Sekcia sociológie organizácie Slovenskej sociologickej spoločnosti pri Slovenskej akadémii vied

Katedra sociológie Vysokej školy zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety

SOCIOLÓGIA ORGANIZÁCIE V PROSTREDÍ INFORMAČNEJ SPOLOČNOSTI

Zborník referátov z odborného seminára konaného dňa 18. Februára 2011 v Bratislave

Bratislava 2012

Editorská poznámka

Odborný seminár "Sociológia organizácie v prostredí informačnej spoločnosti“, ktorý sa konal dňa 18. februára 2011 v priestoroch Vysokej školy zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety v Bratislave na Poliankach. Organizátormi konferencie boli Sekcia sociológie organizácie Slovenskej sociologickej spoločnosti pri Slovenskej akadémii vied a Katedra sociológie Vysokej školy zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety.

Tematické zameranie odborného seminára:
- súčasné teoretické prístupy v sociológii organizácie,
- reflexie doterajšieho vývoja disciplíny,
- informačná spoločnosť a rozvoj ľudského kapitálu
- využívanie komunikačných technológii v organizácií
- zmeny na trhu práce v prostredí informačnej spoločnosti
- výskum a empirické poznatky v oblasti sociológie organizácie

Editor: Mgr. Martin Fero, PhD.

Recenzenti: Mgr. Martina Porubčinová, PhD.
Mgr. Ján Blažovský

© Sekcia sociológie organizácie Slovenskej sociologickej spoločnosti pri SAV

ISBN 978-80-85447-20-0

Obsah

ĽUDSKÝ KAPITÁL V INFORMAČNEJ SPOLOČNOSTI
M.Porubčinová **4**

360 STUPŇOVŇOVÁ SPÄTNÁ VÄZBA AKO UKAZOVATEĽ MERANIA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU
J. Blažovský **25**

HOFSTEDEHO MODEL DIMENZIÍ ORGANIZAČNEJ KULTÚRY
Roman Kollár, Tomáš Snop **32**

ROZDIELY V MOTIVÁCII VEDÚCICH ZAMESTNANCOV SÚKROMNÉHO A VEREJNÉHO SEKTORA
Martin Fero **41**

SOCIÁLNY KAPITÁL AKO DÔLEŽITÝ FAKTOR ROZVOJA INFORMAČNEJ SPOLOČNOSTI?
Ladislav Jakóczy **55**

ĽUDSKÝ KAPITÁL V INFORMAČNEJ SPOLOČNOSTI

Martina PORUBČINOVÁ

Abstrakt : Táto práca popisuje špecifiká rozvoja ľudského kapitálu v informačnej spoločnosti. Ako poukazujú rôzne teoretické prístupy, zmeny obsahu najviac požadovaných ľudských poznatkov, schopností a zručností (ľudský kapitál) sa stali významným znakom prechodu na nový spoločenský typ. V tomto článku sme diskutovali o zrýchľovaní dynamiky ľudského kapitálu. Sledovali sme aj nové príležitosti a nové prekážky rozvoja ľudského kapitálu a tiež úlohu neformálneho vzdelávania v rozvoji soft-skills ako súčasti ľudského kapitálu. Ako empirické zistenia ukazujú, spoločenský význam vzdelania sa odráža v individuálnom a spoločenskom rozvoji ľudského kapitálu v niekoľkých ohľadoch. Tento článok sa zaoberá aj mierou nezamestnanosti absolventov, v ktorej je ukrytý úzky vzťah medzi stupňami a druhmi vzdelania a rizikom nezamestnanosti na trhu práce.

Kľúčové slová : ľudský kapitál - informačná spoločnosť - dynamika trhu práce - neformálne vzdelávanie – sociálny význam vzdelávania

Abstract: This paper examines specific features of the human capital development in the information society. As different theoretical approaches show, changes in the content of the most required human knowledge, education and skills (human capital) become significant sign of the transition to the new societal type. In this paper we discussed the raise of the dynamics of the human capital. We followed both new opportunities and new barriers of the human capital development and also discussed the role of informal education in the development of soft skills as a part of human capital. As empiric findings show, social relevance of education is reflected in the individual and social proceeds of human capital in several ways. This paper concentrates to the rate of graduate unemployment which underlies the relation between the degree and the sort of education and the risk of unemployment on the labor market.

Key words: human capital, information society, dynamics of labor market, informal education, social relevance of education

1. Ľudský kapitál v podmienkach informačnej spoločnosti

Kľúčové znaky súčasnej spoločnosti ovplyvňujú spoločenské predpoklady rozvoja ľudského kapitálu v systéme vzdelávania, ako i jeho uplatňovania v praxi. Podľa významnej časti súčasných sociologických teórií, kľúčový rámec formovania ľudského kapitálu v súčasnosti podmieňujú kvantitatívne i kvalitatívne posuny v rámci informačného prostredia, ktoré spolu s premenami v organizácii spoločnosti vytvárajú predpoklady vzniku informačnej spoločnosti[1] ako nového spoločenského typu. Charakteristickými znakmi spoločenského prostredia v súčasnosti sú zmeny v podobe nárastu informačnej výmeny, kvantitatívne

[1] Pojem informačná spoločnosť, spoločnosť informačného typu patrí k široko diskutovaným pojmom v súčasnosti. Ako uvádza *Kelemen a kol.,* pojem **informačná spoločnosť** *označuje vznik nového vedecko-technického a umelecko-kultúrneho terénu, vytvoreného vzájomným prienikom vedy, techniky, umenia, informačnej techniky, označuje svet a terén kyberkultúry a umenia nových médií*. Kelemen, J. a kol. (2007), s.12

vyjadriteľnej nárastom počtu informácií v spoločenskom živote, nárastu významu teoretického poznania a nárastu potreby spracovávať množstvo informácií (Webster, F.,2002). Podľa teórie sieťovej spoločnosti, k významným znakom spoločnosti informačného typu patria i premeny v organizačnom usporiadaní v podobe vytvárania spoločnosti sietí na horizontálnom princípe. V súvislosti so sledovaním spoločenských podmienok formovania ľudského kapitálu možno zdôrazniť, že záujem o rozvoj nového spoločenského systému v sociologickej literatúre, je sprevádzaný práve zvýšeným dôrazom na osobnosť človeka - v súčasnej spoločenskovednej teórii možno badať posun záujmu od technológie k ľuďom a ich ľudskému kapitálu, k schopnostiam, vlastnostiam a zručnostiam ľudí, ktorí ich využívajú v podmienkach nového sociálno-ekonomického systému.[2] I v súčasnosti technologický entuziazmus pretrváva, záujem vedcov púta i problém informatizácie práce, premeny povahy práce, ktoré si vyžadujú nárast adaptabilnosti a neustále obnovovanie a rozširovanie kvalifikácie ako súčasti ľudského kapitálu.

Pojem ľudský kapitál patrí pri sledovaní rozvoja ľudskej osobnosti v podmienkach trhu práce ku kľúčovým pojmom v rámci vymedzenej problematiky. Meranie ľudského kapitálu a sledovanie súvislostí jeho rozvoja sa dotýka viacerých oblastí. Ako potvrdzujú empirické zistenia, tvorba poznania, zručností, vedomostí, relevantných pre ekonomickú aktivitu ovplyvňuje nielen výkonnosť v práci, znižuje riziko sociálnej exklúzie a zvyšuje výšku príjmu z pracovnej aktivity, ale vo výraznej miere ovplyvňuje sociálne správanie, čo zvyšuje efektivitu investovania do rozvoja ľudského kapitálu. Napríklad individuálne preferencie, životné podmienky či spôsob rozhodovania na základe dostupných informácií v oblasti zdravia, humanity, životného prostredia, rodičovského správania podľa viacerých štúdií súvisia so vzdelaním. Tieto sociálne zisky (napríklad v podobe lepšieho zdravotného stavu, či nižšej miery kriminality) majú spätne vplyv i na ekonomickú výkonnosť krajiny a posilňujú i sociálnu kohéziu v spoločnosti. Na rozdiel od ekonomických prístupov, ktoré pri analýze pojmu ľudského kapitálu kladú dôraz na kognitívnu stránku jeho obsahu, v sociologickom poňatí je predmetom analýzy komplexný, bohato štruktúrovaný obsah poznatkov, znalostí, schopností človeka. [3]

---

[2] Ak 80-te roky priniesli do sociologickej teórie i spoločenských diskusií predovšetkým dôraz na pokroky v oblasti mikroelektroniky (mikroelektronická revolúcia) a v nadväznosti na to na vízie toho čo nám majú IKT priniesť v budúcnosti – ako *koniec práce, vytvorenie spoločnosti voľného času, plne automatizovanú továreň,* súčasná teória sa viac zameriava na otázky *internetu, kyberspoločnosti, kyberkultúru vytvorenú IKT.* Medzi novo-sledované spoločensko-kultúrne témy patrí napríklad *problém elektronickej demokracie či problém komunity.* Webster, F. (2002), s. 32.

[3] V pôvodnom *ekonomizujúcom poňatí* sa pojem ľudský kapitál používa na zachytenie výdavkov a výnosov v oblasti vzdelávania, napr. jazykových kurzov, kurzov výpočtovej techniky, výdavkov v oblasti lekárskej starostlivosti, prednášky o dobrých mravoch a etickom správaní. Pre potreby ekonomickej analýzy tu ľudský

V sociologickej teórii je pojem ľudský kapitál definovaný komplexne ako *„poznanie, zručnosti, kompetencie a iné charakteristiky jednotlivcov, ktoré sú relevantné pre ekonomickú aktivitu a sú stelesnené v ľuďoch žijúcich na určitom území“* (Veľký sociologický slovník, s.474). Pojem označuje zásobu poznatkov a schopností, ktoré sú výsledkom tradície, vzdelania a znalostí získaných praxou. Ako uvádza Brožová, ľudský kapitál je možné vnímať ako *„získavaný v procese učenia (ktorý zahŕňa vzdelávanie na všetkých stupňoch škôl, skúsenosti získané ďalším školením a praxou pri práci i v ostatnom živote), vytváraný na základoch prirodzeného talentu a nadania a doplňaný ďalšími vlastnosťami, ako sú cieľavedomosť, vytrvalosť, ctižiadostivosť, schopnosť komunikácie, ale i spôsobom obliekania, správania a vzhľadom nositeľa“* (Brožová, D.,2003, s. 33).

Sociológia vníma obsah ľudského kapitálu komplexne, ako bohato štruktúrovaný. Súčasťou ľudského kapitálu sú profesiová kvalifikácia (ako kodifikovaný súbor získaných zručností, vedomostí v zmysle certifikovaného vzdelania), ako i pracovné kompetencie, v zmysle poznatkov, schopnosti, zručností získaných výchovou a vzdelávaním v procese neformálneho vzdelávania.

V komplexnom poňatí jednotlivé zložky ľudského kapitálu svojím obsahom presahujú čisto ekonomizujúce chápanie tohto pojmu. Napríklad schopnosti ako schopnosť využiť ľudský kapitál jednotlivca v praxi, schopnosť skupinovej práce, entuziazmus, motivácia, otvorenosť novým myšlienkam prekračujú čisto kognitívne poňatie kapitálu ako intelektuálnych schopností človeka. V tomto širšom poňatí ľudský kapitál označuje nielen vzdelanie, ale i všeobecne stupeň, v akom je človek schopný použiť širokú škálu svojich schopností v praxi, avšak len v oblastiach týkajúcich sa ekonomickej aktivity. Toto vymedzenie napríklad predpokladá, že nie všetky fázy celoživotného vzdelávania je možné spojiť priamo s ekonomickými potrebami, keďže vzdelávanie môže mať ďalšie hodnoty. Na druhej strane, uplatnenie ľudského kapitálu v praxi sa vzťahuje nielen na platenú prácu, ale i napríklad na neziskové aktivity, ktoré podporujú zamestnanosť, komunitu, prácu doma, t.j. iné aktivity s ekonomickým efektom.

I keď je pojem ľudský kapitál skôr individuálnou charakteristikou, jeho podoba je ovplyvnená sociálnym kapitálom ako aspektom spoločenského života, s ktorým nie je možné ho zameniť. Existencia noriem, vzťahov, sietí, ktorá umožňuje ľuďom konať spoločne spolu so širším prostredím (organizáciami, školami, komunitami) však výrazne ovplyvňuje

---

kapitál zodpovedá v rovine vzdelania nemateriálnemu kapitálu, ktorý analogicky finančnému kapitálu prináša svojmu vlastníkovi zisk v podobe príslušného spoločenského postavenia a z neho plynúcich ekonomických a sociálnych výhod. V tomto zmysle je vzdelanie interpretované ako investícia do ľudských schopností. Kameníček, J. (2003), s.9.

schopnosť dosiahnuť ľudský kapitál a rozvíjať ho. Ak spoločenské prostredie ovplyvňuje formovanie ľudského kapitálu jednotlivca, zároveň premeny v obsahu ľudského kapitálu sa podľa časti spoločenskovedných analýz stávajú signifikantným znakom prechodu k novému typu spoločnosti.[4]

2. Dynamika obsahu ľudského kapitálu

V súvislosti so zmenami, ktoré sa objavujú v kontexte rozvíjania informačnej spoločnosti možno medzi základné trendy vo formovaní ľudského kapitálu v oblasti formovania a rozvíjania schopností, kompetencií a zručností človeka zaradiť dôraz na osobné kompetencie ako kľúčové zložky ľudského kapitálu.

Premeny v obsahu a formách pracovnej činnosti nachádzajú v súčasnosti odraz v podobe zvýšenia dynamiky ľudského kapitálu. Prejavy rastu dynamiky ľudského kapitálu sú badateľné v rôznorodosti kľúčových kompetencií z hľadiska obsahu, ako i v rozšírení spôsobov nadobúdania potrebných kompetencií. Autori poukazujú na vzrast významu neformálneho vzdelávania z hľadiska uplatnenia na trhu práce. Ako uvádza Benner (2014), formálny vzdelávací systém zohráva sice dôležitú úlohu pri dosahovaní výsledkov na trhu práce, ale rozdiely vo formálnom vzdelávaní a pracovné skúsenosti môžu vysvetliť asi len jednu tretinu rozdielov v mzdách a oveľa menej vo výsledkoch pracovnej dráhy. Nadobudnutím časti kľúčových kompetencií ako súčasti ľudského kapitálu v rámci neformálneho vzdelávania sa v súčasnosti otvára možnosť ako – popri formálnom vzdelávaní - rozšíriť šance úspechu na pracovnom trhu rozvíjaním špecifických neformálnych kompetencií, ktoré sú na trhu práce žiadúce[5]

Podľa organizácie European Youth Forum môžeme očakávať, že hodnota zručností a kompetencií získaných neformálnym vzdelávaním bude v situácii vstupu na trh práce posilnená Medzi kľúčové kompetencie na trhu práce zo strany EU (European Youth Forum) sa už dnes zaraďujú kompetencie v perspektíve celoživotného vzdelávania s dôrazom na hlbšie využitie benefitov neformálneho vzdelávania.

[4] Webster rozlišuje niekoľko prístupov k definovaniu IS, spomedzi ktorých ako osobitnú definíciu OS vyčleňuje identifikovanie IS na základe premien v oblasti práce. Webster, F. (2002)

[5] V rámci ekonomicky vzdelaných odborníkov stala podľa projektu UNI 2010 kľúčovou kompetenciou stala *podnikavosť*, ktorú autori označujú za kľúčovú kompetenciu dneška i všeobecne.

K týmto kľúčovým kompetenciám pre občanov z hľadiska ich osobného rozvoja, sociálnej inklúzie, aktívnej občianskej participácie a zamestnateľnosti v informačnej spoločnosti patria:

- komunikácia v materskom jazyku
- komunikácia v cudzích jazykoch
- matematické schopnosti a základné schopnosti vo vede a technológiách
- digitálne kompetencie
- učenie sa učiť
- sociálne a občianske kompetencie
-zmysel pre iniciatívu a podnikateľský duch
-schopnosť vnímať kultúru a sebavyjadrenie (kultúrna citlivosť)

Širší referenčný rámec obsahuje množstvo ďalších schopností, ktoré zohrávajú úlohu v týchto ôsmich kľúčových kompetenciách: ako kritické uvažovanie, kreativita, iniciatívnosť, riešenie problémov, odhad rizika, rozhodovacie schopnosti, zvládanie citov, emócií.

Príkladom rozvíjania ľudského kapitálu v neformálnom systéme vzdelávania je dobrovoľnícka práca, ktorá ponúka možnosť rozvoja neformálnych zručností a kompetencií. Podľa autorov prieskumu, ktorý realizovala organizácia AIESEC, k žiadúcim atribútom, ktoré autori odporúčajú manažérom zohľadňovať pri posudzovaní absolventov patrí i dobrovoľnícka skúsenosť, keď zistenia potvrdili súvislosť medzi dobrovoľníckou skúsenosťou a niektorými žiadúcimi postojmi budúcich zamestnancov, ktorí sú vyberaní zo skupiny dobrovoľníkov ako sú proaktivita a chuť hľadať nové riešenia, -snaha byť čo najlepší vo svojom odbore a možnosť využitia nefinančnej motivácie - ktorá zahŕňa osobnostný, profesionálny rozvoj, sebarealizáciu, potrebu niekam patriť, vidieť pozitívne výsledky svojej práce, tvorba spoločenských sietí a kontaktov. K schopnostiam, ktoré podľa daného výskumu možno získať prostredníctvom dobrovoľníckych aktivít patria najmä tzv. soft skills ako vodcovstvo, schopnosť pracovať v tíme, riešenie problémov, komunikatívnosť.

Zároveň, možno potvrdiť zvýšenie šancí na úspech v pracovnej oblasti, v procese prijímania do zamestnania u tých, ktorí majú skúsenosť s dobrovoľníckou aktivitou, keď manažéri pri výbere svojich zamestnancov oceňujú práve túto skúsenosť u uchádzačov o zamestnanie. Z hľadiska získavania informácií o uchádzačovi o zamestnanie pri prechode do praxe je dobrovoľnícka skúsenosť hodnotená ako obohatenie ľudského kapitálu uchádzača o zamestnanie, keď prvky jeho ľudského kapitálu sú obohatené o aktívnu, angažovanú dobrovoľnícku prácu. Podľa tohto prieskumu, manažéri ľudských zdrojov 322 najväčších

spoločností na Slovensku odporúčajú komunikovať dobrovoľnícku skúsenosť uchádzačov o zamestnanie zviditeľňovaním nadobudnutých organizačných, riadiacich komunikačných schopností.

V súvislosti s nárastom významu neformálneho vzdelávania sa objavuje výzva porozumieť lepšie faktorom ovplyvňujúcim prístup jednotlivcov k dlhodobým vzdelávacím príležitostiam, zapojenie pracovníkov a ich efektívnu participáciu vo vzdelávacích komunitách i to, ako rastúca flexibilita ovplyvňuje vývoj vzdelávacích praktík v čase. Do tejto oblasti možno zaradiť i výskum osobných kompetencií a význam samovzdelávania (Castells, M. a kol., 2004).

Ako upozorňuje napríklad Pierre Lévy, v podmienkach intenzívneho technického vývoja sa očakáva, že pracovná pozícia bude viac dynamická ako statická, bude viac ako v súčasnosti potrebné riešiť procesy, pôjde o profesnú dráhu a spoluprácu. Na rozdiel od minulosti, kedy mala zásadný význam pre pracovné zaradenie človeka pracovná kvalifikácia určená na základe diplomu získaného v inštitucionalizovanom systéme vzdelávania, (čiže zamestnanci sa rozlišovali podľa pracovného zaradenia, pracovná pozícia závisela na profesii a spočívala v plnení určitej funkcie), v budúcnosti sa predpokladá, že ako rozhodujúci znak sociálneho statusu budú vystupovať do popredia prvky obsahu ľudského kapitálu, jeho zložky, kompetencie. Pre identifikovanie obsahu ľudského kapitálu je potrebné analyzovať rozmanité kompetencie ako súčasti obsahu ľudského kapitálu, z ktorých každý ovláda istý súbor. Dôraz na kompetencie ako súčasť ľudského kapitálu nahrádza pojem povolania, profesie ako hlavného ukazovateľa pre ekonomické a sociálne zaradenie človeka. Do budúcna tak podľa Lévyho možno očakávať, že určujúcim v tejto oblasti sa stane skôr štruktúra jeho vedomostí, schopností a zručností človeka (skladba jeho ľudského kapitálu), ktorá mu umožňuje pohyb na trhu práce v dynamickej a flexibilnej pracovnej dráhe. Preto práve ľudský kapitál, poznanie, zručnosti a schopnosti možno označiť za najdôležitejší znak, charakteristiku sociálnej pozície človeka do budúcna.

3. Rozvojové príležitosti z hľadiska formovania ľudského kapitálu v podmienkach informačnej spoločnosti.

Z hľadiska technologického prístupu k definícií informačnej spoločnosti, dôležitým aspektom pri formovaní ľudského kapitálu v podmienkach informačnej spoločnosti je vývoj technologických inovácií a ich dopad na obsah ľudského kapitálu. Je zrejmé, že v podmienkach IS dochádza k zásadnej premene v oblasti ľudského kapitálu v dôsledku zavádzania nových technológií. Inovácie prinášajú premeny v oblasti pracovných zručností,

organizácie práce a inštitucionálnych vzťahov medzi spoločnosťou a prácou. Názory na vplyv nových technológií na rozvoj ľudského kapitálu sa objavujú v rôznej, tak v optimistickej, ako i v pesimistickej podobe.

Optimistické scenáre technologického vývoja a jeho dôsledkov na formovanie ľudského kapitálu je možné vyvodiť z historickej skúsenosti, podľa ktorej vedecké a technické objavy (inovácie) významne prispeli napríklad k predĺženiu života, zlepšeniu zdravotného stavu, či vzdelanostnej úrovne obyvateľstva. Dôveru k technickým inováciám podporuje podľa Basa zvlášť rozšírenie gramotnosti a masovokomunikačných prostriedkov - nové technológie umožňujú rýchly prenos informácií, takže ľudia majú všeobecne viac informácií ako v minulosti.

Nová ekonomická situácia v období vývoja spoločnosti informačného typu otvára diskusiu o zmenách povahy či hodnoty práce ako takej v súčasnosti. Práca totiž nie je v informačnej spoločnosti vnímaná len ako nástroj ekonomického procesu, len v ekonomických väzbách. Hodnotové posuny vo vnímaní práce v súčasnej spoločnosti odrážajú prechod od vnímania práce ako legalizovanej morálnej povinnosti a príklon k vnímaniu práce ako privilégia tých, ktorí majú možnosť a záujem pracovať (Brožová, D., 2003) a naznačujú smerovanie spoločnosti k znižovaniu potreby ľudskej práce a rozširovaniu sféry voľného času. Tým dochádza k posunom i vo vnímaní podstaty a povahy práce – v postindustriálnej, či informačnej spoločnosti má práca smerovať k tomu aby sa stala predovšetkým prostriedkom sebavyjadrenia, uspokojenia a sebarealizácie človeka. Práve rozmer ľudského kapitálu odráža hodnotu práce ako spôsobu rozvíjania sa osobnosti človeka v jeho celistvosti.

Časť ekonomických odborníkov zastáva optimistický názor, podľa ktorého premena povahy práce v informačnej spoločnosti jednoznačne podporuje rozvoj ľudského kapitálu. Práca sa v informačnej ére etabluje a vníma nielen ako ”trpená ujma”, ale skôr ako zdroj vnútorného uspokojenia a jedinečného pôžitku, prinášajúca človeku satisfakciu zo samotného vykonávania, zo seba samej. Práca nadobúda význam nielen ako prostriedok uspokojenia zo spotreby, ale ako niečo čo má hodnotu samo osebe, ako zdroj sebarealizácie, úspechu a spokojnosti človeka, ktorý uspokojuje potrebu sebavyjadrenia a sebapotvrdenia človeka (Brožová, D., 2003). Jednou z ciest k tomuto ideálu je podpora formovania ľudského kapitálu posilňovaním kompetentnej adaptability a mobility pracovných síl, ktoré napomôžu vybudovať sociálnu a psychickú odolnosť voči otrasom na pracovných trhoch. Zároveň, práca kladie a bude klásť na človeka väčšie nároky ako v minulosti, a to nielen v rovine znalostí, ochoty prijímať odborné poznatky, ale aj viac nasadenia, vytrvalosti, tvorivosti,

cieľavedomosti, schopnosti sa presadiť a niečo dosiahnuť, schopnosť niesť určitú mieru rizika a zodpovednosti za svoj osobný postup ako súčasti obsahu ľudského kapitálu jednotlivca. Odrazom zvýšenia dynamiky v oblasti ľudského kapitálu je i skutočnosť, že schéma, podľa ktorého sa človek vyučí jedno remeslo a potom ho celý život vykonáva, je prekonaná. Ľudia menia zamestnanie viackrát v profesnej dráhe.

Ako uvádza Lévy, nový vzťah k poznatkom a schopnostiam človeka (ako obsahu ľudského kapitálu) pociťujeme približne od konca 60-tych rokov. Znalosti, získané pred týmto obdobím v mladosti boli platné obvykle ešte na konci profesnej dráhy. I keď sa objavovali sa nové metódy, postupy, v rámci jedného života však väčšina získaných vedomostí ostávala bezo zmeny, pričom tieto znalosti a zručnosti boli mladým ľuďom odovzdávané v prakticky nezmenenej podobe.

Dnes väčšina vedomostí zastaráva už pred koncom pracovnej dráhy - rýchly ekonomický a technický rozvoj spôsobuje „*zrýchlenie*“ času, následkom čoho jednotlivci ani skupiny neprichádzajú do styku s trvale platnými znalosťami či tradičným triedením poznatkov, ale skôr sa stretávajú s premenlivým tokom vedomostí, ktorého smer je ťažké predvídať.

Intenzívny vzťah k vytváraniu a odovzdávaniu poznatkov v informačnej spoločnosti vytvára pre každého výzvu svoj súbor kompetencií priebežne udržiavať a obohacovať.. Keďže učíme sa stále, ľudský kapitál sa tvorí, buduje a rozvíja neprestajne. Z hľadiska rozvíjania a formovania ľudského kapitálu sa stáva trendom celoživotné vzdelávanie zahrňujúce popri školskom vzdelávacom systéme i vzdelávanie popri zamestnaní, vo vzdelávacích štruktúrach podnikov a v celej škále formálneho i neformálneho vzdelávania, v rámci ktorého sa uplatnia všetky spôsoby získavania znalostí, vrátane samoštúdia.

To všetko vytvára určité kontinuum medzi obdobím vzdelávania a obdobím pracovného a spoločenského života. Zároveň dochádza k spochybňovaniu klasického delenia procesu tvorby ľudského kapitálu na dobu získavania poznatkov a vytvárania ľudského kapitálu a obdobie uplatňovania ľudského kapitálu v praxi.

Štruktúrnym prvkom informačnej ekonomiky je i projektovo organizovaná práca . Organizácia práce do projektovej podoby umožňuje ľuďom dosiahnuť viac slobody v organizovaní svojho času, keďže umožňuje samostatne manažovať čas. Keď je práca definovaná úlohami, pracovníci majú viac slobody riadiť, určovať spôsob, ktorým dosiahnu výsledky. S využitím informačno-komunikačných technológií majú pracovníci zároveň viac slobody vo vzťahu k času a priestoru pri kombinácii flexibilnejšej práce a voľného času.

Rozvoj informačnej spoločnosti prispieva k obohateniu podmienok rozvoja schopností človeka vytvorením priestoru výmeny znalostí v novotvoriacom sa kyberpriestore, ktorého technologickou bázou je práve internet.[6] Výzvou, ktorú prináša vývoj ekonomík založených na informačno-komunikačných technológiách a službách a na následnej difúzii nových technológií do ďalších priemyselných odvetví, je vznik nových požiadaviek na obsah ľudského kapitálu. Tieto požiadavky zahŕňajú:

- oblasť *profesionálnych zručností* (v podobe schopnosti používať vyspelé nástroje z oblasti informačných a komunikačných technológií, podieľať sa na ich rozvoji, oprave a tvorbe),
- *oblasť užívateľských zručností* (zahŕňajúcich schopnosť používať informačné a komunikačné technológie v praktických pracovných podmienkach),
- a *základnú gramotnosť* týkajúcu sa nových infomačno-komunikačných technológií známu ako digitálna gramotnosť.

Zo štúdií vzťahu medzi inováciami a zručnosťou pracovnej sily (obsahovou stránkou ľudského kapitálu) je známa vysoká variabilita požiadaviek na zvyšovanie alebo znižovanie zručností, v závislosti od použitej techniky a od kontextu v ktorom je osvojená (sú to prípadové štúdie o vzťahu inovácií a zručnosti pracovných síl).[7]

Agregátne štúdie o inováciách a pracovných zručnostiach väčšinou prinášajú zistenia, podľa ktorých sa dá identifikovať slabá tendencia k zvyšovaniu zručností (ľudského kapitálu) vplyvom zavedenia inovácií.[8] Časť zistení potvrdzuje, že s príchodom inovácie dochádza k znehodnocovaniu doterajších zručností - dekvalifikácii ľudského kapitálu, kým druhá skupina upozorňuje na to, že vplyv inovácií sa odráža i vo zvyšovaní úrovne pracovných zručností - revalvácii ľudského kapitálu, pretože predpokladá, že osvojovaním nových technológií sa pracovníci oslobodzujú od rutinných prác a môžu lepšie riadiť výrobný proces. Inovácie tak na jednej strane uvoľňujú pracovníkov a súčasne si vyžadujú prijatie pracovníkov s novými zručnosťami. To vedie k presunu pracovníkov z jednej firmy do druhej a k rastu konkurencie medzi profesiami.

---

[6] Pojmom **kyberpriestor** označuje *Pierre Lévy „sieť“* ako nové komunikačné prostredie, ktoré vzniká celosvetovým prepojením počítačov. Označuje nielen *hmotnú infraštruktúru* digitálnej komunikácie, ale zároveň i *objem informácií, ktoré sú v nej obsiahnuté, rovnako i ľudské bytosti, ktoré sa v ňom pohybujú a zásobujú ho“*. Kyberpriestor ako interaktívne spoločenské komunikačné zariadenie sa pritom javí ako privilegovaný nástroj kolektívnej inteligencie. Lévy P. (2000), s.27.

[7] Náročnosť zavádzania a osvojovania nových inovácií odráža vzájomný vzťah medzi spoločnosťou a technológiou, kde technické inovácie sú podmienené sociálnymi i organizačnými inováciami ako predpokladajú *teórie vychádzajúce z hľadiska kontextu.* Tieto predpokladajú, že *vplyv inovácií na dopyt po práci v rozhodujúcej miere závisí od organizačného kontextu* - technické a organizačné zmeny sa tu chápu vo vzájomnej interakcii, to znamená, že spoločne pôsobia obsahu ľudského kapitálu.

[8] Teórie založené na deterministickom prístupe predpokladajú, že *inovačná zmena vyvoláva zmenu kvality dopytu po práci* – t.j. zmenu v obsahu ľudského kapitálu uchádzačov o zamestnanie.

Všeobecne sa uznáva, že pravdepodobne inovácie nie sú v priamom vzťahu k zamestnanosti, a rozhodujúci je spôsob, akým následné technické, technologické a organizačné zmeny ovplyvňujú zamestnanosť.

Z hľadiska rozvíjania ľudského kapitálu sú zásadné zistenia, že inovačné zmeny mimoriadne zvyšujú význam ľudského myslenia v pracovnom procese.- čím výraznejší je prienik informačných technológií do firiem, tým väčšia je aj potreba samostatnosti a vzdelanosti pracovníkov, ktorí môžu, chcú byť a sú motivovaní rozhodovať o celkovej postupnosti svojej práce.

Keďže nové technológie si vyžadujú nový tréning, vzdelávanie, nácvik nových zručností, prostredníctvom ktorých ich zavádzanie podporuje prírastok a zvýšenie hodnoty ľudského kapitálu, je možné očakávať, že vývoj inovácií bude klásť zvýšené nároky na človeka práve v rovine obnovovania a akumulácie prírastku ľudského kapitálu ako i revalvácie (zvýšenia hodnoty) ľudského kapitálu. [9].

Z hľadiska formovania ľudského kapitálu je možné, že pri prechode ku komunikačnému veku podporí celosvetová sieť rozvoj ľudského kapitálu cestou rozvoja vzájomnej ľudskej spolupráce práve prostredníctvom výmeny informácií. Avšak, ako upozorňuje Stevenson (2000), informácia tu nemôže pôsobiť len v zmysle industriálnej komodity, vyžaduje si účasť tak predávajúceho ako i kupujúceho, ktorí sa podieľajú na tvorbe a definovaní hodnoty tejto informácie.

4. Riziká formovania ľudského kapitálu v podmienkach informačnej spoločnosti

S procesom osvojovania inovácií súvisia ťažkosti pri zavádzaní nových technológií do praxe. Ako limitujúci faktor rozvoja ľudského kapitálu pôsobí nedostatočná schopnosť, pripravenosť ľudí na zmeny, odpor k zmenám, čo sú ťažkosti, s ktorými sa stretávajú spoločnosti, ktoré produkujú inovácie pri ich zavádzaní do praxe. Zavádzanie nových technológií vyžaduje i odučenie od starých spôsobov uvažovania, rozhodovania, vzorov

---

[9] Trh práce v oblasti IKT v rámci EÚ je príkladom oblasti, v ktorej sa odráža vývoj zručností a schopností ako obsahu ľudského kapitálu. Ako uvádza správa The Human Resource Factor in the Information Society Future, keďže k úplnému zastaraniu dochádza po 6-10 rokoch stojí pracovná sila nevyhnutne pred potrebou zapojiť sa do *pokračujúcich pracovných výcvikov.* Toto základné smerovanie vývoja požiadaviek na ľudský kapitál sa spája s dôrazom na väčšiu proaktivitu v tejto oblasti, t.j. dôraz na samoštúdium, celoživotné vzdelávanie a e-vzdelávanie. Príkladom je štúdia Intel Information Technology White Pape 2002, podľa ktorej práve **e-vzdelávanie** sa stane kľúčovým nástrojom pre riešenie nedostatkov v oblasti zručností a schopností pracovnej sily, keďže medzi jeho výhody patrí vzdelávanie dostupné pre ľudí priamo v danom momente cez počítač. The Human Resource Factor in the Information Society Future, June 2004, s.2.

činnosti a osvojenie nových postupov. Nový tréning, resocializácia kladie prirodzene nemalé nároky na schopnosti človeka. Ten sa musí vyrovnať napríklad i s vedomím straty hodnoty (zbezvýznamnením) predchádzajúceho obsahu poznania, či súboru schopností, ktorými disponoval. Problémom sa potenciálne stáva kultúrna adaptácia na zmeny, zvlášť v oblastiach s menej rozvinutým ľudským kapitálom.

Pesimistické názory na vývoj ľudského kapitálu v informačnom veku poukazujú najmä na rozpornosti spojené s globálnymi ekonomickými trendmi v rovine zamestnanosti. Bělohradský definuje ako jeden z rozporov post-industriálnej spoločnosti (v nadväznosti na globalizačné tendencie) rýchle znehodnocovanie ľudskej práce a ľudského kapitálu globalizačnou technológiou, ktorá ostro kontrastuje s kultúrnou a politickou definíciou „*práce ako podmienkou integrácie do spoločnosti rovných a slobodných občanov*" (Bělohradský, V., Gogola, J., Keller, J.. Petříček, M., Přibáň, J.,1999, s. 46).

Z pohľadu odborníkov na kultúru je možné vnímať kyberpriestor optimisticky, avšak existujú i pesimistické hodnotenia, upozorňujúce na negatívne javy s ním spojené. Napríklad Lévy upozorňuje na to, že v rámci digitálnych sietí dochádza i k vzniku negatívnych javov vo vzťahu k ľudskému kapitálu:

- dochádza k izolácii a kognitívnemu preťaženiu (objavuje sa stres z komunikácie a z práce na obrazovke)
- vytvára sa problém závislosti (na sieťovej navigácii alebo na hre vo virtuálnych svetoch)
- objavuje sa problém dominancie (posilnenia rozhodovacích a kontrolných centier)
- otázka tzv. kolektívnej hlúposti (ohovárania, hromadenia údajov)
- problém informačného preťaženia - medzi ťažkosti spojené so zvládaním kyberpriestoru, s orientáciou v ňom patrí problém informačného preťaženia v súvislosti s nárastom počtu dostupných informácií prostredníctvom internetu - bariérou rozvoja ľudského kapitálu sa tak môže stať limitovaná schopnosť človeka spracovávať informácie a stále rastúci počet informácií. Pokiaľ človek nie je dostatočne pripravený na informačné preťaženie, nedokáže efektívne využívať technológie pri spracovávaní obsahu a kriticky hodnotiť a analyzovať informácie, čoho výsledkom je znížená pracovná výkonnosť a schopnosť uplatniť sa v spoločnosti. Ako uvádza Lévy, predpokladom schopnosti pracovať s informáciami a znalosťami (ako jednej z kľúčovej zložky ľudského kapitálu) tak bude okrem iného i schopnosť zvládnuť informačné preťaženie, schopnosť a zručnosť pracovať s hypertextom, čerpať informácie z nových médií, globálnych informačných databáz, diskusných fór (Lévy, P., 2000).

- medzi riziká formovania ľudského kapitálu, spojené s používaním internetu možno zaradiť prípadné pocity dezorientácie a depresie, ktoré podľa posledných výskumov hlásili tí, ktorí surfovali na internete viac ako hodinu. Náročnosť zvládnutia a osvojenia nových technológií, ktorá na jednej strane tvorí príležitosť pre rozvoj ľudského kapitálu, môže v niektorých prípadoch rozvoj ľudského kapitálu ohroziť, pokiaľ ľudia nebudú schopní zodpovedajúco zvládnuť potreby celoživotného vzdelávania a tréningu. V danom prípade možno nezachytenie najnovších inovácií a nezvládnutie nových technických poznatkov a postupov označiť za faktor amortizácie (strácania hodnoty) ľudského kapitálu v informačnej spoločnosti. Rýchlosť a permanentnosť zmien v obsahu práce počas pracovnej dráhy je znakom zmien vo sfére pracovnej činnosti. V pracovnej oblasti sa jednotlivec stretáva s tým, ako sa povaha jeho práce mení, menia sa jeho pracovné metódy a celá jeho profesia je technologickými zmenami, ktoré spôsobujú zastarávanie tradičných výrobných postupov (kníhtlač, bankoví úradníci), či dokonca zastarávanie celých povolaní. Zrýchľovanie zmien je také veľké, že tí najviac zapojení sú na rôznom stupni predháňaní týmito zmenami, pretože nikto sa nemôže aktívne podieľať na tvorbe celkových transformácií, či dokonca dostatočne tesne ich sledovať. Dôsledkom je, že čím je rozvoj technológií rýchlejší, tým viac sa zdá, že prichádza „*zvonku*“. Pocit cudzoty vzrastá s deľbou činností a neprehľadnosti socializačných procesov.

5. Dopady flexibility trhu práce v oblasti ľudského kapitálu

Ako sprievodný fenomén ekonomického rozvoja súčasnej spoločnosti sa v pomerne veľkom rozsahu akceptuje vyššia flexibilita pracovných úväzkov i vyššia miera frikčnej nezamestnanosť. Flexibilita trhu práce má dôsledky v oblasti zamestnanosti a tým i v rovine uplatňovania a využívania ľudského kapitálu (Benner, Ch., in: Castells, M. a kol. 2007):

- znižujú sa nároky na počet pracovných síl pre daný rozsah výkonu
- formy zamestnanosti sa stávajú menej stabilnými
- narastá počet samostatne pracujúcich, zamestnancov pracujúcich na dohodu a zvyšuje sa zastúpenie zamestnancov s dočasnou pracovnou zmluvou, s kratším pracovným časom, prácou na dobu prechodnú alebo na dobu určitú

Riziká vysokej flexibility na trhu práce zahŕňajú fakt, že získavanie zručností potrebných pre úspech na trhu práce sa stáva čoraz viac zodpovednosťou jednotlivca, spolu s tým ako flexibilná práca a flexibilné zamestnanecké vzťahy pomohli oslabiť investície firiem do výcvikov - silný tlak na súťaživosť vedie firmy k správaniu, podľa ktorého je javí ako príliš nákladným a zbytočným poskytovať tréning bez jasne identifikovateľných

žiadúcich hodnôt a zručností a preto firmy radšej riešia problém získavania potrebných zručností cez najímanie ľudí s presne definovaným súborom zručností (ľudským kapitálom) pre príslušný projekt. Väčšina zamestnávateľov môže byť neochotných investovať do výcviku a pracovných tréningov pre obavu, že pracovníci takto vyškolení im odídu i s nadobudnutými zručnosťami a ak ostanú, tak že požiadavky na zručnosti nebudú trvalé (nevydržia aktuálne natoľko), aby sa investícia vyplatila. Nedostatok výcvikov, tréningov predlžuje nerovnováhu medzi ponukou a dopytom v oblasti ľudského kapitálu, keďže firmy musia čakať na to, kedy si zamestnanci sami osvoja nové zručnosti, typicky čakajúc na novú generáciu absolventov… Rapídne meniace sa prostredie môže vytvárať na trhu problém zvýšeného rizika neúspechu. Potrebné je si uvedomiť, že najviac negatívne dôsledky flexibility na trhu práce sú primárne spojené s flexibilnou zamestnanosťou, nie s flexibilnou prácou.

Dimenzie flexibility v oblasti flexibilnej práce a v oblasti zamestnania podľa Bennera:
V oblasti práce v zmysle jej obsahovej náplne, aktuálnych aktivít, ktoré ľudia robia počas zapojenia sa do výrobného procesu medzi indikátory flexibilnej práce patria: rýchle zmeny v kvantite požadovanej práce, rýchle zmeny v zručnostiach, poznatkoch, informáciách požadovaných pre prácu reflexivita v praktických cieľoch. V oblasti zamestnania v zmysle neformálne a formálne dohodnutého zmluvného vzťahu medzi pracovníkmi a zamestnávateľmi medzi indikátory flexibilného zamestnania patria: rozmach externých zamestnaneckých vzťahov (dočasných, na skrátený úväzok), oslabenie priamych zamestnaneckých dohôd,- činnosť sprostredkovateľských organizácií na trhu práce (Benner, Ch., in: Castells, M. a kol. 2007).

Napríklad u dočasných pracovníkov sa táto zvýšená neistota prejavuje v nižších mzdách – ich mzdy sú signifikantne nižšie ako mzdy stálych pracovníkov s podobnými vzdelávacími a demografickými charakteristikami. Dočasní pracovníci sa môžu stretávať i s vážnymi problémami v oblasti pracovnej bezpečnosti a ochrany zdravia, keďže pracovné podmienky i zamestnanecké kontrakty na dohodu i u dočasne pracujúcich zamestnancov všetkých typov, sú primárne riadené klientmi ich legálnych zamestnávateľov (sprostredkovateľov), tj. firmami pre ktoré zamestnanci priamo vykonávajú svoju činnosť, viac ako ich právnymi zamestnávateľmi (sprostredovateľskými agentúrami). Táto otázka sa objavuje v súvislosti s tým, ako je zrejmé, že inštitucionálny rámec určujúci zamestnanecké vzťahy často neposkytuje mechanizmus, ktorý by pracovníkom pracujúcim na dohodu umožňoval požadovať splnenie všetkých podmienok od klientov firmy, pre ktorých vykonávajú prácu.

Medzi jedny z najvýznamnejších oblastí výskumu ľudského kapitálu do budúcna možno zaradiť i otázky pracovno-právnej ochrany, právnemu zabezpečeniu zamestnaneckých vzťahov v podmienkach rastúcej flexibility. Cieľom je tu snaha zmapovať spôsoby možného zvýšenia ochrany pracovníkov tým spôsobom, ktorý by zároveň podporoval flexibilnú stránku pracovnej aktivity, aby bolo možné vytvárať také podmienky na trhu práce, ktoré by podporovali ekonomickú prosperitu a minimalizovali sociálnu neistotu. V súvislosti s tým možno zdôrazniť že do budúcna narastá potreba sledovať nielen právne postavenie uchádzačov o zamestnanie, ale práve i právnu úpravu a postavenie neštandardných foriem pracovnej činnosti. Flexibilita prispela podľa Bennera k nárastu úrovne neistoty a nerovnosti na trhu práce, ktoré sa odrážajú i v neustálej potrebe zvyšovať svoje zručnosti formálnym i neformálnym tréningom. Ako sa rozširuje priestor technickej zmeny, pracovníci často objavujú, že ich zručnosti sú menej oceňované u zamestnávateľov, s následnou potrebou príslušného tréningu vo vzdelávacej inštitúcii alebo s potrebou vyvinúť novú pracovnú kariéru. Medzi výhody flexibilných foriem zamestnaní patrí, že tieto formy zamestnania majú za cieľ predovšetkým zosúladiť pracovný život s osobným a rodinným životom, zvýšiť produktivitu práce a rozšíriť možnosti zamestnania na trhu práce.

6. Nezamestnanosť vo vzťahu k ľudskému kapitálu

Ako potvrdzujú empirické zistenia, súčasné trendy vo vývoji nových technológií sa spájajú s nezvratnou stratou mnohých pracovných miest, vznikom štrukturálnej nezamestnanosti a následnými presunmi pracovných síl do predvýrobnej sféry, sféry služieb a do sfér zameraných na racionálne a zmysluplné využívanie voľného času (Zajac, Š., Rievajová, E., Šikula, M, 1999). Inovačná aktivita, ktorá charakterizuje základ ekonomického rastu v podmienkach informačnej ekonomiky nachádza svoj dopad i v rovine vzťahu medzi inováciami a zamestnanosťou, resp. nezamestnanosťou.

Podľa výskumov sa ľudia na situáciu nezamestnanosti adaptujú ťažko, pretože klesá ich sebahodnotenie, dochádza k zhoršovaniu fyzického a psychického zdravia, k zoslabovaniu až strate kontaktov s priateľmi a známymi, ktorí sú zamestnaní, k rozpadu manželstva. Dlhodobo nezamestnaní tak predstavujú špecifickú marginálnu sociálnu skupinu, trpia pocitmi deprivácie, márnosti, odcudzenia a majú sklon k rezignácii. Človek mimo pracovného procesu stráca pracovné i ďalšie návyky, ako napríklad ranné vstávanie. Strata znalostí, skúseností, a kvalifikácie vedie k dekvalifikácii a tým k znehodnoteniu ľudského kapitálu. Pri devalvácii ľudského kapitálu jednotlivca trpí jednotlivec a stráca i celá ekonomika.

I keď sa nezamestnanosť považuje za nedobrovoľnú, môže byť do istej miery ovplyvnená vôľou jednotlivca. Niektorí ľudia strácajú svoje miesto, pretože bol na nich vyvíjaný nátlak, alebo dobrovoľne chcú svoje pracovné miesto opustiť. Predovšetkým pre krátkodobo nezamestnaných pritom nezamestnanosť nemusí mať jednoznačne negatívny dopad, a to vďaka rôznym formám kompenzačných mechanizmov a prostriedkov, ktoré sa aplikujú s cieľom pomôcť ľuďom v situácii nedobrovoľnej nezamestnanosti.

Relevantným kompenzačným mechanizmom nezamestnanosti, je hodnota voľného času, ktorú človek získa, keď nepracuje a z toho plynúce úžitky. Mnohí nezamestnaní využívajú voľný čas na činnosti, za ktoré by inak museli platiť, napríklad stávajú sa samozásobovateľmi, či pokračujú vo vzdelávaní, pomoci v rodine. Hodnota priradená voľnému času samotným nezamestnaným však nedosahuje príliš vysokú hodnotu, pretože pre nezamestnaného voľný čas predstavuje skôr nechcenú náhradu. Pretože voľného času má nezamestnaný dostatok, ním ohodnotený úžitok z voľného času je menší ako trpené straty.

Vyústením trendov premien v obsahu i organizácii práce, z hľadiska podmienok uplatňovania ľudského kapitálu je smerovanie k vývoju spoločnosti voľného času.

Podľa koncepcie spoločnosti voľného času, *„leisure society“,* pluralizácia a zvýšenie dynamiky životnej dráhy človeka favorizujú nárast významu vzdelávania, starostlivosti o zdravie či obdobie seniority, pričom sa skracuje obdobie, v ktorom sa jednotlivec realizuje v pracovnej aktivite. Vo vyspelých krajinách ostáva človek dlhšie vo fáze vzdelávania, v dobe pracovnej aktivity trávi čas mimo pracovný trh, napríklad starostlivosťou o rodinu, zdravie, trávi voľný čas, je nezamestnaný a skôr vstupuje medzi seniorov. Vzdelávanie tak nadobúda autonómnu hodnotu ako súčasť rozvoja ľudskej osobnosti, nielen ako nutná príprava na výkon pracovnej dráhy. Sféra voľného času nie je vnímaná len ako doplnok pracovného času, ale ako súčasť rozvoja všeobecnej kultúrnosti človeka.

Avšak, napriek koncepciám o vzraste významu vzdelávania a voľného času, nedochádza k tomu, aby boli práca a zamestnanie plnohodnotne nahradené inými, voľnočasovými či vzdelávacími aktivitami. V psychologickom zmysle je stále v postindustriálnej spoločnosti normálne pracovať a nezamestnanosť je vnímaná ako neprirodzená situácia, keďže ľudia majú radosť z kontaktov s inými ľuďmi, prežívajú pocity spolupatričnosti a potrebnosti. Naopak, pocity deprivácie, zbytočnosti v situácii nezamestnanosti môžu viesť k deštruktívnemu správaniu.

Ako sa ukázalo, odhady o budúcnosti telepráce ako forme pracovnej činnosti budúcnosti sa v súčasnosti nepotvrdili a nedochádza k tomu, aby sa telework, t.j. časovo individuálne realizovaná práca z domu s využitím IKT, stala signifikantnou časťou reálneho

pracovného života. Popri zohľadňovaniu dôsledkov technologických inovácií je potrebné zvažovať ďalšie aspekty ľudského správania a rozhodovania, ako sú potreba spolupráce, kolektívna tvorivosť, podpora vytvárania sietí, potreba intenzívnej komunikácie a vzájomnej face-to-face interakcie, ktoré patria k predpokladom úspešnej realizácie kreatívnej potreby v podmienkach informačnej spoločnosti a k dôležitým znakom pracovnej kultúry v informačnej ekonomike (Himanen, P., in: Catells, M. a kol. 2007). Napriek premenám v obsahu i forme pracovnej činnosti a rastu flexibility v rovine práce i v rovine zamestnania a napriek tézam o vývoji spoločnosti voľného času, v podmienkach formovania informačnej spoločnosti práca napĺňa nenahraditeľnú funkciu socializácie, vytvára väzby medzi ľuďmi v príslušnej komunite, je zdrojom pocitu dôstojnosti a osobného rozvoja človeka. Nemať prácu je stále vnímané ako niečo neprirodzené, niečo, čo vylučuje človeka zo spoločnosti a bráni rozvíjaniu a uplatneniu ľudského kapitálu na trhu práce.

7. Sociálna relevancia vzdelania v podmienkach informačnej spoločnosti.

Situácia na trhu práce z hľadiska vzdelanostnej štruktúry nezamestnaných poukazuje na to, že úspech vo vzdelávacej dráhe je prepojený s úspechom na trhu práce. Z empirických zistení vyplýva, že vplyv vzdelania na príjem a alokáciu spoločenských pozícií rastie (ešte stále). Avšak, na príklade situácie v ČR, zatiaľ čo korelácia vzdelanie – zamestnanie - príjem sa vyvíja pozitívne, subjektívne vnímanie tohto vzťahu sa mení, keď po roku 1995 subjektívne vnímanie vzdelania ako nástroja životného úspechu klesá V procese vývoja informačnej spoločnosti sme svedkami posilňovania sociálnej relevancie vzdelania, t.j. vplyvu vzdelania na uplatnenie a naplnenie života jednotlivca v pracovnej oblasti. Vzdelanie posilňuje adaptabilnosť na meniace sa požiadavky trhu práce, keďže ochota prijímať nové poznatky a schopnosť ich zvládnuť determinujú schopnosť vykonávať zložité pracovné činnosti, ktoré nové technológie prinášajú. Navyše, vzdelaný človek je schopný lepšie sa vyrovnať s nezamestnanosťou, je schopný zmysluplnejšie prežiť voľný čas (Brožová, D.,2003).

Sociálnu relevanciu vzdelania dokladá fakt, že medzi najviac ohrozených ľudí na pracovnom trhu patria tí, ktorí disponujú nízkou, resp. nedostatočnou úrovňou kvalifikácie a vzdelania. Vývoj štruktúry uchádzačov o zamestnanie od roku 2005 podľa dosiahnutého vzdelania dokladá skutočnosť, že vzdelanie znižuje riziko nezamestnanosti, keď v rámci celkového počtu nezamestnaných údaje naznačujú zápornú závislosť nezamestnanosti a stupňa dosiahnutého vzdelania.

Tab.1.:Štruktúra uchádzačov o zamestnanie podľa vzdelania v rokoch 2005-2008.

Uchádzači o zamestnanie podľa vzdelania v %	2005	2006	2007	2008
Bez vzdelania	4,38%	5,8	6,6	6,7
ZŠ	30,89	32,7	32,9	31,7
Vyučení	**33,48**	**31,4**	**31,4**	**29**
Stredné odborné (s maturitou)	0,74	0,6	0,6	0,5
Úplné stredné s maturitou	8,24	7,9	7,9	8,7
Úplné stredné všeobecné s maturitou	3,11	3,1	3,0	3,1
Úplné stredné odborné s maturitou	15,11	14,1	13,8	14,4
Vyššie vzdelanie	0,51	0,6	0,8	1,1
Vysokoškolské vzdelanie	3,50	3,8	4,4	4,8
Vedecká kvalifikácia	0,03	0,04	0,04	0,06

Zdroj: UIPŠ, 2008

Dlhodobý priaznivý ekonomický vývoj spojený s nárastom pracovných možností a poklesom celkovej aj absolventskej nezamestnanosti sa v období 2008/2009 zastavil. Začiatkom roka 2009 zasiahli trh práce viditeľné prejavy krízy, ktoré sprevádzal aj rast nezamestnanosti absolventov. Zároveň, skúsenosti kľúčových dominantných sprostredkovateľských firiem, personalistických agentúr pôsobiacich na trhu práce, svedčia o tom, že v čase, keď je u nás vyše 14% nezamestnanosť, je u uchádzačov o prácu badateľný zvýšený záujem o prácu na ktorú stačí nižší stupeň vzdelania. Tento nárast je vysvetľovaný najmä nedostatkom iného druhu práce. [10]

Podiel evidovaných nezamestnaných absolventov stredných a vysokých škôl v máji 2009 dosiahol 5,9%. Vplyv krízy nezasiahol absolventov výrazne viac ako ostatných uchádzačov o zamestnanie. Najväčšiu časť tvorili uchádzači o zamestnanie so základným vzdelaním a vyučení, ktorí spolu s uchádzačmi o zamestnanie bez vzdelania tvorili spolu až 70% všetkých uchádzačov v evidencii nezamestnaných. Sociálnu relevanciu vzdelania dokladá presnejšie i miera absolventskej nezamestnanosti podľa druhu školy, ktorá je podielom nezamestnaných evidovaných absolventov k počtu žiakov končiacich školu za

[10] 98 ľudí sa v júni až júli podľa portálu Profesia.sk hlásilo na jedno miesto, kde je potrebné len základné vzdelanie. V porovnaní s rovnakým obdobím 2008, teda obdobím pred krízou ide o osemnásobný nárast – vidieť to aj pri pozíciách, na ktoré sa hlási najviac uchádzačov – dokladači tovarov, upratovačky, či promotéri. Najväčší záujem zo strany zamestnávateľov je o kvalifikovaných ľudí, podľa zdroja z personálnej firmy Trenkwalder, najviac chcú firmy zamestnávať stredoškolsky a vysokoškolsky vzdelaných ľudí. Rozdiely vidno aj v jednotlivých oblastiach. Najvýraznejší nárast je v automobilovom priemysle, tu sa počet kandidátov na jednu pozíciu oproti obdobiu pred krízou zvýšil desaťkrát. Ak v roku 2008 bol problém obsadiť robotnícke pracovné miesta v automobilovom priemysle, dnes sa na tieto miesta hlási najviac uchádzačov. Počet kandidátov je veľký aj v stavebníctve, tam sa ich počet zvýšil sedemkrát. Z hľadiska podielu uchádzačov o zamestnanie v personálnych firmách, uchádzači o zamestnanie s VV tvorili 30%, s úplným stredoškolským vzdelaním 20%, s odborným učňovským vzdelaním 20% a so základným vzdelaním 25%, uchádzači s iným vzdelaním tvorili 5% všetkých uchádzačov o zamestnanie. (zdroj: ECHO, 24. september 2010, www.trnava.sme.sk).

obdobie 2 rokov, Najvyššiu mieru absolventskej nezamestnanosti dosiahli v máji 2009 absolventi absolventi bez maturity (14,3%) a SOU s maturitou (13%), najnižšiu nezamestnanosť mali absolventi gymnázií (3,4 %), z ktorých značná časť pokračuje v ďalšom štúdiu. Z absolventov VŠ bolo nezamestnaných 5,2%. Miera absolventskej nezamestnanosti SOŠ dosiahla 9,4%, a celková miera absolventskej nezamestnanosti dosiahla 7,8%.

Tab. 2.: Absolventská miera nezamestnanosti podľa druhu školy v % v máji 2009:

Absolventi VŠ	5,2
SOŠ	9,4
Gymnazisti	3,4
SOU s maturitou	13,0
SS bez maturity	14,3
Celkovo	7,8

Z hľadiska jednotlivých odborov, medzi odbory s najvyššou mierou absolventskej nezamestnanosti patrili spomedzi SOU s maturitou poľnohospodársko-lesnícke a veterinárne odbory a kultúra a umenie (19,1%). Podobne, i spomedzi absolventov SOŠ z hľadiska odboru vzdelania najvyššiu mieru absolventskej nezamestnanosti dosiahli absolventi poľnohospodársko-lesníckych a veterinárnych odborov, skupina technických odborov dosahovala nižšiu ako priemernú nezamestnanosť, v absolútnych počtoch najvyššiu nezamestnanosť dosiahli absolventi spoločenských odborov a služieb (v rámci nej najviac dosiahol odbor Ekonomika a organizácia, obchod a služby). Tradične najnižšiu mieru nezamestnanosti mali lekárske a farmaceutické odbory (7,2%).

Podobne, i spomedzi absolventov SŠ bez maturity podľa odborov vzdelania, najvyššia relatívna nezamestnanosť (25,2%) bola v poľnohospodársko-lesníckych a veterinárnych odboroch. Najpriaznivejšia situácia bola v odboroch umenie, úžitkové umenie a ručná remeselná výroba (11,3%), v zdravotníctve dosahovala miera nezamestnanosti len 1%.

Ak porovnávame počet študentov stredných odborných škôl podľa jednotlivých odborov v roku 2004 a 2008, najväčší úbytok zaznamenali študenti odborov baníctvo a banícka geológia (pokles z 55 na 8 študentov), výroba a spracovanie kože, výroba obuvi, plastov a gumy (289 na 38 študentov). Podobne, poklesol i počet študentov zdravotníckych odborov (z 8 078 na 7 264). K odborom, u ktorých došlo k nárastu počtu študentov patrí strojárstvo a ostatná kovovýroba (3474 na 19 664 študentov), textil a odevníctvo (958 na 1616 študentov), spracovanie dreva a výroba hudobných nástrojov (z 329 na 3991 študentov), a ekonomika a organizácia, obchod a služby (z 34 40 na 85 317 študentov).

Štrukturálne aspekty nezamestnanosti absolventov VŠ odrážajú celkový vývoj v rámci jednotlivých odvetví – útlm primárneho a sekundárneho sektoru sa premieta do zvýšeného počtu nezamestnaných absolventov so zameraním na poľnohospodárstvo a lesníctvo. V rámci študentov vysokých škôl, najväčší nárast zaznamenali v sledovanom období študenti prírodných vied (nárast asi o 40%), lekárske a farmaceutické vedy a náuky (nárast asi o 30%), vojenské a bezpečnostné vedy a náuky a spoločenské vedy a náuky. K odborom s najväčším poklesom počtu študentov patria poľnohospodársko-lesnícke a veterinárne vedy a náuky, počet študentov technických odborov sa výraznejšie nezmenil. Celkovo došlo k nárastu počtu študentov na VŠ asi o 30% z 107 022 na 137 347 študentov. Z hľadiska uplatnenia absolventov vysokých škôl, medzi študijné odbory s mierou absolventskej nezamestnanosti vyššou ako 20 % patria vojenské a bezpečnostné vedy a náuky, ekonomické vedy, filologické vedy, veterinárne vedy, vedy o umení, biologické vedy, hutníctvo, strojárstvo, medzi odbory s mierou absolventskej nezamestnanosti menej ako 10% patria farmaceutické vedy, učiteľstvo, potravinárstvo, pedagogické vedy, publicistika, filozofické vedy, elektrotechnika, architektúra.

Z regionálneho pohľadu dlhodobejšie dosahujú najvyššiu absolventskú mieru nezamestnanosti Košický, Prešovský a Banskobystrický kraj, najnižšia je v Bratislavskom kraji. Napríklad priemerná miera nezamestnanosti absolventov gymnázií sa pohybovala od 1,3% v Bratislavskom kraji do 4,3% v Banskobystrickom kraji. Najvyššia nezamestnanosť absolventov SOŠ bola v Prešovskom kraji (13,2%), v Bratislave dosahovala len 3,6%.

Záver:

K trendom rozvoja a uplatňovania ľudských znalostí, poznatkov, vedomostí, i osobných kompetencií v podmienkach informačnej spoločnosti patrí rast ich dynamiky, premenlivosť obsahu získaných zručností a bohaté štruktúrovanie ľudského kapitálu v súčasnosti. Práve obsah ľudského kapitálu, jeho aktuálny súbor by sa mal stať do budúcna určujúcim znakom sociálnej pozície človeka.

V podmienkach rozvoja informačnej spoločnosti inovácie a osobitne nové informačné technológie zvyšujú požiadavky na obsah ľudského kapitálu, na neustále obnovovanie a rozvíjanie schopností, zručností a poznatkov na trhu práce, pričom premeny v obsahu ľudského kapitálu sa podľa časti teoretických analýz stávajú signifikantným znakom prechodu k novému spoločenskému typu. To potvrdzuje obojstranný vzťah medzi vývojom širšieho spoločenského prostredia a formovaním znalostí, schopností a zručností človeka na trhu práce.

Napriek premenám v obsahu i forme pracovnej činnosti a rastu flexibility v rovine práce a v rovine zamestnania, i napriek tézam o vývoji spoločnosti voľného času, práca vytvára väzby medzi ľuďmi v príslušnej komunite, je zdrojom pocitu dôstojnosti a osobného rozvoja človeka. Nemať prácu je stále vnímané ako niečo neprirodzené, niečo, čo vylučuje človeka zo spoločnosti a bráni rozvíjaniu a uplatneniu ľudského kapitálu na trhu práce. Práca zostáva prostriedkom socializácie a plní významnú integratívnu funkciu v spoločnosti.

práca vznikla ako súčasť projektu VEGA č. 2/0059/10 Štrukturálna adaptácia malej otvorenej ekonomiky

Kontaktná adresa:

Mgr. Martina Porubčinová, PhD.

Prognostický ústav SAV, Šancová 56, 811 05 Bratislava

e-mail: progmpor@savba.sk

Zoznam bibliografických odkazov:

(1) BAUMAN, Z., 1996: Úvahy o postmoderní době. Praha: Mladá fronta.
(2) BAUMAN, Z., 1999: Globalizace. Důsledky pro člověka. Praha: Mladá fronta.
(3) BAS, E., 2000: The Information society (ies): Reflections about the dual character of the social impact of information and communication technologies, in: The Youth for a less selfish future, Budapest: Department for Future Studies, Budapest University of Economic Sciences and Public Administration.
(4) BENNER, CH., 2004: Labor in the Network Society: Lessons from Silicon Valley, in: CASTELLS, M. et all. (2004): The Network Society A Cross-cultural Perspective, Northampton
(5) BĚLOHRADSKÝ, V., GOGOLA, J., KELLER, J.. PETŘÍČEK, M., PŘIBÁŇ, J., 1999: Eseje o nedávné minulosti a blízké buducnosti. Praha: G plus G.
(6) BROŽOVÁ, D., 2003: Společenské souvislosti trhu práce. Praha: Sociologické nakladatelství SLON.
(7) CASTELLS, M. et all , 2004: The Network Society A Cross-cultural Perspective, Northampton
(8) DOBEŠ, M., 2003: Ľudský kapitál a ekonomika. In: Človek a spoločnosť, č.2.
(9) FILADELFIOVÁ, J., GURÁŇ, P., BODNÁROVÁ, B., 1999: Telework na Slovensku a v zahraničí: prvé výsledky a skúsenosti. Bratislava: BICFS.
(10) FURLONG, A., STADLER, B., AZZOPARDI, A., 2000: European Youth Trends 2000: Vulnerable Youth. Council of Europe Publishing.
(11) GIDDENS, A., 1998: Důsledky modernity. Praha: SLON .
(12) HERICH, J., 2009: Uplatnenie absolventov stedných škôl praxi, Bratislava: UIPŠ.
(13) JURÍČKOVÁ, V., 1997: Interakcia vzdelávacieho systému a trhu práce. Sociálna politika, 9.
(14) KAMENÍČEK, J., 2003: Lidský kapitál. Úvod do ekonomie chování, Nakladatelství Karolinium, s.9.

(15) KELEMEN, J. a kol., 2007: Pozvanie do znalostnej spoločnosti, Bratislava: Iura Edition
(16) KRAHN, H., LOWE, G., S., 2000: Comparing School-Work Transitions in the 80s and 90s, University of Alberta, in: http://www.ualberta.ca~glowe/transition/overview.html
(17) LÉVY, P., 2000: Kyberkultura. Praha : Karolinium.
(18) LUBYOVÁ, M., 1997: Aktívna politika trhu práce v Slovenskej republike. Bratislava: CPHR.
(19) MACHÁČEK, L., ROBERTS, K., 1997: Youth unemployment and selfemployment in East- Central Europe, Bratislava: Sociologický ústav SAV.
(20) MACHONIN, P., MLČOCH, L., SOJKA, M., 2000: Ekonomické a společenské změny v české společnosti po roce 1989. Praha: Nakladatelství Karolinium.
(21) MIHALIK, J., 1996: Euromanažment ľudských zdrojov. Bratislava: Práca.
(22) MULLER, K., 1997: Transformation strategy in the context of the modernity concepts, Sociológia 29, č.3.
(23) MULLER, K., 2002.: Industriální zdroje, ekonomický růst a sociální změna. Praha: Slon.
(24) ONDREJKOVIČ, P., 1999.: Teória anómie a mládež, Mládež a spoločnosť, 3.
(25) RIEVAJOVÁ, E. a kol, 2001: Teória a politika zamestnanosti 2001. Bratislava: EU.
(26) ROSENBAUM, J.E., KARYIA. T., SETERSTEN, R., MAIER, T., 1990: Market and Network Theories of the Transition from High School to Work: Their Application to Industrialized Societies. I Annual Rewiew of Sociology Volume 263-299, in: internet: http://www.jstorg.org/
(27) SARFATI, H., 1999:The European job crisis and the role of labour market flexibility and social dialogue, in:///AIFlexibility of labour market.htm.
(28) STEVENSON, T., 2000: Emerging communication and technologies and their future social impacts, in: The Youth for a less selfish future. Budapest: Department for Future Studies, Budapest University of Economic Sciences and Public Administration.
(29) ŠARMÍR, E., ZAJAC, Š., 1993: Higher Education and Research in the Slovak Republic: Major changes since 1989. In: Transformation of the National Higher Education and Research Systems of Central Europe, Institut fur die Wissenschaften vom Menschen, Wien
(30) ŠIKULA, M., 1999: Globalizácia - rázcestie civilizácie. Bratislava: Sprint.
(31) TOFFLER, A., TTOFFLEROVÁ, H., 2001: Nová civilizace. Třetí vlna a její důsledky. Praha: Dokořán .
(32) WEBSTER, F., 2002: Theories of theInformation Society, London: Routledge
(33) WILLIAMS, A., BALÁŽ, V., WALLACE, C., 2004: International labour mobility and uneven regional development in Europe. In: European Urban and Regional Studies 11 (1): 27-46.
Key trends in education, 1998: Eurostat, EC.
Veľký sociologický slovník, Vydavatelství Karolinium, Praha, 1996.

360 STUPŇOVŇOVÁ SPÄTNÁ VÄZBA AKO UKAZOVATEĽ MERANIA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU

Ján BLAŽOVSKÝ

Merania ľudského kapitálu majú často podobu kvantitatívnych ukazovateľov, akými sú v praxi rozšírený index HC ROI (Human Capital Return of Investments – návratnosť investícií do ľudského kapitálu). Popri tom však existujú aj kvalitatívne ukazovatele vychádzajúce z dynamiky sociálnych skupín, konkrétne sú to napr. sociálna percepcia, komunikácia a spätná väzba. V našom príspevku sa budeme venovať práve spätnej väzbe a jej špecifickej podobe, 360 stupňovej spätnej väzbe v pracovnom procese. Získavanie spätnej väzby umožňuje zvyšovanie výkonnosti nielen jednotlivcov a skupín, ale celých organizácií. Okrem toho je na jednej strane prejavom organizačnej kultúry konkrétnej firmy a zároveň pomáha dotvárať organizačnú kultúru. Aplikovať princípy získavania spätnej väzby je možné od bežnej medziľudskej interakcii až po komplexné organizácie. Využiteľná je v každom povolaní, osobitne je však mimoriadne dôležitá v profesiách, ktorých povaha spočíva v komunikácii s množstvo ďalších ľudí, od zákazníkov obchodných firiem až po pacientov v nemocniciach. Aby ju však bolo možné vyhodnotiť, je potrebné mať k dispozícii špecialistov schopných spätnú väzbu pripraviť a vyhodnotiť získané údaje.

1. Definícia a charakteristiky spätnej väzby

„Spätná väzba predstavuje reakciu na prijatú správu a informuje nás o spôsobe interpretácie tejto správy.“ (Bedrnová, Nový 2007) Vo firemnej komunikácií je napríklad prostredníctvom spätnej väzby potrebné zisťovať, či zamestnanci rozumejú inštrukciám nadriadených apod. Je pritom zásadný rozdiel, či zamestnanec dokáže doslova zreprodukovať inštrukcie alebo dokáže aj pochopiť ich význam. Typický príklad takejto spätnej väzby sú aj študenti na skúškach.

360 stupňová spätná väzba je vo všeobecnosti nástroj rozvoja ľudských zdrojov, ktorého podstatou je „viacnásobné hodnotenie pracovníka zo strany jeho spolupracovníkov“. (Kubeš 2008) Osobitne je dôležité zdôrazniť viacnásobné hodnotenie, čo znamená, že zamestnanec a jeho nadriadený dostanú informáciu o tom, ako zamestnanca vnímajú viacerí iní zamestnanci, či už na pozične rovnakej alebo riadiacej úrovni. Na obchodných pozíciách sa k tomu často pridáva ešte spätná väzba externých zákazníkov.

Spätná väzbu môžeme rozdeliť na tri úrovne (podľa Bedrnová, Nový 2007):

1. úroveň vnímania
2. úroveň kódu
3. úroveň významu

Jednotlivé úrovne poukazujú na dôležitosť toho, či zamestnanec dokáže iba doslova zopakovať inštrukcie od nadriadeného alebo či týmto inštrukciám aj správne rozumie a neinterpretuje si ich odlišným spôsobom. Pre každú spätnú väzbu platí pravidlo, že v žiadnom prípade nesmie byť útokom na osobnosť jednotlivca. V práci je jej cieľom je rozvoj zamestnanca, to znamená zlepšovanie kvality jeho práce. Výstupy z nej musia byť zrozumiteľné ale efektivita predpokladá, že zamestnanec dokáže prijímať informácie o vlastnej práci s určitým pochopením.

Výsledok spätnej väzby poskytuje informáciu ako pôsobí správanie zamestnanca na iných zamestnancov, ako ho oni hodnotia a vnímajú. Hodnotitelia sú predovšetkým spolupracovníci, resp. tí zamestnanci, s ktorými spolupracuje najčastejšie a môžu hodnotiť rôzne situácie vyskytujúce sa počas spolupráce. Ide o bezprostredného nadriadeného, spolupracovníkov na rovnakej úrovni a ako už bolo spomínané, niekedy aj zákazníkov. Okrem toho však musí hodnotiť sám seba aj zamestnanec, čo vyjadruje aj metafora kruhu, teda 360 stupňov. (podľa Kubeš, Šebestová) Jednotlivé profesie sa však líšia podľa svojej povahy, definícií pracovného miesta a tiež štandardov výkonu naviazaných na pracovné miesto. Preto je hodnotenie niekedy založené na takzvaných kompetenčných modeloch, v ktorých sú zamestnávateľom stanovené kompetencie, na základe ktorých budú potom zamestnanci hodnotení.

O spätnej väzbe môžeme hovoriť aj z pohľadu účinnosti a neúčinnosti. Pre prehľadnosť uvádzame tabuľku účinnej a neúčinnej spätnej väzby ako ju spracovali Bedrnová a Nový:

Účinná spätná väzba	Neúčinná spätná väzba
- zameraná na pomoc pracovníkovi	- zameraná na poníženie pracovníka
- konkrétna	- všeobecná
- popisujúca	- hodnotiaca
- načasovaná	- nečasovaná (použitá náhodne)
- v situácii, kedy je pracovník schopný ju prijať	- zaháňa pracovníka do defenzívy
- jasná	- nezrozumiteľná
- hodnotná	- nepatričná

(Bedrnová a Nový, 2007, s. 181)

2. Najčastejšie chyby

V celom procese poskytovania spätnej väzby zohrávajú dôležitú úlohu aj chyby, ktorých sa môžu dopustiť aktéri. Medzi najvýznamnejšie chyby patria predsudky, neschopnosť odosobniť sa a zachovať popisnosť, ale aj podcenenie emocionálneho dopadu. Typickým nedostatkom je aj prílišná všeobecnosť, pričom spätná väzba by mala byť konkrétna a presná. Všeobecné konštatovania nielenže nič neprezradia, poskytujú navyše priestor na rôznu interpretáciu. Ďalšou častou chybou je koncentrácia na jednotlivca ako osobu namiesto popisov správania a konkrétnych situácií. Zamestnanec nemusí mať rád iného kolegu alebo kolegyňu, avšak v rámci spolupráce musí vedieť zachovať potrebný odstup a vedieť popísať spôsob, v akej konkrétnej situácii sa tento človek správal nevyhovujúco alebo naopak žiaduco. Z toho vyplýva, že spätná väzba nemá byť hodnotovým súdom. Jej zásadnou funkciou je informovať, nie odsudzovať.

3. Metodika spätnej väzby

Zavádzanie spätnej väzby v konkrétnej firme predpokladá jej vysvetlenie a chápanie významu. Existuje určitá postupnosť krokov, výsledkom ktorých je logicky uzatvorený a opakujúci sa proces. Osobitná pozornosť sa musí hneď na začiatku venovať príprave organizácie. Vysvetlené musia byť zámery, ciele a všetky zúčastnené strany musia byť informované. Dizajn samotného nástroja spätnej väzby závisí do určitej miery od firmy. Najčastejšie sa volí na zbieranie dát dotazník, osobitnú úlohu zohráva administrátor zbierania dát. Musí to byť niekto bezúhonný, pretože administrátor ručí za anonymitu a ochranu získaných dôverných informácií. Dotazníky môžu mať buď papierovú alebo elektronickú (on-line) podobu. Elektronická forma môže byť drahšia ako papierová, ale je podstatne menej náročná na spracovanie a organizáciu, v prípade ak majú zamestnanci prístup k počítačom. Pri elektronickej podobe je tiež jednoduchšie zaručiť anonymitu hodnotiteľov.

Pred spustením hodnotenia je potrebné nominovať vhodných hodnotiteľov. Ak je napríklad nominovaných 10 hodnotiteľov, na uzavretie dotazníkov musí odpovedať aspoň 6 z nich, lebo pri menšom počte rastie pravdepodobnosť, že sa hodnotený dozvie, kto mu napísal akú spätnú väzbu. Po zbere dát nasleduje spracovanie výsledkov a nadriadený získa správu o zamestnancovi. Aby zamestnanec vedel prijať a akceptovať spätnú väzbu, odporúča sa, aby existoval špeciálne vyškolený pracovník, s ktorým by mohol komunikovať. Výsledkom spätnej väzby má byť rozvoj zamestnanca a stotožnenie sa s výsledkami hodnotenia, preto je dôležité, aby zamestnanec vedel správne interpretovať údaje, ktoré získal.

Nadriadený správu získava kvôli vypracovaniu návrhov na ďalší postup pre každého hodnoteného. V praxi však dochádza často k rôznym nežiaducim efektom, najčastejšie je to odmietnutie výsledkov spätnej väzby a hnev, ktorý je s tým spojený. Spätná väzba sa získava predovšetkým Likertovou škálou hodnotenia ale aj slovným hodnotením. Pri slovnom hodnotení je potrebné uvedomiť si, akú sociálnu úlohu tu zohráva používanie jazyka. Aby slovné hodnotenie ostalo anonymné, teda aby sa jednotlivci neprezradili sami, mali by ostať zachované nasledujúce zásady:

- používanie formulácií, z ktorých nie je zreteľné, či hodnotí muž alebo žena, podriadený alebo kolega
- mali by sa používať neutrálne formulácie, nie formulácie v prvej osobe
- vyjadrovanie by malo byť v súvislom texte, nie napr. v skratkách
- malo by sa vyvarovať používanie slovných spojení, ktoré môžu jednotlivcov prezradiť, pretože je bežné, že ľudia majú vo zvyku používať často tie isté frázy

Stáva sa, že firmy používajú spätnú väzbu jednorázovo, avšak jej systematické a opakované používanie má svoje dôsledky. Rozvojové plány, vznikajúce na základe zozbieraných správ umožňujú organizáciám plánovať nielen individuálne ciele ale aj celo firemné. Existuje celé spektrum využitia týchto výsledkov od vzdelávacích aktivít (odborné zručnosti, mäkké a komunikačné zručnosti, legislatíva) cez odmeňovanie, kariérne dráhy, nástupníctvo, organizačné zmeny, až po prepúšťanie alebo prijímanie pracovníkov. Cez spätnú väzbu je možné dokonca aj formovať firemnú kultúru. Do určitej miery je takto možné aj vyhodnotiť návratnosť finančných prostriedkov.

4. Pozitíva

Medzi najvýznamnejšie prínosy spätnej väzby môžeme vyzdvihnúť rozvíjanie spolupráce medzi jednotlivcami, osobitne medzi manažérom a okolím, s ktorým komunikuje. Percepcia spätnej väzby v kombinácii s osobnosťou človeka môže spôsobiť, že si uvedomí ako ho vnímajú druhí ľudia, ako na nich pôsobí a v neposlednom rade si uvedomí, že s nimi musí komunikovať možno aj odlišne ako zvykol doteraz. Z toho vyplýva ďalší prínos a to uvedomenie si slabých stránok a naplánovanie si rozvoja na ich ak nie odstránenie, tak aspoň minimalizovanie. Medzi ďalšie výhody spätnej väzby môžeme zaradiť aj nasledujúce:

- objektívny pohľad na schopnosti svojich kľúčových pracovníkov
- podklad ku konštruktívnym hodnotiacim rozhovorom
- prehľad o kritických oblastiach, ktoré potrebujú najväčší rozvoj

- vďaka opakovanému hodnoteniu aj kontrolu pokroku, ktorý manažéri dosiahli za sledované obdobie
- včasné zachytenie negatívnych trendov
- podklady pre vypracovanie efektívnych rozvojových plánov pre tímy aj jednotlivcov

5. Negatíva

Spätná väzba neprináša len výhody, ale stretávame sa aj s určitými problémami, resp. nevýhodami, ktorí vyplývajú napr. z organizačnej kultúry firmy, štýlov riadenia, typov osobnosti apod. Závažným problém napríklad je, ak zamestnanec hodnotí výkon svojho nadriadeného, pretože zamestnanci nemusia poznať ciele manažérov. Oproti tomu môžu hodnotiť správanie alebo aj jeho riadiaci štýl. Medzi závažné riziká však patrí komunikácia nazvaná trochu expresívne ako „vybavovanie si účtov“. Zdrojom podobnej komunikácie patrí subjektívnosť, neschopnosť odosobniť sa, nesprávna interpretácia správania nadriadeného, predsudky apod. Rozšírená je tiež obava z porušenia anonymity. Pri papierovej verzii je to nedodržanie anonymity rizikové, pretože prostredníctvom písma je možné identifikovať zamestnanca. Pri softvérovej aplikácii je zase možné zistiť IP adresu počítača zamestnanca, ktorý aplikáciu vypĺňal. Na správcu záznamov je teda kladená požiadavka morálnej integrity a diskrétnosti.

6. Zavedenie 360° spätnej väzby

Ešte pred implementovaním spätnej väzby je potrebné vykonať určité prípravy v konkrétnej organizácii. Ide predovšetkým o zmapovanie organizačnej štruktúry, vyčlenenie pracovníka, ktorý sa bude v rámci svojej náplne práce venovať administrácii, školeniam a komunikácii. Zásadnou časťou je definovanie očakávaní od spätnej väzby.
Implementácia si teda vyžaduje nasledujúce okolnosti:

- starostlivá príprava – interne musí existovať špecialista, ktorý problematike rozumie
- je potrebné zaškoliť ľudí vo vyplňovaní dotazníkov
- je potrebné zaškoliť niekoľkých pracovníkov v odovzdávaní spätnej väzby
- vyžaduje čas na administrovanie dotazníkov, výber respondentov, samotné vyplnenie dotazníkov
- niektorí pracovníci sa môžu brániť prijímaniu SV, najmä ak táto je kritická
- 360 dáva veľmi konkrétne požiadavky na rozvoj a tým kladie veľké nároky na zmenu u pracovníkov

- pracovníci sa môžu taktiež brániť dávať SV vo všeobecnosti, ale najmä smerom k nadriadenému
- je potrebné, aby v organizácii bola predchádzajúca skúsenosť s hodnotením pracovného výkonu nejakou formou
- pri nedostatku informácií môžu pracovníci vnímať 360 ako nástroj na identifikovanie iba negatívnych prejavov
- je potrebné, aby 360 bola integrovaná do celkového systému riadenia ľudských zdrojov (nábor, výber, rozvoj, kariérový postup, talenty a pod.)

Rôzne konzultačné firmy odporúčajú premyslieť niektoré témy ešte pred zavedením spätnej väzby a tieto odporúčania vyplývajú z jednoduchého predpokladu, ktorý si ale niektoré firmy neuvedomujú: určitá organizačná kultúra nie je pripravená na túto aktivitu. Ide predovšetkým o organizačné kultúry s prísnou disciplínou, netransparentným hodnotením. Napr. spoločnosť IBIS Partner zhrnula otázky, na ktorých odpovede musia firmy nájsť, ak chcú, aby spätná väzba bola úspešná:

- Bude vaša podniková kultúra podporovať toto hodnotenie? Sú manažéri prístupní predstave, že by ich mali hodnotiť ich podriadení? Budú dostatočne pragmatickí, aby dokázali napraviť slabé miesta, na ktoré hodnotenia poukážu?
- 360-stupňová spätná väzba musí začať zhora. Pokiaľ ju až rozšíriteť Len na vrcholový manažment? Alebo aj na stredný a líniový manažment?
- Budete 360-stupňovú spätnú väzbu používať len na rozvojové účely, alebo ju prepojíte aj s platom a kariérou?
- Ktoré charakteristiky by sa mali 360-stupňovou spätnou väzbou merať a následne rozvíjať? Líderstvo, komunikácia, medziľudské vzťahy, tímová práca, delegovanie, integrita, výkonnosť?
- Kto bude manažérov hodnotiť a vyberá týchto ľudí oddelenie ĽZ?

Záver

Spätná väzba je ukončená správou podľa formy buď elektronickou alebo tlačenou. Výsledky spätnej väzby mávajú podobu grafov, schém, reportov a textových zhrnutí. Spätná väzba zahŕňa viaceré výhody a tiež riziká, je potrebné zvážiť vhodnosť tohto nástroja v konkrétnom firemnom prostredí. Pri 360 stupňovej spätnej väzbe sa často sústreďuje len na výkon a zabúda sa na komunikáciu a osobnostné faktory členov.

Použité zdroje:

Kontaktná adresa:

Mgr. Ján Blažovský

KMPG Slovensko spol s r.o.

Mostová 2, 811 02 Bratislava

e-mail: jblazovsky@kmpg.sk

Zoznam bibliografických odkazov:

(1) BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol.: Psychologie a sociologie řízení. 2007, Management Press, Praha. ISBN 978-80-7261-169-0
(2) VESELÁ, J., VESELÁ KANIOKOVÁ, P.: Sociologické aspekty managementu. 2011, Grada, Praha. ISBN 978-80-247-2792-9
(3) NOVÝ, I., SURYNEK, A.: Sociologie pro ekonomy a manažery. 2002, Grada, Praha. ISBN 80-247-0384-X
(4) KUBEŠ, M., ŠEBESTOVÁ Ľ.: 360 Stupňová zpětná vazba jako nástroj rozvoje lidí. 2008, Grada, Praha. ISBN 978-80-247-2314-3
(6) http://www.ibispartner.sk/sk/systemy-procesy-a-projekty/385-360-stupova-spaetna-vaezba-a-tiez-540-stupova (prístup 5.5.2011)
(7) http://www.adda.sk/360-stupnova-spatna-vazba (prístup 5.5.2011)
(8) http://www.adda.sk/en/ako-zaviest-system-360-stupnovej-spatnej-vazby-do-firmy (prístup 5.5.2011)

HOFSTEDEHO MODEL DIMENZIÍ ORGANIZAČNEJ KULTÚRY

Roman KOLLÁR, Tomáš SNOP

Abstrakt: V príspevku je charakterizovaný päťdimenzionálny model organizačnej kultúry holandského sociológa Geerta Hofstedeho. Prezentovaná autorova teória je založená na rozsiahlom dotazníkovom zisťovaní 116 000 respondentov – zamestnancov firmy IBM, v 50 krajinách sveta. Práve medzinárodné porovnanie výskumných dát preukázalo len relatívny (nie absolútny) vplyv organizačnej kultúry firmy na pracovné hodnoty a výkony jej zamestnancov a umožnilo objaviť (doposiaľ latentný) mimoriadne významný vplyv národnej kultúry na organizačnú kultúru (odtiaľ potom Hofstedeho teória kultúrnej relativity organizačných praktík a kolektívneho naprogramovania mysle). Prostredníctvom použitia metódy faktorovej analýzy Hofstede identifikoval štyri dimenzie organizačnej kultúry: odstup od moci, individualizmus, maskulinitu a vyhýbanie sa neistote, ku ktorým neskôr priradil piatu dimenziu – dlhodobú orientáciu. Štúdia je doplnená o niektoré výsledky Hofstedeho výskumu a v jej závere je napokon opísaná organizačná kultúra firmy DELL.

Kľúčové slová: Hofstede - organizačná kultúra – výskum – IBM - odstup od moci – individualizmus – maskulinita - vyhýbanie sa neistote - dlhodobá orientácia - DELL

Abstract: In article a five-dimensional model of organizational culture from Dutch sociologist Geert Hofstede is characterized. Introduced theory is based on extensive questionnaire survey of 116 000 respondents – IBM Company employees, in 50 countries around the world. Indeed, international comparison of research data showed mere relative (no absolute) influence of company's organizational culture on working values and achievements of their employees and enabled to discover remarkable significant influence – latent (not deeply explored) until today – of national culture on organizational culture (from where originate the name of Hofstede's theory of cultural relativity of organizational practices and collective mind programming). Using method of factor analysis Hofstede identified four dimensions of organizational culture: power distance, individualism, masculinity and uncertainty avoidance, to which he later added the fifth dimension – long term orientation. The study is supplemented by some results of Hofstede's research and in conclusion of the study organization culture of DELL Company is described.

Key words: Hofstede - organization culture – research – IBM - power distance – individualism – masculinity - uncertainty avoidance - long term orientation - DELL

1. Úvod do problematiky

V roku 1983 uverejnil holandský sociológ Geert Hofstede v časopise „International Studies of Management & Organization" zaujímavú štúdiu s názvom *Národné kultúry v štyroch dimenziách. Teória založená na výskume kultúrnych rozdielov medzi národmi* („National cultures in four dimensions. A Research-based Theory of Cultural Differences among Nations"), v ktorej predstavil svoj štvordimenzionálny model organizačnej kultúry, vytvorený na základe rozsiahleho kvantitatívneho výskumu zamestnancov firmy IBM. Podkladom na konštrukciu jeho teórie mu boli dáta zo 116 000 vyplnených dotazníkov (tieto

obsahovali spolu 150 otázok a boli preložené do 20 svetových jazykov) pracovníkmi uvedenej počítačovej spoločnosti v 50 krajinách sveta, čo pri analýze výsledkov výskumu umožnilo Hofstedemu porovnávať skúmanú problematiku na medzinárodnej úrovni (porovnaj Hofstede, G., 1983, s. 46-50). A bola to práve komparácia výskumných dát medzi jednotlivými päťdesiatimi štátmi (v ktorých má firma IBM svoje pobočky), pomocou ktorej Hofstede dospel k *teórii kultúrnej relativity organizačných praktík*. Tá znamená, že organizačná kultúra nemá absolútny, ale len relatívny vplyv na pracovné hodnoty a výkony zamestnancov firmy. Hofstedeho k tejto teórii priviedla skutočnosť, že zistené výsledky pracovných hodnôt v jeho výskume sa vzhľadom na jednotlivé národné štáty významne odlišovali (porovnaj tamtiež, s. 47).

Tento poznatok – výrazné rozdiely v pracovných hodnotách a výkonoch zamestnancov tej istej firmy v rôznych krajinách – Hofstede interpretoval ako meritórny *vplyv národných kultúr na organizačnú kultúru*, pričom národné kultúry sú podľa autora kreované najmä politickými, sociálnymi a psychickými činiteľmi, ktoré sú pre ten-ktorý národ typické. Súhrn všetkých týchto faktorov Hofstede nazýva *kolektívnym naprogramovaním mysle* (porovnaj Šajgalíková, H., Bajzíková, Ľ., 2000 a, s. 10).
Pripomeňme, že „organizačná kultúra“ – slovami H. Schwartza a M. Davisa, „predstavuje model kréd a očakávaní, ktoré vyznávajú členovia organizácie; tieto kréda a očakávania tvoria normy, ktoré veľmi významne modelujú správanie jednotlivcov a skupín v organizácii“ (In: Šajgalíková, H., Bajzíková, Ľ., 2000 b, s. 13-14). Prostredníctvom uplatnenia techniky faktorovej analýzy dospel Geert Hofstede k nasledovným štyrom dimenziám organizačnej kultúry: odstup od moci, individualizmus, maskulinita a vyhýbanie sa neistote, pričom je nutné dodať, že k týmto štyrom dimenziám neskôr pridal piatu – dlhodobú orientáciu.

2. Dimenzie organizačnej kultúry podľa Hofstedeho

Odstup od moci (Power Distance PDI)

Prvou dimenziou v Hofstedeho modeli organizačnej kultúry je odstup od moci, t.j. „... miera, do ktorej slabší členovia inštitúcií a organizácií v danej krajine očakávajú a prijímajú skutočnosť, že moc je rozdeľovaná nerovnomerne“ (Hofstede, G., Hofstede, G. J., 2007, s. 45). Táto dimenzia teda vyjadruje mieru nerovnosti medzi zamestnancami a manažmentom firmy.

Pre nízku mieru odstupu od moci sú typické: demokratický štýl vedenia, decentralizácia, malé rozdiely v mzdách medzi manažérmi a zamestnancami a nízka miera rešpektu voči autoritám. Pre vysokú mieru odstupu od moci to sú zase: autokratický štýl vedenia, centralizácia, výrazné rozdiely v mzdách medzi manažérmi a zamestnancami a vysoká miera rešpektu voči autoritám (porovnaj Hofstede, G., 1983, s. 60).

Klasickými príkladmi krajín v nízkou mierou odstupu od moci sú predovšetkým západné spoločnosti. Vysokou mierou tohto ukazovateľa sa potom vyznačujú najmä ázijské a postkomunistické štáty.

Individualizmus (Individualism IDV)

Druhá dimenzia sa nazýva individualizmus a Hofstede ju vysvetľuje nasledovne: „individualizmus prináleží spoločnostiam, v ktorých sú väzby medzi jednotlivcami voľné: predpokladá sa, že každý sa stará sám o seba a o svoju najbližšiu rodinu. Kolektivizmus, ako jeho opak, sa pripisuje spoločnostiam, v ktorých sú ľudia od narodenia po celý život integrovaní do silných a súdržných skupín, ktoré ich počas ich života chránia výmenou za ich bezpodmienečnú vernosť“ (Hofstede, G., Hofstede, G. J., 2007, s. 66). Táto dimenzia teda odkazuje na charakter vzťahov medzi zamestnancami a pracovnou skupinou, ktorý vo firme prevláda.

Nízka miera individualizmu (t.j. kolektivizmus) je charakteristická: dôrazom na dosahovanie skupinových výsledkov, vedomím „my“, orientáciou na kolektív a vierou v skupinové rozhodovanie. Vysoká miera individualizmu (t.j. individualizmus) sa vyznačuje: dôrazom na dosahovanie individuálnych výsledkov, vedomím „ja“, orientáciou na seba a vierou v individuálne rozhodovanie (porovnaj Hofstede, G., 1983, s. 62).

Typickými krajinami, v ktorých Hofstedeho výskum preukázal nízku mieru individualizmu, sú východné spoločnosti a spoločnosti Latinskej Ameriky. Vysokou mierou tohto parametra disponujú hlavne západné krajiny.

Maskulinita (Masculinity MAS)

Treťou dimenziou je maskulinita: „maskulinita sa vzťahuje na spoločnosti, v ktorých sú sociálne rodové roly jasne odlíšené (t.j. od mužov sa očakáva, že budú priebojní, drsní a budú sa zameriavať na materiálny úspech, zatiaľ, čo od žien sa očakáva, že budú skôr mierne, jemné a orientované na kvalitu života). Feminita sa vzťahuje na spoločnosti, v ktorých sa sociálne rodové roly prekrývajú (t.j. ako o mužoch, tak aj o ženách sa predpokladá,

že nenároční, jemní a orientovaní na kvalitu života)“ (Hofstede, G., Hofstede, G. J., 2007, s. 97). Táto dimenzia teda vyjadruje distribúciu rodových rolí v organizácii.
Pre nízku mieru maskulinity (t.j. feminity) sú charakteristické: orientácia na ľudí, dôraz na kvalitu života a prírodné prostredie, intuícia, ideál služby, dôvera a skromnosť. Vysoká miera maskulinity sa naopak vyznačuje orientáciou na peniaze, dôrazom na výkon a ekonomický rast, rozhodnosťou, ráznosťou, ideálom úspechu a priebojnosťou (porovnaj Hofstede, G., 1983, s. 63). Najtypickejšími štátmi s nízkou mierou maskulinity sú krajiny Škandinávie. Vysokou mierou maskulinity sa vyznačujú potom najmä Japonsko, Slovensko, Maďarsko a Rakúsko.

Vyhýbanie sa neistote (Uncertainty Avoidance UAI)

Štvrtou dimenziou Hofstedeho modelu organizačnej kultúry je vyhýbanie sa neistote, ktoré autor definuje ako mieru, „... do ktorej sa príslušníci danej kultúry cítia byť ohrození neistotou alebo neznámymi situáciami“ (Hofstede, G., Hofstede, G. J., 2007, s. 131). Táto dimenzia teda vyjadruje mieru neistoty zamestnancov vo firme.

Vysoká miera vyhýbania sa neistote je spojená s nízkou mierou stresu, pocitmi pohody a spokojnosti, vítaním inovácií a malým počtom pracovných predpisov. Naopak, vysoká miera tohto ukazovateľa sa vyznačuje vysokou mierou stresu, pocitmi úzkosti a nespokojnosti, odporom voči inováciám a veľkým počtom pracovných predpisov (porovnaj Hofstede, G., 1983, s. 61).

Klasickými príkladmi krajín s nízkou mierou vyhýbania sa neistote sú Dánsko, Švédsko, Spojené štáty americké a Veľká Británia. Vysokú mieru tohto parametra majú zase Grécko, Portugalsko, Francúzsko a Belgicko.

Dlhodobá orientácia (Long Term Orientation LTO)

Piata dimenzia sa nazýva dlhodobá orientácia a Hofstede ju do svojho modelu pridal koncom osemdesiatych rokov po konzultáciách s čínskymi manažérmi. Táto dimenzia sa zvykne označovať aj ako „východná“ alebo „konfuciánska“ a autor ju vysvetľuje nasledovne: „Krátkodobá orientácia spočíva v pestovaní cností zameraných na budúce odmeny: predovšetkým vytrvalosti a šetrnosti. Na opačnom póle krátkodobá orientácia spočíva v pestovaní cností týkajúcich sa minulosti a súčasnosti, predovšetkým úcty k tradíciám, zachovávania „tváre“ a plnenia spoločenských záväzkov“ (Hofstede, G., Hofstede, G. J.,

2007, s. 162). Táto dimenzia teda hovorí o časovom horizonte, kedy sa majú dostaviť úspechy firmy.

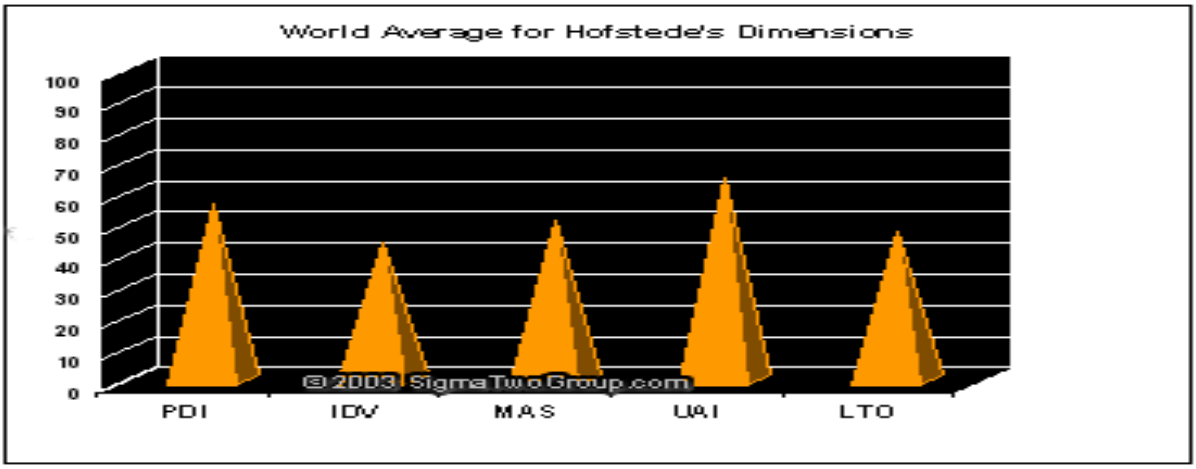
Nízka miera dlhodobej orientácie sa vyznačuje predovšetkým: dôrazom na okamžité výsledky práce, dodržiavaním zvykov, malým objemom úspor, dôrazom na tradície a tohtoročný zisk. Naopak, vysoká miera dlhodobej orientácie je príznačná najmä: dôrazom na výsledky práce v budúcnosti, vytrvalosťou, veľkým objemom úspor, dôrazom na okolnosti a zisk v budúcnosti (porovnaj tamtiež, s. 173).

Táto dimenzia najvýraznejšie rozdeľuje krajiny na západné – majú nízku mieru dlhodobej orientácie a východné, t.j. ázijské – vykazujú vysokú mieru dlhodobej orientácie. Dokumentuje to najmä skutočnosť, že v Hofstedeho výskume sa na prvých šiestich priečkach v tejto dimenzii umiestnili Čína, Hongkong, Tchaj-wan, Japonsko, Vietnam a Južná Kórea, čiže presne tie krajiny, o ktorých americký politický ekonóm Francis Fukuyama hovorí, že stelesňujú cnosti rodiny, usilovnej práce, úspor, vzdelania a poslušnosti voči autorite (porovnaj Fukuyama, F., 2005, s. 151).

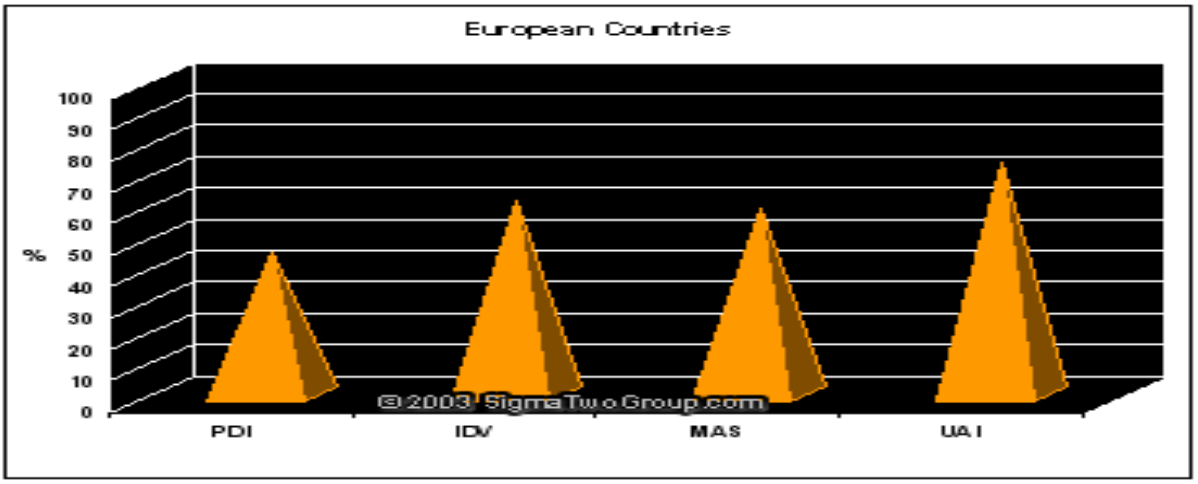
3. Príklady poznatkov z Hofstedeho výskumu

V tejto časti uvádzame niektoré poznatky z Hofstedeho výskumu pracovných hodnôt. Prezentujeme sériu siedmych grafov, na ktorých sú zobrazené priemerné hodnoty Hofstedeho dimenzií organizačnej kultúry: pre všetkých 50 krajín, pre európske štáty a pre porovnanie Slovenska so Spojenými štátmi americkými, Slovenska s Veľkou Britániou, Slovenska s Nemeckom, Slovenska so Švédskom a napokon Slovenska s Čínou.

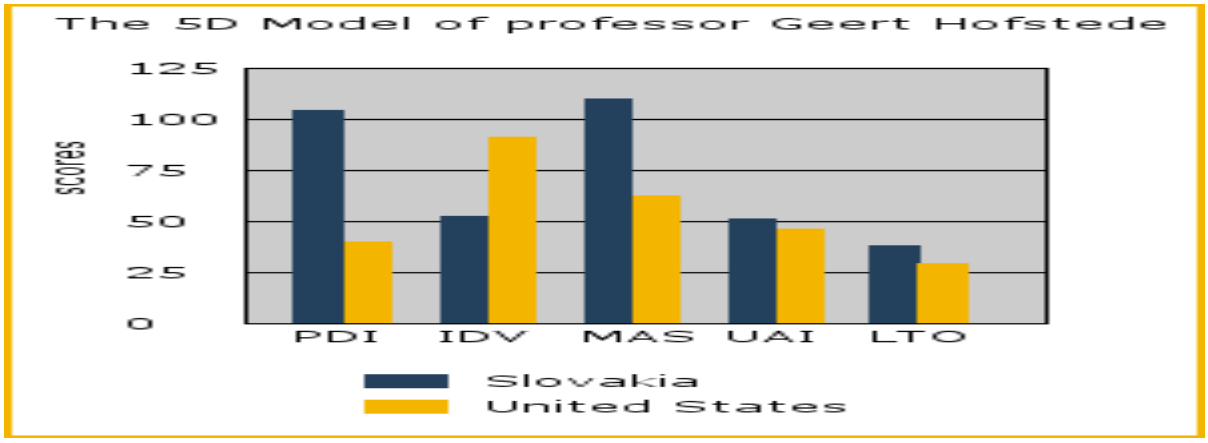
Graf 1 Priemerné hodnoty Hofstedeho indexov pre všetkých 50 krajín



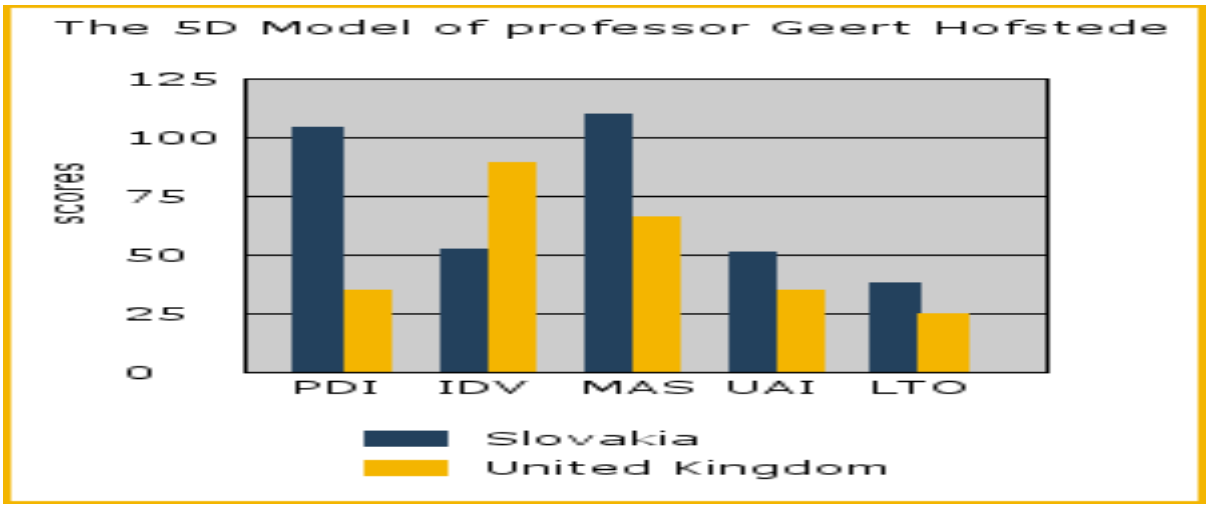
Graf 2 Priemerné hodnoty Hofstedeho indexov pre európske krajiny



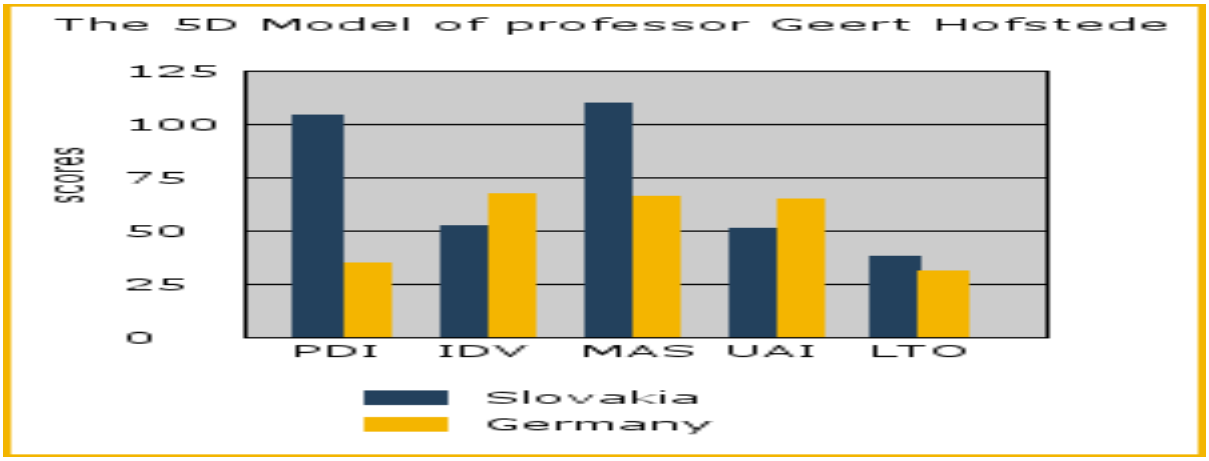
Graf 3 Priemerné hodnoty Hofstedeho indexov pre Slovensko a Spojené štáty americké



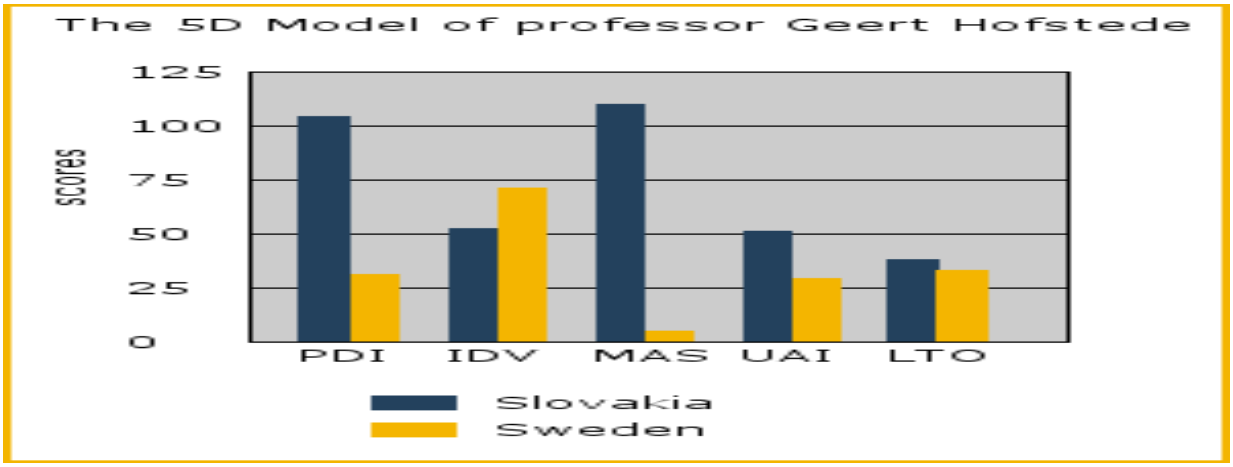
Graf 4 Priemerné hodnoty Hofstedeho indexov pre Slovensko a Veľkú Britániu



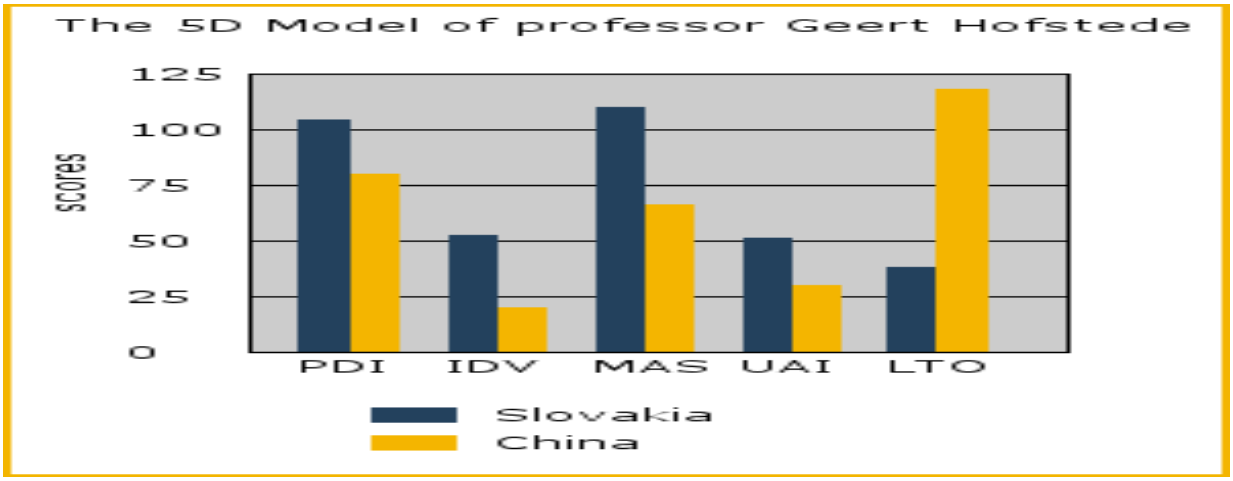
Graf 5 Priemerné hodnoty Hofstedeho indexov pre Slovensko a Nemecko



Graf 6 Priemerné hodnoty Hofstedeho indexov pre Slovensko a Švédsko



Graf 7 Priemerné hodnoty Hofstedeho indexov pre Slovensko a Čínu



Na hodnotách ukazovateľov Hofstedeho dimenzií organizačnej kultúry v jednotlivých grafoch vidíme, že pre Slovensko sú typické najmä vysoké miery odstupu od moci a maskulinity, kým v parametroch individualizmu, vyhýbaní sa neistote a dlhodobej orientácii nie je naša krajina nijako osobitne špecifická.

Pri analýze ďalších údajov zisťujeme, že pre Spojené štáty americké, Veľkú Britániu a Nemecko je príznačná predovšetkým vysoká miera individualizmu, pre Švédsko je charakteristická mimoriadne nízka miera maskulinity a pre Čínu značne vysoká miera dlhodobej orientácie.

4. Firma DELL a jej organizačná kultúra

Firma DELL je americká nadnárodná spoločnosť pôsobiaca v oblasti informačných technológií. Meno DELL je odvodené od zakladateľa spoločnosti Michaela Della, ktorý položil jej základy v roku 1984 ako študent na Texaskej univerzite v Austine. Spoločnosť má v súčasnosti viac ako 120 000 zamestnancov a jej ústrednou víziou je doručovať technologické riešenia ľuďom po celom svete, ktoré im umožnia rozvíjať sa a prosperovať. Táto myšlienka je zamestnancom firmy tlmočená prostredníctvom celodenných školení v malých skupinách. DELL je súčasťou špecifickej skupiny obrích nadnárodných korporácií so silným „vodcom – hrdinom“, ktorý celému spektru svojich zamestnancov komunikuje svoje vízie altruistických cieľov a záväzkov voči svetu, ku ktorým je jeho spoločnosť akoby „zhora predurčená“.

Z hľadiska organizačnej kultúry sú pre firmu DELL príznačné: demokratický štýl vedenia, decentralizácia, malý rozdiel v mzdách medzi manažérmi a zamestnancami a nízka miera rešpektu voči autoritám.

Kontaktné adresy:
Mgr. *et* Mgr. Roman Kollár
Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety
Polianky, Pod Brehmi 4/A, Bratislava
kollar@vssvalzbety.sk

Mgr. Tomáš Snop
DELL
Fazuľová 7, 811 07 Bratislava
tomas.snop@gmail.com

Zoznam bibliografických odkazov:

(1) FUKUYAMA, Francis. Veľký rozvrat. Ľudská prirodzenosť a opätovné nastolenie spoločenského poriadku. Bratislava : Agora, 2005. 344 s.
(2) HOFSTEDE, Geert, HOFSTEDE, Gert Jan. Kultury a organizace. Software lidské mysli. Spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha : Linde, 2007. 335 s.
(3) HOFSTEDE, Geert. National cultures in four dimensions. A Research-based Theory of Cultural Differences among Nations. International Studies of Management & Organization. 1983, Vol. XIII, No. 1-2, s. 46-74.
(4) ŠAJGALÍKOVÁ, Helena, BAJZÍKOVÁ, Ľubica. Organizačné kultúry. Prax. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2000 a. 141 s.
(5) ŠAJGALÍKOVÁ, Helena, BAJZÍKOVÁ, Ľubica. Organizačné kultúry. Teória. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2000 b. 161 s.

ROZDIELY V MOTIVÁCII VEDÚCICH ZAMESTNANCOV SÚKROMNÉHO A VEREJNÉHO SEKTORA

Martin FERO

Abstrakt: Príspevok prezentuje metódy analýzy motivačnej štruktúry a výsledky zahraničných výskumov v oblasti rozdielov medzi odlišnými pracovnými sférami. Empirická časť príspevku uvádza výsledky vlastného výskumu rozdielov v motivačnej štruktúre vedúcich zamestnancov súkromného a verejného sektora na vzorke 156 vedúcich zamestnancov

Kľúčové slová: Motivačná štruktúra – rozdiely medzi pracovnými sférami – súkromný sektor – verejný sektor – manažéri

Abstract: This paper presents analysis methods of motivational structure and foreign research results in differences between different professional spheres. The empirical part of the article presents results of own research of differencies in the motivational structure of managers of private and public sector on a sample of 156 managers.

Keywords: motivational structure - differences between work sectors - private sector - public sector - managers

Úvod

Motivácia manažérov je základom úspešného fungovania každej organizácie. Ako každý iný zamestnanec, aj manažér je pri výkone svojej práce motivovaný rôznymi motívmi, ktoré ho vedú k väčšiemu úsiliu, zameraniu sa na úspech firmy, či lojalite k nej. Následne však očakáva, že si prácou zabezpečí možnosť uspokojiť svoje potreby a túžby. Spoločenský kontext týchto potrieb a túžob sa v obrysoch načrtáva už pri definovaní základného pojmu v psychológii, keď osobnosť chápeme ako súhrn zdedených, vrodených a pod tlakom výchovy a spoločnosti v určitom prírodnom a spoločenskom, kultúrnom a ekonomickom prostredí vytvorených vlastností, schopností, zručností a kvalít psychických procesov, ktoré riadia činnosť človeka (Szarková, 2001).

V odbornej literatúre zaoberajúcej sa otázkami manažmentu nachádzame niekoľko definícií, ktoré sa pokúšajú vysvetliť aj pojem manažér. Pre DuBrina je manažér „osoba zodpovedná za pracovný výkon členov skupiny (podriadených)“ (Letovancová, 2002, s.9). U Brooksa sa však stretávame s pojmom vedúci pracovníci, ktorých charakterizuje ako osoby, ktoré „usilujú o ovplyvňovanie a vedenie ostatných, sledovaním jednotlivých cieľov alebo vízií budúcnosti a stimulujú ich, aby ich chceli nasledovať“ (2003, s.134). Aj keď vo väčšine malých firiem na Slovensku je vlastník súčasne aj hlavným manažérom firmy, nemožno zanedbať významný a veľmi rozšírený trend oddeľovania vlastníctva od riadiacej funkcie v

podnikoch. Manažéri sa tak stávajú súčasťou kategórie platených zamestnancov. Muž alebo žena vo vedúcej funkcii – generálny riaditeľ, výkonný riaditeľ, vrcholový manažér – sú jednými zo zamestnancov a zodpovedajú za prijímanie a realizáciu rozhodnutí pri prevádzke firmy. Podliehajú vlastníkovi alebo predstaviteľom vlastníkom (správna rada podnikov). Prihliadajúc na tento fakt je manažér ten: „ ..., kto riadi a prevádzkuje podnik v mene a v záujme jedného alebo viacerých vlastníkov organizácie“ (Prokopenko, Kubr, 1996, in Letovancová, 2002, s. 10). Výskumy realizované v oblasti pracovnej psychológie identifikovali určité špecifiká v osobnosti manažéra. Podľa Hogana (1994) má efektívne vodcovstvo základ v individualite osobnosti. Vzhľadom na to, že pre manažéra je špecifické oproti iným profesiám najmä to, že jeho úlohou je zlaďovať výkonnosť druhých, je obzvlášť závažné, ak zlyhá (Schwarz, 2009).

1. Motivačná štruktúra

Ak chceme analyzovať konanie manažérov, resp. motívy ich konania, je potrebné v správne uchopiť podstatu teoretického rozpracovania zdrojov ľudského konania. Pri štúdiu psychologickej literatúry sa stretávame s nasledovnými vyjadreniami pojmu motivácia. U Tureckiovej (2004) je motivácia dlhodobým procesom, ktorý vyjadruje túžbu a vôľu (ochotu) človeka vyvinúť určité úsilie vedúce k dosiahnutiu subjektívne významného cieľa či výsledku. Podobne podľa Armstronga (2002, s. 160) „motiváciu môžeme charakterizovať ako cieľovo orientované správanie.“ Byť motivovaný znamená predpokladať, že určité kroky pravdepodobne povedú k dosiahnutiu vopred určeného cieľa a k odmene, ktoré uspokoja naše potreby. To znamená, že pre človeka sa stane daný cieľ, alebo odmena, či už materiálna alebo nemateriálna určitou hnacou silou v jeho konaní. Malo by ísť o ciele, ktoré uspokoja jeho individuálne potreby. Ľudí teda motivujú rôzne motívy, ktoré tvoria súbor činiteľov a tie predstavujú určité vnútorné hnacie sily činnosti človeka a usmerňujú jeho správanie a prežívanie.

Podľa Bedrnovej pôsobia motívy, teda vnútorné hnacie sily v ľudskej psychike, nie vždy celkom vedome alebo uvedomovane a tak orientujú činnosť človeka určitým smerom, aktivizujú ho a túto aktivitu potom aj udržujú. Pôsobenie týchto síl sa navonok prejavuje motivovanou činnosťou, konaním (2002). Motivácia je vyjadrená dynamickou zložkou osobnosti a motívy môžeme považovať za príčiny konania, alebo zdroje správania sa ľudí a sociálnych skupín. Takzvanými „hýbateľmi“ ľudskej činnosti môžu byť potreby, priania, záujmy, hodnoty, ale aj ideály (Kollárik, 2002). Tieto tvrdenia nás postupne vedú k

odkrývaniu konkrétnych zdrojov správania manažérov, ktoré sú sformované do určitej hodnotovej štruktúry. V nej pripisuje konajúci jedinec význam všetkým potrebám, veciam, predstavám, či symbolom na základe svojho subjektívneho prístupu, v ktorom však do určitej miery zohľadňuje aj požiadavky svojho sociálneho prostredia.

2. Teórie pracovnej motivácie

Väčšinu motivačných teórii, zameraných na pracovné správanie, môžeme zhrnúť do dvoch skupín. Prvá skupina teórií zameraných na proces motivácie združuje modely, ktoré predpokladajú dôležitejšie teoretické vysvetlenia pôsobenia pracovnej motivácie. Základom týchto sú kognitívne premenné a ich vzťah k iným premenným, čo umožňuje pochopiť proces pracovnej motivácie. Najznámejšie teórie procesov motivácie sú: *Vroomova teória očakávania, Adamsova teória spravodlivosti, Teória stanovenia a dosahovania cieľa, Teória inštrumentality, Maslowova a Aderferova teória hierarchie potrieb* a *Herzbergova dvojfaktorová teória* (Armstrong, 2002). Viac si priblížime len poslednú uvedenú a to hlavne z dôvodu, že táto teória je základom pre metódu skúmania motivačnej štruktúry, ktorú vypracoval prof. Kollárik.

Herzbergova dvojfaktorová teória – dvojfaktorový model satisfaktorov (motivačných faktorov) a dissatisfaktorov (hygienických faktorov) priniesol nový pohľad na motiváciu.
Motivačné faktory sa týkajú obsahu práce a ich existenciou, či naplnením ovplyvňujeme spokojnosť. Tieto faktory vyvolávajú vysokú mieru motivácie a spokojnosť s prácou, no v prípade ich absencie nevyvolávajú nespokojnosť, ale pracovník nemá pocit spokojnosti.
Hygienické faktory – súvisia s vonkajšími podmienkami práce a ich nepriaznivé pôsobenie môže vyvolať nespokojnosť, pričom majú negatívny vplyv aj na motiváciu. Ak sú na uspokojivej úrovni, nevyvolávajú motiváciu, ale vedú k pracovnej spokojnosti (Letovancová, 2002, Baldonado, 2008).

Podľa Tureckiovej (2004) je pri štúdiu pracovnej motivácie podstatné, aby boli skúmané hlavne motívy (zdroje), ktoré vedú k voľbe pracovnej činnosti, a teda to, aké motívy sú prostredníctvom účasti v pracovnej činnosti uspokojované. Medzi motivačné faktory patria aj hodnoty, ašpirácie a očakávania.

3. Kollárikova koncepcia motivačnej orientácie manažérov

Ako sme už predtým uviedli, zo spomínanej Herzbergovej dvojfaktorovej teórie pracovnej motivácie vychádza koncepcia a metodologický nástroj pre skúmanie motivačnej orientácie, vypracovaná prof. Kollárikom. V našom výskume, ktorého cieľom bolo analyzovať motivačnú štruktúru manažérov a sledovať v nej medzigeneračné rozdiely a rozdiely medzi pracovnými sférami, sme administrovali Kollárikovu úpravu Herzbergovej škály motivácie v práci (Kollárik, 2007). Podľa autora tohto modelu sa manažéri odlišujú z hľadiska preferencie motivačnej orientácie. Prejavuje sa to buď v osobnostnej orientácii alebo v orientácii na prácu. (Kollárik, Lisá, Hennelová, 2009). Na základe toho rozlišujeme dva typy motivácie manažérov:

A) Manažérov, ktorí sú orientovaní na **osobnostné presadenie**. Tento typ manažérov uprednostňuje motivátory, ktoré sú prítomné v týchto dvoch rovinách:

osobný profit – zahŕňa motivátory: úspech, uznanie, postup, osobný rast a sebarealizácia

moc – zahŕňa motivátory: autorita, prestíž, právomoc, zodpovednosť, nezávislosť

B) Manažérov, ktorí sú orientovaní na **podmienky práce**. Tento typ manažérov uprednostňuje hygienické faktory, ktoré sú prítomné v týchto rovinách:

charakter práce – zahŕňa hygienické faktory: pracovné podmienky, zaujímavá práca, plat, istota, firemná kultúra,

sociálna atmosféra – zahŕňa hygienické faktory: pracovný tím, vzťahy s nadriadenými, vzťahy s kolegami, vzťahy s podriadenými, štýl vedenia. (Kollárik, 2006)

Kollárik a kol. ďalej uvádzajú. že, rozdielne faktory v motivačnej orientácii determinujú manažéra v práci, čo má svoje dôsledky aj pre organizáciu, resp. firmu. Faktory osobnostnej orientácie vplývajú na manažéra pozitívne, pričom jeho orientácia je prospešnejšia aj pre samotnú organizáciu. Osobnostne orientovaní manažéri „formujú pozitívnu štruktúru u členov pracovnej skupiny a zvyšujú tým ich efektívnosť, výkonnosť a spokojnosť; ponúkajú podriadeným aj iným zamestnancom efektívnu schému; ich motivácia je stálejšia, dlhodobejšia a pre organizáciu prospešnejšia. Tieto faktory ovplyvňujú vzťah k práci, motivujú k zlepšovaniu pracovného výkonu a vedú k pracovnej spokojnosti.“ (Kollárik, Lisá, Hennelová, 2009, s.423).

Preferencia týchto faktorov môže mať na organizáciu nepriaznivý dopad. Takto orientovaní manažéri sú motivovaní len na krátky čas a v núdzových situáciách zlyhávajú. Podľa autorov štúdie takto orientovaní pracovníci očakávajú, že ich motivačné charakteristiky si budú osvojovať aj ich podriadení (Kollárik, Lisá, Henelová, 2009).

4. Zahraničné výskumy rozdielov v motivačnej štruktúre zamestnancov súkromnej a verejnej pracovnej sféry

Lyons, Higgins a Duxbury – rozdiely medzi zamestnancami súkromnej, verejnej a poloverejnej pracovnej sféry (Kanada, 2006)

Podstatne hlbšie než predchádzajúci výskum sa problematike rozdielnosti medzi zamestnancami rôznych pracovných sektorov venuje štúdia troch kanadských autorov Lyons, Higgins a Duxbury. Rozdielnosť medzi troma pracovnými sférami (súkromnou, verejnou a znalostnou poloverejnou) sledovali v oblasti základných a pracovných hodnôt na vzorke 549 zamestnancov pracujúcich v organizáciách s 500 a viac zamestnancami. Hypotézy o rozdielnosti testovala skupina výskumníkov pomocou multivariačnej analýzy MANCOVA. Výsledky testu nepotvrdili rozdielnosť základných hodnôt u zamestnancov spomínaných troch pracovných sfér, keď F (20,992) = 1,56; p = 0,054.

Naopak v oblasti pracovných hodnôt sa časť hypotéz o rozdielnosti potvrdila. Konkrétne tak boli zaznamenané signifikantné rozdiely v dôležitosti položiek vnútornej motivácie akými sú napr. intelektuálne stimulujúca práca, náročná práca, zaujímavá práca, celoživotné vzdelávanie, kreativita v práci a možnosť využívať vlastné schopnosti keď F-test (12, 960) = 2,53; p < 0,003 pre Wilkinsonovo Lambda. Pozoruhodné je, že v položkách intelektuálne stimulujúca práca a náročná práca dosahovali najvyššie skóre zamestnanci verejného sektora. Signifikantné rozdiely zaznamenali aj v kategóriách altruistických pracovných hodnôt (prospešnosť pre spoločnosť, súlad s morálnymi hodnotami a čestnosť; kde F malo hodnotu (6, 972) = 5,07; p < 0,001 pre Wilkinsonovo Lambda) a pracovných hodnotách súvisiacich s prestížou (autorita, prestížna práca, vplyv a možnosť povýšenia, kde F malo hodnotu (8, 966) = 4,08; p < 0,001 pre Wilkinsonovo Lambda). Najväčšie rozdiely boli zaznamenané v položke užitočnosť pre spoločnosť (altruistické hodnoty), keď jej pripisujú suverénne najväčšiu dôležitosť zamestnanci poloverejného sektora. Zamestnanci súkromného sektora dosahovali najväčšie skóre v položkách prestížna práca a možnosť postupu (hodnoty súvisiace s prestížou). V položkách benefity, istota a dobrý plat (vonkajšie motivácia) a tiež príjemné pracovné prostredie a priateľskí spolupracovníci (sociálne pracovné hodnoty) neboli zaznamenané žiadne štatisticky signifikantné rozdiely medzi troma pracovnými sférami (Lyons, Higgins a Duxbury, 2006).

Maidani (USA, 1991)

Iný starší výskum, v ktorom sa Ebrahim A. Maidani snažil identifikovať rozdiely v motivačnej štruktúre zamestnancov na základe dvojfaktorovej Herzbergovej teórie, nám prináša vhodný empirický materiál, čiastočne podporujúci úvahy o rozdielnosti medzi súkromným a verejným sektorom. Výskum bol realizovaný na vzorke 350 zamestnancov (173 zo súkromnej sféry a 177 z verejnej sféry), pričom boli hypotézy testované aplikáciou T-testu, ktorý mal potvrdil štatisticky významnú rozdielnosť medzi oboma sférami.

Výsledky tejto analýzy ukázali, že vnútorné motívy, resp. motivátory, zdôrazňujú zamestnanci oboch sektorov približne rovnako, zatiaľ čo pre tých, ktorí pracovali vo verejnom sektore boli vonkajšie motívy, resp. hygienické faktory, výrazne dôležitejšie než pre tých, ktorí pracovali v súkromnom sektore, pričom T-test potvrdil štatisticky signifikantnú rozdielnosť medzi oboma sektormi v položkách podniková kultúra a status (Maidani, 1991).

Tabuľka. č. 1: Rozdiely v motivačnej štruktúre zamestnancov verejného a súkromného sektora (Maidani, 1991).

Job Facet	Public Sector			Private Sector			T-value
	N	Mean	SD*	N	Mean	SD*	
Motivators:							
1. Recognition	176	4.31	0.73	173	4.32	0.72	0.14
2. Nature of work	177	4.20	0.85	172	4.12	0.63	1.01
3. Advancement	177	4.15	0.89	173	4.23	0.79	0.87
4. Accomplishment	176	4.52	0.81	173	4.64	0.57	1.58
5. Use skills	177	4.38	0.73	173	4.29	0.62	1.16
6. Use own judgment	177	4.36	0.76	172	4.34	0.63	0.33
7. Development of skills	177	4.33	0.74	173	4.40	0.57	1.01
Total Motivator Scores	175	30.23	4.05	172	30.33	2.89	0.26

*Standard Deviation

Job Facet	Public Sector			Private Sector			T-value
	N	Mean	SD*	N	Mean	SD*	
Hygiene Factors:							
1. Company policies	177	4.00	0.83	173	3.77	0.80	2.59**
2. Employee benefits	177	4.33	0.79	172	4.37	0.66	0.57
3. Salary	177	4.41	0.72	173	4.38	0.61	0.35
4. Working conditions	177	4.18	0.75	173	4.07	0.69	1.45
5. Co-workers	177	4.24	0.71	172	4.15	0.73	1.19
6. Management	177	4.16	0.81	173	4.12	0.74	0.58
7. Job secruity	177	4.36	0.87	173	4.42	0.76	0.69
8. Status	177	3.71	1.05	173	3.23	0.96	3.62**
Total Hygiene Scores	177	33.39	4.50	171	32.61	3.87	1.72

*Standard Deviation
**Significant at .05 level, two-tailed

5. Metódy vlastného výskumu

Na základe poznatkov z predchádzajúcich výskumov sme sledovali rozdiely v motivačnej štruktúre manažérov nielen medzi generáciami aj na základe pohlavia, pracovnej sféry (štátnej a súkromnej), úrovne riadenia a vstupu do prvého zamestnania pred a po roku 1989. Náš výskum sa metodologicky opiera o výskumné nástroje štandardizované a verifikované v rôznych prostrediach na Slovensku (Dotazník merania motivácie od prof. Kollárika, NEO-päťfaktorový osobnostný inventár a časť zo slovenského dotazníka EVS 2008).

Dotazník merania motivácie

Za účelom zberu dát pre analýzu motivačnej štruktúry bol v našom výskume použitý dotazník vytvorený prof. Kollárikom (2007), Dotazník merania motivácie, ktorého prvá časť obsahuje 20 premenných: úspech, právomoc, firemná kultúra, uznanie, vzťahy s kolegami, zodpovednosť, štýl vedenia, postup, autorita, zaujímavá práca, osobný rast, istota vzťahy s nadriadenými, sebarealizácia, nezávislosť, pracovné podmienky, pracovný tím, prestíž, plat, vzťahy s podriadenými. Manažéri mali možnosť na základe osobných výpovedí vyjadriť dôležitosť jednotlivých faktorov na 5 bodovej stupnici (1 – minimálna dôležitosť až po 5 – maximálna dôležitosť). Na základe dosiahnutého skóre v tejto časti dotazníka bolo možné zoradiť participantov do štyroch skupín (2+2) motivačných typov osobností, podľa orientácie na osobný profit, moc, charakter práce a sociálnu atmosféru.

V ďalšej časti mohli respondenti na základe párového porovnávania vyjadriť, resp. potvrdiť preferenciu spomínaných štyroch motivačných orientácií. Následne, v tretej časti mohli manažéri explicitne vyjadriť s akou motivačnou orientáciou sa najviac stotožňujú.

Motivácia manažérov orientovaná na podmienky práce (hygienické faktory):

Táto motivačná orientácia má dve zložky: orientácia na charakter práce a na sociálnu atmosféru. Za týmto účelom sme sledovali dôležitosť ich jednotlivých položiek (10).

Orientácia na charakter práce – sledovali sme ju na základe dôležitosti piatich položiek:

1. pracovné podmienky (položka č. 16)
2. zaujímavá práca (položka č. 10)
3. plat (položka č. 19)
4. istota (položka č. 12)
5. firemná kultúra (položka č. 3)

Celková reliabilita položiek dosahovala $\alpha = 0{,}440$.

Orientácia na sociálnu atmosféru – sledovali sme ju podľa dôležitosti piatich položiek:

1. pracovní tím (položka č. 17)
2. vzťahy s nadriadenými (položka č. 13)
3. vzťahy s kolegami (položka č. 5)
4. vzťahy s podriadenými (položka č. 20)
5. štýl vedenia (položka č. 7)

Celková reliabilita položiek dosahovala α = 0,814.

Motivácia manažérov orientovaná na osobné presadenie (motivátory):

Táto motivačná orientácia má dve zložky: orientácia na osobný profit a orientácia na moc. Za týmto účelom sme sledovali dôležitosť ich jednotlivých položiek (10).

Orientácia na osobný profit – sledovali sme ju na základe dôležitosti piatich položiek:

1. úspech (položka č. 1)
2. uznanie (položka č. 4)
3. postup (položka č. 8)
4. osobnostný rast (položka č. 11)
5. sebarealizácia (položka č. 14)

Celková reliabilita položiek dosahovala α = 0,627.

Orientácia na moc – sledovali sme ju na základe dôležitosti piatich položiek:

1. autorita (položka č. 9)
2. prestíž (položka č. 18)
3. právomoc (položka č. 2)
4. zodpovednosť (položka č. 6)
5. nezávislosť (položka č. 15)

Celková reliabilita položiek dosahovala α = 0,552.

Faktory práce z Európskeho výskumu hodnôt 2008

Do nášho dotazníka sme zaradili aj batériu otázok týkajúcu sa hodnotenia rôznych aspektov zamestnania (Q14) zo slovenského dotazníka Európskeho výskumu hodnôt, ktorý patrí k najstarším porovnávacím výskumom hodnotových orientácií v Európe. Manažéri sa tak na 4-stupňovej škále (určite nie, skôr nie, skôr áno, určite áno) vyjadrovali k desiatim faktorom práce: dobrý zárobok, príjemný spolupracovníci, istota, že neprídete o miesto, výhodná pracovná doba, možnosť uplatniť osobnú iniciatívu, užitočnosť pre spoločnosť, dlhšia dovolenka, možnosť kariérneho rastu, zaujímavá práca a ohľaduplnosť k rodinnému životu,

podľa toho nakoľko im súčasné zamestnanie umožňuje daný faktor dosiahnuť, nakoľko ho považujú za dôležitý, nakoľko je podľa nich dôležitý pre ich kolegov v práci a pre ich príbuzných. Zároveň je možné jednotlivé faktory práce zaradiť do troch skupín: *materiálne stránky práce*: dobrý zárobok, výhodná pracovná doba, istota, že neprídete o miesto, dlhšia dovolenka, *sociálne stránky práce*: užitočnosť pre spoločnosť, príjemní spolupracovníci, ohľaduplnosť k rodinnému životu a *sebarealizačné stránky práce*: možnosť uplatniť osobnú iniciatívu, možnosť kariérneho rastu a zaujímavá práca (2008).

Základný súbor nášho výskumu tvoria manažéri rôznych úrovní podnikov sídliacich v Slovenskej republike. Z dôvodu nedostupnosti informácií o presnej alebo orientačnej veľkosti tohto súboru a o jeho základných demografických charakteristikách, ktoré by tvorili oporu pre reprezentatívny výber, nemožno považovať nami realizovaný výber za reprezentatívny. Zdrojom kontaktných dát pre náš účelový výber boli podnikové, resp. inštitucionálne e-mailové adresy vedúcich pracovníkov, ktoré sú voľne dostupné na ich webových stránkach. Pri 960 rozposlaných e-mailových žiadostiach o zapojenie sa do výskumu a vyplnených 156 virtuálnych dotazníkoch môžeme hovoriť o relatívne nízkej návratnosti (16,25 %), ktorá však, pri tomto spôsobe oslovovania respondentov nie je výnimočná.

Z výberového súboru 156 manažérov sme napriek niektorým chýbajúci údajom (1 v položke vek a úroveň riadenia, 4 v položke pracovná sféra) mohli vytvoriť vzájomne porovnateľné skupiny vhodne rozdelené pre testovanie hypotéz (porovnaj tab. č. 2.1).

Tabuľka č. 2 Základné charakteristiky výberového súboru

		Počet manažérov	Podiel na celku
Generácia (Hicks a Hicks)	Povojnová (1946-64)	43	27,7 %
	Generácia X (1965-76)	53	34,2 %
	Generácia Y (1977-97)	59	38,1 %
Pohlavie	Muž	94	60,3 %
	Žena	62	39,7 %
Pracovná sféra	Súkromná	102	67,1 %
	Štátna	50	32,9 %
Úroveň riadenia	Nižší manažment	42	27,1 %
	Stredný manažment	69	44,5 %
	Vrcholové manažment	44	28,4 %
Rok vstupu do 1. zamestnania	Pred rokom 1989	56	36,1 %
	Po roku 1989	99	63,9 %

Na základe poznatkov, ktoré sme získali z vyjadrení 15 manažérov pri distribúcii dotazníka v predvýskume, sme sa rozhodli realizovať zber dát prostredníctvom internetového dotazníka. Dotazník, prepísaný do PHP (+HTML) formátu a umiestnený na webovej adrese s administrátorskými právami, automaticky vkladal kódované odpovede respondentov do SQL databázy. Databáza umožňovala dátový súbor priebežne sledovať, exportovať v univerzálnom formáte pre tabuľkové editory a importovať do programu SPSS na kontrolu a analýzu. Okrem dotazníka boli na webovej adrese umiestnené aj podrobnejšie informácie o výskumnom projekte a kontaktný e-mail. Žiadosť o vyplnenie dotazníka spolu s odkazom na webovú adresu dotazníka boli rozposielané prostredníctvom e-mailu. Zber dát prebiehal v období od 14. augusta do 20. októbra 2009. Zozbierané dáta boli spracované a vyhodnotené prostredníctvom počítačového štatistického programu SPSS 18.0. Výsledky výskumu sú prezentované v krížových tabuľkách podľa sledovaných komparačných kritérií. Hypotézy sú štatisticky testované pomocou analýzy rozptylu, prostredníctvom one-way ANOVA testu a T-testu, v niektorých prípadoch aj pomocou neparametrického Kruskal Wallisovho testu a Chí-kvadrát testu, rovnako sme pri testovaní hypotéz počítali kontingenčný koeficient, Cramerovo V, Pearsonov koeficient korelácie, Spearmanov koeficient poradovej korelácie. Výsledky výskumu sú prezentované a interpretované v nasledovnej kapitole, neskôr v ďalšej kapitole porovnávané s výsledkami predchádzajúcich výskumov iných autorov.

6. Výsledky vlastného výskumu:

Pri pohľade na tabuľku č. 3 (na nasledujúcej strane) môžeme konštatovať, že manažéri pracujúci v štátnej sfére dosahovali v porovnaní s manažérmi zo súkromného sektora vyššiu stredovú hodnotu vo všetkých položkách pracovnej orientácie (štátna Mdn = 45, súkromná Mdn = 41). V oblasti osobnostnej orientácie naopak (štátna Mdn = 38, súkromná Mdn = 40) dosahovali vyššiu stredovú hodnotu manažéri zo súkromného sektora, okrem poddimenzie moc, kde sme zaznamenali nevýrazný rozdiel mierne v prospech manažérov zo štátneho sektora. Aplikovaním T-testu sme zistili, že sledované rozdiely medzi manažérmi súkromnej a štátnej pracovnej sféry v dvoch hlavných motivačných dimenziách nie sú v prípade osobnostnej orientácie významné ($p > 0,05$), avšak v oblasti orientácie na prácu je rozdiel štatisticky významný ($t = -2,839$; $p < 0,01$). Významnosť rozdielov bol potvrdený aj v poddimenziách pracovnej orientácie, kde rozdiel v dôležitosti položiek charakter práce ($t = -2,546$; $p < 0,05$) a sociálna atmosféra ($t = -2,066$; $p < 0,05$) bol v oboch prípadoch štatisticky významný. Preto môžeme s rizikom omylu nižším než 5% prijať hypotézu, že medzi manažérmi súkromnej a štátnej pracovnej sféry existuje štatisticky významný rozdiel

v orientácii na prácu v prospech manažérov pracujúcich v štátnom sektore. Hypotéza o štatisticky významne väčšej motivačnej orientácii na prácu u manažérov štátnej pracovnej sféry sa potvrdila.

Tabuľka č. 3 Stredové hodnoty a priemery jednotlivých motivačných orientácií podľa pracovnej sféry a významnosť ich rozdielov

Pracovná sféra		osobnostná orientácia	osobný profit	moc	orientácia na prácu	charakter práce	sociálna atmosféra
súkromná	Median	40,00	21,00	19,00	41,00	21,00	21,00
	Priemer	**39,46**	**20,37**	19,00	41,52	20,44	20,98
	SD	4,39	2,44	2,62	4,04	2,13	2,95
štátna	Median	38,00	20,00	19,00	45,00	21,50	23,00
	Priemer	38,90	19,78	**19,12**	**43,70**	**21,44**	**22,06**
	SD	5,09	2,99	2,56	4,95	2,52	3,02
T-test		,694	1,287	-,265	-2,839	-2,546	-2,066
Sig. (2-tailed)		,489	,200	,791	**,005**	**,012**	**,041**

Nadväzujúc na tieto zistenia, podľa ktorých sú v oblasti osobnostnej orientácie minimálne rozdiely, pozorujeme na úrovni jednotlivých položiek jediný štatisticky významný rozdiel medzi manažérmi oboch pracovných sfér (viď tabuľka č.4). Manažéri súkromnej pracovnej sféry sú významne viac zameraní na úspech (p = 0,002). Manažéri zo súkromnej sféry tiež prikladali väčšiu dôležitosť aj ostatným položkám orientácie na osobný profit, okrem položky postup. V orientácii na moc však treba upozorniť na väčšiu dôležitosť autority pre manažérov štátnej pracovnej sféry, ktorá je blízko hranici významnosti (p = 0,055).

Tabuľka č. 4 Priemery jednotlivých položiek osobnostnej orientácie podľa pracovnej sféry a významnosť rozdielov medzi nimi (T-test, one way ANOVA).

		Osobný profit					Moc				
		Úspech	Uznanie	Postup	Osobný rast	Sebarealizácia	Právomoc	Zodpovednosť	Autorita	Nezávislosť	Prestíž
Súkromná sféra	Priemer	**3,99**	**4,08**	3,59	**4,31**	**4,40**	**3,65**	4,33	3,55	**4,07**	**3,35**
	SD	0,79	0,77	0,94	0,73	0,72	0,90	0,75	0,97	0,87	0,97
Štátna sféra	Priemer	3,54	3,80	**3,80**	4,26	4,38	3,40	**4,54**	**3,86**	3,98	3,34
	SD	0,86	1,01	0,99	0,78	0,73	0,88	0,71	0,83	0,80	1,00
T-test		3,187	1,722	-1,245	,363	,128	1,641	-1,644	-1,934	,608	,059
Sig. (2-tailed)		**,002**	,089	,215	,717	,898	,103	,102	,055	,544	,953

V orientácii na prácu sme naopak zaznamenali významné rozdiely aj v prospech manažérov zo štátnej pracovnej sféry, ktorí tiež jednoznačne dominujú v dôležitosti všetkých položiek orientácie na sociálnu atmosféru a charakter práce, keď u položky istota je rozdiel štatisticky veľmi významný ($p < 0,001$) (tab. č. 5). Podobnú dominanciu manažérov zo štátnej pracovnej sféry sledujeme aj dôležitosti faktorov práce, keď títo v porovnaní s manažérmi zo súkromnej sféry významne viac zdôrazňujú vo svojom zamestnaní istotu, že neprídu o miesto, výhodnú pracovnú dobu a užitočnosť pre spoločnosť (dôležitosť dlhšej dovolenky je blízko hranici významnosti). Naopak, pre manažérov zo súkromnej pracovnej sféry je dôležitosť dobrého zárobku vyššia než u tých zo štátnej sféry, nie však významne ($p = 0,078$).

Tabuľka č. 5 Priemery jednotlivých položiek orientácie na prácu podľa pracovnej sféry a významnosť rozdielov medzi nimi (T-test, one way ANOVA).

		Charakter práce					Sociálna atmosféra				
		Plat	Pracovné podmienky	Istota	Zaujímavá práca	Firemná kultúra	Pracovný tím	Vzťahy s podriadenými	Vzťahy s nadriadenými	Vzťahy s kolegami	Štýl vedenia
Súkromná sféra	Priemer	4,04	4,03	3,72	4,58	4,02	4,32	4,15	3,97	4,40	4,15
	SD	0,70	0,84	1,01	0,64	0,95	0,71	0,74	0,87	0,85	0,79
Štátna sféra	Priemer	**4,14**	**4,20**	**4,36**	4,58	**4,16**	**4,52**	**4,35**	**4,16**	**4,54**	**4,34**
	SD	0,81	0,76	0,85	0,73	0,87	0,71	0,78	0,91	0,73	0,87
T-test		-,786	-1,209	-3,833	,036	-,874	-1,642	-1,514	-1,245	-1,024	-1,352
Sig		,433	,229	**,000**	,971	,384	,103	,132	,215	,308	,178

Tabuľka č. 6 Dôležitosť pracovných položiek podľa pracovnej sféry a významnosť rozdielov medzi nimi (Chi-kvadrat).

	Pracovná sféra				rozdiel	
	Súkromná		Štátna			
	áno	určite áno	áno	určite áno	Chi-kvadrát	Sig. (2-tailed)
Dobrý zárobok	95,0%	51,0%	94%	34,0%	3,917	,141
Príjemní spolupracovníci	97,0%	57,6%	98,0%	60,0%	,181	,913
Istota, že nepríde o miesto	77,2%	27,7%	94,0%	46,0%	8,917	,030
Výhodná pracovná doba	78,0%	35,0%	90,0%	46,0%	4,442	,218
Možnosť uplatniť iniciatívu	92,1%	51,5%	94,0%	44,0%	1,297	,730
Užitočnosť pre spoločnosť	83,0%	34,0%	98,0%	44,0%	7,379	,061
Dlhšia dovolenka	65,4%	15,8%	74,0%	16,0%	6,025	,110
Možnosť kariérneho rastu	83,0%	34,0%	88,0%	22,0%	5,389	,145
Zaujímavá práca	99,0%	75,2%	98,0%	64,0%	2,140	,343
Ohľaduplnosť k rod. životu	87,9%	30,3%	90,0%	36,0%	,953	,813

Záver

Na základe výsledkov výskumov zo Severnej Ameriky sme v našom výskume sledovali aj existenciu rozdielov medzi manažérmi súkromnej a štátnej pracovnej sféry. Z výsledkov nášho výskumu vyplýva, že v rámci osobnostnej motivácie neexistujú medzi manažérmi súkromnej a štátnej sféry žiadne významné rozdiely. Výnimkou je len orientácia na osobný profit, v ktorej bodovali viac manažéri súkromných organizácií, upozorniť však treba na fakt, že nešlo o štatisticky významný rozdiel. Naopak, manažéri zo štátnych organizácií dosahovali vyššie skóre v dôležitosti položiek zodpovednosť a autorita. V rámci tejto motivačnej orientácie sme zaznamenali jediný štatisticky významný rozdiel v prospech súkromnej sféry, a to v dôležitosti položky úspech (tab. č. 4) Tento rozdiel možno odôvodniť faktom, že v súkromnej sfére nie je zriedkavé spojenie manažéra a vlastníka spoločnosti v jednej osobe, čím sa umocňuje snaha o väčší osobný úspech. Celkovo však možno hovoriť o tom, že výsledky nášho výskumu korešpondujú so zisteniami výskumu realizovaného v USA (Maidani, 1991), podľa ktorých vnútorné motívy, resp. motivátory, zdôrazňujú zamestnanci oboch sektorov približne rovnako, zatiaľ čo pre tých, ktorí pracovali vo verejnom sektore boli vonkajšie motívy, resp. hygienické faktory, výrazne dôležitejšie než pre tých, ktorí pracovali v súkromnom sektore.

Podobnej tomu bolo aj v našom výskume, keď manažéri pracujúci v štátnej sfére dosahovali v porovnaní s manažérmi zo súkromného sektora vyššiu stredovú hodnotu vo všetkých položkách pracovnej orientácie (tab. č. 5). Preto možno hovoriť o štatisticky významnom rozdiele medzi oboma pracovnými sférami v orientácii na prácu, resp. na hygienické faktory a ich poddimenzie (tab. č. 3), práve tak ako zistil aj Maidani (1991). Iný výskum (Lyons, Higgins a Duxbury, 2006) hovorí o tom, že medzi pracovnými sférami neexistujú žiadne štatisticky signifikantné rozdiely v dôležitosti jednotlivých položiek pracovnej orientácie, akými sú benefity, istota, dobrý plat, príjemné pracovné prostredie a priateľskí spolupracovníci. Naopak, podľa nášho výskumu manažéri zo štátnej pracovnej sféry pripisujú významne väčšiu dôležitosť položke istota. S našimi zisteniami sa nezhodujú aj iné vyjadrenia autorov Lyons, Higgins a Duxbury (2006), ktorí hovoria o signifikantných rozdieloch medzi pracovnými sférami v dôležitosti položiek: zaujímavá práca, kreativita v práci, možnosť využívať vlastné schopnosti, autorita, prestížna práca a možnosť povýšenia.

Kontaktná adresa:

Martin Fero, PhD.

Katedra sociológie, Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety, Bratislava

e-mail: feromartin@gmail.com

Zoznam bibliografických odkazov:

(1) ARMSTRONG, M., 2002, Řízení lidských zdrojů, Praha: Grada Publishing. ISBN 8024714073
(2) BALDONADO, A. M., 2008, Exploring workplace motivational and managerial factors associated with Generation Y (online), Northcentral University, 2008, 98 pages; AAT 3325512, [cit. 2010.9.4.] Dostupné na internete:
http://proquest.umi.com/pqdlink?did=1587620551&Fmt=7&clientI
d=79356&RQT=309&VName=PQD
(3) BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I., 2004, Psychologie a sociologie řízení, Praha: Management Press. ISBN 8072610643
(4) BROOKS, I., 2003, Firemní kultúra – jedinci, skupiny, organizace a jejich chování, Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-763-9
(5) HOGAN, R., 1994. Trouble at the Top: Causes and consequences of managerial Incompetence (online) In: ConsultIng Psychology Journal, 1994, wInter, p. 9-15 [cit. 2010.9.4.] Dostupné na internete:
http://www.hoganassessments.com/_hoganweb/documents/Trouble%20at%20the%20Top.pdf
(6) KOLLÁRIK, T., 2007, Diagnostika manažérov na báze Herzbergovej teórie. Psychologica, 347 – 355
(7) KOLLÁRIK, T., LISÁ, E., HENNELOVÁ, K, 2009, Manažéri a štyri motivačné typy osobnosti. Sociálne procesy a osobnosť 2008. Zborník z konferencie. Bratislava: Ústav experimentálnej psychológie SAV. ISBN 978-80-88910-26-8
(8) LETOVANCOVÁ, E., 2002, Psychológia v manažmente, Bratislava: Univerzita Komenského. ISBN 80-223-1725-X
(9) SCHWARZ, M., 2009, Analýza vybraných osobnostných charakteristík vo vzťahu k úrovni
sociálnej kompetencie manažéra, Dizertačná práca, Trnavská univerzita v Trnave
(10) SZARKOVÁ, M., 2007, Psychológia pre manažérov a podnikateľov, Bratislava: Sprint, ISBN 80-89085-77-6
(11) TURECKIOVÁ, M., 2004, Řízení a rozvoj lidí ve firmách, Praha: Grada PublishIng. ISBN 80-247-0405-6

SOCIÁLNY KAPITÁL AKO DÔLEŽITÝ FAKTOR ROZVOJA INFORMAČNEJ SPOLOČNOSTI?

Ladislav JAKÓCZY

Abstrakt: V príspevku by sme sa zamerali na chápanie sociálneho kapitálu z pohľadu P. Bordieaua a F. Fukuyamu ako aj na vzťah sociálneho a ľudského kapitálu. Poukázali by sme na základnú charakteristiku informačnej spoločnosti ako aj na fenomén tzv. „knowledge society“. Napokon by sme reflektovali prečo je dôležitý sociálny kapitál pre rozvoj informačnej spoločnosti.

Abstract: In this paper, we focus on the concept of social capital in terms of P. Bordieaua and F. Fukuyamu as well as the relationship of social and human capital. We showed the basic characteristics of information society and the phenomenon of. "knowledge society". Finally, we should reflect on why social capital is important for information society development.

Úvod

Svet v ktorom žijeme je dynamický a vyžaduje od človeka čoraz väčšie technické zručnosti. To vlastne zahŕňa prácu s počítačom alebo tzv. informačnú gramotnosť, ovládanie programov a internetu ako aj zaobchádzanie sa s elektronickou poštou, mobilom a rôznymi technologickými inováciami ktoré sa využívajú v každodennej realite. Nazdávame sa, že rozvoj informačnej spoločnosti nesúvisí len s technologickými zručnosťami a s celoživotným vzdelávaním sa v oblasti techniky, ale aj niečím oveľa dôležitejším: sociálnym kapitálom. Tento kontroverzný pojem budeme rozoberať z pohľadu viacerých autorov ako súhrn sociálnych vzťahov, mieru dôvery ako potrebnú sociabilitu; dlhodobú investíciu. Takýmto spôsobom by sme chceli dospieť a poukázať aj na tento dôležitý faktor, ktorý sa veľakrát zanedbáva pri budovaní a rozvíjaní informačnej spoločnosti.

Niekoľko myšlienok k informačnej spoločnosti

„Pojem informačná spoločnosť sa údajne najskôr objavil v japončine. Roku 1963 ho použil Tadao Umesao v článku o evolučnom vývine ľudstva smerom k spoločnosti postavenej na využívaní informácií.“(Bendyk, Flessner, Rose, In Rankov P., 2006). Začiatky informačnej spoločnosti môžeme datovať do obdobia začiatku vedecko-technickej revolúcie v polovici 20. storočia. Nazdávame sa, že objav počítača a neskôr hromadné využívanie mikroprocesorov s ich neustálym zvyšovaním kapacity už od 50. a v 60. rokoch viedlo k veľkým zmenám a postupnému vytváraniu sa tzv. „informačnej spoločnosti“. Tento dynamický proces stále prebieha, a má vplyv na všetky sféry spoločenského života, to potvrdzujú aj slová Tadeusa Zasepu: „Súčasná spoločnosť sa postupne premieňa na „informačnú spoločnosť“, dnešná generácia na „generáciu masmédií“ a kultúra na „kultúru spoločenských komunikačných

prostriedkov“ (Zasepa T., 2002). Americký autor Daniel Bell hovorí o zmene industriálnej spoločnosti na postindustriálnu spoločnosť od zhruba 60. rokov 20. storočia. Dovoľujeme si utvrdzovať sa v názore že tzv. postindustriálna spoločnosť má rovnaké špecifiká ako informačná spoločnosť, len obidva pojmy sa viac zaostrujú na inú sociálnu skutočnosť pri definovaní súčasného sveta. Pri analýze postindustriálnej spoločnosti sa dostáva do popredia prechod od priemyselnej výroby na služby, od hierarchického riadenia na siete a menšie autonómne celky v podniku. V informačnej spoločnosti sa vyzdvihuje dôraz na informačnú gramotnosť, na hromadné využívanie techniky či na vedomostnú spoločnosť (knowledge society).

Od 20. storočia môžeme byť svedkami aj masového rozšírenia informačných technológií teda môžeme hovoriť aj o permanentnej informačno – komunikačnej revolúcii. „Po prvej svetovej vojne sa masovo rozšírili film, rozhlas a telefón. Na prelome štyridsiatych a päťdesiatych rokov masovo nastúpila televízia, ktorá mala ešte aj svoju druhú vlnu spojenú s rozvojom káblovej a satelitnej televízie. Okrem toho v uplynulom storočí zmasoveli aj iné technológie a prístroje uchovávajúce, rozmnožujúce či prenášajúce informácie v ich najrôznejšej podobe: zvuk (magnetofón, gramofón, CD prehrávač), obraz (fotoaparát, fax, tlačiareň, kopírka) či obe (kamera, počítač, video).“ (Rankov P., 2006, s. 15)

Rankov (2006) hovorí, že na základe Bangemannovej správy a znej vychádzajúcej Rezolúcie o informačnej spoločnosti sa tento pojem stal tzv. novou ideológiou Európskej únie. „Jej rôznymi aspektmi – od liberalizácie telekomunikácií a elektronického obchodovania cez zapojenie postihnutých občanov až po rýchli internet pre vedu a vzdelávanie – sa zaoberalo množstvo ďalších iniciatív, akčných plánov, bielych a zelených listín.“ (Rankov P., 2006, s. 13). Hlavným znakom informačnej spoločnosti je aj globálna počítačová sieť známejší pod menom internet. Práve čoraz väčšie rozšírenie a využitie vysokorýchlostného internetu sa stáva podľa slov Rankova (2006) akoby univerzálnym metasystémom. Tú sa potom prejavujú rôzne formy sociálnych interakcií: výmena informácií čo sa týka financií, obchodu, vzdelávania, umenia, zábavy ale aj bežnej každodennej komunikácie.

Ako záverečnú myšlienku by sme mohli spomenúť také segmenty informačnej spoločnosti ako je internet a jeho vplyv na psychiku ľudí na vytváranie určitých davových psychóz vo forme presadzovania využitia voľného času na sociálnych sieťach (facebook, twitter) alebo špecifickejšie ako to už reflektoval Gustav Le Bon, ďalej ako vplyv na podvedomie človeka vo forme reklám (Marshall McLuhan) alebo vytváranie archetypov, nakoľko z používateľov sa stane dav a začínajú sa prejavovať kolektívne psychické procesy (Jung).

Znalostná spoločnosť je v našom ponímaní ekvivalentom postindustriálnej spoločnosti. Postindustriálna spoločnosť sa vyznačuje čoraz väčším zastúpením terciárne ho sektora (služby) na trhu práce a oproti industriálne spoločnosti ktorá bola založená na hromadení majetku táto forma spoločnosti akumuluje poznatky, tvoriacu energiu, vedecké a technické znalosti, teda schopnosti ktoré pomáhajú zvyšovať tempo výroby. „Podľa amerického sociológa Daniela Bella je dnešná spoločnosť posúvaná dopredu výskumom, školstvom a zdravotníctvom. Práve tieto oblasti totiž umožňujú spoločnosti zvyšovať produktivitu. Zdrojom bohatstva v modernej spoločnosti už teda nie sú nerastné suroviny ani práca, ale znalosti“ (Montoussé M., Renouard G. 2005, s. 147).

Historické pozadie vytvárania sociálneho kapitálu

Klientelizmus bol prvým viditeľným prejavom sociálneho kapitálu z makrosociologického hľadiska. Ako to ďalej reflektuje Keller (2009) začalo sa to vo Francúzsku počas absolutizmu od polovice 17. storočia. Kým od neskorého stredoveku bol predaj úradov každodennou záležitosťou kráľovského dvora, postupne to viedlo až k neprehľadnému rozmnožovaniu rozličných úradov a nemožnosti ich kontroly. Niektoré úrady sa stali dedičnými záležitosťami aristokracie. Viedlo to až k takým prejavom, kde: „Držitelia úradov sa správali ako súkromný podnikatelia v oblasti verejnej správy. Svoje úrady považovali za neodcudziteľný majetok, a domnievali sa, že z ich držby pre nich neplynú žiadne ďalšie povinnosti“ (Keller, 2009, s. 36).

V takejto situácii nezostávalo iné východisko ako poveriť mimoriadnymi právomocami lojálnych komisárov kráľovského dvora aby vykonávali kontroly na úradoch a aby spravili poriadky aj v prípade ich konfiškácií. Túto funkciu vykonávali komisári iba dočasne, mohli byť kedykoľvek odvolaný a ich lojalita bola odmenená platom. Sami tak prinášali zisk pre štátnu pokladnicu a ich neúnavná práca nezáležal ani tak od ich počtu ako od ich schopností a lojalite. Od roku 1653 títo „mimoriadny komisári“ vykonávajú kontrolu vo všetkých provinciách Francúzska a neskôr vznikne ich pomenovanie ako intendantov. Ich význam popisuje škótsky finančník Jean Low v roku 1720 nasledovne: „Nemáte ani parlament, ani stavy, ani guvernérov. Takmer by som povedal, že nemáte ani kráľa ani ministrov. Na tridsiatich intendantoch posielaných do provincií závisí šťastie či nešťastie týchto provincií, ich hojnosť či ich sterilita“ (Keller, 2009, s. 36)

Feudálne zriadenie postupne zanikalo a vysoká aristokracia už nemohla požičiavať pozemky do léna. Svoju pozornosť teda upriamili na úrady a cez rôzne klientské vzťahy sa začal formovať vzťah patróna (toho kto je mocný a dokáže veľa vecí zariadiť) a chránenca,

klienta (ten ktorý potrebuje pomoc a bude zaviazaný „pánovi“). Ďalej by sme mohli poznamenať, že: „klasický klientelizmus sa vyznačoval výraznou mocenskou asymetriou medzi účastníkmi vzťahu. I v tých prípadoch, keď klient svojho patróna opustí a nájde si celkom oportunisticky iného, nestáva sa na novom ochrancovi o nič nezávislejším, ako bol pri predchádzajúcom.“ (Keller, 2009, s. 41)

Obsahové vymedzenie sociálneho kapitálu

Ako hovorí Keller (2009), zatiaľ čo antropológovia sa zamerali na výskum príbuzenských väzieb v tradičných spoločnostiach, sociológovia mesta sa zamerali na vzťahy vzájomnej pomoci, ktoré sa rozvíjajú spontánne na sídelných komunitách, ale ich záujem neobišiel ani mechanizmy rôznych inovácií v podmienkach modernej spoločnosti. Tieto výskumy poukázali na význam a opodstatnenie neformálnych väzieb, ktoré poskytujú materiálnu ako i symbolickú oporu.

Podľa Fukuyamu (2005) **sociálny kapitál** zostáva dôležitým, ba ešte dôležitejším, ako to bolo predtým a to napriek globalizácii a geografickej blízkosti. Neosobné delenie sa o údaje cez elektronickú sieť, či internet nestačí na vytvorenie takého typu vzájomnej dôvery ako je napr. Silicon Valley, preň je nevyhnutný osobný kontakt a obojstranná zaangažovanosť, ku ktorej dochádza v dôsledku opakovanej sociálnej interakcie. “Slabé” väzby sú aj naďalej dôležité, siete sa musia navzájom prekrývať, ak sa majú nápady, myšlienky a inovácie voľne šíriť. Je ťažké premeniť nápady na bohatstvo, ak neexistuje sociálna prepojenosť, lebo to aj v dobe internetu vyžaduje oveľa viac ako len možnosť širokopásmového a vysokorýchlostného pripojenia. Fukuyama (2005) hovorí o troch hlavných údajoch cez ktoré môžeme „merať“ sociálny kapitál: štatistiky o zločinnosti, údaje o rodine vrátane pôrodnosti, uzavretých manželstiev, rozvodov a nemanželských detí a z údajov o dôvere, hodnotách a občianskej spoločnosti.

„Na poli sociológie pracuje systematicky s kategóriu sociálneho kapitálu ako prvý nesporne Pierre Bourdieau (1980). Po obsahovej stránke ju chápe ešte celkom v intenciách teórie sietí. Sociálny kapitál predstavuje zdroje druhých ľudí, ktoré môžeme mobilizovať vo svoj prospech, pokiaľ sme s týmito ľuďmi prepojený a máme k nim prístup. Bourdieau kladie dôraz na to, že tento prístup musí mať podobu trvalej, viac či menej inštitucionalizovanej siete vzťahov medzi tými, ktorý sa navzájom nielen poznajú, ale tak isto uznávajú“(in Keller, 2009, s. 54). Ako to reflektuje ďalej Bordieau práve výška tzv. sociálneho kapitálu zabezpečuje pre jednotlivca také výhody ako prístup k nedostatkovým statkom či službám. Udržovať tieto kontakty, rozširovať ich je základom na udržanie a zvýšenie sociálneho kapitálu.

Predovšetkým podľa Bordieaua neexistujú apriori spoločenské triedy tie sú iba sociálnymi konštrukciami ale výstižnejšie hovorí o sociálnych poliach, o sociálnom priestore: „Sociálny priestor vypadá tak, že sú v ňom aktéri alebo skupiny rozmiestnení podľa pozícií, stanovených štatisticky na základe dvoch princípov diferenciácie, a to takých, ktoré majú v najrozvinutejších spoločnostiach, ako sú Spojené štáty, Japonsko alebo Francúzsko, nepochybne tú najväčšiu váhu: kapitálu ekonomického a kapitálu kultúrneho. Z toho plynie, že aktéri majú tým viac spoločného, čím bližšie k sebe sa nachádzajú v týchto dvoch dimenziách, a tým menej, čím sú od seba vzdialenejší. Priestorové vzdialenie na papieri zodpovedá vzdialenosti spoločenskej.“(Bourdieau, 1998, s.13). Podľa Bourdieaua kultúrnym kapitálom disponujú hlavne vedci, lekári, učitelia a ekonomickým hlavne veľkopodnikatelia či špičkový manažéri, dokonca na základe habitusu (ako produkt spoločenských podmienok spätých s istým postavením) ich povolania môžeme zistiť, že v prevažnej miere akým voľno časovým aktivitám sa venujú, ako a kde sa stravujú, ako prežívajú každodenný život, alebo aký životný štýl vedú. James Coleman (in Keller, 2009) rozlišuje 6 foriem sociálneho kapitálu (ide tu o vymenovanie šiestich okolností na základe ktorých môžu byť sociálne siete podľa potreby mobilizované a vďaka ktorým môžu fungovať):

- ochota zúčastnených aktérov plniť svoje záväzky voči ostatným ako aj naplňovať ich očakávania,
- možnosť získať a použiť informácie získané z týchto vzájomných vzťahov,
- platnosť uznávaných noriem a vzorcov správania ako aj aplikovateľnosť tvrdých sankcií v prípade ich nedodržania,
- poslušnosť a uznávanie (zvolenej) autority, ktorá zabezpečuje aby nikto neuplatňoval svoje zvýhodnenie na úkor celku, teda privilegovanej skupiny,
- schopnosť združenia či vytvárania skupín, vytvorených s určitým cieľom akumulovať energiu svojich členov a usmerňovať ju k dosahovaniu ďalších, dovtedy netušených cieľov,
- maximalizácia osobného profitu z konkrétnych (vyššie spomenutých) sociálnych zdrojov druhých ľudí, ako aj zo samotného faktu spolupatričnosti teda z tzv. duchu komunity.

Putnam (in Keller, 2009) vymedzuje sociálny kapitál v makrosociálnej rovine ako hustotu neformálnych vzťahov a početnosť členstva v rôznych organizáciách, asociáciách či v skupinách ktoré sú aktívne v danej spoločnosti. „Dve odlišné formy reciprocity a dôvery stoja tak isto za Putmanovým rozlíšením dvoch typov sociálneho kapitálu. Sociálny kapitál

zväzujúci (bonding) funguje vo vnútri homogénnych skupín. Ich členovia sú ochotný pomáhať si navzájom, avšak majú tendenciu ignorovať potreby a záujmy všetkých, ktorí stoja mimo ich skupinu. Sú zahľadený do seba a pestujú v tej či v onakej miere kult vlastnej výlučnosti. Je tomu tak napríklad v prípadoch etnických skupín, či exkluzívnych klubov pre vyvolených. Naopak sociálny kapitál premosťujúci (bridging) znamená ochotu pracovať na spoločnej veci s ľuďmi rôznych sociálnych, etnických, profesijných, náboženských a iných príslušností. Príkladom môžu byť hnutia za ľudské práva, ekumenické hnutia apod" (in Keller, 2009, s.63).

Súhlasíme s názorom Putnama, že sociálny kapitál je dôležitým artiklom pri podnikaní a určite súvisí aj s úspešnosťou podnikania vo vybranej krajine a práve v tomto kontexte súvisí aj ekonomickou dynamikou a celkovou výkonnosťou.

„Dôraz je pritom kladený na buď na dôležitosť medziosobných sietí konexií a známostí, alebo na význam obecnej dôvery pre celkovú atmosféru podnikania v krajine. V prvom (mikrosociálnom) prípade je napríklad u zamestnancov skúmaný prínos osobných kontaktov nielen pre nájdenie práce, ale tak isto pre ďalší kariérny postup a pre výšku príjmu. V prípade podnikateľov sú medziosobné kontakty skúmané ako zdroj strategických informácií v podnikaní, ďalej je študovaný ich význam z hľadiska prístupu k financiám, z pohľadu šírenia organizačných inovácií apod. Zvlášť rozsiahlu kapitolu tvorí výskum kontaktov z hľadiska úspešnej integrácie, ale i bariér podnikania u migrantov a národnostných menšín.

V druhom (makrosociálnom) prípade je ekonomická výkonnosť určitej krajiny či regiónu a rýchlosť jej rozvoja dávaná do vzťahu s mierou dôvery, ktorá tam vládne. Tento argument býva používaný napríklad pri zdôvodňovaní zaostávania krajín bývalého východného bloku či krajín tretieho sveta, alebo naopak slúži ako faktor objasňujúci vysoké tempo miestneho rozvoja v niektorých zvlášť úspešných regiónoch" (in Keller, 2009, s.69).

Dovoľujeme si uviesť názory ďalších autorov: „Sociálny kapitál sa skladá z osôb, spoločenských vzťahov v oblasti medzi súkromným životom a životom v organizácii, (môžeme to chápať ako vo verejnom živote pozn. autora) ktoré sa nazýva občianskou spoločnosťou. Je v držbe osôb, ale vytvára sa zo vzťahov medzi osobami, v rámci malých i veľkých sociálnych skupín. Môže byť rozdelený nerovnomerne medzi osobami rovnako, ako sú nerovnomerné (životné, pozn. autora) úrovne medzi jednotlivými krajinami. To môže byť spôsobené porovnávaním osôb, z pohľadu vzdelávania alebo médií, alebo na základe vlastnosti spoločnosti, ako je bohatstvo, alebo nerovnosť. Navyše, to (zatriedenie pozn. autora) môže mať dôsledky pre osoby, ako aj pre jednotlivé krajiny" (Meulemann H., 2008, s.1). Ďalej by sme reflektovali stručnejšie a cielenejšie vymedzenie tohto viacvýznamového

pojmu: „Sociálny kapitál znamená rôzne vecí pre rôznych ľudí. Niektorý jeho atribút je priradený osobám, ostatné skupinám, organizáciám, sieťam, dokonca aj spoločnosti. Pre niektorých to zahŕňa možnosti, ako sú "sociálne zručnosti", postoje, ako je dôvera, normy a / alebo hodnoty, akými sú občianska morálka, pre iných to zahŕňa sociálne vzťahy používané ako zdroje na účelnú akciu. Zvyčajne sú definované jeho pozitívne funkcie pre skupiny, ako poznamenáva Putnam (in Meulemann H.,2008)-v takmer kanonickej-definícii:sociálny kapitál "odkazuje na črty spoločenskej organizácie, ako je dôvera. Normy a siete, ktoré môžu zlepšiť efektívnosť spoločnosti tým, že uľahčia koordinovaný postup." (Meulemann H., 2008, s.3-4).

Príčiny vzniku a dôsledky sociálneho kapitálu

Ak reflektujeme dôsledky, musíme si uvedomiť aj zmenu industriálnej spoločnosti na postindustriálnu a zmenu štruktúry ekonomického systému od hierarchického riadenia uplatňovanej na národnej úrovni v korporáciách na riadenie cez siete a globálne riadenie. V našom ponímaní môžeme chápať postindustriálnu spoločnosť 21. storočia aj ako informačnú spoločnosť (ako sme ju zadefinovali v predchádzajúcich častiach), kde práve čoraz väčšie využitie služieb a ich efektivita vyžaduje osvojenie si nových technologických zručností a nové formy riadenia. Práve to vyžaduje potrebu sociálnych sietí ktoré vytvárajú tak ekonomický ako aj sociálny kapitál: „Siete môžeme pochopiť rôzne: ako prechodný stav na ceste od štátneho k trhovému systému, kým sa neprejavia jednotlivý aktéri – spotrebitelia, výrobcovia a atď. Ako trvalý stav, nový druh spoločenského poriadku, ktorá sa nazýva sieťovou spoločnosťou a ktorú utvárajú mechanizmy informačno-technologickej revolúcie. Ako stav neúplnej konsolidácie pravidiel trhového hospodárstva, v ktorej na jednej strane vidíme nastolenie pravidiel zdola - v mikrosústavách vzťahov jednotlivých aktérov (ich vzniku napomáha trh a demokracia) – a na druhej strane zaznamenávame pôsobenie dedičstva starého systému alebo systémových riešení, ktoré z hora zavádzajú nové politické elity“ (Morawski, W., 2005, s.37).

Sociálny kapitál vzniká hlavne pri neformálnych vzťahov teda v tzv. mimo modelovej štruktúre podniku či organizácie. Podľa nás na postupné vytváranie a upevňovanie sociálneho kapitálu pôsobia hlavne dva faktory a to: mimo pracovný čas a neformálne skupiny. Ako to reflektuje Friedman a kol.: „Každá organizácia potrebuje, aby medzi jej členmi existovala výmena informácií a vzťahy, ktoré sú voľnejšie a jednoduchšie než tie, ktoré sa pripúšťajú oficiálne; ďalej – motivácia jej členov sa posilňuje a preveruje v priamom styku, najradšej mimo rámca oficiálnych foriem; a napokon – neformálne vzťahy môžu slúžiť ako zábezpeka alebo obrana proti nárokom organizácie“ (Friedman G., 1967, s. 286).

Problém zániku strednej triedy a sociálneho kapitálu?

Ján Keller (2010) sa zaoberá problematikou strednej triedy a silne kritizuje niektorých autorov (napr. A. Touraine, D. Bell) ktorí akoby v rámci nejakej „sociálnej imaginácie“ zabudli reflektovať negatívne javy postindustriálnej spoločnosti. Podľa autora je módne vyzdvihovať a šíriť informácie o zániku tried o spoločnosti založenej na poznatkov (knowledge society), kde vzdelanie zabezpečuje slušný socioekonomický status. Žiaľ skutočnosť je na prahu 21. storočia iná. Vznikajú vážne trhliny optimistickej budúcnosti o silnej a vzdelanej strednej vrstve ako podporného stĺpa demokratickej spoločnosti. Podľa dostupných štatistík či výskumov čoraz väčšie množstvo ľudí robí na dobu určitú, čiže vykonávajú tzv. prekérnu prácu. Nerovnosť ba až neporovnateľnosť majetkových rozdielov sa približuje k nepredstaviteľným a pre niektorých ľudí aj k neúnosným hraniciam. Istý zaujímavý údaj hovorí, že: „Jedno jediné horné percento svetovej populácie vlastní až plných 40 % svetového bohatstva, desať percent najbohatších vlastní dokonca 85 % svetového bohatstva. Na opačnom póle stojí polovina obyvateľstva Zeme. Pripadá na nich iba jedno percento svetového bohatstva“ (in Keller, 2010, s.12). Zánik a ohrozenie strednej triedy je spôsobené narastaním nerovností a ten má podľa Kellera a iných tieto tri hlavné príčiny:

- Od polovice 70 rokov dochádza ku skrytej ako aj otvorenej ofenzívy vlastníkov kapitálu proti práci. To znamená že akcionárom a podnikateľom sa darí zvyšovať svoje zisky na úkor miezd robotníkov
- Zvyšuje sa podiel námezdnej práce a vidieť prudký nárast najvyšších zamestnaneckých odmien a stagnáciu či klesanie stredných a nižších miezd.
- Nerovnosti sa zvyšujú hlavne medzi ekonomicky aktívnymi na jednej strane a medzi tými ktorý boli z dôvodov nezamestnanosti (dlhotrvajúcej) alebo veku dočasne či trvale vylúčený, pričom to súvisí aj s oslabením sociálneho štátu.

V tomto kontexte môžeme hovoriť aj o tom, že vzdelanie sa nestáva nejakým luxusným artiklom ktorá zaistí človeku lepšiu socioekonomickú pozíciu, ale sa stáva nutnosťou aby sa vôbec udržal na trhu práce. Práve ľudia s nedostatočným alebo s nízkym vzdelaním prepadnú do najnižšej vrstvy spoločnosti veľakrát bez možnosti vzostupu a stávajú sa tak marginalizovanou vrstvou ktorá je odkázaná na sociálnu pomoc.

Z hľadiska spoločenskej štruktúry môžeme podľa Kellera (2010) hovoriť o elite ktorá sa delí na diskrétnu a pomocnú. Diskrétna elita zahrňuje ľudí ktorí sú bohatí už niekoľko generácií majú svoje kluby, vlastné známosti a je pre nich charakteristické, že nepracujú, venujú sa skôr cestovaniu a posilneniu známostí, čo má za následok aj vysoký sociálny kapitál t.j. vzájomná pomoc a pomáhanie v „nepredvídaných“ situáciách. Pomocná elita je kategóriu

skupiny tzv. „novozbohatlíkov“ ktorí sa počas jednej generácie dopracovali na vrcholovú pozíciu a zvyčajne hlavný majetok majú z vlastnej vysoko hodnotenej práce (podnikatelia, vrcholový manažéri, politici, mediálne hviezdy). Stredná vrstva spoločnosti sa delí na hornú a dolnú strednú vrstvu, hoci treba poznamenať že exaktné rozdelenie a zašpecifikovanie vyžaduje veľmi komplexnú analýzu a je závislá na kultúre a danej spoločnosti. Patria sem hlavne stredný a malý podnikatelia, slobodné povolania ako lekár, právnik, učiteľ či administratívny pracovníci alebo manažéri na nižších stupňoch. Nižšia vrstva spoločnosti sa vyznačuje neistotou práce, nedostatočnou kvalifikáciou alebo praxou a v rámci nej môžeme hovoriť o tých ktorí ešte prácu majú a požadujú alebo len v malej miere požadujú sociálnu pomoc štátu. Potom je tam skupina ktorá je bez práce a to dlhodobo a veľakrát kvôli obžive či vidine slušného života nastúpia na cestu kriminality. Tak vzniká trieda „underclass“ a úplná marginalizácia, čiže posúvanie na okraj spoločnosti týchto skupín ľudí. Skúmaním týchto ľudí hlavne v USA (a vytváranie ghett) a ich situácie sa zaoberal sociológ Löic Wacquant.

Spolu s ekonomickým kapitálom môžeme hovoriť aj o množstve sociálneho kapitálu. Ako to reflektuje Murphy (in Keller, 2010) neplatí hypotéza viacerých sociológov, že sociálny či kultúrny kapitál je akoby náhradou ekonomického. Práve naopak, v prípade strených vrstiev vidieť veľmi výrazný proces individualizácie čo narúša tak rodinné vzťahy, ako aj pocit identity s nejakou skupinou či spoločenskou triedou (to sa odzrkadľuje vo filozofii: žime pre dnešok, každý bojuje za seba, snaž sa byť prvý a chytrí a pod.).

Položme si otázku prečo môžeme hovoriť o hrozbe strednej triedy a následne aj sociálneho kapitálu, ktorá by mala byť dôležitou zložkou fungovania spoločnosti? Odpoveď môžeme nájsť v kritike sociálneho kapitálu a nemožnosti jeho objektívneho využitia od Kellera: „údajnou prednosťou sociálneho kapitálu – a možno i hlavným dôvodom, prečo je tento pojem tak usilovne tematizovaný – je presvedčenie, že môže slúžiť ako napoly skromná forma poistenia pred sociálnymi rizikami. Ako vysoko lacná forma poistenia, ktorá nevyžaduje zvyšovať dane. Bohužiaľ je to poistenie, ktorý má obmedzený klubový charakter v prípade horných vrstiev, ktorá je stále iluzórnejšia v prípade stredných vrstiev a ktorý nijako nechráni nižšie vrstvy voči novým sociálnym rizikám“ (Keller, 2010, s. 166).

Záver

Na záver by sme dodali, že zásada „fair play“ určuje nepísané pravidlá hry ako sa správať a byť čestný. Ak si zoberieme príklad, že v USA kde si obchodný partneri podávajú ruky a dohoda je tým uzavretá, svedčí o silnej morálnej zásade a dôvere. Práve táto stránka sociálneho kapitálu je v Amerike prezentovaná už v diele Maxa Webera Protestantská etika

a duch kapitalizmu kde sú prezentované náboženské korene morálneho správania a čestného obchodovania, ako aj v inom kontexte súčasného autora Francisa Fukuyamu (2005). V krajinách kde vládne nedôvera a klientelizmus či podplácanie v podnikateľskej sfére, ako zábezpeka sa podpisujú zmluvy a preverujú sa obchodný partneri. Hlavný problém nevidíme v tom, že by sociálny kapitál nebol využitý (hoci v rámci istých teórií individualizácie spoločnosti možno slabne), ale že nemá pevný základ na svoje budovanie. Základom by mala byť ekonomická istota strednej vrstvy obyvateľstva zabezpečená adekvátnymi príjmami, so stabilnou prácou a zachovaním sociálneho štátu, ktorá by kládla dôraz nie na elitu a vyššiu vrstvu ale hlavne na strednú triedu a dobre nastavenou sociálnou politikou by zabraňovala zvyšujúcej sa kriminalite a úplnej marginalizácie nižších tried.

Kontaktná adresa:

Mgr. Ladislav Jakóczy

e-mail: jlt@centrum.sk

Zoznam bibliografických odkazov:

(1) BOURDIEU, P., 1998, Teorie jednání, dostupný online na: http://www.scribd.com/doc/42660/Pierre-Bourdieu-Teorie-jednani-str-968 (18.01.2011)
(2) FRIEDMANN a kol.: Sociológia práce. Práca. Bratislava. 1967. ISBN 74 – 017 – 67
(3) FUKUYAMA, F.: Veľký rozvrat (ľudská prirodzenosť a opätovné nastolenie spoločenského poriadku). Agora. Bratislava. 2005. ISBN 80 – 969394 – 1 – 6
(4) KELLER, J.: Nejistota a důvěra. Sociologické Nakladatelství. Praha. 2009. ISBN 978 – 80 – 7419 – 002 – 5
(5) KELLER, J.: Tři sociální světy (Sociální struktura postindustriální společnosti). Sociologické Nakladatelství. Praha. 2010. ISBN 978 – 80 – 7419 – 031 – 5
(6) MEULEMANN, H.(Ed.): Social capital in Europe: Similarity of Countries and Diversity of People? Brill, Leiden – Boston. 2008. ISBN 978 90 04 16362 1
(7) MONTOUSSÉ, M., RENOUARD, G.: Přehled sociologie. Portál. Praha. 2005. ISBN 80 – 7178 – 976 – 3
(8) MORAWSKI, W.: Ekonomická sociologie. Sociologické nakladatelství. Praha. 2005. ISBN 80 – 86429 – 43 – 1
(9) RANKOV, P.: Informačná spoločnosť. Vydal Koloman Kertész Bagala, člen LCA Publishers Group. Levice. 2006. ISBN 80 – 89129 – 91 – 9
(10) ZASEPA, T.: Médiá v čase globalizácie. Lúč. Bratislava. 2002. ISBN 80–7114–387-1