúca	25,57	30,05	28,83	30,79	32,55
Rimavská Sobota	26,83	33,29	33,64	34,59	35,59

Zdroj: ŠÚ SR

Podľa údajov ŠÚ SR v decembri 2012 vzrástla miera evidovanej nezamestnanosti v Banskobystrickom kraji v porovnaní s decembrom 2011 o 0,98 p. b. a dosiahla 20,81 %. Najvyššia miera evidovanej nezamestnanosti bola v okresoch Rimavská Sobota 35,59 % a Revúca 32,55 %. Najnižšia bola v okresoch Banská Bystrica 9,82 % a Zvolen 11,69 %. V ostatných okresoch kraja bola miera evidovanej nezamestnanosti v rozpätí od 15,34 % (Žiar nad Hronom) po 27,43 % (Poltár).

V štruktúre evidovaných nezamestnaných v Banskobystrickom kraji bolo 34 681 žien (48,2 %). Počet uchádzačov o zamestnanie zdravotne postihnutých dosiahol 1 691 a na celkovom počte sa podieľal 2,3 %. Počet neumiestnených mladistvých (do 18 rokov veku s pracovnoprávnou spôsobilosťou) dosiahol 750 osôb (1 %).

Podľa dĺžky trvania nezamestnanosti prevláda dlhodobá nezamestnanosť, zahŕňajúca 41 750 uchádzačov o zamestnanie, ktorí boli bez práce dlhšie ako 1 rok, s podielom 58 % na celkovom počte uchádzačov o zamestnanie. Do 3 mesiacov bolo

evidovaných 13,4 %, od 4 do 6 mesiacov 13,8 %, od 7 do 9 mesiacov 8,1 % a od 10 do 12 mesiacov 6,7 % uchádzačov o zamestnanie.

Banskobystrický kraj sa podieľal 16,9 % na celkovom počte uchádzačov o zamestnanie v SR. Miera evidovanej nezamestnanosti je o 6,37 percentuálneho bodu vyššia ako je celoslovenský priemer (14,44 %) a spomedzi krajov SR je najvyššia.

5. Voľné pracovné miesta a počet uchádzačov o zamestnanie v Banskobystrickom kraji

Pri sledovaní ponuky voľných pracovných miest v sledovanom období môžeme konštatovať rastúci trend. Avšak aj počet uchádzačov o zamestnanie sa v tomto období takmer vo všetkých okresoch zvyšoval. Pri prepočte ukazovateľa UoZ/VPM, t.j. počet uchádzačov na jedno voľné pracovné miesto je vývoj značne diferencovaný.

Tab. 6 Porovnanie počtu uchádzačov o zamestnanie (UoZ) s počtom voľných pracovných miest (VPM)

	2009		2010		2011	
	VPM	UoZ	VPM	UoZ	VPM	UoZ
Veľký Krtíš	86	5 361	148	5 676	176	6 006
Zvolen	9	1 521	16	1 548	32	1 684
Žarnovica	39	6 353	67	6 428	90	6 422
Žiar nad Hronom	22	3 597	2	3 021	11	2 951
Banská Bystrica	4	2 571	1	2 395	28	2 459
Banská Štiavnica	27	8 414	35	8 600	17	8 728
Brezno	6	2 900	15	2 856	0	2 948
Detva	16	7 254	10	7 064	9	6 976
Krupina	18	13 696	5	14 146	13	14 320
Lučenec	37	5 494	24	5 299	30	5 227
Poltár	112	3 634	84	3 527	31	4 002
Revúca	10	2 819	23	2 710	13	2 771
Rimavská Sobota	17	3 604	21	3 574	53	3 570
BB kraj - spolu	403	67 218	470	66 844	503	68 064

Zdroj: UPSVaR

Vývoj počtu uchádzačov a voľných pracovných miest je uvedený v tabuľke. Celkovo môžeme konštatovať, že vývoj disponibilného počtu uchádzačov od roku 2009 do 2011 zaznamenal stúpanie v dôsledku vzniknutej krízy. K okresom, v ktorých hospodárska a finančná kríza najmenej ovplyvnila disponibilný počet UoZ môžeme zaradiť nasledujúce okresy – Veľký Krtíš, Žarnovica, Banská Štiavnica, Detva a Poltár. Vo vymenovaných okresoch došlo k nárastu len o niekoľko desiatok alebo stoviek uchádzačov o zamestnanie. Banská Bystrica, Brezno, Lučenec, Revúca a Rimavská Sobota patria k okresom Banskobystrického kraja, kde v rokoch 2009 až 2011 došlo k markantnému nárastu stavu disponibilného počtu uchádzačov o zamestnanie, ktorí bezprostredne po ponuke práce môžu nastúpiť do pracovného pomeru.

Počet uchádzačov o zamestnanie, ako uvádza ŠÚ SR, v Banskobystrickom kraji vzrástol ku koncu decembra 2012 o 4 098 osôb (v porovnaní so septembrom 2012) a dosiahol 72 009 osôb. Z toho disponibilný počet uchádzačov o zamestnanie dosiahol 66 886 osôb a oproti septembru 2012 vzrástol o 5 088 osôb.

Z hľadiska okresov v medziročnom porovnaní vzrástol počet uchádzačov o zamestnanie v relatívnom vyjadrení v okresoch Poltár o 14,7 %, Detva o 13,6 %, Zvolen o 8,2 %, Žiar nad Hronom o 7,1 %, Lučenec o

5,8 %, Žarnovica o 5,6 %, Banská Bystrica o 5 %, Brezno o 4,8 %, Rimavská Sobota a Veľký Krtíš o 4,6 %, Krupina o 4,1 % a Revúca o 3,9 %. Pokles uchádzačov nastal iba v okrese Banská Štiavnica o 1 %.

Záver

Ekonomický potenciál jednotlivých okresov Banskobystrického kraja má osobitné regionálne špecifiká, čo ho radí v rámci Slovenskej republiky k hospodársky problematickejšim. Vývoj štruktúry ekonomiky Banskobystrického kraja je v posledných rokoch charakterizovaný postupným posilňovaním odvetvia služieb, oslabovaním odvetvia priemyslu a stavebníctva a pokračujúcim útlmom v poľnohospodárstve.

V hospodárstve Banskobystrického kraja pracuje približne 230 000 ľudí. Okolo 165 000 ľudí, čo predstavuje dve tretiny pracovnej sily, pracuje vo firmách a organizáciách zamestnávajúcich viac ako 20 zamestnancov. Z týchto je tretina zamestnaná v priemysle a dve tretiny v nepriemyselných sektoroch. Tretina z celkového počtu zamestnaných ľudí pracuje v podnikoch s počtom zamestnancov do 20. Ekonomicky najsilnejším je okres Banská

Bystrica, na území ktorého sa nachádza 40% zo všetkých podnikov.

V súčasnosti nosnými odvetvami v Banskobystrickom kraji sú predovšetkým hutnícky, strojársky, potravinársky, chemický, farmaceutický, drevospracujúci, sklársky a keramický priemysel. Z pohľadu priemyselnej výroby môžeme rozdeliť Banskobystrický kraj na priemyselne vyspelejší sever (okresy Banská Bystrica, Zvolen, Žiar nad Hronom,

Detva), kde prevláda strojársky, drevospracujúci, chemický a farmaceutický priemysel, hutníctvo a na poľnohospodárstvo zameraný juh kraja (okresy Rimavská Sobota, Lučenec, Veľký Krtíš, Krupina, Revúca).

Jednou z priorít regiónu pre nastávajúce obdobie bude intenzívna podpora vstupu priamych zahraničných investícií do regiónu, a to hlavne do existujúcich výrobných podnikov.

Literatúra

Habánik, J. a kol. (2011). *Makroekonómia*. Trenčín : TnUAD. 2011. ISBN 978-80-8075-509-6

Ivanová, E. a kol. (2007). *Ekonomická teória, Základy ekonómie*. Trenčín : TnUAD. 2007. ISBN 978-80-8075-172-2

Kopkáš, P. (2010). *Makroekonomická regulácia v trhovej ekonomike*. Bratislava : EKONÓM. 2010. ISBN 978-80-225-2919-8

Martincová, M. (2005). *Makroekonómia, Nezamestnanosť ako makroekonomický problém*. Bratislava : EKONÓM. 2005. ISBN 80-8078-038-2

Okáli, I. a kol. (2009). *Hospodársky vývoj Slovenska v roku 2008*. Bratislava : Ekonomický ústav SAV. ISBN 978-80-7144-173-1

Slovenská akadémia vied. Ekonomický ústav. (2013). [cit. 22.10.2013] Dostupné na: www.ekonom.sav.sk

Štatistický úrad SR. (2013). [cit. 22.10.2013] Dostupné na: www.statistics.sk

Ústredie práce sociálnych vecí a rodiny SR. (2013). [cit. 22.10.2013] Dostupné na: www.upsvar.sk

Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu. (2013). [cit. 22.10.2013.] Dostupné na: www.sario.sk

Samosprávny kraj banská Bystrica. (2013). [cit. 22.10.2013] Dostupné na: www.vucbb.sk

Kontakt

Dagmar Petrušová, Ing., RNDr., PhD.
Katedra ekonómie a ekonomiky,
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov,
Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne
Študentská 2, 911 50 Trenčín
e-mail: dagmar.petrusova@tnuni.sk

SUMMARY**Labor market analysis in Banská Bystrica Region***Dagmar PETRUŠOVÁ*

The market is linked to the market economy, in which, alike in the case of services and products, labor is subject of and buying and selling work (employment contracts and wages are exchanged for time and qualifications of the staff). In an industrial market economy the labor market represents a main distribution mechanism. The labor market is crucial in a market economy institution, which is expected to ensure the economy with a needed manpower in the required structure (technical, professional, age, education, etc.), ie will work process, and thus the production of goods and services.

The economic potential of different districts Banska Bystrica region has specific regional characteristics, making it one of the Slovak Republic to the economic problematic. Changes in the structure of the economy Banska Bystrica region in recent years is characterized by a gradual strengthening of the services sector, weakening industry and construction and ongoing attenuation in agriculture. The labor market presents on the one hand, offer jobs, ie jobs market, and on the other hand, labor supply. On one hand, a number of relatively well-defined jobs, jobs to be filled is sure and on the other hand, a number of workers looking for jobs, apply is sure. The labor market is linked with all the economic and social processes, which are in concrete period and place in the economy going. The object of this paper is examining the development of the labor market in Banska Bystrica region at the time of exposure to the economic crisis and is based on the analysis of labor market indicators characterize the labor market problems and propose solutions to improve the situation in this area.

The economy Banska Bystrica region employs around 230,000 people. Around 165,000 people, representing two-thirds of the labor force, working in companies and organizations employing more than 20 employees. Of these, one third are employed in industry and two-thirds in the non-industrial sectors. One-third of the total number of employed people working in enterprises employing up to 20. The economically strongest is Banská Bystrica region, whose territory is 40% of all enterprises.

Currently, the core industries in Banska Bystrica region are mainly metallurgical, engineering, food processing, chemical, pharmaceutical, wood, glass and ceramics industry. In terms of industrial production can be divided region of Banska Bystrica on industrially more developed north (districts Banska Bystrica, Zvolen, Ziar nad, Detva), dominated by engineering, woodworking, chemical and pharmaceutical industries, metallurgy and agriculture oriented south county (Rimavská Sobota, Lučenec, Veľký Krtíš, Krupina, Revúca). One of the region's priorities for the coming period will be strong support for foreign direct investment in the region, especially in existing production plants.

JEL Classification: E24, J 23, J64

INFORMÁCIE PRE PRISPIEVATEĽOV

Časopis je zameraný na aktuálne problémy ekonomickej teórie, hospodárskeho rozvoja, sociálne, právne, politické, environmentálne a kultúrne aspekty ekonómie, financií a manažmentu.

Rukopisy prechádzajú nezávislým, anonymným recenzným konaním. Za originalitu, odbornú a metodologickú úroveň, formálnu a jazykovú úpravu príspevku zodpovedá autor. Recenzent musí pochádzať z inej vysokej školy alebo univerzity ako pracovisko autora príspevku. Recenzenti posudzujú, okrem iného, aktuálnosť témy, vedeckú originalitu, metodologickú a odbornú úroveň predloženého článku, jeho formálnu a jazykovú úpravu. Recenzent odporúča zverejnenie príspevku bez výhrad, s menšími úpravami, s prepracovaním a opätovným predložením textu k posúdeniu recenzentom alebo príspevok k publikovaniu neodporúča. O vhodnosti témy a prijatia textu do recenzného konania rozhoduje redakcia. Redakčná rada si vyhradzuje právo príspevok odmietnuť. O výsledku upovedomí redakcia autora písomne alebo telefonicky. Pokiaľ nie je príspevok prijatý, je redakcia oprávnená ponechať si jeden jeho výtlačok. Na uverejnenie príspevku neexistuje právny nárok.

Príspevok musí byť pôvodný, tzn. že je originálne vypracovaný autorom a doposiaľ nebol ponúknutý k publikácii inému vydavateľovi.

Dĺžka príspevku by nemala presiahnuť 22 normovaných strán A4 (1 AH).

Rukopisy sa predkladajú v anglickom, slovenskom alebo českom jazyku v dvoch vytlačených exemplároch a v identickej elektronickej verzii vo formáte *doc* (e-mailom na: revue@tuni.sk, alebo na pamäťovom médiu). Aspoň jeden vytlačený rukopis musí byť **podpísaný autorom**, ktorý tým potvrdzuje, že vydavateľovi bezplatne poskytol právo k publikovaniu textu v tlačenej aj elektronickej verzii (vo formáte *pdf*) a že príspevok vytvoril vlastnou tvorivou činnosťou a neexistujú k nemu autorské práva iných osôb.

Každý príspevok musí obsahovať tieto základné prvky:

nadpis príspevku – veľké tučné písmená (12 Times New Roman Bold) zarovnaný na stred;

- Meno autora (autorov) – bez titulov (písmeno 12 Times New Roman *Italics*) zarovnaný na stred;
- Abstrakt (8 – 10 riadkov) – v slovenčine (češtine) a angličtine (písmeno 10,5 Times New Roman *Italics*);
- Kľúčové slová (min. 5) – v slovenčine (češtine) a angličtine (písmeno 10,5 Times New Roman *Italics*).

Vlastný text: *Úvod* (vrátane definovania problému, reflexie literatúry, vymedzenia cieľa, metodológie, predmetnej oblasti skúmania, vedeckej originality, resp. praktického významu a pod.). *Text* je vhodné členiť do kapitol. Názvy kapitol sa čísloujú, píšú tučným písmenom veľkosti 10,5 a zarovnávajú do ľavého okraja; *Záver*; *Poznámkový aparát*. Požiadavky k spracovaniu textu:

- zarovnanie do bloku,
- typ a veľkosť písma: 11 Times New Roman,
- riadkovanie jednoduché,
- odsadenie nového odstavca: 3 pt,
- stránky nečíslovať.

Tabuľky a grafy majú byť výlučne čiernobiele, čísloujú sa a v texte musia na ne byť odkazy. Názov tabuľky (Tab.1), grafu (Graf 1) alebo obrázku (Obr.1) sa píše písmenom 10,5 Times New Roman *Bold Italics*. Pod každým obrázkom, tabuľkou alebo grafom musí byť uvedený zdroj, z ktorého autor čerpal údaje (8 Times New Roman). **Vzor** sa označujú číslom v guľatých zátvorkách.

Zhrnutie (Summary) na separátnej strane na konci príspevku v angličtine pre príspevky v slovenskom a českom jazyku a v slovenčine (češtine) pre príspevky v anglickom jazyku v rozsahu 2600 - 3000 znakov (s medzerami): nadpis príspevku – veľké písmená 12 Times New Roman Bold) zarovnaný na stred.; meno autora (autorov) bez titulov - písmená 10,5 Times New Roman *Italics*); text – písmená 11 Times New Roman, zarovnaný do bloku, jednoduché riadkovanie; JEL klasifikácia (viď: http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.html).

Literatúra v zozname na konci príspevku sa zaraďuje v abecednom poriadku podľa priezviska a mena autora a v súlade s normami platnými v SR. Pri citovaní v texte sa na príslušnom mieste v zátvorkách uvádza priezvisko autora (resp. prvého autora), rok vydania a čísla citovaných stránok diela (Drucker, 2005, s. 87), ktoré je uvedené na konci príspevku v zozname použitej literatúry (viď vzor). Poznámky pod čiarou nie sú prípustné.

Adresa autora (autorov): plné meno s titulmi, názov VŠ, fakulty, katedry, adresa, telefón, e-mail.

K príspevku priložte svoj krátky odborný životopis (cca 6 – 8 riadkov), vrátane uvedenia plného mena s titulmi a vedeckými hodnosťami, poštové a e-mailové adresy a telefónneho čísla.

GUIDELINES FOR AUTHORS

The journal is focused on current issues of economic theory, economic development, social, legal, political, environmental and cultural aspects of economics, finance and management. Paper submission deadlines are as follows: 31 March, 30 June, 30 September and 31 December in the respective year.

After submission, manuscripts are double-blind peer reviewed. Authors are responsible for the content, originality and scientific accuracy of their contributions, as well as compliance with the journal's instructions for authors and clear and concise language. Reviewers' affiliation is to be different than the author's institutional affiliation. Reviewers will consider the research contribution significance, adequacy of methods, paper's layout and author's writing style. Reviewers can make the following decisions regarding submissions: a) to accept the paper in its current format, b) accept the paper with minor changes, c) resubmit with major changes, d) decline the submission. The journal's editorial board reserves the right to decide whether to accept papers and send them for full review or reject them. Author(s) will be informed in writing or by phone about the acceptance or rejection of their manuscripts. In case of rejection, the editorial office is authorised to keep a hard copy of the manuscript.

Submission of a manuscript implies that it reports **unpublished** work which has not been published and/or is not under consideration for publication elsewhere.

Manuscripts **should not exceed** 22 standard A4 pages in length.

Manuscripts are to be submitted in English, Slovak or Czech language. Send two printout versions and an identical electronic manuscript in *doc* or *docx* format (revue@tuni.sk). One of the printout copies is to **be signed by the author** to declare that s/he gives consent to have his/her manuscript published free of charge in print and electronic version (*pdf* format) by the Social and Economic Revue journal. By signing, authors are confirming that their manuscript is not copyrighted by others and was written solely by them.

Manuscript format

- Title of the paper – centred, capital letters (12-point font size, Times New Roman Bold);
- Author's name – centred, do not include professional, official or academic degrees (12-point font size, Times New Roman (TNR) *Italics*);
- Abstract (8 – 10 lines) – written in Slovak (Czech) and English language (10,5-point font size, TNR *Italics*);
- Key words (at least 5 words) – written in Slovak (Czech) and English language (10,5-point font size, TNR *Italics*);

Body of main text: *Introduction* (establish the existing state of knowledge of your research topic, identify the specific focus of your work, include relevant citations from primary literature, justify how this topic requires additional study, state specific objectives/hypotheses, methods, describe the meaning of your research); *Body of main text* should be divided into chapters and subchapters. Chapter titles are to be numbered, 11-point font size bold, align left; *Conclusion; Notes*.

Manuscript formatting:

- aligned to block,
- 11-point font size, Times New Roman,
- single spaced,
- indent each new paragraph 3 pt,
- do not paginate.

Tables and graphs are to be in black and white colour, numbered in order of their being referenced in the text. Table titles (Table 1), graph titles (Graph 1) and/or figure titles (Fig.1) should be written in 10,5-point font size, Times New Roman *Bold Italics*. Indicate source in 8-point font size, Times New Roman. **Formulae** are to be numbered using a parenthesis.

Summary in English is to be on a separate page of the manuscript for papers written in Slovak and Czech and in Slovak language for papers written in English (2600 – 3000 characters, including spaces): Title of the paper – all caps, 11-point font size, Times New Roman Bold centred; author's name(s), do not include academic degree – 10,5-point font size, Times New Roman *Italics*; body of main text – 11-point font size, Times New Roman, aligned to block, single spaced; JEL Classification (http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.html).

References should appear in the reference list at the end of the paper. List references in alphabetical order by surname and name of the author in line with the applicable Slovak style of reference/citation. References within the text (name, date and page number) may be given in parenthesis (Drucker, 2005, p. 87). Do not use footnotes.

Author's address/authors' addresses: full name and surname, incl. academic degrees, institutional affiliation, address, telephone number and e-mail address.

Include a short **professional CV (6 – 8 lines)** with your full name, academic degrees, mailing address, telephone number and e-mail address.

Formulár pre zadávanie príspevkov

NÁZOV PRÍSPEVKU (Times new roman BODY TEXT ALL CAPS VEĽKOSŤ 12)

Názov príspevku v AJ (Times new roman Body text Italics 11)

Meno Priezvisko autora (bez titulov Times new roman veľkosť 12)

Abstrakt Times new roman Italics Body text (10,5)

Text Times new roman Italics (10,5)

Kľúčové slová Times new roman Italics Body text (10,5)

Text Times new roman Italics (10,5)

Abstract Times new roman Italics Body text (10,5)

Text Times new roman Italics (10,5)

Key words Times new roman Italics Body text (10,5)

Text Times new roman Italics (10,5)

JELL Classification: X xx, X xx, X .xx. (Times new roman (10,5))

Úvod Times new roman Body text 11)

Text Times new roman (11)

1. Nadpis kapitoly. Times new roman Body text (11)

Text Times new roman (11)

1.1 Nadpis subkapitoly. Times new roman Italics text 11)

Text Times new roman (11)

Záver Times new roman Body text (10)

Text Times new roman (11)

Literatúra (Times new roman Body text (10,5)

Priezvisko, M., Druhe, P. (2009). *Názov publikácie*. Miesto vydania: Vydavateľstvo, 136 s. (monografia, kniha)

Mcheill, A. (2002). Correlation and dependence. Dempster, M.A.H. (ed.): *Risk Management: Value at Risk*. Cambridge: Cambridge University Press, 176–223. (kapitola v knihe)

Dluhošová, D. (2003). Performance analysis. *Business Economics, Management and Marketing*. Ostrava: EF, VŠB, s. 205–213. (článok v zborníku z konferencie)

Bartman, S. M. (2007). Corporate cash flow. *Journal of Corporate Finance*, 10 (2), 101–111. (článok v časopise)

Woolman, N. (2011). *Investment in creative industries is not high risk*. [acc.: 2012-15-11]. Available at: <http://www.thestage.co.uk/news/not-high>. (internetový zdroj)

Štatistický úrad SR. (2010). *Trendy v nezamestnanosti*. [cit.: 2012-15-03]. Dostupné na: <http://www.slovakia.culturalprofiles.net/?id=-13602>. (internetový zdroj)

Kontakt Times new roman Body text (10,5)

Meno, priezvisko, tituly.

Katedra, Fakulta, Univerzita

Adresa, tel.: , e-mail: Times new roman (10,5)

SUMMARY (Times new roman Body text (12))

Title of the Paper (Times new roman Body text centered (12))

Nme and Surname (Times new roman Italics centered (12))

Text Times new roman (11)

JELL Classification: X xx, X xx, X .xx. (Times new roman (11))
