



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA STAVEBNÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING

ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

SPOLUPRÁCE VEŘEJNÉHO A SOUKROMÉHO SEKTORU V OBLASTI STAVEBNICTVÍ

COOPERATION OF THE PUBLIC AND PRIVATE SECTOR IN CONSTRUCTION
ENGINEERING

DIPLOMOVÁ PRÁCE

DIPLOMA THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

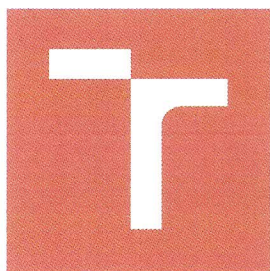
Bc. Richard Šuster

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

PhDr. DANA LINKESCHOVÁ, CSc.

BRNO 2017



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

STUDIJNÍ PROGRAM N3607 Stavební inženýrství
TYP STUDIJNÍHO PROGRAMU Navazující magisterský studijní program s prezenční formou studia
STUDIJNÍ OBOR 3607T038 Management stavebnictví (N)
PRACOVIŠTĚ Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

DIPLOMANT Bc. Richard Šuster
NÁZEV Spolupráce veřejného a soukromého sektoru v oblasti stavebnictví
VEDOUCÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE PhDr. Dana Linkeschová, CSc.
DATUM ZADÁNÍ 31. 3. 2016
DATUM ODEVZDÁNÍ 27. 5. 2017

V Brně dne 31. 3. 2016


.....
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu




.....
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc., MBA
Děkan Fakulty stavební VUT

PODKLADY A LITERATURA

- Linkeschová D.: K otázkám managementu ve stavebnictví
- Koubek, J.: Řízení lidských zdrojů
- Veber, J.: Management
- Konečný, Wagnerová: Management v praxi
- Vodáček, Vodáčková: Management
- Stýblo, J.: Moderní personalistika
- Časopisy: Moderní řízení, HRM, HN a další

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ (ZADÁNÍ, CÍLE PRÁCE, POŽADOVANÉ VÝSTUPY)

Cílem práce je nejprve teoreticky vymezit téma spolupráce veřejného a soukromého sektoru v oblasti stavebnictví. V praktické části pak provést výzkumné šetření, analyzovat jeho výsledky a posoudit jejich praktické uplatnění ve stavební oblasti.

Rámcová osnova zadání:

1. Úvod, zvolený cíl práce
2. Teoretická část
 - zvláštnosti a význam veřejného a soukromého sektoru pro oblast stavebnictví
 - manažerská a týmová spolupráce
 - specifika stavebnictví
3. Empirická část
 - pracovní hypotézy ke spolupráci veřejného a soukromého sektoru v oblasti stavebnictví
 - tvorba dotazníku a charakteristika zvoleného souboru
 - analýza empirického šetření
4. Dílčí závěry a doporučení
5. Závěr

Požadovaným výstupem je zpracování studie na dané téma.

STRUKTURA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).



PhDr. Dana Linkeschová, CSc.

Vedoucí diplomové práce

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na analýzu spolupráce veřejného a soukromého sektoru v oblasti stavebnictví. Úvodní část zahrnuje hlavní teoretické pojmy z oblasti veřejného a soukromého sektoru, managementu a týmové spolupráce, stavebnictví a personálního managementu. Dále pak vymezuje teoretické poznatky z oblasti pracovního trhu a vzdělávacího systému SR a jejich přínos pro stavebnictví. V empirické části se práce zaměřuje na analýzu spolupráce jednotlivých sektorů ve stavebnictví a to na základě rozhovorů a pomocí dotazníkového šetření. Závěrečná část práce shrnuje jednotlivá zjištění a věnuje se návrhu doporučení pro zlepšení spolupráce veřejného a soukromého sektoru v oblasti stavebnictví.

KLÍČOVÁ SLOVA

Veřejný sektor, soukromý sektor, stavebnictví, management, týmová spolupráce, personální management, pracovní trh, vzdělávání

ABSTRACT

The diploma thesis is focused on the analysis cooperation between the public and private sector in construction engineering. The introductory part contain the main theoretical concepts from the domain public and private sectors, managements and teamwork, construction engineering and personal management. Furthermore, it defines theoretical knowledge of the labour market and the education system SR and their benefit for the construction engineering. In the empirical part, is thesis focused on the analysis cooperation each sectors construction industry based on interviews and using a questionnaire survey. The final part thesis summarize particular detection and dedicated to proposal for a recommendation to improve cooperation between the public and private sectors in construction engineering.

KEYWORDS

Public sector, private sector, construction, management, teamwork, personal management, labour market, education

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE VŠKP

Bc. Richard Šuster *Spolupráce veřejného a soukromého sektoru v oblasti stavebnictví*.
Brno, 2016. 107 s., 70 s. příl. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta
stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce PhDr. Dana Linkeschová,
CSc.

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 13. 01. 2017

Bc. Richard Šuster
autor práce

Obsah

OBSAH	7
ÚVOD A CIEĽ PRÁCE	9
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE	11
1.1 ZVLÁŠTNOSTI A VÝZNAM VEREJNÉHO A SÚKROMNÉHO SEKTORU PRE STAVEBNÍCTVO	11
1.1.1 <i>Národné hospodárstvo</i>	12
1.1.2 <i>Verejný sektor</i>	13
1.1.3 <i>Verejná správa</i>	16
1.1.4 <i>Súkromný sektor</i>	25
1.1.5 <i>Rozdiely medzi súkromným a verejným sektorom</i>	27
1.2 MANAGEMENT, MANAŽÉRSKA A TÝMOVÁ SPOLUPRÁCA	28
1.2.1 <i>Management</i>	28
1.2.2 <i>Úloha manažéra v organizácii</i>	28
1.2.3 <i>Manažérske funkcie</i>	28
1.2.4 <i>Tím</i>	30
1.2.5 <i>Vývoj tímu</i>	31
1.2.6 <i>Tímová práca</i>	32
1.2.7 <i>Proces tímovej práce</i>	32
1.3 ŠPECIFIKÁ PERSONÁLNEHO MANAGEMENTU V STAVEBNÍCTVE	33
1.3.1 <i>Úloha personálneho managementu</i>	33
1.3.2 <i>Zvláštnosti podmienok personálneho managementu v stavebníctve</i>	35
1.4 PRACOVNÝ TRH SLOVENSKEJ REPUBLIKY	36
1.5 NÁSTROJE, OPATRENIA A PROJEKTY SR NA ZLEPŠENIE SITUÁCIE PRACOVNÉHO TRHU	41
1.5.1 <i>Aktívne opatrenia na trhu práce</i>	41
1.5.2 <i>Pripravované zmeny a projekty vlády SR pre trh práce</i>	46
1.6 VZDELÁVACÍ SYSTÉM SR A JEHO PRÍNOSY PRE PRACOVNÝ TRH	53
1.6.1 <i>Vzdelávací systém Slovenskej republiky a jeho vývoj</i>	53
1.6.2 <i>Súčasná situácia vzdelávacieho systému Slovenskej republiky a jeho prínos pre pracovný trh v oblasti stavebníctva</i>	54
2 EMPIRICKÁ ČASŤ PRÁCE	64
2.1 HYPOTÉZY K SPOLUPRÁCI VEREJNÉHO A SÚKROMNÉHO SEKTORU V OBLASTI STAVEBNÍCTVA ...	64

2.2	SPOLUPRÁCA VEREJNÉHO A SÚKROMNÉHO SEKTORU.....	64
2.2.1	<i>Vnímanie spolupráce a súčasných problémov pracovného trhu z pohľadu zástupcov súkromných spoločností.....</i>	65
2.2.2	<i>Rozhovor so zástupcom Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny.....</i>	68
2.2.3	<i>Rozhovor s riaditeľkou strednej odbornej školy stavebnej.....</i>	69
2.3	DOTAZNÍKOVÉ PRIESKUMY A ICH ANALÝZA.....	71
2.3.1	<i>Analýza dotazníkového prieskumu v súkromných spoločnostiach.....</i>	71
2.3.2	<i>Analýza dotazníkového prieskumu žiakov základných škôl.....</i>	72
2.3.3	<i>Analýza dotazníkového prieskumu študentov stredných škôl.....</i>	77
3	ZHRNUTIE ZÁVEROV A ODPORÚČANIA	84
3.1	ZHRNUTIE VÝSLEDKOV REALIZOVANÝCH ANALÝZ.....	84
3.1.1	<i>Vyhodnotenie stanovených hypotéz.....</i>	84
3.1.2	<i>Pozitívne a negatívne stránky spolupráce.....</i>	86
3.1.3	<i>Možné príležitosti a hrozby spolupráce.....</i>	86
3.2	ODPORÚČANIA PRE ZLEPŠENIE SPOLUPRÁCE VEREJNÉHO A SÚKROMNÉHO SEKTORU.....	88
	ZÁVER.....	91
	ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV	93
	ZOZNAM OBRÁZKOV	104
	ZOZNAM TABULIEK.....	105
	ZOZNAM GRAFOV.....	106
	ZOZNAM PRÍLOH.....	107

Úvod a cieľ práce

Táto diplomová práca sa zaoberá spoluprácou verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva a odporúča možné zmeny, ktoré majú pomôcť spolupráci týchto dvoch sektorov v úlohe získavania a vzdelávania kvalifikovanej pracovnej sily pre potreby pracovného trhu v stavebníctve.

Stavebníctvo ako súčasť hospodárstva Slovenskej republiky má významný vplyv na kvalitu života obyvateľov, ekonomický rast krajiny, k čomu prispieva aj zvyšovaním úrovne zamestnanosti. Nutnou podmienkou ďalšieho rozvoja ekonomiky Slovenska a zvyšovanie životnej úrovne obyvateľstva je preto aj riešenie otázky zamestnanosti, ktoré povedie k tvorbe dlhodobo udržateľných pracovných miest s vysokou pridanou hodnotou. Ako kľúčové faktory, ktoré môžu napomôcť k zvýšeniu zamestnanosti, môžeme označiť tie, ktoré vedú k odstráneniu bariér spolupráce rôznych sektorov pracovného trhu, či už z pohľadu zamestnávateľov, zamestnancov, odbornej verejnosti, vzdelávacích inštitúcií alebo ústredných orgánov štátnej správy pre stratégiu a podporu zamestnanosti.

Podpora zamestnanosti si vyžaduje teda riešenie, vytvorené v spolupráci súkromných spoločností, odbornej verejnosti a verejných inštitúcií, ktoré komplexne pojme problematiku súčasných problémov pracovného trhu a jej nedostatku kvalifikovaných pracovníkov nielen v oblasti stavebníctva. Stratégia zmien musí byť úzko prepojená so vzdelávacími inštitúciami, súkromnými spoločnosťami v oblasti stavebníctva, rezortmi školstva, ministerstva práce sociálnych vecí a rodiny a odbornými organizáciami. Len vzájomnou spoluprácou, uceleným a prepojeným systémom strategickej podpory zamestnanosti máme potenciálnu možnosť dlhodobo riešiť súčasnú problematickú situáciu pracovného trhu a zabezpečiť tak potenciálny ďalší pozitívny vývoj stavebníctva na Slovensku.

Hlavným cieľom práce je teoreticky vymedziť tému spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva a na základe výskumného šetrenia, analyzovať jeho výsledky, posúdiť súčasnú situáciu a navrhnúť odporúčania pre zlepšenie spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva, a to

v úlohe získavania a vzdelávania kvalifikovanej pracovnej sily pre potreby pracovného trhu v stavebníctve.

V prvej časti diplomovej práce budú stanovené ciele a postupy práce a taktiež vymedzené teoretické poznatky týkajúce sa spolupráce verejného a súkromného sektoru. Ďalej budú objasnené pojmy management, manažérska a tímová spolupráca a špecifiká personálneho managementu v stavebníctve. Nasledujúce kapitoly diplomovej práce sa budú venovať pracovnému trhu SR a súčasným nástrojom, opatreniam a projektom vlády SR na trhu práce. Záver tejto časti práce bude venovaný vzdelávaciemu systému SR, jeho vývoju a prínosu pre pracovný trh Slovenskej republiky.

V úvode empirickej časti práce budú stanovené pracovné hypotézy k spolupráci verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva, ktoré budú následne na základe rozhovorov so zástupcami súkromných spoločností a verejného sektoru zhodnotené. K overeniu pracovných hypotéz sa taktiež v empirickej časti použijú dotazníkové prieskumy realizované v súkromných spoločnostiach a medzi študentmi a žiakmi základnej a strednej školy.

Záver práce bude venovaný zhodnoteniu pracovných hypotéz a zhrnutiu jednotlivých výsledkov z realizovaných analýz a zo zistených teoretických poznatkov. Zhodnotí pozitívne a negatívne stránky spolupráce a poukáže na potenciálne hrozby a príležitosti spolupráce verejného a súkromného sektoru. Na základe týchto zistení budú následne navrhnuté odporúčania na zlepšenie spolupráce v oblasti stavebníctva.

Teoretické východiská práce

Kapitola sa v úvode zaoberá stanovením a objasnením hlavných teoretických pojmov v oblasti manažmentu a charakteristikou verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva, ktoré budú ďalej využité pri spracovaní diplomovej práce. Ďalej sa kapitola zaoberá špecifikáciou tímu, tímovej spolupráce a personálnym managementom v stavebníctve.

Druhá polovica kapitoly sa zaoberá situáciou na pracovnom trhu v SR a nástrojmi, opatreniami a projektmi vlády SR určenými na zlepšovanie situácie pracovného trhu v oblasti stavebníctva. Záver kapitoly je venovaný vzdelávaciemu systému SR, jeho vývoju a prínosu pre pracovný trh.

1.1 Zvláštnosti a význam verejného a súkromného sektoru pre stavebníctvo

V súčasnej dobe každá moderná ekonomika predstavuje ekonomiku zmiešanú, aj keď ju nepresne označujeme za ekonomiku tržnú. Zmiešaná ekonomika je založená na prelínaní klasickej tržnej ekonomiky a centrálne plánovanej ekonomiky. Jedná sa o systém v rámci ktorého sú tržné mechanizmy doplnené zásahmi štátu (vlády). Zásahy štátu zamerané na pôsobenie podnikateľského sektoru predstavujú v súčasnosti tému, ktorá je veľmi diskutovaná všetkými ekonomickými subjektmi, a to ako na národnej, komunitnej, tak aj na medzinárodnej úrovni. (TETŘEVOVÁ, 2009)

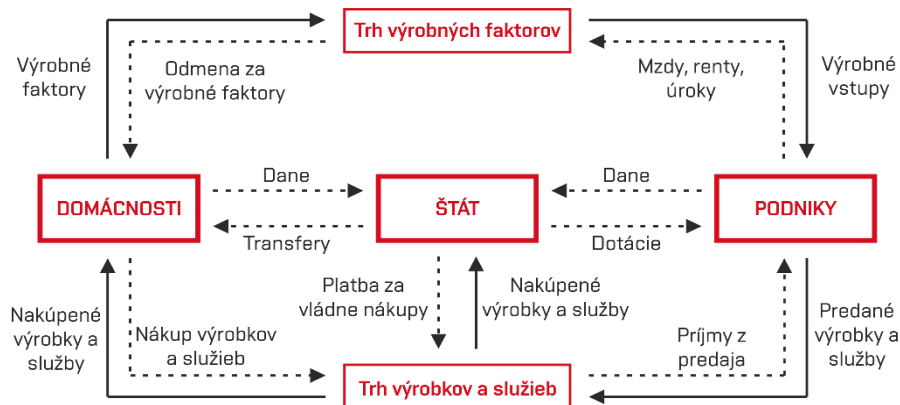
Z vyššie uvedeného sa dá odvodiť, že na reálnom chode spoločnosti sa podieľa rada subjektov. Jednak sú to samotné domácnosti, ktoré ovládajú podnikateľské subjekty, potom tiež štát, vyššie územné správne celky, teda kraje a obce. Ďalej existuje celá rada inštitúcií, ktoré sú s niektorým zo subjektov zriadené. Pokiaľ bude ďalej spomínaný verejný sektor alebo verejná správa, pôjde o činnosti subjektov, ktoré sú spojené s fungovaním organizácií. Oproti tomu súkromný sektor bude pojednávať o činnostiach podnikateľských subjektov. Teda o aktivitách súkromných firiem – právnických osôb a občanov ako fyzických osôb. (BERÁNEK, 2011)

Táto kapitola má za úlohu poskytnúť komplexný pohľad na národné hospodárstvo, vzájomné interakcie a väzby medzi verejným a podnikateľským sektorom v oblasti stavebníctva.

1.1.1 Národné hospodárstvo

Národné hospodárstvo predstavuje ekonomiku štátu. Tvorí ho sústava subjektov a ekonomicko-sociálnych vzťahov medzi nimi, ktoré sa vytvorili za účelom produkcie statkov, uspokojujúce potreby ľudí. Ak budeme vychádzať z makroekonomického poňatia, tak národné hospodárstvo zahŕňa sektor domácností, sektor firiem a vládny sektor (tzv. trojsektorový model). Súčasťou sektoru domácností sú jednotlivci, prípadne rodiny, v sektore firiem sú podnikateľské subjekty a vládny sektor, ktorý môžeme stotožniť s pojmom verejný sektor. Uvedenými tromi sektormi sa prelína tzv. občiansky sektor, ktorého súčasťou sú neštátne neziskové organizácie. (TETŘEVOVÁ, 2009)

V ekonomike štátu plní každý subjekt svoju konkrétnu rolu a v tejto role je nezastupiteľný. Domácnosti vlastnia výrobné faktory, ktoré prenajímajú podnikom. Podniky potom za prenájom týchto výrobných faktorov platia dôchodky. Domácnosti za tieto dôchodky následne nakupujú výrobky. Za predané výrobky podniky získajú od domácností príjmy, za ktoré si následne opäť nakupujú výrobné faktory. Štát je ďalším nezastupiteľným subjektom v tomto systéme. Štát inkasuje od domácností a podnikov dane a vypláca im transféry a dotácie. Zároveň vstupuje na trh výrobkov a služieb, kde nakupuje tieto výrobky a služby pre svoju spotrebu. Na trh výrobkov a služieb následne plynú za nakúpené výrobky a služby platby za vládne nákupy (BLAŽEK, 2016). Vzťah medzi jednotlivými subjektmi ekonomického systému sú znázornené na obrázku 1.



Obrázok 1 Ekonomický kolobeh

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: FUCHS, 2005)

Vzhľadom na to, že je Slovenská republika od roku 2004 členom Európskej únie, má svoj význam aj vymedzenie na základe európskeho systému účtov ESA 95 (European System of Accounts) (EUROSTAT, 2016). Podľa uvedenej klasifikácie tvoria národné hospodárstvo tieto sektory:

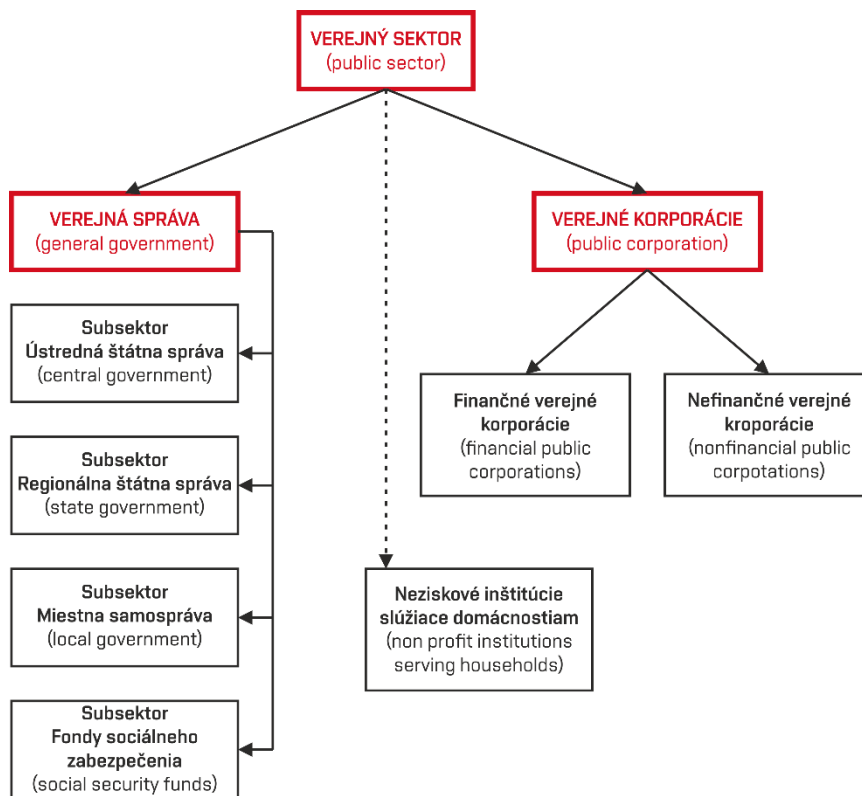
Nefinančné korporácie – jednotky s charakterom trhového výrobcu, rôzne typy podnikov a spoločností vrátane štátnych podnikov ako aj príspevkové a neziskové organizácie, ktoré tržbami pokrývajú viac ako 50% nákladov.

Finančné korporácie – Národná banka Slovenska ako centrálna banka, komerčné banky, sporiteľne, poisťovne, penzijné fondy a iné.

Verejná správa – štátna správa, územná samospráva, atď. je bližšie popísaná v kapitole 1.1.3. verejná správa.

Domácnosti – fyzické osoby podnikajúce na základe živnostenského zákona a iných právnych predpisov nezapísané v obchodnom registri, príjemcovia starobných dôchodkov, osoby žijúce v kolektívnych zariadeniach (sociálne zariadenia, väznice).

Neziskové inštitúcie slúžiace domácnostiam – združenia, politické strany, cirkvi, odborové zväzy, nadácie, humanitárne spoločnosti a pod. (TROJÁK, 2001).



Obrázok 2 Verejný sektor podľa ESA 95

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa CIBÁKOVÁ, 2012, s. 129.)

1.1.2 Verejný sektor

Definícia verejného sektoru v súčasnosti nie je jednoznačná. Do verejného sektoru patria rôzne inštitúcie, z ktorých právnej formy vyplývajú rôzne spôsoby financovania. Je pre to ťažké stanoviť veľkosť verejného sektoru a odvodiť z toho potrebu financovania. V systéme národného hospodárstva má verejný sektor nezastupiteľnú úlohu (CIBÁKOVÁ, 2012).

Verejný sektor je časť ekonomiky, ktorá sa nachádza vo verejnom vlastníctve. Je vymedzený verejným charakterom vlastníckych vzťahov.

Verejný sektor:

- Zahŕňa inštitúcie a organizácie, ktoré produkujú verejné statky alebo poskytujú verejné služby (zdravotnú starostlivosť, vzdelávanie, železničnú dopravu, ochranu obyvateľstva, atď.)

- Produkcia týchto verejných statkov a služieb je úplne alebo čiastočne financovaná z verejných zdrojov – verejných rozpočtov (štátneho rozpočtu, z rozpočtu územných samospráv a obcí)
- Je spojený s fiškálnym systémom a rozpočtovou sústavou (BLAŽEK, 2016)

Táto definícia sa vo svojej podstate zhoduje s vymedzením verejného sektora od Beňovej, podľa ktorej, verejný sektor slúži na označenie určitej časti národného hospodárstva, je neoddeliteľnou súčasťou každej modernej ekonomiky, založenej na trhovom princípe. Zahŕňa inštitúcie a organizácie, ktoré sa zaoberajú špecifickou produkciou a poskytovaním určitých statkov. Charakterizuje ich skutočnosť, že sú financované úplne alebo čiastočne z verejných prostriedkov a sú napojené na fiškálny systém a na verejnú rozpočtovú sústavu (BEŇOVÁ, 2003).

Podľa Neubauerovej je verejný sektor významná časť národného hospodárstva v zmiešanej ekonomike. Jeho poslaním v modernej spoločnosti je predchádzať dôsledkom zlyhania trhu a riešiť dôsledky zlyhania trhu v ekonomickom raste a sociálnom rozvoji. Úlohou verejného sektora je zabezpečiť potrebné verejné statky, na produkciu verejných statkov za pomoci prerozdeľovacích procesov efektívne alokovať finančné prostriedky sústredené v rozpočtovej sústave a nakoniec vytvárať podmienky pre fungovanie súkromného sektora. (NEUBAUEROVÁ, 2001)

„Charakteristickým rysom inštitúcií a organizácií verejného sektora je ich čiastočné alebo úplné financovanie z verejných prostriedkov a napojenie na fiškálny systém.“
(Hamerníková, 2010, s.22)

V praxi sa môžeme stretnúť aj s klasifikáciou verejného sektora podľa systému GFSM 2001 (Government Finance Statistics Manual 2001), na základe ktorého je verejný sektor tvorený dvoma základnými zložkami – verejnou správou a verejnými korporáciami. Verejná správa pozostáva z ústrednej štátnej správy, regionálnej štátnej správy a miestnej samosprávy. Ústredná štátna správa pritom zahŕňa subjekty fungujúce na báze rozpočtového hospodárenia, subjekty fungujúce na báze fondového hospodárenia a fondy sociálneho zabezpečenia (CIBÁKOVÁ, 2012)

Rozsah verejného sektoru je závislý na mnohých faktoroch, hlavne na:

- hospodárskej (ekonomickej) politike vlády,
- ekonomických faktoroch,
- historických faktoroch,
- demografických faktoroch,
- geografických faktoroch.

Tieto a mnohé ďalšie faktory ovplyvňujú v konečnom dôsledku konkrétnu štruktúru, podobu a rozsah verejného sektoru v každej jednotlivkej zemi (BLAŽEK, 2016).

Verejný sektor vznikol ako reakcia na problémy zlyhania trhu, trhového mechanizmu a trhového sektoru. Zlyhávanie trhu sa odohráva v troch základných oblastiach, a to v oblasti efektívnosti (napr. vznik monopolov, kartelových dohôd), v oblasti stability (nezamestnanosť, vysoká miera inflácie) a v oblasti spravodlivosti a hodnôt (vznik chudoby). Poslaním verejného sektoru je teda riešiť dôsledky zlyhávania trhu alebo ešte lepšie predchádzať ich vzniku. (TETŘEVOVÁ, 2009)

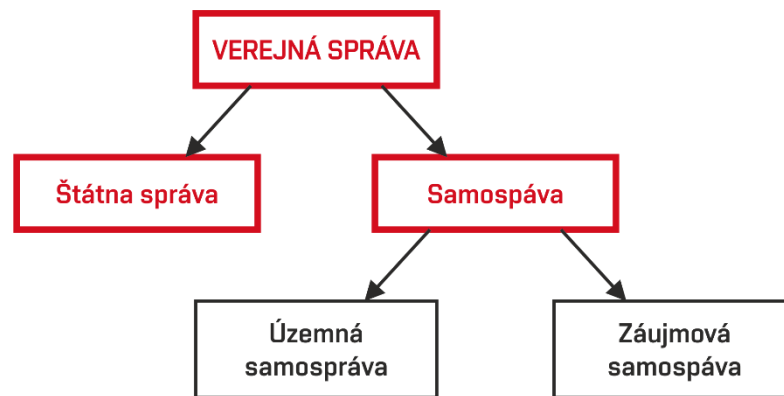
Verejný sektor je riadený a spravovaný verejnou správou.

1.1.3 Verejná správa

Spravovanie spoločenských, hospodárskych a sociálnych činností v štáte vedie k pojmu správa. Pod správou rozumieme sústavné a cieľavedomé organizovanie a obstarávanie záležitostí, ktoré prináša život. V širšom poňatí musí každý subjekt v živote buď sám, alebo prostredníctvom niekoho iného obstarávať všetko, čo mu umožňuje život v spoločnosti. Zatiaľ čo u jednotlivca môže správa prebiehať viac menej improvizovane, v každom zložitejšom spoločenskom systéme musí správa prebiehať sústavne a organizovane. Preto štát musí vytvárať orgány a organizácie, zariadenia a inštitúcie, ktoré príslušnú činnosť prostredníctvom nich obstarávajú. V tomto zmysle môžeme túto činnosť označiť ako správu štátu (ŠTOFKO, 2011)

„Verejná správa uspokojuje potrebu organizovaného usporiadania spoločnosti, pričom jednou z jej úloh je riadenie verejného sektora.“ (CIBÁKOVÁ, 2012, str.132)

Verejná správa býva vnímaná v dvoch významoch – nielen ako spravovanie verejných záležitostí sledujúcich verejný záujem, ale aj ako súbor inštitúcií, ktoré toto spravovanie zaisťujú. Verejnú správu v užšom poňatí tvorí štátna správa a samospráva. Štátnu správu tvorí jadro verejnej správy, je jej kľúčovou súčasťou. Samospráva môže mať podobu územnej samosprávy alebo záujmovej samosprávy. (KERLINOVÁ, 2014)

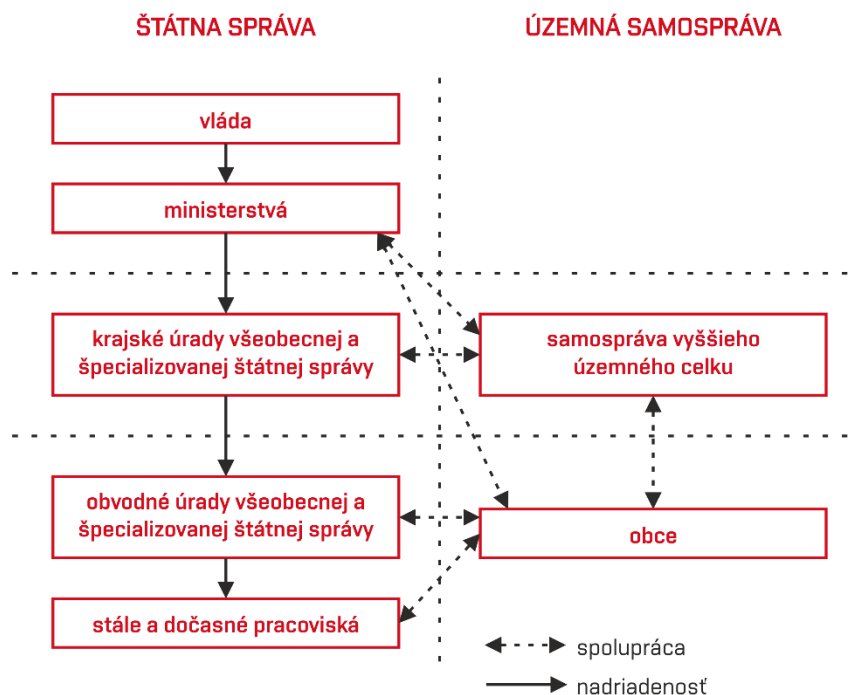


Obrázok 3 Schéma verejnej správy

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: KERLINOVÁ, 2014, s.13)

Verejná správa sa môže chápať jednak v tzv. organizačnom poňatí (správne orgány) a jednak v tzv. funkčnom poňatí, kedy sa jedná o vlastný výkon verejnej správy (t.j. výkon zákonnej a nariadovanej činnosti orgánov). Funkčné poňatie verejnej správy sa zameriava na výkon riadiacich (nariadovaných) právomocí a na zabezpečení verejných služieb. Správou sa tak v podstate chápe riadenie činností jednotlivých stránok spoločenského systému (napr. činnosť justície, finančných orgánov, zahraničnej služby, bezpečnosti, armády atď.). Ako sústavu orgánov, ktorá verejnú správu vykonáva (napr. sústava orgánu colnej správy, finančné úrady, súdne orgány, orgány polície atď.), chápe organizačné poňatie verejnej správy (BLAŽEK, 2016).

Dnešná podoba sústavy orgánov verejnej správy, jej organizačná štruktúra, obsah a rozsah zverených úloh jej jednotlivým zložkám je výsledkom reformných procesov vo verejnej správe. Na nasledujúcom obrázku je uvedené organizačné usporiadanie verejnej správy v SR od 1.1.2004.



Obrázok 4 Organizačné usporiadanie verejnej správy v SR od 1.1.2014

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: NIŽŇANSKÝ, 2013, s.50)

Ústredná štátna správa

Organizačnú štruktúru a pôsobnosť vymedzuje zákon č.575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy. Podľa tohto zákona sú predstaviteľmi ústrednej štátnej správy vláda SR a jej poradné orgány, ministerstvá SR a ostatné ústredné orgány štátnej správy. (Zákon č.575/2001 Z.z.)

Úloha vlády a ústredných orgánov štátnej správy v podmienkach Slovenskej republiky spočíva vo vykonávaní štátnej správy a zabezpečovaní jej výkonu na území celej Slovenskej republiky. Vláde SR patrí všetka výkonná moc, vyplývajúca zo zákonodarnej pôsobnosti NR SR a spolu s ostatnými ústrednými orgánmi štátnej správy zabezpečuje medzinárodné, obranné, politické, ekonomické a iné záujmy štátu (KOVÁČOVÁ, 2014).

Ministerstvá a ďalšie ústredné orgány štátnej správy sú právnickými osobami. Ich organizácia a činnosť je upravená zákonom č. 575/2001 Z.z..

Vláda SR

Právne vymedzenie postavenia vlády je uvedené v Ústave Slovenskej republiky. V čl.108 ústavy je zakotvené, že: „*vláda Slovenskej republiky je vrcholným orgánom výkonnej moci*“. (ÚSTAVA SR, Čl. 108)

Vláda Slovenskej republiky je kolektívnym štátnym orgánom a rozhoduje v zbere o návrhoch zákonov, o nariadeniach vlády, o programe vlády SR a jeho plnení, o zásadných opatreniach na zabezpečenie hospodárskej a sociálnej politiky SR, o návrhoch štátneho rozpočtu a záverečného účtu, o medzinárodných zmluvách SR, o zásadných otázkach vnútornej a zahraničnej politiky a pod.. Ako najvyšší orgán výkonnej moci má vláda SR primárne oprávnenie a svojou činnosťou zabezpečuje napĺňanie zákonov, ktoré boli schválené Národnou radou SR (KOVÁČOVÁ, 2014).

Vládu SR tvorí predseda, ktorého vymenúva a odvoláva prezident SR, podpredsedovia a ministri. Za výkon svojej funkcie sa vláda zodpovedá Národnej rade SR. Činnosť vlády SR riadi predseda vlády a vymedzené úseky činnosti vlády koordinuje jej podpredseda, ktorý plní úlohy s poverením vlády alebo predsedu vlády. Ministerstvá a ostatné ústredné orgány štátnej správy sa podieľajú na tvorbe jednotnej politiky v jednotlivých oblastiach, uskutočňujú túto politiku, vykonávajú v rozsahu svojej pôsobnosti štátnu správu a plnia ďalšie úlohy ustanovené zákonom (ŠTOFKO , 2011).

Úrad vlády Slovenskej republiky

Ústredný orgán štátnej správy na kontrolu plnenia úloh súvisiacich s výkonom štátnej správy, kontrolu plnenia úloh uznesení vlády, ako aj kontrolu vybavovania petícií a sťažností. V rozsahu vymedzenom zákonom môže kontrolovať použitie prostriedkov štátneho rozpočtu určených na plnenie úloh štátnej správy. Úrad vlády taktiež kontroluje plnenie úloh z uznesení vlády a plní úlohy spojené s odborným, organizačným a technickým zabezpečením činnosti vlády. Na čele úradu je vedúci, ktorý je za výkon svojej funkcie zodpovedný predsedovi vlády. Vedúceho úradu vymenúva a odvoláva vláda (HAMALOVÁ, 2014).

Ministerstvá Slovenskej republiky

Orgánmi ústrednej štátnej správy, na ktorých čele je člen vlády, sú ministerstvá, ktoré vykonávajú svoju pôsobnosť v rámci určitého odvetvia alebo sféry štátnej správy. Každé z ministerstiev riadi minister, ktorý zodpovedá za jeho činnosť. Ministra vymenúva prezident SR na návrh vlády SR. V čase jeho neprítomnosti prechádzajú jeho práva a povinnosti na štátneho tajomníka, ktorého vymenúva a odvoláva vláda na návrh príslušných ministrov. (CIBÁKOVÁ, 2012)

Úlohy spojené s odborným, organizačným a technickým zabezpečením činnosti ministerstva plní úrad ministerstva. Na čele úradu je vedúci úradu, ktorého vymenúva a odvoláva predseda vlády SR na návrh príslušného ministra (ŠTOFKO, 2011).

V Slovenskej republike sú uvedené ústredné orgány štátnej správy, na čele ktorých stojí člen vlády:

- Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky,
- Ministerstvo financií Slovenskej republiky,
- Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky,
- Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka Slovenskej republiky,
- Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky,
- Ministerstvo obrany Slovenskej republiky,
- Ministerstvo spravodlivosti Slovenskej republiky,
- Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky,
- Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky,
- Ministerstvo životného prostredia Slovenskej republiky,
- Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky,
- Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky,
- Ministerstvo zdravotníctva Slovenskej republiky (SLOVENSKO, 2016)

Ostatné ústredné orgány štátnej správy

Ostatné ústredné orgány štátnej správy vykonávajú špeciálne činnosti štátu. Sú podriadené ministerstvám a vláde SR (CIBÁKOVÁ, 2012).

Do tejto skupiny orgánov sa zaraďujú organizácie podľa zákona č. 575/2001 Z.z.. V Slovenskej republike pôsobia tieto ústredné orgány štátnej správy:

- Úrad vlády Slovenskej republiky,
- Protimonopolný úrad Slovenskej republiky,
- Štatistický úrad Slovenskej republiky,
- Úrad geodézie, kartografie a katastra Slovenskej republiky,
- Úrad jadrového dozoru Slovenskej republiky,
- Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky,
- Úrad pre verejné obstarávanie,
- Úrad priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky,
- Správa štátnych hmotných rezerv Slovenskej republiky,
- Národný bezpečnostný úrad. (SLOVENSKO, 2016)

Miestna štátna správa

Orgány miestnej štátnej správy predstavujú hierarchicky nižšiu úroveň štátnej správy. Delia sa na orgány, ktoré sú priamo podriadené nejakému ústrednému orgánu štátnej správy (napr. lesné úrady) a na tie, ktoré majú zriadený samostatný riadiaci orgán s celorepublikovou pôsobnosťou (napr. daňové úrady a Daňové riaditeľstvo SR) (CIBÁKOVÁ, 2012).

V rámci reformy ESO boli od 1.10.2013 obvodné úrady nahradené okresnými úradmi. V praxi to znamenalo zrušenie 90 právnických osôb (50 obvodných úradov, 8 krajských riaditeľstiev Policajného zboru, 8 krajských riaditeľstiev Hasičského a záchranného zboru, 8 krajských školských úradov, 8 krajských stavebných úradov a 8 územných vojenských správ), ktoré boli zároveň štátnymi rozpočtovými organizáciami, služobnými úradmi a zamestnávateľmi. Správcami majetku štátu,

verejnými obstarávateľmi účtovnými jednotkami a povinnými osobami správcov informačných systémov. Pôsobnosť úradov prešla na obvodné úrady v sídle jednotlivých krajov. Vzniklo 72 okresných úradov v sídlach kopírujúcich územnosprávne členenie SR (HAMALOVÁ, 2014).

Okresné úrady

Okresný úrad je miestny orgán štátnej správy, ktorý je preddavkovou organizáciou Ministerstva vnútra SR (§2, Čl. 1 zákona č. 180/2013 Z.z.)

Za činnosť okresného úradu zodpovedá prednosta okresného úradu, ktorý má na starosti jeho riadenie. Prednostu vymenúva a odvoláva vláda SR na návrh ministra vnútra SR. (KOVÁČOVÁ, 2014)

Územná samospráva

Samospráva predstavuje vo verejnej správe výkonné pôsobenie a ovplyvňovanie spoločenského života prostriedkami neštátneho charakteru. V samosprávnom systéme má rozhodujúce postavenie pri zabezpečovaní verejných služieb a statkov územná samospráva. Územná samospráva bola budovaná ako organizačná zložka verejnej správy, ktorá slúži na zabezpečenie určitých úloh spoločenstva občanov na určitom území (ŠTOFKO, 2011)

Vymedzenie postavenia územnej samosprávy je zakotvené v Ústave SR, ktorá v štvrtej hlave pod názvom Územná samospráva obsahuje základnú úpravu, týkajúcu sa územných samosprávnych celkov. Územnú samosprávu v SR tvoria obce (miestna samospráva) a vyššie územné celky (regionálna samospráva) (CIBÁKOVÁ, 2012).

„Územná samospráva predstavuje oprávnenie obcí a regiónov samostatne rozhodovať a uskutočňovať okruh záležitostí, ktoré sú vymedzené zákonom a sú priamo späté s potrebami a záujmami obyvateľstva žijúceho v ich území.“ (BELAJOVÁ, 2004, str.39)

Miestna samospráva - obec

Základom miestnej samosprávy v SR je obec ako samostatný územný a správny celok, ktorý svoje kompetencie vykonáva samostatne a vo svojom mene. Zákon o obecnom zriadení ustanovuje obec za najnižšiu samosprávnu jednotku. Ak spĺňa

podmienky dané zákonom, môže požiadať o udelenie štatútu mesta. Samospráve vykonávanej na úrovni mesta hovoríme mestská samospráva. (HAMALOVÁ, 2014)

Podľa zákona č.369/1990 Zb. o obecnom zriadení v znení neskorších predpisov je obec samostatný samosprávny celok SR, ktorý združuje osoby, majúce na jej území trvalý pobyt, samostatne hospodári s vlastným majetkom a vlastnými prostriedkami. (§1, Čl. Zákon č.369/1990 Z.z.)

Samosprávu obce vykonávajú obyvatelia obce prostredníctvom orgánov obce, hlasovaním obyvateľov obce a verejným zhromaždením obyvateľov obce. Základnými orgánmi obce sú obecné zastupiteľstvo a starosta obce. Ostatné orgány obce sú obvykle zriadené obecným zastupiteľstvom. Môžeme medzi nich zaradiť obecnú radu, obecný úrad, prednostu obecného úradu, hlavného kontrolóra a komisie. Uvedené orgány plnia viaceré funkcie – iniciatívnu, výkonnú, kontrolnú, poradnú (CIBÁKOVÁ, 2012)

Regionálna samospráva – VÚC

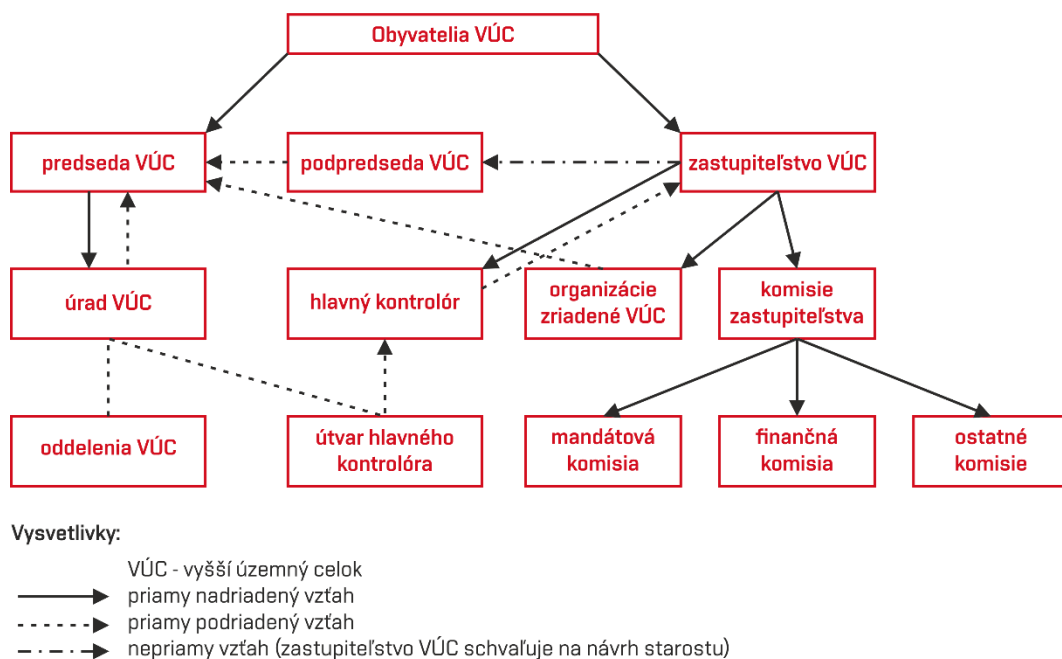
Regionálna samospráva je najmladšou formou samosprávy na Slovensku. Zabezpečuje množstvo úloh a plní celý rad originálnych a prenesených kompetencií. Poskytuje verejné služby a statky pre občanov v príslušnom regióne. Regionálna samospráva ma svoj vlastný rozpočet, prostredníctvom ktorého sa stáva relatívne nezávislou od štátu a zabezpečuje svoje činnosti. (HAMALOVÁ, 2014)

Základom regionálnej samosprávy je samosprávny kraj (vyšší územnosprávny celok) resp. VÚC (§ 1 ods. 1 zákona č. 302/2001 Z.z.).V zmysle uvedeného zákona bolo celkom zriadených 8 vyšších územných celkov – samosprávnych krajov:

- Bratislavský samosprávny kraj so sídlom v Bratislave,
- Trnavský samosprávny kraj so sídlom v Trnave,
- Trenčiansky samosprávny kraj so sídlom v Trenčíne,
- Nitriansky samosprávny kraj so sídlom v Nitre,
- Žilinský samosprávny kraj so sídlom v Žiline,
- Banskobystrický samosprávny kraj so sídlom v Banskej Bystrici,

- Košický samosprávny kraj so sídlom v Košiciach,
- Prešovský samosprávny kraj so sídlom v Prešove.

Samosprávny kraj sa stará o všestranný rozvoj svojho územia a potreby svojich obyvateľov. Zabezpečuje tvorbu a plnenie programu sociálneho, ekonomického a kultúrneho rozvoja územia samosprávneho kraja . Obstaráva, prerokováva a schvaľuje územnoplánovacie podklady samosprávneho kraja a územné plány regiónov. Samosprávny kraj môže tiež vykonávať investičnú a podnikateľskú činnosť v záujme rozvoja samosprávneho kraja a potrieb jeho obyvateľov. Samosprávny kraj taktiež vytvára podmienky na rozvoj výchovy a vzdelávania na stredných školách. Koordinuje rozvoj cestovného ruchu a rozvoj telesnej kultúry. Podieľa sa taktiež na riešení problémov viacerých obcí, sídliačich na území kraja. (KOVÁČOVÁ, 2014)



Obrázok 5 Organizačná štruktúra samosprávneho kraja (VÚC)

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: HAMALOVÁ, 2014, s.332)

VÚC združuje osoby, ktoré majú na jeho území trvalý pobyt. Orgánmi samosprávneho kraja sú zastupiteľstvo samosprávneho kraja a predseda samosprávneho kraja (CIBÁKOVÁ, 2012)

Verejnoprávne (verejné) korporácie

Verejnoprávne korporácie sú člensky organizované subjekty verejnej správy, ktorým bola vymedzeným spôsobom zverená moc samostatne plniť určitý okruh verejných úloh. Obvykle ide o verejné korporácie, zriaďované zákonom a financované čiastočne zo štátnych prostriedkov, ktorých činnosť podlieha štátnemu dozoru. (HAMALOVÁ, 2014)

Verejnoprávne korporácie môžu byť v SR ustanovené na základe:

- Ústavného ustanovenia (napr. Najvyšší kontrolný úrad),
- Zákona (napr. Národná banka Slovenska, Matica slovenská),
- Nariadenia vlády (napr. Národná agentúra na podporu malého a stredného podnikania). (CIBÁKOVÁ, 2012)

1.1.4 Súkromný sektor

Kľúčové postavenie v rámci štruktúry národného hospodárstva zaujíma súkromný (podnikateľský) sektor, ktorý pôsobí na verejný sektor výškou daňového výnosu, napr. daňou z príjmu, dane z pridanej hodnoty či dane z nehnuteľností, ale aj výškou odvodov zdravotného a sociálneho poistenia. Súčasne vplyvom importu a exportu ovplyvňuje rovnováhu platobnej bilancie. Podnikateľský sektor významne pôsobí aj na neziskový sektor domácností, kde v dôsledku tvorby pracovných miest ovplyvňuje mieru nezamestnanosti v regióne, výšku príjmu obyvateľov a teda aj ich kúpyschopný dopyt. Nezanedbateľný vplyv má aj na neziskový súkromný sektor, a to vďaka sponzoringu neziskových organizácií (TETŘEVOVÁ, 2009)

Podnikateľský sektor tvoria podnikateľské subjekty, je to teda súbor podnikov.

Podnik

Vo všeobecnom poňatí je podnik usporiadanie jednotlivých prvkov, ktoré tvoria určitú štruktúru. Cieľom takéhoto zoskupenia je výroba a predaj výrobkov alebo služieb, čiže príprava prostriedkov pre uspokojovanie potrieb (MARKOVÁ, 2006).

Podnik je v obchodnom zákonníku definovaný ako „*súbor hmotných ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku patria veci, práva a iné majetkové hodnoty,*

ktoré patria podnikateľovi a slúžia na prevádzkovanie podniku alebo vzhľadom na svoju povahu majú tomuto účelu slúžiť.“ (Zákon č. 513/1991, § 5).

Základnými prvkami zoskupenia podniku sú: ľudia, pracovné stroje a zariadenia, materiál a energie, informácie a peniaze (MARKOVÁ, 2006).

Ku všeobecným znakom podniku patrí:

- **Kombinácia výrobných faktorov** – len taká jednotka je podnikom, v ktorej sa účelne kombinujú jednotlivé prvky vzhľadom k požadovanému výstupu podniku.
- **Princíp hospodárnosti** vyjadruje snahu podniku pracovať čo najhospodárnejšie:
 - Maximalizáciou výstupov – cieľom je dosiahnuť čo najväčšie výnosy.
 - Minimalizáciou vstupov – cieľom je dosiahnuť žiadané výnosy s čo najmenším vynaložením výrobných faktorov.
 - Optimalizáciou vzťahu medzi vstupmi a výstupmi.
- **Princíp finančnej rovnováhy** sa prejavuje v schopnosti podniku plniť svoje platobné povinnosti (v danej výške a v daných termínoch) (SRPOVÁ, 2010).

Okrem všeobecných znakov podniku existujú aj špecifické znaky, ako napríklad:

- **Princíp súkromného vlastníctva**, ktorý vyjadruje prevažujúcu vlastnícku formu. Jej dôsledkom je, že majiteľ – vlastník podniku- si vyhradzuje právo priamo alebo nepriamo sa podieľať na riadení podniku.
- **Princíp autonómie** vyjadruje slobodu a nezávislosť podnikateľskej činnosti, ktorá je riadená trhovými vzťahmi bez direktívnych zásahov.
- **Princíp ziskovosti** hovorí o nutnosti zisku ako výsledku podnikateľskej činnosti a zároveň o tendencii k maximalizácii zisku vo vzťahu k vloženému kapitálu (SRPOVÁ, 2010).

1.1.5 Rozdiely medzi súkromným a verejným sektorom

Rozdiel medzi súkromnou a verejnou správou spočíva hlavne v miere právnej viazanosti a taktiež v celi, ktorý je súkromnou alebo verejnou správou sledovaný. Súkromná správa si svoje ciele určuje sama, rovnako ako z nich vyplývajúce úlohy a metódy, pričom najdôležitejším aspektom je ziskovosť. Naopak ciele a úlohy verejnej správy sú stanovené zákonmi a inými právnymi predpismi, prípadne uznesením zastupiteľských či iných nadriadených orgánov. Viazanosť verejnej správy právnymi predpismi je zrejmá aj v ostatných aspektoch. Zatiaľ čo súkromná správa má stanovený iba rámec jednania (čo môže robiť) a jej nositeľ je vo svojom konaní voľný, správa verejná je právnym poriadkom viazaná i tzv. pozitívne, stanovením pôsobnosti a právomocí každému jej vykonávateľovi. Rozdiel medzi verejnou a súkromnou správou je aj v tom, že organizácie verejnej správy majú monopolné postavenie pri vykonávaní niektorých základných funkcií. Podrobnejšie porovnanie odlišností sa nachádza v tabuľke (KERLINOVÁ, 2014).

Tabuľka 1 Hlavné odlišnosti verejnej a súkromnej správy

CHARAKTERISTIKA	PODNIKATEĽSKÝ SUBJEKT	VEREJNÁ SPRÁVA
Primárna úloha	Predať tovar a služby za účelom tvorby zisku	Riadiť spoločenské úlohy, vytvárať a organizovať verejné služby
Zodpovednosť a osobná zodpovednosť za výsledky	Akcionárom	Zainteresovaným stranám: politikom zastupujúcim občanov, čiastočne priamo občanom, podnikom a komunitám (tj. ľuďom v rámci určitého územného celku)
Kritérium úspechu	Ziskovosť (rentability), hodnota pre akcionárov	Výsledok: výkonnosť, hospodárstvo, produktivita (hodnota pre zainteresované strany)
Klient	Subjekt, ktorý daný podnik zvolí a využíva	Subjekt/anonymný objekt, ktorého menom sa robí výber, ktorý následne využíva
Financovanie	Príjem, ktorý daný podnik získa z platby od klienta	Dane platené občanom, ktorý obdrží štát a obce, čiastočne poplatky

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: KERLINOVÁ, 2014, s.12)

1.2 Management, manažérska a tímová spolupráca

Problematika riadenia predstavuje v súčasnej dobe špecializovanú činnosť, bez ktorej sa nezaobíde žiadny väčší organizačný celok. Nutnosť riadenia je pociťovaná nielen v súkromných podnikoch, ale aj vo verejnej správe. V nasledujúcich kapitolách si rozoberieme pojem management a definujeme si úlohu manažéra v organizácii. Taktiež sa v tejto kapitole budeme zaoberať pojmom tím a tímová spolupráca.

1.2.1 Management

Pojem manažment nie je vo svetovej ani v českej literatúre definovaný jednoznačne, môžeme nájsť niekoľko rozličných interpretácií tohto pojmu. Neexistuje teda všeobecne platné chápanie, preto si uvedieme niekoľko z nich.

Pre znázornenie sa uvádzajú tri definície pojmu management,, a to podľa toho, či zdôrazňujú:

- vedenie ľudí, alebo
- špecifické funkcie vykonávané vedúcimi pracovníkmi, alebo
- účel a používané nástroje. (VODÁČEK, 2013)

Management môžeme charakterizovať aj ako súhrn všetkých činností, ktoré je treba urobiť, aby bol zabezpečený chod organizácie. *„Účelom managementu je vytvárať organizácie, ktoré fungujú.“* (MAGRETTA, 2004)

Management môže byť uplatňovaný pre veľmi rozmanité druhy organizácií a ich jednotlivé časti. Jedná sa o management výrobných podnikov a ich organizačných jednotiek (závodov, prevádzok, účelových zariadení atď.) ,tak aj nevýrobných jednotiek (napríklad štátnej a verejnej správy, škôl, výskumných ústavov a ďalších organizácií). (VODÁČEK, 2013)

1.2.2 Úloha manažéra v organizácií

Manažér je *„samostatná profesia, kedy pracovník na základe zvolenia, menovania, poverenia, ustanovenia, zmocnenia aktívne realizuje riadiacu činnosť, pre ktorú je*

vybavený zodpovedajúcimi spôsobilosťami, právomocami a zodpovednosťami.“ (VEBER, 2009, s.20)

P.F.Drucker zdôrazňuje, že manažér je vedúci pracovník zodpovedný za dosahovanie cieľov jemu zvolených organizačných jednotiek. Významne sa podieľa na tvorbe týchto cieľov a zaistenia podmienok ich plnenia. Predovšetkým plánuje, organizuje a kontroluje prácu svojich spolupracovníkov. (DRUCKER, 1992)

Postavenie manažéra v procese riadenia môžeme znázorniť schémou: vlastník – manažér – zamestnanec. Pri tejto schéme by sa dalo namietat, že manažér je v podstate tiež zamestnanec, avšak je to špecifický zamestnanec, a to ako výškou platu, tak aj právomocami a zodpovednosťou. (SRPOVÁ, 2010)

1.2.3 Manažérske funkcie

Typické činnosti, ktoré vedúci pracovník – manažér vykonáva vo svojej práci, sa nazývajú manažérske funkcie. Sú to teda podstatné činnosti, ktoré by mal byť riadiaci pracovník schopný zvládnuť vo svojej oblasti pôsobenia. Vzájomným súladom činností manažérskych funkcií sa najlepšie naplní poslanie manažérskej práce a teda dosiahnutie stanoveného cieľu firmy (SRPOVÁ, 2010).

Medzi základné manažérske funkcie patrí:

Plánovanie – vychádzajúci bod, ktorý predchádza výkonu všetkých ostatných manažérskych činností. Je to tak preto, že súčasťou plánovania je vymedzenie cieľov a naznačenie ciest, ktorými majú byť tieto ciele dosiahnuté. Dosiahnutie cieľov bezprostredne závisí na realizácii ostatných manažérskych funkcií. (VEBER, 2009)

Organizovanie – informačný proces k stanoveniu časopriestorovému usporiadaniu úloh spoločenskej delby práce v uvažovanej organizačnej jednotke. Určuje tak pozíciu ľudí v štruktúre, ktorí majú realizáciu plánu zaistiť. Vymedzujú sa potrebné práce, ich vzájomné väzby, stanovenie právomocí a zodpovednosti za vymedzené okruhy činností. (VODÁČEK, 2013)

Vedenie – ovplyvňovanie a usmerňovanie správania ľudí tak, aby odvádzali kvalitnú prácu a dosahovali stanovené ciele. Úlohou vedenia je taktiež inšpirovanie

a motivovanie členov pracovnej skupiny k dosiahnutiu a plneniu daných cieľov. (HAMALOVÁ, 2014)

Kontrola – zisťovanie odchýlok skutočného stavu od plánu, hľadanie slabých stránok riadiaceho procesu. Manažéri kontrolnú činnosť využívajú na všetkých úrovniach riadenia ako určitú formu spätnej väzby s cieľom získať objektívnu predstavu o riadenej realite. Kontrolná činnosť by mala prebiehať efektívne. Neuskutočnenie kontroly môže viesť k tomu že nebudú odhalené nedostatky riadiaceho procesu (SRPOVÁ, 2010).

Analýza – cieľom je poznanie a správne pochopenie podmienok pre realizáciu procesu plánovania, organizovania, vedenia a kontroly. Proces analyzovania postupuje každou z uvedených manažérskych funkcií. Stáva sa procesom zistenia a hodnotenia ich prípustnosti (realizovateľnosti), účelnosti a účinnosti prevedenia. Zároveň dáva podklady pre nadväzujúce funkcie, tj. rozhodovanie a implementáciu (VODÁČEK, 2013).

Rozhodovanie – je to najvýznamnejšia činnosť, ktorú manažéri v rámci managementu realizujú. Je možné ho chápať ako jadro riadenia, uplatňuje sa pri akýchkoľvek manažérskych činnostiach, nevýraznejšie pri plánovaní. Význam rozhodovania spočíva hlavne v tom, že kvalita a výsledky rozhodovacieho procesu, hlavne strategických, ovplyvňujú zásadným spôsobom efektívnosť fungovania a budúcu prosperitu organizácií (VEBER, 2009).

Implementácia – proces tvorivej syntézy, predchádzajúcej analytickej práce a rozhodovania pre konkrétne podmienky aplikácie. Ide teda o doladenie a zaistenie výstupov uvažovanej manažérskej funkcie a to aj s ohľadom na naviazanosť s ďalšími nadväzujúcimi funkciami manažérskeho procesu (VODÁČEK, 2013).

1.2.4 Tím

Tím môžeme definovať ako skupinu obmedzeného počtu osôb, ktoré sú na sebe vzájomne závislé a usilujú sa dosiahnuť stanovený cieľ. (LINKESCHOVÁ, 2005)

Dobre zostavený a efektívne fungujúci tím je základom akejkoľvek tímovej práce. Vychádzajúcim bodom spolupráce jednotlivých členov tímu je existencia spoločného

cieľa. Pre dosiahnutie cieľa vhodne využívame prínosy tímu, ktorými sú znalosti a zručnosti jednotlivých členov, ich vzájomná inšpirácia a podnecovanie ku kreatívnemu mysleniu či vyprodukovaniu väčšieho množstva rôznych riešení (HORVÁTHOVÁ, 2008).

Tímy sú potrebné k zvládnutiu obsahovo zložitých úloh a k pochopeniu širokých a nejasných súvislostí, v ktorých sa budú realizovať (KUBÁTOVÁ, 2013).

1.2.5 Vývoj tímu

Vo svojom živote prechádzajú tímy, a teda aj tímová práca, určitými vývojovými fázami. K vytvoreniu efektívneho tímu vedie dlhá cesta. Dôležitú rolu vo všetkých fázach vývoja tímu hrá jeho vedúci, ktorý má v každom období veľké množstvo úloh (HORVÁTHOVÁ, 2008).

Zmena skupiny na tím neprebieha automaticky, ale prechádza určitými vývojovými etapami.

V úvodnej etape sa musia členovia novo vytvorenej pracovnej skupiny vzájomne zoznámiť, porozumieť svojim názorom, očakávaniam aj stanoveným cieľom. Ľudia v tejto fáze neradi zadeľujú svoje názory, sledujú správanie ostatných a overujú si svoju vlastnú pozíciu v skupine. Hlavná pozornosť je zameraná na plnenie úloh (STÝBLO, 1998).

Konfliktná fáza vývoju tímu nastáva ako druhá fáza. Predmetom konfliktu v tejto fáze je predovšetkým štýl vedenia skupiny. Vedúci menovaný v prvej fáze sa môže ukázať ako menej schopný a jeho znalosti sa môžu ukázať ako nedostatočné. Predmetom konfliktu však môžu byť aj osobné rozdiely či rôzne názory na spôsob uskutočňovania úloh. Konfliktná fáza skupiny môže byť prekonaná rýchlo alebo v nej môže skupiny zotrvať dlhšie obdobie (STÝBLO, 1998).

Po prekonaní konfliktnej fázy sa skupina dostáva do tretej tzv. normatívnej fázy, kde sa pretvorí v tím. Poslednou štvrtou fázou vývoja je výkonová fáza (STÝBLO, 1998).

1.2.6 Tímová práca

Tímovú prácu môžeme chápať ako proces alebo sled po sebe idúcich fáz, od stanovenia cieľov cez vytvorenie tímu až po jeho fungovanie a spätnú väzbu. Pri dosahovaní vopred stanovených spoločných cieľov tímu sa uplatňuje tvorivé spojenie potenciálu a úsilia všetkých jeho jednotlivých členov. Dochádza k doplňovaniu predností a nedostatkov jednotlivcov, nápady jedných podnecujú myšlienky druhých, je vytváraná nová kvalita, uplatňuje sa tzv. synergický efekt (HORVÁTHOVÁ, 2008).

1.2.7 Proces tímovej práce

Tímová spolupráca je proces, ktorý názorne popisuje obrázok nižšie. Má niekoľko etáp, z ktorých každá má svoje riziká. Celý proces začína správnym stanovením cieľu na základe potrieb, motívov a vízií zadávateľa. Nasleduje etapa správneho výberu členov tímu, a to z hľadiska ich osobnostných, profesijných a iných schopností a predpokladov. Taktiež sa stanovuje počet členov tímu, taktiež by sa nemalo zabúdať na schopnosti pracovníkov vzájomne spolupracovať (KOLAJOVÁ, 2006).

Keď máme dobre vybudovaný tím, nastáva čas na tvorbu základnej podoby riešenia úlohy. V tejto fáze by malo dôjsť k jasnej identifikácii členov tímu so stanoveným cieľom a k tvorbe základnej podoby riešenia úloh. Malo by dôjsť k vzájomnému zoznámeniu členov tímu, k ich uvedeniu do tímovej práce a súvisiacim aktivitám (HORVÁTHOVÁ, 2008).

Týmto sa proces posúva do etapy stanovenia základných pravidiel a vymedzeniu rolí jednotlivých členov. Pravidlá a normy nemusia mať písanú podobu a nemusia byť ani nemenné, mali by pružne reagovať na nečakané zmeny, podnety či potreby (KOLAJOVÁ, 2006).

Nasleduje vlastný proces riešenia úloh, kde sa vytvára popis jednotlivých čiastočných činností, ktoré je potrebné vykonať, určenie termínov splnenia jednotlivých aktivít aj celej úlohy, voľby kritérií merania úspešnosti riešenia, vymedzenie techník tímového riešenia problému a určenie právomocí

a zodpovednosti. V tejto fáze sa tím venuje podrobne problému, ktorý má byť riešený (HORVÁTHOVÁ, 2008).

Poslednou etapou práce tímu je jej ukončenie a teda zhodnotenie práce tímu a prezentácia dosiahnutých výsledkov (HORVÁTHOVÁ, 2008).

1.3 Špecifiká personálneho managementu v stavebníctve

Stavebníctvo je špecifickou oblasťou, ktorá v dôsledku rozdielnosti stavebných a s nimi súvisiacich činností vo svojich jednotlivých odboroch vyžaduje obzvlášť charakteristický prístup pre riadne fungovanie personálneho manažmentu vo vnútri každej stavebnej organizácie. Personalisti sa tak neustále stretávajú do určitej miery s uplatňovaním personálneho „know how“, ale zároveň musia disponovať aj analytickým myslením a takisto musia vedieť formulovať výhľady do budúcnosti. Musia predpovedať budúce potreby v oblasti personálnej, musia teda okrem sledovania javov v podnikových procesoch na personálnej úrovni sledovať aj vývoj v oblasti stavebníctva a na základe akýchkoľvek budúcich odchýlok včasne jednať (BUŠINA, 2013).

Vo väčšine organizácií neexistuje skutočná personálna politika a personálna stratégia. Niektoré personálne činnosti sa nevykonávajú alebo sú na nízkej úrovni, ako napríklad hodnotenie pracovníkov, výber pracovníkov a jeho metódy, motivácia a odmeňovanie, personálne plánovanie, venovanie pozornosti pracovným vzťahom, a pod. Personálna práca sa často orientuje na vnútropodnikové problémy a ignoruje vonkajšie faktory, ovplyvňujúce formovanie a fungovanie podnikovej pracovnej sily (populačný vývoj, trh práce, hodnotové orientácie ľudí, osídlenie atď.). Nedostatočná pozornosť sa venuje personálnemu a sociálnemu rozvoju pracovníkov a taktiež metódam a štýlu vedenia pracovníkov a formovanie pracovných tímov (KONEČNÝ, 1997).

1.3.1 Úloha personálneho managementu

Personálny management alebo aj personálna práca (personalistika) sa zameriava v organizácií na všetko, čo sa týka človeka v súvislosti s pracovným procesom. Teda

jeho získavanie, formovanie, fungovanie, využívanie, jeho organizovanie a prepojovanie jeho činností, výsledkov jeho práce, pracovných schopností, pracovného správania, jeho vzťahu k vykonávanej práci, k organizácii, spolupracovníkom a ďalším osobám, s ktorými sa v súvislosti so svojou prácou stretáva a rovnako jeho osobné uspokojenie z vykonávanej práce, jeho osobného a sociálneho rozvoja (KOUBEK, 2007).

Úspešné splnenie povinnosti organizácie zabezpečiť optimálne fungovanie a dosahovanie najlepších výkonov voči zainteresovaným stranám závisí predovšetkým na kvalite schopnosti, obetavosti a nadšení všetkých ľudí, ktorí v organizácii pracujú. Riadenie ľudských zdrojov vytvára pridanú hodnotu a prispieva k dosahovaniu trvalej konkurenčnej výhody tak, že organizácii zabezpečuje hodnotné, vzácne a ťažko napodobiteľné a nenahraditeľné ľudské zdroje (ARMSTRONG, 2015).

Pretože ľudia uvádzajú do pohybu ostatné zdroje, znásobujú ich využívanie a zároveň predstavujú pre organizácie ten najcennejší a najdrahší zdroj, ktorý rozhoduje o prosperite a konkurencieschopnosti organizácie, je personálna práca jadrom a najdôležitejšou oblasťou celého riadenia organizácie (KOUBEK, 2007).

V stavebných podnikoch sa personalisti musia snažiť za účelom zvyšovania efektívnosti v stavebných organizáciách spolupracovať s obchodným a výrobným oddelením, kde sa zjednávajú jednotlivé stavebné práce. Na základe toho môžeme špecifikovať činnosti budúcej realizácie potenciálnych zákaziek a z toho vyplývajú aj jednotlivé požiadavky na štruktúru personálu a technickú spôsobilosť pracovníkov. Personalisti následne môžu pripravovať zaistenie zodpovedajúcich pracovníkov. Jedná sa o nasledujúce spôsoby:

- Najímanie zamestnancov cez personálne agentúry,
- Naberanie zamestnancov do základného stavu ľudských zdrojov spoločnosti,
- Zmluvné zjednávanie subdodávateľských firiem, poskytujúcich prevedené časti realizačného celku. (BUŠINA, 2013)

1.3.2 Zvláštnosti podmienok personálneho managementu v stavebníctve

Charakteristické vlastnosti stavebníctva, ktoré majú významný vplyv na riadenie ľudských zdrojov a celý personálny management:

Sezónnosť stavebných prác

Stavebníctvo je veľmi závislé na poveternostných podmienkach, ktoré ovplyvňujú jeho produkciu, a to hlavne v zime, kde sa z technologických dôvodov nemôžu uskutočňovať niektoré stavebné práce. Od toho sa samozrejme odvíja aj personálna a platová politika. (MARKOVÁ, 2006)

Nárazovosť realizácie pri plnení jednotlivých stavebných zákaziek

Stavebným spoločnostiam sa často stáva, že po získaní zákazky na jednotlivé stavebné práce musia okrem technologického zaistenia zaistiť aj pracovníkov s požadovanou kvalifikáciou k danej realizácii v dostatočnom množstve potrebnom k realizácii danej zákazky (BUŠINA, 2013).

Stavebné technológie a ich obsluha

Práca, stroje a ostatné výrobné zariadenia sú rôznorodé, ich technická úroveň sa neustále rozvíja dopredu a ich činnosť je neustále inovovaná. Na stavbe takisto pracujú súčasne pracovníci rôznych profesií, používajú sa súčasne rôzne materiály, stroje a zariadenia, čo kladie vysoké nároky na jednotlivých pracovníkov a ich kvalifikáciu (SYNEK, 2015).

Sťažené pracovné podmienky

Oblasť stavebníctva je vysoko náročná z pohľadu psychickej odolnosti pri uskutočňovaní stavebných prác. Jedná sa hlavne o sťažené pracovné podmienky, vyplývajúce z miestnych podmienok stavby, napr. výškové práce, podzemné práce. Práce v umelom osvetlení, práce v nečistom prostredí, nebezpečné práce (BUŠINA, 2014).

Lokálna podmienenosť a lokálna rôznorodosť stavby vo vzťahu k legislatívnym nárokom

Stavebná výroba je v podstate kusová, na stavenisku vzniká len jeden stavebný objekt, prípadne niekoľko typizovaných objektov naraz. Pre každý objekt je nutné vypracovať samostatný projekt, rozpočet, plán výstavby a postup práce. Výroba je pohyblivá, avšak samotný produkt výroby je stacionárny. Výrobné kapacity sa premiestňujú po zhotovení stavebného diela a ukončení stavebnej výroby na nové stavenisko, čo navyšuje rozpočet stavby (SYNEK, 2015).

Organizácia výroby je náročná a má dlhšie pracovné cykly, ktoré môžu trvať rok aj viac rokov. Celková doba výstavby sa skladá z jednotlivých etáp a fáz. (MARKOVÁ, 2006)

Zodpovednosť pracovníkov pri plnení pracovných postupov

Pri realizácii stavebného diela je vždy kladená vysoká miera zodpovednosti na časť stavebných pracovníkov, ktorí na stavbe zastupujú zhotoviteľa a osobu zastupujúcu investora (technický dozor investora). Vysoká miera zodpovednosti týchto osôb nespočíva iba v kontrole odvedených prác a ich kvalite, ale skladá sa aj z časového harmonogramu, rôznorodosti danej stavby a zložitosti modelov, projektov a programu, vyplývajúceho z projektovej dokumentácie, lebo každé stavebné dielo je unikátne (BUŠINA, 2013).

1.4 Pracovný trh Slovenskej republiky

Kapitola sa zameriava na súčasnú situáciu trhu práce v oblasti stavebníctva na celom území Slovenskej republiky.

V Slovenskej republike žije celkom 5 426 252 obyvateľov, z toho je 2 646 082 mužov a 2 780 170 žien (ŠÚ SR, 2016a). Priemerný vek obyvateľov je 38,5 rokov u mužov a 41,68 u žien. V predproduktívnom veku sa podľa údajov Štatistického úradu slovenskej republiky nachádza 70,22% obyvateľov a 15,33% sa nachádza v predproduktívnom veku. V poproduktívnom veku sa nachádza 14,45% obyvateľov (ŠÚ SR, 2016b).

Úrad práce sociálnych vecí a rodiny evidoval ku koncu októbra 2016 celkom 285 251 registrovaných uchádzačov o zamestnanie. Z toho mladiství tvorili 0,63% (1801)

uchádzačov a absolventi 6,38% (18207) uchádzačov. Z celkového počtu registrovaných uchádzačov tvorili podľa SK ISCO-08 profesie 2 - Špecialistov, 3 - Technikov a odborných pracovníkov, 7 - Kvalifikovaných pracovníkov a remeselníkov, kde sa zaraďujú aj stavebné profesie celkovo 29 505 uchádzačov, čo predstavuje celkový podiel 10,34% (ÚPSVaR, 2016a).

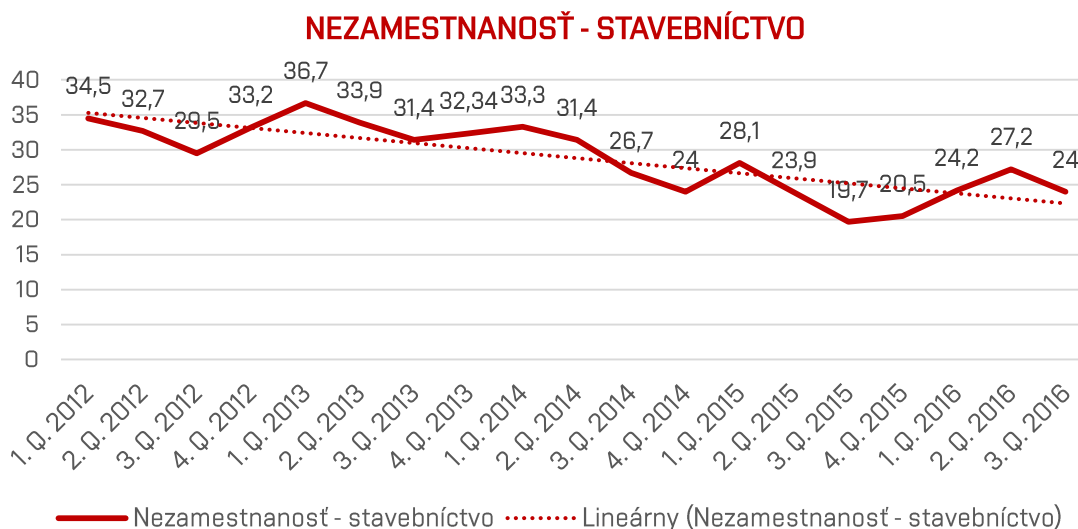
Celkový podiel stavebníctva na zamestnanosti má od roku 2010 klesajúcu tendenciu. V roku 2015 tvoril podiel zamestnanosti v odvetví stavebníctva 7,1%. V odvetví stavebníctva ako v jednom odvetví hospodárstva SR môžeme vidieť kontinuálny pokles vo všetkých rokoch sledovaného obdobia. Vývoj zamestnanosti podľa odvetví je znázornený v tabuľke 2. (ASB 184, 2016)

Tabuľka 2 Štruktúra zamestnanosti podľa odvetví (podiel v %)

Odvetvie	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Hospodárstvo SR spolu (tis. osob)	2203	2170	2208	2209	2192	2223	2267
Poľnohosp. a rybolov	3,5	3,4	3,3	3,2	3,4	3,3	3,3
Priemysel	24,1	23,6	24,0	23,8	23,6	23,7	23,7
Stavebníctvo	8,5	8,5	8,0	7,8	7,6	7,4	7,1
Obchod, cestovný ruch, doprava, skladovanie	27,0	27,0	27,0	27,1	27,1	27,2	26,7
Informácie a komunikácia	2,4	2,3	2,5	2,5	2,6	2,7	2,7
Finančné a poisťovacie činnosti	1,9	1,9	1,8	1,9	1,9	2,0	2,0
Činnosti v oblasti nehnuteľností	0,89	1,00	1,09	1,10	1,04	1,01	1,06
Verejná správa	20,4	20,9	20,5	20,3	20,4	20,6	20,4
Ostatné	11,3	11,5	11,7	12,4	12,3	12,2	13,0

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: ASB 184, 2016, s. 14)

Celková miera registrovanej nezamestnanosti mala v treťom kvartáli 2016 hodnotu 9,5%. Nezamestnanosť v stavebníctve bola v tomto období 24,7%. Vývoj nezamestnanosti v stavebníctve je znázornený v nasledujúcom grafe 1. Z grafu je viditeľný pokles nezamestnanosti od roku 2012, kedy priemerná nezamestnanosť dosahovala hodnotu 32,5%. Na grafe si môžeme taktiež všimnúť pravidelný nárast nezamestnanosti v prvom kvartáli sledovaných rokov. Tento fakt je spôsobený sezónnosťou stavebných prác a teda nižšej potreby práce v stavebníctve. Dokazuje to aj znížená hodnota stavebnej produkcie v prvých mesiacoch roka v sledovanom období. (ŠÚSR, 2016c).



Graf 1 Nezamestnanosť v stavebníctve

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: ŠÚSR, 2016c)

Podľa údajov Ústredia práce sociálnych vecí a rodiny evidovali ku koncu októbra 2016 celkovo 13 257 voľných pracovných miest pre profesie 2 - Špecialistov, 3 - Technikov a odborných pracovníkov, 7 - Kvalifikovaných pracovníkov a remeselníkov klasifikovaných podľa SK ISCO-08 (ÚPSVaR, 2016a).

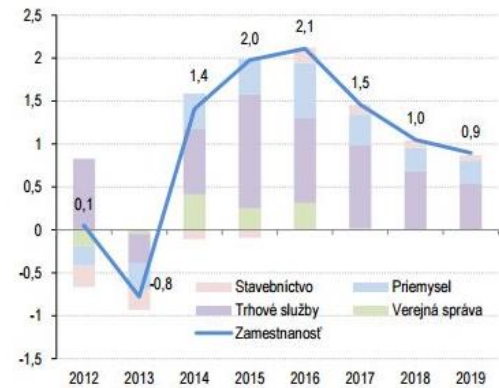
Priemerná hrubá mesačná mzda sa v stavebníctve v roku 2015 pohybovala na úrovni 632 EUR, čo predstavuje oproti priemernej mzde v hospodárstve SR v roku 2015 hodnotu nižšiu o 251 EUR. Priemerná nominálna mesačná mzda však zaznamenala oproti predchádzajúcemu roku nárast o 5,2%, čo predstavuje druhú najvyššiu dynamiku v ekonomike. (ŠÚSR, 2016d, 2016e).

Podľa Inštitútu finančnej politiky je predpokladaný pozitívny vývoj zamestnanosti aj v nasledujúcich rokoch. Zamestnanosť v odvetví stavebníctva by sa mala mierne zvýšiť do roku 2019 o 0,9%. Prognóza vývoju je znázornená v nasledujúcom obrázku 6 (IFP, 2016). Pozitívny vývoj zamestnanosti môže ovplyvniť limitujúci faktor nedostatku kvalifikovanej pracovnej sily. Potvrzuje to aj Národná banka Slovenska, ktorá sa domnieva, že niektoré firmy môžu mať problém s nájdením vhodných zamestnancov. To môže vyvolať tlaky na vyšší rast miezd a znižovanie ziskových marží. Zároveň predpokladá využívanie vyššieho počtu odpracovaných hodín na

zamestnanca, využívanie pracovníkov zo zahraničia a zamestnávanie starších osôb. (NBS, 2016).

Prognóza zamestnanosti vybraných sektorov ekonomiky ESA 2010

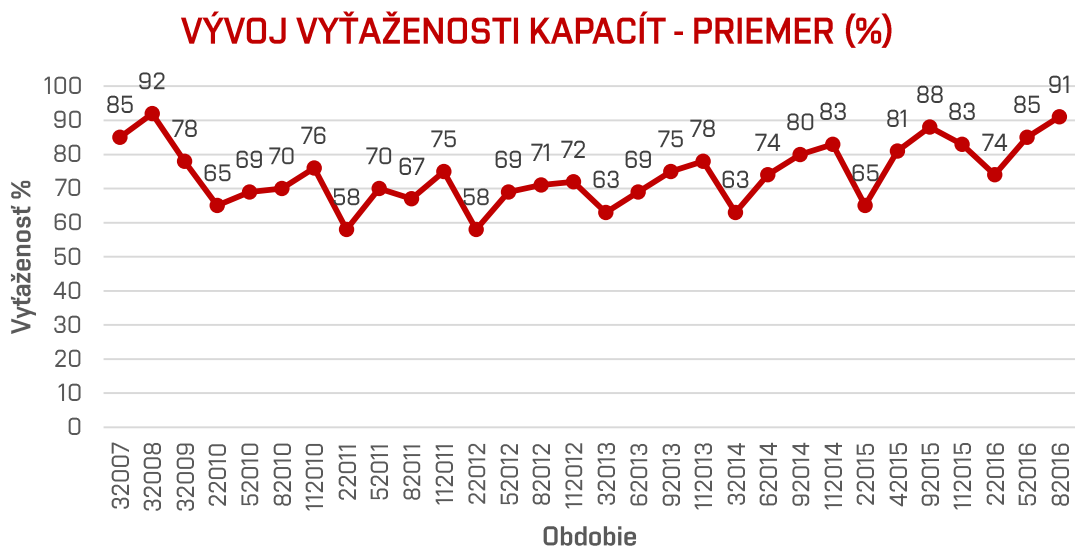
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Verejná správa	2.0	1.2	1.5	0.1	0.0	0.1
Trhové služby	1.7	2.9	2.2	2.1	1.5	1.2
Priemysel	1.8	1.7	2.7	1.5	1.1	1.1
Stavebníctvo	-1.4	-1.3	2.5	1.6	1.3	0.9
Zamestnanosť	1.4	2.0	2.1	1.5	1.0	0.9



Obrázok 6 Prognóza zamestnanosti vybraných sektorov ekonomiky ESA 2010

(Zdroj: IFP, 2016)

Podľa informácií uvedených v článku v časopise ASB, sú stavebné spoločnosti vyťažené v tomto roku najviac od roku 2008. Riaditelia stavebných spoločností hlásia naplnenie kapacít až na 91%, v roku 2008 bola celková vyťaženosť 92%. Stavebné spoločnosti plánujú aj v dôsledku očakávaného pozitívneho vývoja stavebníctva v budúcich rokoch prijímať nových pracovníkov. Konatelia stavebných spoločností upozorňujú taktiež na problém nedostatku kvalifikovaných pracovníkov. Potvrďuje to aj konateľ spoločnosti STAVTES, s.r.o. v rozhovore pre časopis ASB, ktorý tvrdí: „Naše kapacity sú vyťažené na 100% a naďalej je veľký tlak na potrebu pracovnej sily. Ale taký luxus, ako je prijímanie ľudí, si nemôžeme dovoliť a... nakoniec, voľní kvalitní remeselníci na pracovnom trhu ani nie sú. Snažíme sa a budeme aj naďalej vyhľadávať spoľahlivých živnostníkov.“ (ASB 187, 2016, str.16). Nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily pociťuje na raste cien profesií na stavbách o 10% – 20% za rok aj generálny riaditeľ spoločnosti YIT Slovakia, ktorý to taktiež potvrdil v rozhovore pre časopis ASB. (ASB 187, 2016).



Graf 2 Vývoj vyťaženosťi kapacít v stavebných spoločnostiach

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: ASB 187, 2016, s. 16).

Až dve tretiny stavebných spoločností má problém zaistiť dostatok kvalifikovaných subdodávateľských firiem. Štvrtina spoločností sa sťažuje na nedostatok subdodávateľských kapacít všetkých typov a necelá polovica má problém zaistiť niektoré profesie (ASB 187, 2016).

Podľa článku uverejneného na Finweb 14.12.2016 chce ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny, zaviesť zmeny pre uchádzačov o prácu. V pripravovaných zmenách chce obmedziť a sprísniť pravidla pre zárobky ľudí evidovaných na úrade práce. Mala by sa obmedziť doba dohôd o práci na 40 dní v roku, a tým by sa mala obmedziť práca ľudí evidovaných na úrade práce, ktorí poberajú dávky. Tieto opatrenia by nemali škrtáť ľudí z evidencie uchádzačov, ale mali by motivovať ľudí, aby mali záujem pracovať. Okrem snahy rozdeliť nezamestnaných na tých, ktorí chcú a ktorí nechcú pracovať, predstavila vláda a ministerstvo ďalšie sociálne opatrenia. Minimálna mzda by mala rásť na 500 Eur ešte skôr než v pôvodne ohlásenom roku 2020. Už v budúcom roku 2017 narastie minimálna mzda so súčasných 405 Eur na 435 Eur (FINWEB, 2016).

1.5 Nástroje, opatrenia a projekty SR na zlepšenie situácie pracovného trhu

Kapitola je venovaná súčasným nástrojom, opatreniam a projektom vlády SR na zlepšovanie situácie na pracovnom trhu v oblasti stavebníctva. Predstavíme si niektoré aktívne opatrenia na trhu práce uvedené v zákone č. 5/2004 Z.z. Zákon o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Taktiež uvedieme niekoľko pripravovaných zmien vlády SR a projektov, ktoré majú napomôcť zlepšeniu situácie na pracovnom trhu a majú viesť k zvýšeniu zamestnanosti.

1.5.1 Aktívne opatrenia na trhu práce

Medzi aktívne opatrenie na trhu práce podľa zákona č. 5/2004 patrí sprostredkovanie zamestnania (§32) a evidencia uchádzačov o zamestnanie (§33). Sprostredkovaním zamestnania sa rozumie sústavná činnosť zameraná na vyhľadávanie pracovného miesta, ponúkание vhodného zamestnania uchádzačovi či vyhľadávanie a ponúkание vhodného zamestnanca zamestnávateľovi. Súčasťou sprostredkovania zamestnania je aj evidencia uchádzačov o zamestnanie, informačné a poradenské služby, vyhotovovanie zoznamov voľných pracovných miest či zoznamov hľadaných zamestnaní uchádzačmi o prácu, sledovanie a vyhodnocovanie dopytu zamestnávateľov, vyhodnocovanie kvalifikačnej a profesijnej štruktúry uchádzačov o zamestnanie, sledovanie procesu adaptácie zamestnanca, či poskytovanie informácií a poradenstva zamestnávateľovi (Zákon č.5/2004).

Ako ďalšie aktívne opatrenia na trhu práce môžeme spomenúť niektoré opatrenia §34 - §41a, medzi ktoré patrí sústavná príprava na povolanie, zaradenie alebo vyradenie z evidencie uchádzačov o zamestnanie, národná sústava povolaní, evidencia záujemcov o zamestnanie, či evidencia voľných pracovných miest, zamestnávateľov, alebo osôb so zdravotným postihnutím (Zákon č.5/2004).

**Tabuľka 3 Prehľad realizácie aktívnych opatrení na trhu práce v roku 2015
v porovnaní s rokom 2014**

Nástroj AOTP	Rok 2014		Rok 2015	
	Počet zaradených UoZ/osôb, resp. počet podporených PM/UoZ/osôb	Čerpanie finančných prostriedkov (v EUR)	Počet zaradených UoZ/osôb, resp. Počet podporených PM/UoZ/osôb	Čerpanie finančných prostriedkov (v EUR)
§ 32	5 620	67 682	3 901	44 224
§ 42*	271 645	283 537	518 061	0
§ 43	145 236	11 035	133 194	167 697
§ 46	6 659	2 497 323	1 473	662 661
§ 47	1 609	563 679	103	193 388
§ 49	2 7015	6 908 844	2 656	9 759 184
§ 50	3 178	5 359 649	3 396	7 990 141
§ 50a	370	5 513 613	20	412 939
§ 50c	6	281 527	0	42 025
§ 50j	3 999	12 466 006	3 103	12 157 305
§ 50k	0	44 050	126	10 248
§ 51	9 482	4 426 804	7 398	4 480 174
§ 51a	začal sa realizovať od 1.1.2015		3 315	4 223 827
§ 52	26 200	4 213 568	24 156	5 209 132
§ 52a	6 460	5 734 928	12 941	10 417 590
§ 53	7 059	1 590 039	5 824	1 141 046
§ 53a	38	66 193	46	66 875
§ 53b	0	0	170	47 919
§ 53d	451	2 672 310	756	5 841 780
§ 54	17 188	39 863 208	16 693	41 942 518
§ 56	994	12 640 458	545	2 929 705
§ 56a	31	169 643	29	33 050
§ 57	96	431 095	90	390 473
§ 59	770	3 220 722	831	3 255 676
§ 60	9 728	20 258 100	9 808	23 614 157
Spolu	519 534	129 284 014	748 635	135 033 734

*§ 42 Informačné a poradenské služby sú zabezpečované vlastnými zamestnancami úradov, bez finančných nárokov z AOTP

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa UPSVaR, 2016b)

Ďalej poskytuje úrad práce prostredníctvom aktívnych opatrení informačné a poradenské služby pri voľbe povolania či už individuálnou formou, alebo skupinovú. V roku 2015 bolo prostredníctvom ústredia práce poskytnutých 1 415 196 poradenských a informačných služieb z čoho 77,95% bolo poskytnutých individuálnou formou a 22,05% skupinovú formou. Z hľadiska zvyšovania

zamestnanosti je považované za dôležité poradenstvo pre žiakov základných a stredných škôl, ktoré sú obsahovo zamerané najmä na oboznámenie žiakov s charakteristikou povolání a s predpokladmi a požiadavkami na výkon určitého povolania prostredníctvom programovej aplikácie internetového sprievodcu trhu práce. Tieto poradenské služby boli v roku 2015 poskytnuté celkovo 52 435 žiakom z čoho 44,72% bolo žiakov základných škôl a 55,28 žiakov stredných škôl. Taktiež môže úrad práce zabezpečiť odborné poradenské služby záujemcom o zamestnanie, ktoré môžu byť realizované internými odbornými zamestnancami alebo externými odborníkmi (ÚPSVaR, 2016b).

Aktívnymi opatreniami trhu práce sú aj vzdelávanie a príprava uchádzačov pre trh práce, záujemcov o zamestnanie alebo zamestnancov. Toto vzdelávanie je teoretická alebo praktická príprava, ktorá umožňuje získať nové zručnosti a praktické skúsenosti na účel pracovného uplatnenia sa vo vhodnom zamestnaní alebo na účel udržania zamestnanca v zamestnaní (Zákon č.5/2004). Vzdelávanie a príprava na trh práce sa zabezpečuje formou vzdelávania zabezpečeného úradom práce alebo formou vzdelávania zabezpečeného z vlastnej iniciatívy uchádzača o zamestnanie. V roku 2015 sa vzdelávania a prípravy pre trh práce zúčastnilo celkovo 1473 uchádzačov o zamestnanie. Vynaložená suma na vzdelávanie a prípravu predstavovala 662 660,91 EUR. Vzdelávanie a prípravu zamestnancov pre trh práce zabezpečuje zamestnávateľ v záujme ďalšieho pracovného uplatnenia svojich zamestnancov. V roku 2015 bol poskytnutý príspevok na vzdelávanie zamestnancov celkovo 3 zamestnávateľom, ktorí vzdelávali 103 zamestnancov (ÚPSVaR, 2016b).

Okrem príspevkov na vzdelávanie poskytuje úrad práce, ako jeden z aktívnych opatrení trhu práce, aj príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť. Tento príspevok sa poskytuje uchádzačovi o zamestnanie vedenému v evidencii uchádzačov o zamestnanie najmenej tri mesiace, ktorý začne a bude vykonávať túto činnosť nepretržite najmenej dva roky. Príspevok sa poskytuje na úhradu nákladov spojených so samostatne zárobkovou činnosťou. Výška príspevku je v Bratislavskom kraji najviac 35% z 16-násobku celkovej ceny práce (ďalej len CPP) vypočítanej

z priemernej mzdy zamestnanca v SR. V ostatných krajoch je výška príspevku najviac 45% z 16-násobku CCP (Zákon č. 5/2004). V roku 2015 bolo prostredníctvom tohto príspevku podporených 2656 uchádzačov o zamestnanie. Celková suma poskytnutá v roku 2015 bola 9 759 184,27 Eur. Prostredníctvom tohto príspevku sa znížil celkový počet dlhodobo nezamestnaných občanov z 39,4% v roku 2014 na 37,27% v roku 2015 (ÚPSVaR, 2016b).

Medzi aktívne opatrenia na trhu práce patria aj príspevky poskytované zamestnávateľom, ako napríklad §49a príspevok na zapracovanie znevýhodneného uchádzača o zamestnanie, §50 príspevok na podporu zamestnávania znevýhodneného uchádzača o zamestnanie, §50a príspevok na podporu udržania v zamestnaní zamestnancov s nízkymi mzdami, §50j príspevok na podporu rozvoja miestnej a regionálnej zamestnanosti, §50 na podporu udržania pracovných miest, §51 príspevok na vykonávanie absolventskej praxe, §51a príspevok na podporu vytvorenia pracovného miesta v prvom pravidelne platenom zamestnaní, §52 príspevok na aktivačnú činnosť formou menších obecných služieb pre obec alebo formou menších služieb pre samosprávny kraj, §52a príspevok na aktivačnú činnosť formou dobrovoľníckej služby, §53b príspevok na dopravu do zamestnania (Zákon č.5/2004).

V roku 2015 bola suma čerpaných finančných prostriedkov na tieto príspevky celkovo vo výške 44 949 275,34 EUR. Z toho na príspevok na zapracovanie znevýhodneného uchádzača o zamestnanie bola čerpaná suma 7 990 141 EUR a prostredníctvom tohto príspevku bolo umiestnených 3396 uchádzačov. Príspevkom na podporu rozvoja miestnej a regionálnej zamestnanosti bolo umiestnených 3103 znevýhodnených do zamestnania a celková suma finančných prostriedkov predstavovala sumu 12 157 305 EUR. Na vykonávanie absolventskej praxe predstavovala využitá suma finančných prostriedkov celkovo 4 480 173,91 EUR a prostredníctvom tohto príspevku bolo na absolventskú prax zaradených 7398 uchádzačov o zamestnanie. Príspevkom na podporu vytvorenia pracovného miesta v prvom pravidelne platenom zamestnaní bolo podporených 3315 uchádzačov o zamestnanie a celková suma poskytnutých prostriedkov predstavovala čiastku

4 223 827,43 EUR. Príspevky na aktivačnú činnosť podľa §52 a §52a boli poskytnuté vo výške 15 626 722 EUR prostredníctvom týchto príspevkov. Prostredníctvom dobrovoľníckej služby bolo zaradených 12 941 uchádzačov o zamestnanie a aktivačnou činnosťou formou menších obecných služieb pre obec alebo formou menších služieb pre samosprávny kraj umiestnených celkovo 24 156 uchádzačov o zamestnanie (ÚPSVaR, 2016b).

V roku 2015 bola prostredníctvom investičnej pomoci v rámci §53d príspevku na vytvorenie pracovného miesta poskytnutá pomoc v celkovom objeme 5,84 mil. Eur, pričom bola poskytnutá celkovo 9 oprávneným investorom. Podiel poskytnutej investičnej pomoci na celkovom objeme poskytnutých príspevkov prostredníctvom ÚPSVR v roku 2015 predstavoval 52,52% (ÚPSVaR, 2016b).

Za aktívne opatrenia na trhu práce sú považované aj projekty realizované prostredníctvom §54 realizácia projektov a programov, medzi ktoré patria:

- Národné projekty, ktoré schvaľuje MPSVR SR a realizuje Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny alebo úrad,
- Projekty na zlepšenie postavenia uchádzačov o zamestnanie na trhu práce, ktoré schvaľuje MPSVR SR a realizuje ústredie,
- Projekty na zlepšenie postavenia uchádzačov o zamestnanie na trhu práce, ktoré schvaľuje ústredie a realizuje úrad,
- Projekty na zlepšenie postavenia uchádzačov o zamestnanie na trhu práce, ktoré schvaľuje MPSVR SR alebo ústredie a realizuje úrad alebo právnická osoba, alebo fyzická osoba,
- Pilotné projekty na overenie nových aktívnych opatrení na trhu práce, ktoré schvaľuje ministerstvo a realizuje ústredie,
- Pilotné projekty alebo pilotné programy na podporu rozvoja regionálnej alebo miestnej zamestnanosti, ktoré schvaľuje ústredie a realizuje úrad (Zákon č.5/2004).

Tieto programy alebo projekty sú financované zo zdrojov Európskeho sociálneho fondu a spolufinancované zo štátneho rozpočtu alebo sú financované zo štátneho rozpočtu alebo iných zdrojov. V rámci tohto opatrenia bolo v roku 2015

prostredníctvom projektov podporených 16 693 osôb v celkovej výške 35 165 205 EUR (ÚPSVaR, 2016b).

Prostredníctvom národného projektu „Podpora zamestnávania UoZ“, ktorý sa realizoval od 1.januára 2015 do 30.novembra 2015 bolo prostredníctvom aktivít §51a a§54 zákona o službách zamestnanosti vo všetkých krajoch Slovenska okrem Bratislavského podporených celkovo 8929 UoZ. Do národného projektu „Zapojenie nezamestnaných do obnovy kultúrneho dedičstva -3“, ktorý podporoval vytváranie krátkodobých pracovných miest sa zapojilo celkovo 43 subjektov. V rámci projektu bolo zapojených do obnovy pamiatok celkovo 645 UoZ, a vyčerpalo sa prostredníctvom tohto projektu 2 550 624,80 Eur. Projektom na podporu dlhodobo nezamestnaných uchádzačov o zamestnanie pod názvom „Šanca na zamestnanie“, ktorý je realizovaný od 25.9.2015 vo všetkých krajoch Slovenska okrem Bratislavského, bolo umiestnených celkovo 3196 znevýhodnených uchádzačov o prácu. Medzi ďalšie národné projekty, ktoré sa začali realizovať v roku 2015 a majú za úlohu podporiť zamestnávanie mladých uchádzačov a absolventov, môžeme zaradiť národný projekt „Praxou k zamestnaniu“, národný projekt „Absolventská prax štartuje zamestnanie“ či národný projekt „Úspešne na trhu práce“. Projekty „Cesta z kruhu nezamestnanosti“ a „Chceme byť aktívni na trhu práce“ sú určené na podporu zamestnávania dlhodobo nezamestnaných uchádzačov o prácu alebo znevýhodnených uchádzačov o prácu. Taktiež úrad práce poskytuje aj prostredníctvom programu RE-PAS – rekvalifikácia ako príležitosť k spolupráci uchádzača o prácu, úradov a vzdelávacích inštitúcií (§54 ods. 1 písm. d) príspevok na rekvalifikáciu, ktorý má za úlohu pomôcť uplatniť sa uchádzačom o prácu a flexibilne reagovať na potreby trhu práce (ÚPSVaR, 2016b).

1.5.2 Pripravované zmeny a projekty vlády SR pre trh práce

Ako hlavný dokument, ktorý bude určovať budúce smerovanie trhu práce na Slovensku a vývoj zamestnanosti môžeme pokladať Národnú stratégiu zamestnanosti SR do roku 2020. Tento dokument sa radí do pozície nadrezortného dokumentu, ktorý vznikol s príspevom sociálnych partnerov, samospráv a odbornej verejnosti a prináša riešenia pre podporu rastu zamestnanosti. Hlavným cieľom

stratégie je okrem dosiahnutia 72%-nej nezamestnanosti, zníženia miery dlhodobej nezamestnanosti pod 3% aj zlepšenie životných podmienok pracujúcich ľudí. Taktiež by mal prispieť k efektívnejšiemu využívaniu finančných zdrojov určených na podporu zamestnanosti (MPSVaR SR 2016a).

Národná stratégia zamestnanosti sa zameriava na 8 kľúčových oblastí, ktorými sú:

- Podpora tvorby pracovných miest;
- Inovácie ako nástroj podpory zamestnanosti;
- Rozvoj sociálnej ekonomiky ako inovatívneho nástroja podpory regionálnej a miestnej zamestnanosti;
- Flexibilita pracovných vzťahov, pracovné podmienky, ochrana práce a kultúra práce;
- Účinné riešenie dlhodobej nezamestnanosti;
- Kapacity, sieťovanie a rozvoj verejných služieb zamestnanosti;
- Podpora ponukovej stránky trhu práce prostredníctvom kvalifikácií pre lepšiu zamestnanosť;
- Nadrezortná koordinácia politík s pozitívnym vplyvom na zamestnanosť.
(MPSVaR SR, 2016b).

V ďalšej časti kapitoly si bližšie priblížime týchto 8 oblastí stratégie zmien programu na podporu zamestnanosti.

Podpora tvorby pracovných miest

Základným cieľom oblasti podpory tvorby pracovných miest je vytvárať podmienky pre tvorbu pracovných miest. Slovenská republika má záujem na vytváraní pracovných miest s vysokým obsahom pridanej hodnoty, pracovných miest v službách, pracovných miest prispievajúcich k zmierňovaniu zmeny klímy aj pri realizácii proaktívnych opatrení na zmierňovanie negatívnych dôsledkov zmeny klímy, na zelených pracovných miestach šetrných k prírodným a vzácnym zdrojom a na využití potenciálu prírodného a kultúrneho dedičstva. Podpora tvorby pracovných miest by mala taktiež riešiť problémy trhu práce na regionálnej úrovni, mala by napomáhať znižovať celkovú úroveň nezamestnanosti a to hlavne dlhodobú nezamestnanosť a mala by napomôcť k zamestnávaniu mladých, starších

a zdravotne postihnutých. Tvorba pracovných miest by sa mala podporiť týmito zmenami:

- Prioritou je podpora tvorby pracovných miest v sektoroch a regiónoch, ktorých obnova, reštrukturalizácia a rozvoj vytvoria predpoklady pre zvýšenie ich ekonomického rastu a tým k zvýšeniu zamestnanosti
- Pripraviť a zaviesť programy zamestnanosti v súlade s prechodom na nízko-uhlíkové hospodárstvo, zmenu klímy a výkonnostnú ekonomiku a to hlavne pomocou sektorových opatrení s environmentálnymi vplyvmi.
- Podporiť domáci dopyt po výrobkoch a službách, ktoré budú vytvárať nové pracovné miesta pomocou postupného zvyšovania kúpnej sily obyvateľstva. Využitím vyššieho príjmu domácností zvyšovať dopyt po službách a tovaroch v sektore služieb, pričom treba podporovať aj dopyt nízkopríjmových domácností.
- Zníženie odvodového zaťaženia zamestnávateľov. Toto opatrenie rozšíriť aj na oblasť podpory udržania v zamestnaní zamestnancov s nízkymi mzdami.
- Podporovať pracovné miesta prepojené na vytváranie priaznivého prostredia na podporu sociálneho podnikania.
- Podporovať udržateľnú samostatnú zárobkovú činnosť vo všetkých sektoroch hospodárstva, osobitne v poľnohospodárstve a potravinárstve vo vidieckych oblastiach.
- Vo všetkých oblastiach národného hospodárstva zabezpečovať trvalo udržateľnú integráciu mladých ľudí na trh práce, najmä tých, ktorí nie sú zamestnaní, ani nie sú v procese vzdelávania alebo odbornej prípravy prvého pravidelne plateného zamestnania.
- Prijatie konceptu práva na prvé zamestnanie mladých ľudí – absolventov škôl.
- Pripraviť programy podpory vytvárania pracovných miest pre mladých ľudí na účely absolventskej praxe ako súčasť pracovného pomeru a tento program zaviesť aj do legislatívneho rámca podpory absolventskej praxe.
- Podporovať zamestnávanie znevýhodnených skupín na trhu práce, najmä starších a nízkokvalifikovaných osôb.

- Zlepšovať podnikateľské prostredie, flexibilitu trhu práce, úroveň pracovných podmienok a sociálneho zabezpečenia pre zamestnancov.
- Zaviesť odvodovú odpočítateľnú položku na zdravotné odvody nízkopříjmovým zamestnancom.
- Pripraviť program podpory vytvárania pracovných miest pre ľudí, ktorí sa nachádzajú v nepriaznivej sociálnej situácii (MPSVaR SR, 2016b).

Inovácie ako nástroj podpory zamestnanosti

Strategickým cieľom inovácie je zvýšiť zamestnanosť prostredníctvom zlepšenia schopnosti komercializovať a adaptovať inováciu a technológie. Tento cieľ má národná stratégia zamestnanosti dosiahnuť stratégiou zmien, akými sú zohľadňovanie potenciálu projektov k prispievaniu tvorby nových pracovných miest, vytvorenie lepšie platených kvalifikovaných pracovných miest na základe zahraničných investícií a podporovať zamestnávanie doktorandov v podnikateľskom sektore (MPSVaR SR, 2016b).

Rozvoj sociálnej ekonomiky ako inovatívneho nástroja podpory regionálnej a miestnej zamestnanosti

Aktívne podporovanie zriaďovania sociálnych podnikov, ktoré majú potenciál vytvárať udržateľné pracovné miesta a podporovaním začleňovania znevýhodnených skupín na trhu práce, a to hlavne dlhodobo nezamestnaných mladých ľudí, ľudí so zdravotným postihnutím a ľudí z vidieckych spoločností, má za cieľ zvýšiť zamestnanosť v regiónoch a podporovať sociálnu ekonomiku štátu (MPSVaR SR, 2016b).

Flexibilita pracovných vzťahov, pracovné podmienky, ochrana práce a kultúra práce

V oblasti pracovnoprávných vzťahov má za úlohu národná stratégia zamestnanosti presadzovať rovnováhu uplatňovania práv a im korešpondujúcich povinností medzi zamestnancom a zamestnávateľom, spresňovať právny rámec pre pôsobenie agentúr dočasného vzdelávania a zlepšovať podmienky pre zosúladenie rodinného a pracovného života s podporou flexibilných foriem práce (MPSVaR SR, 2016b).

Účinné riešenie dlhodobej nezamestnanosti

Stratégia v tejto oblasti nadväzuje na časť, ktorá sa zaoberá podporou rozvoja sociálnej ekonomiky s pozitívnym sociálnym vplyvom, najmä na dlhodobo nezamestnaných, pričom sa stratégia účinného riešenia dlhodobej nezamestnanosti zameriava na štruktúrované zvyšovanie kvalifikácie (vzdelávania) spojeného so získavaním nových znalostí a zručností pre ľudí s nízkou kvalifikáciou a aby títo ľudia získali šancu na zamestnanie. Oblasť účinného riešenia dlhodobej nezamestnanosti sa snaží naplniť stratégiu zamestnanosti prostredníctvom týchto zmien:

- Zachovať a rozvíjať riešenie dlhodobej nezamestnanosti prostredníctvom aktivačných opatrení a posilnenie väzby medzi aktiváciou a sociálnou pomocou;
- Účinnejšie riešiť dlhodobú nezamestnanosť prostredníctvom druhej šance na vzdelávanie, individuálne prispôsobenie ďalšieho odborného vzdelávania alebo budovaním profilov pracovných skúseností;
- Podporovať realizáciu projektov alebo programov pre dlhodobo nezamestnaných a zacieliť ich na podporu získavania pracovných návykov, vedomostí, pracovných a sociálnych zručností, pomoc pri hľadaní pracovného uplatnenia a poskytovanie poradenstva;
- Uplatňovať tzv. intenzívny model začlenenia dlhodobo nezamestnaných na pracovný trh, ktorý spočíva v multiprofesionálnej intenzívnej podpore v čase zapracovávanía sa do pracovného prostredia;
- Vytvoriť prepojenie inštitúcií verejných služieb zamestnanosti s neštátnymi službami zamestnanosti, a prioritne ich adresovať na včasné preventívne a aktívne opatrenia;
- Výstupy s realizácie projektov alebo programov na podporu rozvoj regionálnej alebo miestnej nezamestnanosti implementovať ako systémový nástroj (MPSVaR SR, 2016b).

Kapacity, sieťovanie a rozvoj verejných služieb zamestnanosti

Táto oblasť stratégie má za cieľ zvýšiť kapacitu verejných služieb zamestnanosti pre správu prípadov, personalizované poradenstvo a aktiváciu uchádzačov o zamestnanie a to hlavne pre oblasti priameho kontaktu. Taktiež zabezpečiť systém vzdelávania pre zamestnancov verejných služieb zamestnanosti a vykonať sieťovanie verejných služieb zamestnanosti a neštátnych služieb zamestnanosti, účelom ktorého je zabezpečiť prípravu a zavedenia inovatívneho riešenia spolupráce s neštátnymi službami zamestnanosti (MPSVaR SR, 2016b).

Podpora ponukovej stránky trhu práce prostredníctvom kvalifikácií pre lepšiu zamestnanosť

Hlavnou výzvou tejto oblasti je nedostatok zručností a kvalifikovanej pracovnej sily na trhu práce, ktorá je výsledkom nerovnomernej hospodársko-sociálnej úrovne Slovenska, migrácie kvalifikovanej pracovnej sily zo Slovenska a nízkej úrovne pracovných zručností hlavne osôb bez práce a dlhodobo nezamestnaných. Cieľom oblasti je zaistiť lepšiu prípravu absolventov na prácu, uľahčenie ich prechodu do pracovného procesu a tým odstrániť nesúlad medzi odborným vzdelávaním a prípravou s požiadavkami trhu práce. Tento nesúlad je vážnym problémom pre účinné fungovanie jednotného trhu, pohyb a mobilitu pracovnej sily. Rozvoj celoživotného vzdelávania je základným predpokladom udržania zamestnanosti, efektívneho prepojenia medzi formálnym, neformálnym a informálnym vzdelávaním a učením. Podporu ponukovej stránky trhu práce prostredníctvom kvalifikácií pre lepšiu zamestnanosť sa národná stratégia zamestnanosti snaží zaistiť týmito zmenami:

- Zavedením politiky duálneho vzdelávania do systému odborného vzdelávania s pozitívnym sociálnym vplyvom na zamestnanosť s osobitným zreteľom na podporu zavádzania prvkov, prostredníctvom ktorých sa zabezpečí užšie prepojenie vzdelávania s potrebami trhu práce, plynulý prechod do zamestnania a vyššia kvalifikovanosť a konkurencieschopnosť absolventov stredných odborných škôl.

- Podporovať ďalšie vzdelávanie smerujúce k získaniu kvalifikácie úplnej alebo čiastočnej;
- Uprednostňovať systém uznávania výsledkov ďalšieho vzdelávania a informálneho učenia sa. Systém profesijného poradenstva a systém monitorovania a prognózovania vzdelávacích potrieb.
- Pripraviť a zaviesť prostredníctvom rezortu práce, sociálnych vecí a rodiny a rezortu školstva, vedy, výskumu a športu systém pravidelného vyhodnocovania uplatňovania sa absolventov škôl.
- Doplniť Informačný systém ďalšieho vzdelávania MŠVVŠ SR o informácie týkajúce sa prognózy vzdelávacích potrieb.
- Doplniť a aktualizovať národnú sústavu povolání a zabezpečiť jej implementáciu v súlade s národným systémom kvalifikácií.
- Zaoberať sa možnosťou rozšírenia foriem vzdelávania a prípravy pre trh práce (MPSVaR SR, 2016b).

Nadrezortná koordinácia politik s pozitívnym vplyvom na zamestnanosť

Táto oblasť národnej stratégie zamestnanosti má za úlohu zlepšiť koordináciu postupov smerujúcich k podpore zamestnanosti a k riešeniu nezamestnanosti pri uplatnení pôsobnosti MPSVR SR ako ústredného orgánu štátnej správy pre stratégiu zamestnanosti, koordináciu jej tvorby a politiku trhu práce. Taktiež má pripraviť a zaviesť nadrezortnú akčnú platformu na koordináciu podpory zamestnanosti, ktorá bude mať postavenie nadrezortnej pracovnej skupiny, pričom sa pri jej vzniku majú uplatniť pozitívne skúsenosti z organizácie a pôsobnosti Riadiaceho výboru, ktorý vykonával nadrezortnú koordináciu v rámci realizovaného projektu Národná stratégia zamestnanosti. Jeho činnosť má byť zameraná na prijímanie a koordináciu plnenia úloh, nástrojov a mechanizmov uplatnených pri plnení strategických cieľov na báze partnerstva medzi ministerstvami, orgánmi štátnej správy, sociálnymi partnermi, územnou samosprávou, vedeckovýskumnými inštitúciami, akademickou obcou a mimovládny sektorom (MPSVaR SR, 2016b).

1.6 Vzdelávací systém SR a jeho prínosy pre pracovný trh

V kapitole sa budeme venovať systému školstva Slovenskej republiky a jej aktuálnej situácii. Venovať pozornosť budeme aj pripravovaným alebo prebiehajúcim zmenám vzdelávacieho systému.

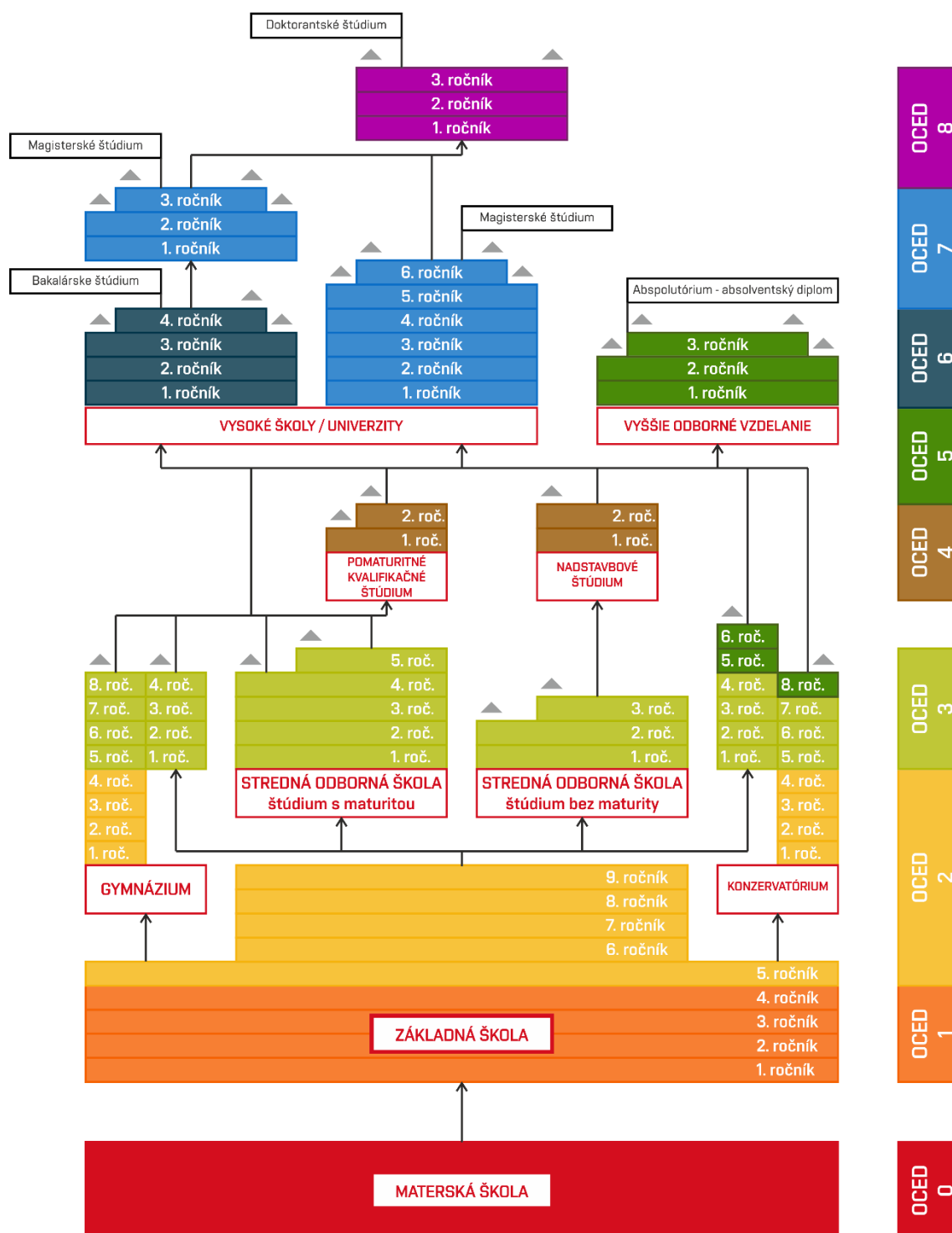
1.6.1 Vzdelávací systém Slovenskej republiky a jeho vývoj

Školstvo je oblasť, ktorá významným spôsobom ovplyvňuje vývoj pracovného trhu každého štátu, a to buď pozitívnym alebo negatívnym smerom podľa toho či je systém vzdelávania fungujúci a prispôsobený potrebám pracovného trhu

Vzdelávací systém Slovenskej republiky by sa dal rozdeliť na dva systémy a to konkrétne systém regionálneho školstva, pod ktoré spadajú základné a stredné školy a systém vysokého školstva (MŠVVaŠ SR, 2016a).

Regionálne školstvo prostredníctvom základných a stredných škôl vytvára podmienky pre zákonom stanovenú povinnú školskú dochádzku. Hlavnou úlohou regionálneho školstva je teda umožniť občanom SR bezplatne získať nižšie stupne vzdelania. Systém regionálneho školstva má niekoľko zložiek, pomocou ktorých zabezpečuje hlavnú úlohu vzdelávania podľa vzdelávacích programov. Medzi tieto zložky patria tieto druhy škôl zoradené od najnižšieho stupňa vzdelávania po najvyššie (v zátvorke je uvedená medzinárodná klasifikácia):

- Materské školy – predprimárne vzdelanie (ISCED 0)
- Základné školy – I. stupeň – 1. až 4. ročník – primárne vzdelanie (ISCED 1)
- Základné školy – II. stupeň – 5. až 9. ročník – nižšie stredné vzdelanie (ISCED 2)
- Stredná škola
 - Nižšie stredné odborné vzdelanie (ISCED 2C)
 - Stredné odborné vzdelanie (ISCED 3C)
 - Úplné stredné všeobecné vzdelanie (ISCED 3A)
 - Úplné stredné odborné vzdelanie (ISCED 3A)
 - Vyššie odborné vzdelanie (ISCED 5B) (MŠVVaŠ SR, 2016a).



Obrázok 7 Priebeh vzdelávanie v SR podľa ISCED 2011

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: MŠVWaŠ SR, 2016b)

Pre žiakov a študentov so špeciálnymi výchovno-vzdelávacími potrebami zabezpečuje výchovu a vzdelávanie osobitná skupina špeciálnych škôl. Nachádzajú sa tu všetky stupne škôl. Vzdelávanie v základných a stredných školách je považované za sústavnú prípravu na povolanie. Okrem hlavnej úlohy plní

regionálne školstvo aj ďalšie výchovno-vzdelávacie úlohy prostredníctvom vzdelávacích programov, napr. v základných umeleckých školách, jazykových školách, či centrách voľného času. Všetky školy a školské zariadenia zriadené v Slovenskej republike sú zaradené do siete škôl a školských zariadení. Zaradovanie a vyradovanie zo siete riadi Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR podľa pravidiel ustanovených zákonom č. 596/2003 Z.z.. Školu alebo školské zariadenie môže zriadiť štát, obec, vyšší územný celok, cirkev alebo náboženská spoločnosť, alebo iná fyzická, alebo právnická osoba. Systém regionálneho školstva je riadený v troch úrovniach, a to z centrálnej úrovne prostredníctvom ministerstva školstva, na strednej úrovni prostredníctvom odborov školstva obvodných úradov v sídle kraja, obce a VÚC pôsobiace ako školské úrady zriaďovateľa. Na najnižšej úrovni, teda úrovni školy alebo školského zariadenia, vykonáva riadenie riaditeľ spolu so samosprávnymi orgánmi – radou školy či poradnými orgánmi. Financovanie regionálneho školstva sa realizuje z verejných ale aj zo súkromných zdrojov. Rozhodujúci podiel financovania je zabezpečený z verejných zdrojov (MŠVVaŠ SR, 2016a).

Systém vysokého školstva zabezpečuje plnenie troch hlavných úloh: umožňuje získať najvyššie stupne vzdelania, je základom výskumného a vývojového potenciálu krajiny a taktiež poskytuje spoločnosti ďalšie špecifické služby obvykle súvisiace s jej rozvojom alebo s rozvojom regiónu. Vysokoškolské vzdelávanie na Slovensku je upravené zákonom č. 131/2001 Z.z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Vysokoškolské štúdium je rozdelené na tri stupne vzdelávania:

- I. stupeň - bakalár (Bc.) – dĺžka štúdia 3 až 4 roky (ISCED 6)
- II. stupeň – magisterský (Mgr., Mgr.art.), inžiniersky (Ing., Ing.arch.), doktorské (MUDr., MDDr., MVDr.) – dĺžka štúdia 5 až 6 rokov. (ISCED 7)
- III. stupeň – doktorandský (PhD., ArtD.) – dĺžka štúdia 3 až 4 roky. (ISCED 8)

Vysoké školy sa z hľadiska spôsobu vzniku, hospodársko-právnej formy a sídla delia na verejné vysoké školy, súkromné vysoké školy, štátne vysoké školy a zahraničné vysoké školy (MŠVVaŠ SR, 2016a)

Štát je zodpovedný za riadenie školského systému prostredníctvom Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky. Ministerstvo v súlade s programom vlády plní úlohy v oblasti vzdelávania občanov SR. V súlade s programovým vyhlásením vlády SR na roky 2016 – 2020 vydalo MŠVvaŠ SR návrh na Národný program rozvoja výchovy a vzdelávania pod názvom Učiace sa Slovensko. Tento dokument by mal pokrývať zámery a ciele SR v oblasti výchovy a vzdelávania v dlhodobom horizonte 10 rokov. Minister školstva vyzýva odbornú verejnosť k diskusii nad smerovaním vzdelávacieho systému pomocou tohto dokumentu, v ktorom sú navrhnuté ciele v oblasti vzdelávania a výchovy v regionálnom školstve a vysokom školstve (MŠVvaŠ SR, 2016c).

Ciele pre oblasť regionálneho školstva sú definované v dokumente takto:

- Kvalitná výchova a vzdelávanie dostupné pre všetkých.
- Kvalitní, spoločensky rešpektovaní a primerane odmeňovaní učitelia.
- Kvalitné odborné vzdelávanie a príprava zohľadňujúca aktuálne a očakávané potreby praxe a osobný rozvoj žiakov.
- Efektívne fungujúce regionálne školstvo (MŠVvaŠ SR, 2016c).

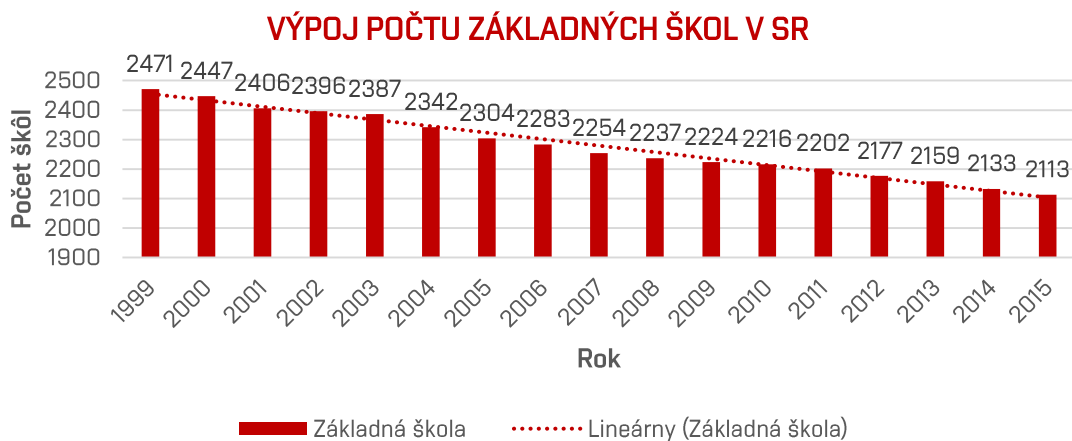
Strategický cieľ pre oblasť vysokého školstva Programového vyhlásenia vlády na roky 2016 – 2020 je zadaný nasledovne: *„Efektívne fungujúce vysoké školstvo ako stála súčasť európskeho priestoru vysokoškolského vzdelávania a európskeho výskumného priestoru, poskytujúce vysokoškolské vzdelávanie s kvalitou zodpovedajúcou medzinárodným štandardom, dostupné pre všetkých občanov, ktorí oň prejavia záujem a preukážu predpoklady na jeho úspešné absolvovanie. Vysoké školstvo musí zároveň byť jadrom výskumného potenciálu Slovenska v oblasti základného výskumu a v oblasti aplikovaného výskumu a vývoja a hybnou silou rozvoja spoločnosti a regiónov Slovenska.“* (MŠVvaŠ SR, 2016d, s. 3). Strategický cieľ vysokého školstva je možné rozdeliť na tieto oblasti:

- Kvalitné vysokoškolské vzdelávanie, dostupné pre všetkých, ktorí preukážu predpoklady na jeho úspešné absolvovanie, otvorené voči zahraničiu a praxi.
- Kvalitný vysokoškolský výskum tvoriaci jadro výskumného potenciálu Slovenska.

- Vysoká angažovanosť vysokých škôl v oblasti špecifických služieb podporujúcich rozvoj spoločnosti a regiónov Slovenska.
- Efektívne fungujúce vysoké školstvo. (MŠVWaŠ SR, 2016d)

1.6.2 Súčasná situácia vzdelávacieho systému Slovenskej republiky a jeho prínos pre pracovný trh v oblasti stavebníctva

V tejto kapitole sa budeme venovať situácii v školstve Slovenskej republiky. Zanalyzujeme si situáciu základných, stredných a vysokých škôl, rozoberieme počty škôl a študentov v súčasnosti a porovnáme ich s vývojom za posledné roky. Taktiež sa bližšie zameriame na školy s odborným zameraním na stavebníctvo.



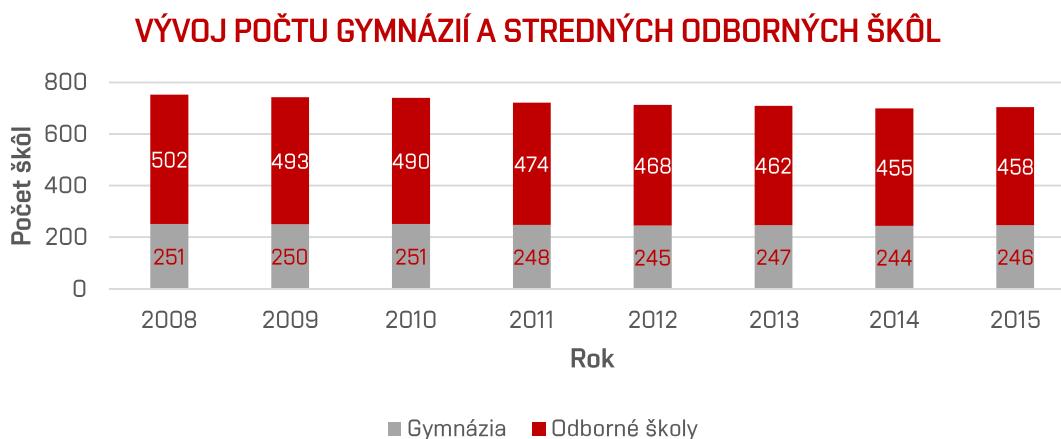
Graf 3 Vývoj počtu základných škôl v SR 1999 – 2015

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: ŠÚ SR, 2016f)

Začneme s počtom základných škôl na Slovensku, ktorých vývoj je znázornený v grafe 3. Z uvedeného grafu vyplýva, že počty slovenských základných škôl sa od roku 1999 neustále znižovali, celkový pokles oproti roku 1999 je 358 základných škôl, čo predstavuje pokles o 14,49 % (ŠÚ SR, 2016f). S tým súvisí aj pokles počtu žiakov základných škôl, ktoré sa do roku 2015 znížil o viac ako 33 % (ŠÚSR, 2016g). Za príčinu poklesu počtu žiakov základných škôl a sa však nedá považovať zmena počtu obyvateľov. Celkový počet obyvateľov totiž oproti roku 1999 vzrástol o 27 595, čo predstavuje nárast o 0,5% (ŠÚ SR, 2016a).

Z celkového počtu žiakov v 9. ročníku základných škôl v roku 2015 (41 904 žiakov) bolo prijatých na stredné školy celkovo 41 394 žiakov, čo predstavuje 98,78% všetkých žiakov. Ostatní žiaci na strednú školu neboli prijatí alebo opakovali 9. ročník základnej školy (CVTI SR, 2016a).

Vývoj počtu stredných škôl taktiež zaznamenal v posledných rokoch pokles, čo znázorňuje nasledujúci graf 4.

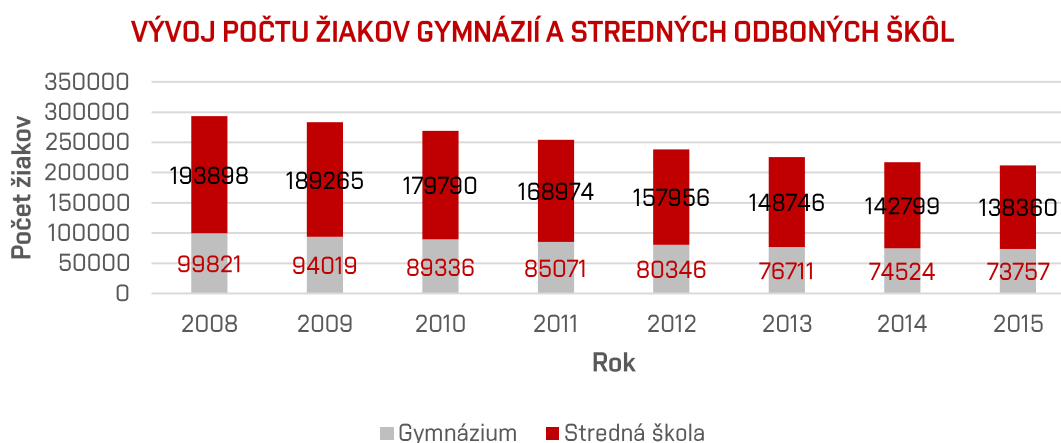


Graf 4 Vývoj počtu gymnázií a stredných odborných škôl 2008 – 2015

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: ŠÚ SR, 2016h, 2016i)

Z grafu môžeme vidieť, že zníženie počtu stredných odborných škôl predstavuje 8,8 % pokles, čo je oproti 2% poklesu gymnázií veľký rozdiel (ŠÚ SR, 2016h, 2016i). Je zrejmé, že s ubúdajúcim počtom žiakov klesol aj počet stredných škôl, zaujímavé je však to, že neúmerne klesol počet stredných odborných škôl oproti gymnáziám. Toto zníženie môže byť však zapríčinené aj tým, že viac ako polovicu tvoria 8-ročné gymnázia, kam chodia študovať žiaci od 4. ročníku základnej školy. Študenti 8-ročných gymnázií tvoria približne 29 – 38 % celkového počtu žiakov gymnázií. Stredné odborné školy takéto prírastok žiakov nemajú, a teda majú väčší problém s počtom žiakov. Vývoj počtu žiakov stredných odborných škôl a gymnázií je znázornený v grafe 5. Z grafu môžeme poznať celkový pokles žiakov stredných škôl. Nižší počet stredoškôľakov zodpovedá celkovému klesajúcemu vývoju žiakov základných škôl. Zaujímavé však je, že väčší úbytok žiakov je zaznamenaný na stredných odborných školách ako na gymnáziách. S počtom žiakov súvisí aj znižujúci sa počet tried gymnázií. Oproti roku 2008 bol pokles o 1242 tried, čo

predstavuje pokles o 24,36% (ŠÚ SR, 2016j). Z toho vyplýva, že v roku 2008 pripadalo na jednu triedu gymnázia 19,5 žiaka, v roku 2015 pripadá na jednu triedu 19,1 žiaka (Vlastné spracovanie: ŠÚ SR, 2016j, 2016l). Vývoj počtu tried stredných odborných škôl zaznamenal taktiež pokles. V roku 2015 bolo oproti roku 2008 otvorených celkovo o 1481 tried menej, to predstavuje pokles o 18,05%. Pokles počtu tried stredných odborných škôl je však nižší ako pokles tried gymnázií, čo nezodpovedá celkovému trendu poklesu žiakov stredných odborných škôl v porovnaní s gymnáziami (ŠÚ SR, 2016k). Počet žiakov pripadajúcich na jednu triedu sa z hodnoty 23,6 žiaka v roku 2008 znížil na počet 20,6 žiaka na jednu triedu strednej odbornej školy v roku 2015. To je o 2,6 žiaka viac ako v prípade gymnázií (Vlastné spracovanie: ŠÚ SR, 2016k, 2016m).

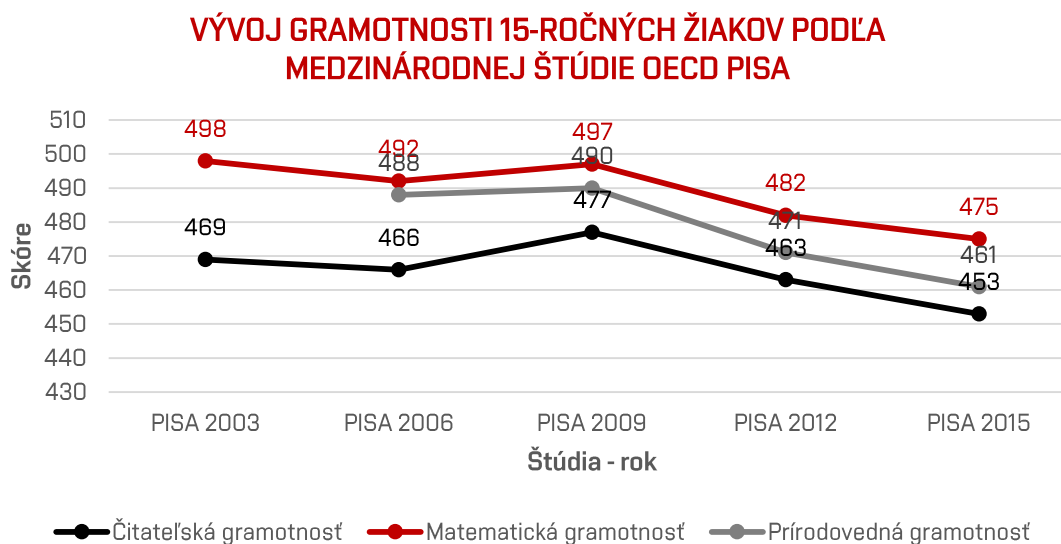


Graf 5 Vývoj počtu žiakov gymnázií a stredných odborných škôl 2008 – 2015

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: ŠÚ SR 2011g, 2016m)

Ako ukazovateľ vývoja gramotnosti žiakov môžeme použiť medzinárodné štúdie OECD PISA, ktoré testujú gramotnosť 15-ročných žiakov v trojročných cykloch od roku 2003. Žiaci sú testovaní v troch oblastiach, a to čitateľská gramotnosť, matematická gramotnosť a prírodovedná gramotnosť. V nasledujúcom grafe 6 je znázornený vývoj gramotnosti žiakov na základe dosiahnutého skóre v jednotlivých oblastiach štúdií PISA. Z grafu je zrejmé, že gramotnosť slovenských žiakov od roku 2003 výrazne klesala. Výnimkou je iba rok 2009, kedy sa čitateľská gramotnosť dostala na približnú úroveň roku 2003 a matematická gramotnosť dokonca rok 2003 výrazne prevýšila. Pokles skóre čitateľskej gramotnosti oproti roku 2003 je celkovo

23 bodov, čo predstavuje 4,6% pokles. Matematická gramotnosť žiakov klesla oproti roku 2003 o 3,4% a prírodovedná gramotnosť oproti prvému roku testovania 2006 klesla o 5,5% (MŠVvaŠ SR, 2016e).



Graf 6 Vývoj gramotnosti 15-ročných žiakov podľa medzinárodnej štúdie OECD PISA

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: MŠVvaŠ SR, 2016e)

Počet absolventov gymnázií sa oproti počtu 18 483 absolventov v roku 2008 znížil v roku 2015 celkovo o 2360 žiakov na hodnotu 16123 absolventov. To predstavuje pokles o 12,77% (ŠÚ SR, 2016l). V stredných odborných školách je tento pokles ešte výraznejší, keď oproti hodnote 50979 absolventov z roku 2008 nastal celkový pokles o 16 286 absolventov, čo predstavuje celkový pokles o 31,95% (ŠÚ SR, 2016m). Z celkového počtu absolventov stredných odborných škôl tvorili absolventi odboru 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia celkovo 2274 absolventov. Úplne počty absolventov a študentov odboru 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia sú uvedené v tabuľke 4 (Vlastné spracovanie podľa: CVTI SR, 2016b)

Tabuľka č. 4 Počty žiakov stredných odborných škôl odboru 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia stav k 15.9.2016

Stredné odborné školy k 15. 9. 2016					
Zriaďovateľ školy	Dĺžka	Žiaci SPOLU	SPOLU novoprijatí do 1. ročníka	SPOLU absolventi za minulý šk. rok	Odbor
Druh štúdia					
Odbor					
Štátne školy					
Nadstavbové štúdium					

3659L00 stavebníctvo	2	317	183	87
3659L00 stavebníctvo	2	0	0	12
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		317	183	99
Odborné - úplné stredné vzdelanie				
3650M00 staviteľstvo	4	2747	724	632
3650M00 staviteľstvo	4	93	23	31
3650M01 staviteľstvo - pozemné staviteľstvo	4	190	17	19
3650M05 staviteľstvo - požiarna ochrana	4	98	14	32
3650M10 staviteľstvo - stavebný manažment	4	29	0	8
3656K00 operátor stavebnej výroby	4	425	96	158
3658K00 mechanik stavebnoinštalčných zariadení	4	472	109	125
3667K00 technik vodár vodohospodár (exp.)	4	22	22	0
3692M00 geodézia, kartografia a kataster	4	528	111	127
3693K00 technik energetických zariadení budov	4	319	87	106
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		4923	1203	1238
Stredné vzdelanie				
3661H00 murár	3	951	290	285
3661H00 murár	3	51	21	16
3663H00 tesár	3	146	38	54
3663H00 tesár	3	5	0	0
3668H00 montér suchých stavieb	3	66	26	17
3668H00 montér suchých stavieb	3	9	0	2
3673H00 kachliar	3	18	0	10
3675H00 maliar	3	57	28	20
3675H00 maliar	3	35	16	15
3678H00 inštalatér	3	618	182	199
3678H00 inštalatér	3	53	24	14
3680H00 podlahár	3	16	8	0
3684H00 strechár	3	46	17	0
3684H00 strechár	3	0	0	5
3688H00 kominár	3	19	9	0
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		2090	659	637
Zvlášť upravené učebné plány, pracovný zácvik				
3686F00 stavebná výroba	3	21	18	0
3686F00 stavebná výroba	2	933	564	200
3686F00 stavebná výroba	2	13	7	19
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		967	589	219
Súkromné školy				
Pomaturitné štúdium kvalifikačné				
3659L00 stavebníctvo	2	17	16	2
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		17	16	2
Odborné - úplné stredné vzdelanie				
3656K00 operátor stavebnej výroby	4	0	0	5
3658K00 mechanik stavebnoinštalčných zariadení	4	34	12	0

3667K00 technik vodár vodohospodár (exp.)	4	8	8	0
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		42	20	5
Stredné vzdelanie				
3661H00 murár	3	108	33	14
3673H00 kachliar	3	7	1	0
3678H00 inštalatér	3	42	6	10
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		157	40	24
Zvlášť upravené učebné plány, pracovný zázvık				
3686F00 stavebná výroba	2	234	135	34
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		234	135	34
Cirkevné školy				
Nadstavbové štúdium				
3659L00 stavebníctvo	2	11	11	2
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		11	11	2
Stredné vzdelanie				
3661H00 murár	3	12	6	10
3668H00 montér suchých stavieb	3	11	0	2
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		23	6	12
Zvlášť upravené učebné plány, pracovný zázvık				
3686F00 stavebná výroba	2	68	55	2
spolu 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		68	55	2
SPOLU 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia		17698	5834	2274

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: CVTI SR, 2016b)

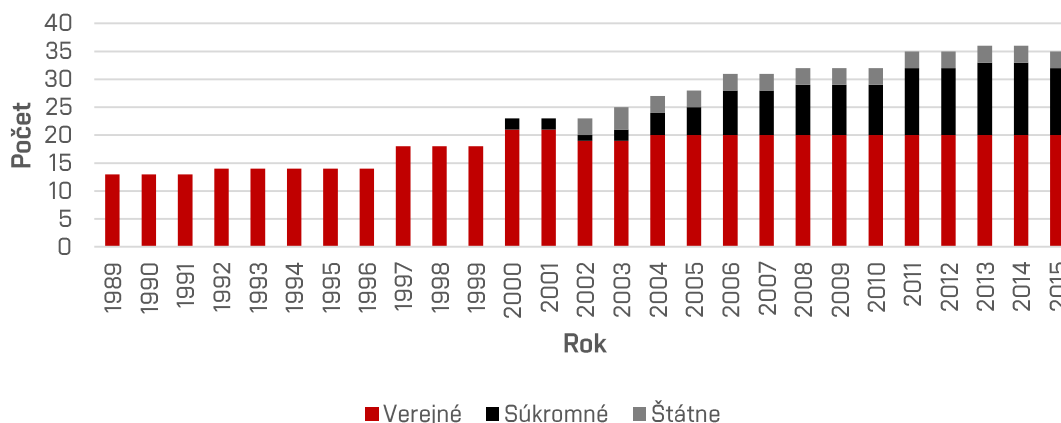
Z celkového počtu absolventov gymnázií a stredných odborných škôl bolo v roku 2015 prijatých na vysokoškolské štúdium celkovo 29 819 absolventov. To predstavuje 58,68% všetkých absolventov gymnázií a stredných odborných škôl (Vlastné spracovanie: ŠÚ SR, 2016l, 2016m, CVTI SR, 2016c).

Vývoj počtu vysokých škôl je na rozdiel od vývoja základných a stredných škôl celkom opačný. Celkovo bolo v roku 2016 na Slovensku 20 verejných, 12 súkromných a 3 štátne vysoké školy, čo je celkovo 35 vysokých škôl. To predstavuje celkový nárast 22 vysokých škôl oproti roku 1989 teda celkovo o 169%. Dalo by sa povedať, že počet vysokých škôl má však od roku 2013, keď bol počet vysokých škôl 36, miernu klesajúcu tendenciu. Celkový vývoj počtu vysokých škôl je znázornený v nasledujúcom grafe č.4 (CVTI SR, 2016c).

POČET VYSOKÝCH ŠKÔL NA SLOVENSKU 1989 - 2015

*Do roku 1999 nerozdelovali sa

** rok 2000 - 2001 len štátne (verejné) a neštátne



Graf 7 Počet vysokých škôl na Slovensku 1989 – 2015

(Zdroj: vlastné spracovanie podľa: CVTI SR, 2016c)

Počet vysokoškolských študentov od roku 1989 kopíroval vývoj počtu vysokých škôl. V roku 1989 študovalo na dennej a externej forme vysokoškolského štúdia spolu 58 862 študentov. Do roku 2015 narástol tento počet o 152,63% na hodnotu 148 703 vysokoškolských študentov dennej a externej formy štúdia. Najväčší počet vysokoškolských študentov bol v roku 2008, keď na vysokých školách na Slovensku študovalo dovedna 217 187 študentov. Nárast počtu vysokých škôl je zapríčinený hlavne zmenou politického režimu po roku 1989, avšak dalo by sa polemizovať, do akej miery bol tento nárast prospešný (CVTI SR, 2016c).

Z celkového počtu vysokoškolských študentov dennej a externej formy štúdia absolvovalo v roku 2015 vysokoškolské štúdium 55 239 absolventov. Priemerne od roku 2002 absolvuje vysokoškolské štúdium približne 50 455 študentov. Zo všetkých absolventov vysokoškolského štúdia dennej a externej formy, získalo diplom z odboru 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia celkovo 1487 absolventov I. a II. Stupňa. Z toho najväčší počet 16,88% tvorili absolventi odboru pozemných stavieb a architektúry (CVTI SR, 2016c).

Empirická časť práce

Praktická časť práce sa venuje analýze spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva. V úvode kapitoly sú stanovené pracovné hypotézy spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva a ich vzájomná kooperácia pri riešení súčasných problémov pracovného trhu. Na základe hypotéz sú zrealizované prieskumy spolupráce vo verejnom sektore prostredníctvom rozhovorov so zástupcami Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny v Novom Meste nad Váhom (ďalej len ako ÚPSVaR SR) a so zástupcom Strednej odbornej školy stavebnej Emila Belluša v Trenčíne. Kapitola tiež skúma vzájomnú kooperáciu aj prostredníctvom rozhovorov so zástupcami súkromných spoločností a pomocou dotazníkového prieskumu v spoločnostiach. Záver empirickej časti práce sa zameriava na prieskum medzi študentami a žiakmi základnej a strednej školy a skúma ich pohľad a motiváciu štúdia a práce v oblasti stavebníctva.

1.7 Hypotézy k spolupráci verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva

Pre potreby výskumu diplomovej práce sú stanovené nasledujúce pracovné hypotézy skúmaných problémov.

Hypotéza 1

Stavebný trh v dôsledku svojho rastu bude v blízkej budúcnosti potrebovať veľké množstvo kvalifikovanej pracovnej sily. Pre jej už súčasný nedostatok môže byť rast stavebnej produkcie spomalený, taktiež to môže ovplyvniť kvalitu stavebnej produkcie.

Hypotéza 2

Na stavebnom trhu je nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily nižšieho stupňa (remeselníkov), ktorá by bola schopná pokryť dopyt stavebných firiem.

Hypotéza 3

Nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily je spôsobený nedostatočnou spoluprácou verejného a súkromného sektora.

Hypotéza 4

Prekážkou spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva je veľká byrokratická záťaž zo strany verejných inštitúcií, medzi bariéry spolupráce môžeme zaradiť aj komplikovanú legislatívu a slabé motivačné faktory.

Hypotéza 5

Jedným z možných riešení vzdelávania a získavania kvalifikovaných pracovníkov je projekt Trenčianskeho samosprávneho kraja a súkromného sektoru – Memorandum o spolupráci.

Hypotéza 6

V súčasnosti nie je zo strany detí a ich rodičov záujem študovať a v budúcnosti pracovať v oblasti stavebníctva a to hlavne v remeselnej činnosti.

1.8 Spolupráca verejného a súkromného sektoru

V tejto kapitole sa budeme zaoberať spolupracou jednotlivých subjektov verejného a súkromného sektoru v stavebníctve. Prostredníctvom rozhovorov so zástupcami súkromných spoločností, riaditeľkou strednej školy stavebnej a rozhovoru realizovaného na úrade práce zhodnotíme ,ako jednotlivé sektory medzi sebou spolupracujú v oblasti získavania a vzdelávania nových kvalifikovaných pracovníkov v stavebníctve.

1.8.1 Vnímanie spolupráce a súčasných problémov pracovného trhu z pohľadu zástupcov súkromných spoločností.

V tejto kapitole sa budeme venovať spolupráci verejného a súkromného sektoru, rozoberieme si vnímanie súčasných problémov pracovného trhu prostredníctvom rozhovorov so zástupcami súkromných spoločností. Prepisy rozhovorov so zástupcom spoločnosti Monolit Slovakia s.r.o. a Izotech Group s.r.o. nájdete v prílohe č. 1 a prílohe č. 2.

Zástupcovia oboch spoločností sa v rozhovoroch vyjadrili, že v minulosti mali skúsenosti so spolupracou s verejným sektorom, a to konkrétne s ústredím práce,

sociálnych vecí a rodiny, prostredníctvom ktorých sa snažili nájsť vhodných pracovníkov. Predstavitelia spoločností sa však zhodujú, že táto spolupráca nebola pre nich prospešná, lebo nenašli vyhovujúceho kvalifikovaného pracovníka. V spoločnosti Monolit Slovakia s.r.o. si jej predstaviteľ myslí, že pracovný úrad nepomáha riešiť problémy pracovného trhu. Pracovný úrad podľa jeho slov plní len akúsi funkciu evidencie nezamestnaných, ktorý sa tvári, že im prostredníctvom rekvalifikačných kurzov a dotácií zaistí prácu.

V spoločnosti Monolit Slovakia s.r.o. ďalej jej zástupca uvádza, že v súčasnosti spolupracujú spolu so Stredou odbornou školou stavebnou Emilla Belluša v Trenčíne, Trenčianskym samosprávnym krajom a inými súkromnými spoločnosťami na projekte Memoranda o spolupráci, ktoré má za úlohu dostať žiakov strednej školy do praxe a dať im možnosť získať praktické skúsenosti vo firmách. Túto spoluprácu však hodnotí skôr ako nejakú pomoc vo vzdelávaní stavebných odborov, ako možnosť získať prostredníctvom tohto programu nových kvalifikovaných zamestnancov, ktorí by zostali v spoločnosti pracovať dlhodobo.

Obaja predstavitelia spoločností tvrdia, že pri hľadaní nových kvalifikovaných pracovníkov sa spoliehajú skôr na odporúčania známych alebo ich súčasných zamestnancov. Róbert Čvapek z personálnej agentúry Index Nosluš v rozhovore pre časopis Forbes upozorňuje, že pokiaľ si personálni manažéri hľadajú ľudí sami, musia si uvedomiť, že situácia na pracovnom trhu sa zhoršila a v súčasnosti hľadanie nových pracovníkov samostatnými silami stojí omnoho viac úsilia (Forbes 10, 2016).

Zástupcovia spoločností taktiež potvrdzujú problém s udržaním zamestnancov. V spoločnosti Izotech Group s.r.o. jej zástupca uviedol, že ich zamestnanci pracujú v spoločnosti už dlhodobo, takže prevláda skôr vzájomná dôvera a vzťahy medzi nimi, ako potreba vonkajšej motivácie zostať pracovať v spoločnosti. V spoločnosti Monolit Slovakia s.r.o. sa stretávajú s odchodmi zamestnancov zo spoločnosti z dôvodu vyššieho mzdového ohodnotenia u druhých spoločností. Zamestnanci teda uprednostnia skôr vyššiu mzdu, ako stabilné zázemie a garanciu dlhodobo prosperujúcej firmy. Problém neudržania si nových zamestnancov alebo pričastého odchodu vidí R. Čvapek v rozhovore pre časopis Forbes hlavne v nedostatočnom

zaškolení pri nástupe do nového zamestnania alebo náročnosti práce a tempo práce jednotlivých spoločností. Zamestnanci so svojimi fyzickými predpokladmi nedokážu udržať takt práce, a preto to jednoducho vzdajú (Forbes 10, 2016).

Obaja predstavitelia spoločností potvrdzujú súčasný problém nedostatku kvalifikovaných pracovníkov na trhu práce. Predstaviteľ spoločnosti Izotech Group s.r.o. tento problém zaznamenal hlavne u svojich subdodávateľov stavebných prác, ktorí často nedokážu zaistiť dostatok pracovníkov. Tento problém je podľa slov zástupcu spoločnosti Monolit Slovakia s.r.o. komplexný a teda založený na viacerých príčinách. Jednou z nich je sociálne vnímanie spoločnosti, ktoré sa uberá skôr cestou minimálnej námahy za vysoké odmeny. K tomuto v podstate smeruje celá spoločnosť na Slovensku. Deti sú väčšinovým názorom vedené k štúdiu na vysokých školách, a to aj za cenu menšieho uplatnenia sa na trhu práce s nepotrebnými odbormi. Prevláda názor, že vysokoškolsky vzdelaný človek dosahuje automaticky vyšší plat. Zo škôl potom vychádza veľké množstvo neuplatniteľných absolventov. Toto celé podporuje školský systém, keďže vysokoškolské štúdium je zdarma. Mladým ľuďom sa jednoducho nechce pracovať a ani nemajú motiváciu pracovať v remeselných odvetviach v stavebníctve.

Takisto veľkým problémom je, že spoločnosť vníma stavebníctvo ako niečo zlé. To všetko vďaka kauzám predražených tendrov a verejných zákaziek, neplatenia faktúr v stavebníctve a korupcií. Druhý pohľad vnímania stavebníctva je aj ten, že práca je náročná s nízkym mzdovým ohodnotením. Čo však predstaviteľ spoločnosti vyvracia aj tvrdením, že šikovní a zruční remeselníci sú často veľmi dobre zaplatení. Názor, že sú platení málo, podporujú len skreslené údaje v štatistikách, aj vďaka tomu, že veľa spoločností znižuje oficiálne mzdy kvôli vysokým odvodom.

Problém na pracovnom trhu musí podľa názoru zástupcu spoločnosti Monolit Slovakia s.r.o. podstúpiť rýchle zmeny. Musia sa zaviesť nástroje a opatrenia, ktoré by prinútili, respektíve prestali suplovať problémy občanov, aby im neposkytovali prehnanú ochranu, ale aby sa každý vedel postarať sám o seba a nemusel to za neho riešiť štát. Nástroje, ktoré by ľudí prinútili pracovať viac na sebe a motivovali ich robiť viac vecí samostatne. Taktiež sú potrebné zmeny právneho systému, ktorý je

neprehľadný. Je potrebné zapracovať aj na vnímaní stavebníctva v spoločnosti. Mal by nastať posun k normalizácii v stavebníctve. Pokiaľ sa tak nestane, tak problém bude omnoho väčší a budeme pravdepodobne musieť začať privázať ľudí zo zahraničia, tvrdí zástupca spoločnosti Monolit Slovakia s.r.o.

Podľa názorov I. Kocsisa a R. Čvapka v rozhovore pre časopis Forbes, by mal štát vytvoriť podmienky, aby bolo pre firmy jednoduché vychovávať si ľudí. Podľa ich názoru nie je problémom štátu, že mladí ľudia študujú na gymnáziách a vysokých školách a nie na učňovkách. Chyba je podľa nich vecou trhu. Pokiaľ jednoducho budú mať vysokoškooláci lepší zárobok a ľahšiu robotu a nenarastú platy v iných oblastiach, tak sa nevytvorí nová motivácia (Forbes 10, 2016).

1.8.2 Rozhovor so zástupcom Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny

V kapitole si rozoberieme rozhovor so zástupcom Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny, ktorý sa uskutočnil dňa 13.12.2016 v kancelárii úradu v Novom Meste nad Váhom. Zástupca úradu si neželá byť menovaný. V rozhovore sme sa venovali témam spolupráce úradu so súkromným sektorom a spolupracou so školskými zariadeniami v oblasti pôsobenia úradu. Venovali sme sa aj téme projektov na zvýšenie zamestnanosti v obvode Nové Mesto nad Váhom. Kompletný prepis rozhovoru nájdete v prílohe č. 3.

V rozhovore sme sa dozvedeli, že spolupráca Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny so súkromnými spoločnosťami prebieha väčšinou na základe poskytovania dotácií na podporu zamestnávania. Podľa slov zástupcu ústredia práce ich pracovníci navštevujú veľké súkromné spoločnosti v obvode Nové Mesto nad Váhom, kde so zástupcami súkromných spoločností diskutujú o súčasných problémoch pracovného trhu a ponúkajú im súčasné projekty a dotácie prebiehajúce na ústredí práce, sociálnych vecí a rodiny. Konkrétnym projektom pre podporu zamestnávania sme sa venovali v kapitole 1.5. Nástroje, opatrenia a projekty SR na zlepšenie situácie pracovného trhu.

Taktiež sme sa v rozhovore dozvedeli, že prebieha aj určitá spolupráca so školami. Zistili sme však, že táto spolupráca prebieha len akousi formou odporúčaní

študentom. Zamestnanci ústredia práce, navštevujú školy, kde sa žiakom snažia predstaviť súčasné požiadavky pracovného trhu, nasmerovať ich budúce štúdium a pomôcť im s vhodnou voľbou študijného odboru. Ak je záujem zo strany školy alebo žiaka, je možné taktiež odborné poradenstvo zo strany pracovného úradu.

Pracovný úrad podľa slov jej zástupcu, plní funkciu, kde sa snaží prostredníctvom aktívnych opatrení uplatniť sa nezamestnaným na trhu práce. Dlhodobo nezamestnaným sa snaží formou rôznych programov, poradenstva a rekvalifikačných kurzov zamestnať sa. Programy sú vždy zamerané na určitú špecifickú skupinu nezamestnaných či už dlhodobo nezamestnaných, zdravotne postihnutých, znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie, či čerstvých absolventov stredných a vysokých škôl. Bližšie sme si projekty a opatrenia popísali v predchádzajúcej kapitole 1.5.

1.8.3 Rozhovor s riaditeľkou strednej odbornej školy stavebnej

Rozhovor s pani Ing. Martinou Knappovou, riaditeľkou Strednej školy stavebnej E. Belluša v Trenčíne, sa uskutočnil na základe emailovej komunikácie a dohodnutia osobného stretnutia dňa 13.9. v jej kancelárii. Kompletný prepis rozhovoru nájdete v prílohe č.4.

V úvode rozhovoru sme sa venovali projektu Memoranda o spolupráci, ktoré realizuje stredná škola spolu s Trenčianskym samosprávnym krajom, Trenčianskou regionálnou komorou SOPK, a s trinástimi súkromnými spoločnosťami, medzi ktoré patria spoločnosti A3 spol s.r.o., Betonic s.r.o., DeBondt s.r.o., Hescon s.r.o., Keraming a.s., L Bau s.r.o., Monolit Slovakia s.r.o., Reprogas s.r.o., R.W.D. Trade s.r.o., Schiedel, spol. s r.o., Sirs development a.s., Stacon s.r.o. a VIA-KOM s.r.o.. Cieľom tohto projektu je vzájomnou spoluprácou a podporou využitia vedomostí a skúseností všetkých účastníkov prehĺbiť väzby a spoluprácu v oblasti vzdelávania a prípravy. Účastníci v tomto dokumente prehlásili, že je ich spoločným záujmom efektívna spolupráca a podpora rozvoja teoretických a praktických zručností žiakov Strednej odbornej školy stavebnej Emila Belluša v Trenčíne. Celý obsah dokumentu tvorí prílohu č.5.

Podľa pani riaditeľky tento dokument vznikol na základe jej iniciatívy, pri vzniku projektu a oslovovaní spoločností využila svoje kontakty a získala niekoľko spoločností k takejto spolupráci. Myšlienkou toho projektu bolo, aby začali viac spájať štúdium s praxou, keďže systém duálneho vzdelávania, ktorý vznikol na Slovensku, nie je použiteľný pre stavebné profesie. Projekt funguje na princípe, kedy žiaci školy chodia na praktické vyučovania do spoločností na základe ich odborného zamerania. Niektoré zo spoločností zabezpečujú exkurzie pre žiakov, niektoré pomáhajú priamo s výučbou. Na základe dohody mávajú všetci účastníci stretnutie jedenkrát ročne.. Na tomto stretnutí sa všetci podieľajú na úprave osnov a stavebné spoločnosti majú možnosť vyjadriť, akú potrebu zamestnancov majú a akým smerom sa má škola uberať. Trenčiansky samosprávny kraj na základe týchto požiadaviek má možnosť, ako zriaďovateľ školy, určiť a prispôbiť počty tried, ktoré sa na škole otvoria.

Situácia na pracovnom trhu je podľa Ing. Knappovej zlá. Podľa nej na pracovnom trhu chýba veľké množstvo ľudí, chýba spojitosť medzi školami a praxou, a tak na trh prichádzajú nekvalitne pripravení ľudia, o ktorých nie je záujem. Tiež sa každoročne stretáva s požiadavkami spoločností, avšak ako riaditeľka im s tým nízkym počtom žiakov, ktoré zo školy vychádzajú a nejdú na vysokú školu, nemá čo ponúknuť.

„Problém duálneho vzdelávania je ten, že systém nie je použiteľný pre stavebníctvo. Systém je postavený pre automobilový a elektro priemysel,“ hovorí pani riaditeľka. Problém prečo nie je tento systém použiteľný pre stavebníctvo je hlavne v tom, že práce v stavebníctve neprebiehajú kontinuálne, ale je tam veľký rozdiel medzi zimným a letným obdobím. A tak nie je možné zabezpečiť pravidelné praktické vyučovanie počas celého školského roka. Systém je podľa jej názoru prebratý z Nemecka, kde je však vyriešené aj financovanie tohto systému prostredníctvom príspevkov súkromných spoločností do fondu, ktorý spravuje obchodná a priemyselná komora. U nás bol tento systém zavedený bez toho, aby bolo riešené financovanie. Taktiež tvrdí, že pri schvaľovaní tohto systému na tieto skutočnosti upozorňovala a niekoľkokrát ho pripomienkovala, avšak nikto im nevenoval pozornosť. So systémom duálneho vzdelávania, aj keby ho chcela použiť, je spojený

aj problém chýbajúcich inštruktorov, ktorí by mali na starosti výučbu v stavebných spoločnostiach.

Veľkým problémom školy v získavaní nových žiakov vníma hlavne v tom, že neexistuje regulácia štátu, ktorá by usmerňovala, aké počty žiakov a akej úrovne majú byť na jednotlivé školy prijaté. Veľkým negatívom v tomto kontexte je, že Ústavný súd Slovenskej republiky zamietol návrh na reguláciu študijných priemerov žiakov základných škôl. Nie je teda žiadny legislatívny nástroj, ktorý by zabezpečoval reguláciu a prinútil slabších žiakov študovať remeselné odbory a aby sa nedostávali na gymnáziá.

Pre získavanie nových žiakov na učebné odbory strednej školy sa snažia rôznymi cestami. V minulom roku usporiadali stavebnú súťaž Hrdina remesla, pri ktorej si žiaci základných škôl mohli vyskúšať praktické zručnosti v stavebných remeslách. Tento projekt sa dokonca stretol s veľkým úspechom z pohľadu verejnosti aj z pohľadu zúčastnených žiakov. Avšak výsledný efekt nebol skoro žiadny. Na učebné odbory sa tento rok prihlásilo dokopy 12 inštalatérov a 4 stolári. Neprihlásil sa ani jeden murár.

Podľa riaditeľky je situácia v stavebníctve zlá a bude sa stále zhoršovať, pokiaľ nenastanú rýchle zmeny. Pokiaľ štát nezačne s radikálnou reformou školstva a pokiaľ nezabráni tomu, aby veľký počet absolventov chodil na vysoké školy, problém sa bude stále viac prehĺbovať. Riešením podľa nej bude radikálna zmena celého systému, ktorý sa v dôsledku všetkých týchto problémov zrúti. Jej názor je, že v budúcnosti budú profesie, pracujúce na stavbe platené viac, ako tie vysokoškolské, pracujúce v kancelárií. Firmy si podľa nej už teraz žiadajú hotového človeka, ktorý dokončí školu. Nie sú pre nich zaujímaví absolventi vysokých škôl s nulovými zručnosťami, praxou a vedomosťami, ktorí si nárokuje veľké platy. Na pracovnom trhu chýba lacná pracovná sila.

1.9 Dotazníkové prieskumy a ich analýza

Kapitola sa zaoberá analýzou výsledkov dotazníkového prieskumu realizovaného medzi súkromnými spoločnosťami a medzi žiakmi základných a stredných škôl.

1.9.1 Analýza dotazníkového prieskumu v súkromných spoločnostiach

Dotazníkový prieskum bol realizovaný prostredníctvom online formuláru webovej aplikácie Survio, ktoré boli prostredníctvom emailu zaslané zástupcom jednotlivých súkromných spoločností. Prieskum bol realizovaný v mesiaci december 2016 a zúčastnilo sa ho celkovo 8 spoločností. Vzor dotazníku tvoria prílohu č.6 a všetky výsledky dotazníku nájdete v prílohe č. 7.

Z celkového počtu spoločností, zapojených do prieskumu tvorilo 50% spoločností, ktoré zamestnávajú viac ako 21 zamestnancov, druhú polovicu tvorili spoločnosti, ktoré zamestnávajú priemerne 6 – 10 zamestnancov. Polovica zamestnávateľov ďalej uviedla, že priemerná mesačná mzda ich zamestnancov sa pohybuje na úrovni 601 – 700 EUR a druhá polovica zamestnávateľov uviedla priemernú mzdu zamestnancov 701 – 800 EUR.

Zamestnávatelia ďalej uviedli, že pri získavaní nových zamestnancov najviac využívajú odporúčania od známych či zamestnancov a vlastné prostriedky. Ako menej používaný spôsob hľadania zamestnancov uviedli inzerciu. Zamestnávatelia nepoužívajú pri hľadaní nových zamestnancov služby pracovného úradu ani personálne agentúry. Názor, či sú zamestnávatelia ochotní prijímať aj nekvalifikovaných pracovníkov, ktorí si plánujú kvalifikáciu doplniť, nie sú jednoznačné. Polovica zamestnávateľov je ochotná takýchto zamestnancov prijať a druhá polovica to zasa odmieta. Všetci zamestnávatelia sa snažia svojich zamestnancov udržiavať kombináciou rôznych nástrojov, a to výškou mzdy, osobným ohodnotením či rôznymi benefitmi pre zamestnancov. Až 100% zamestnávateľov uviedlo, že sa v súčasnosti stretávajú s nedostatkom kvalifikovanej pracovnej sily v stavebníctve.

Len 37,5% zamestnávateľov uviedlo, že v súčasnosti alebo v minulosti spolupracovali pri získavaní, vzdelávaní alebo pri udržiavaní zamestnancov s verejným sektorom (úradom práce alebo školou). Len 2/3 zamestnávateľov bola spokojná s touto spoluprácou s verejným sektorom a pokladajú ju za prínos. 1/3 zamestnávateľov nepokladala spoluprácu za prínos a neboli s ňou spokojní. Až 62,5% nespokupracuje alebo nespokupracovalo v minulosti s verejným sektorom.

Ako najväčšie prekážky spolupráce s verejným sektorom pokladajú zamestnávateľa veľkú byrokratickú záťaž, legislatívu a jeden zástupca súkromnej spoločnosti označil aj neochotu verejného sektoru spolupracovať. Všetci zástupcovia súkromných spoločností uviedli, že sú ochotní spolupracovať s verejným sektorom za podmienok poskytnutia dotácie, úľavy na daniach alebo úľavy na odvodoch. Taktiež by privítali aj iné výhody spolupráce, avšak neuviedli aké. Zamestnávateľa sa ďalej zhodujú v názore, že súčasná politika štátu nie je prospešná potrebám pracovného trhu a súčasný systém vzdelávania nie je prínosom.

1.9.2 Analýza dotazníkového prieskumu žiakov základných škôl

Dotazníkový prieskum bol realizovaný prostredníctvom predtlačенých dotazníkov, ktoré boli rozdane žiakom Základnej školy Štvrtej sednice Tatrína v Čachticiach. Prieskum bol realizovaný v mesiaci jún 2016, zúčastnilo sa ho celkovo 55 žiakov z čoho 58,2% tvorili žiaci 8. ročníka a 41,8% boli žiaci 9.ročníka základnej školy. Vzor dotazníka nájdete v prílohe č. 8 a výsledky z dotazníkového prieskumu nájdete v prílohe č. 9.

Účelom dotazníka bolo zistiť záujem a motiváciu žiakov o stredoškolské vzdelanie a odbor, ktorý si vybrali. Taktiež predmetom skúmania bol ich pohľad na manuálnu remeselnú prácu a záujem o takýto typ práce, ich pohľad na potreby a súčasnú situáciu na pracovnom trhu. Súčasťou zisťovania dotazníkového prieskumu boli aj otázky týkajúce sa ich vzťahu k stavebníctvu a pohľadu na školský systém.

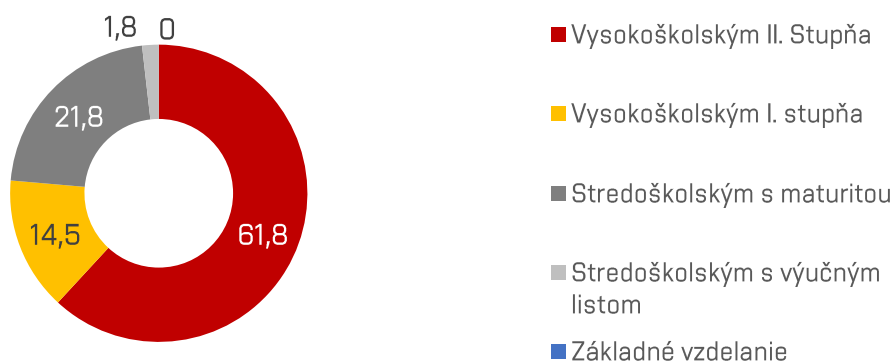
Záujem študentov o štúdium na strednej škole je pomerne vysoký, väčšina z opýtaných študentov sa chystá alebo bola prijatá na štúdium na gymnázium, obchodnú školu, elektrotechnickú priemyslovku alebo učňovské odbory automechanik, strojár, cukrár – kuchár. Niektorí zo žiakov majú záujem študovať aj odbory zdravotníckeho smeru, venovať sa športu, tvorivejšej práci či už ako fotograf, floristka, alebo umelec, či grafik. Hlavné dôvody, prečo si žiaci vybrali práve niektorú z týchto škôl, sú blízkosť školy, kvalita školy alebo to, že škola je blízka ich záujmu a povolaniu, ktoré chcú vykonávať. Väčšina žiakov, a to až 56,4% sa rozhodla pre štúdium zvoleného odboru sami, niektorých, celkovo 34,5% pri výbere ovplyvnilo

hlavne to, že sa o tento odbor zaujímajú už dávnejšie, 9,1% žiakov uviedlo, že s daným odborom už majú skúsenosti a 5,5% uviedlo, že za nich rozhodli rodičia. Celkom rozhodnutých nebolo 10,9% žiakov a 3,6% uviedli odpoveď iný dôvod rozhodnutia.

Veľké množstvo žiakov a to až 54,5% si myslí, že je pre nich štúdium potrebné pre ich budúce povolanie, 34,5% sa k tomuto tvrdeniu taktiež prikláňa. Nemyslí si to 10,9% opýtaných študentov. Viac ako 63 % žiakov si myslí, že budú pravdepodobne pracovať aj v budúcnosti v odbore, ktorý si vybrali, presvedčených je o tom len 21,8% žiarov. 10,9% žiakov pochybuje o ich budúcej práci v odbore a 3,6% je presvedčená, že si nájde prácu v inom odbore, aký si vybrali.

S AKÝM VZDELANÍM SA NAJLEPŠIE UPLATNÍŠ NA TRHU PRÁCE?

[údaje v %]



Graf 8 Odpovede z dotazníku B. na otázku číslo 8

(Zdroj: vlastné spracovanie)

V predchádzajúcom grafe 8 sú znázornené názory žiakov na kvalifikačný stupeň vzdelania. Až 61,8% žiakov si myslí, že sa najlepšie uplatnia na trhu práce s vysokoškolským vzdelaním II. Stupňa, pričom si 14,5% študentov myslí, že sa lepšie uplatnia na trhu práce s I. stupňom vysokoškolského vzdelania. Až 21,8% si myslí, že sa uplatnia na trhu práce najlepšie so stredoškolským vzdelaním s maturitou. Len 1,8% si myslí, že im stačí výučný list.

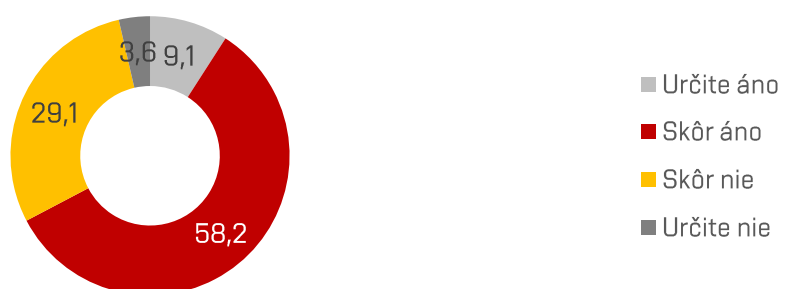
Podľa 58,2% žiakov je najväčší záujem na trhu práce o odbory technického smeru, myslia si to hlavne z dôvodu veľkého množstva technicky zameraných firiem v okolí, vyšším platom, rozvojom techniky. Niektorí uviedli, že technika je dôležitá a že ich

práca s počítačom alebo inou technikou baví, malé množstvo žiakov sa nevedelo vyjadriť. Ako druhý najžiadanejší odbor žiaci uviedli lekárske vedy. Túto odpoveď označilo až 16,4% opýtaných žiakov. Je to podľa nich najžiadanejší odbor, hlavne potreba lekárov pre ľudí alebo výška platu. 12,7% žiakov označilo ako najzaujímavejší odbor pre pracovný trh odbory spoločenských vied, kam patria právnické, ekonomické či politické profesie. Uviedli to hlavne z dôvodu platového ohodnotenia. 7,3% opýtaných žiakov uviedlo ako najzaujímavejší odbor pre pracovný trh odbory prírodných vied a 5,5% odbory pôdohospodárskych vied. Nie som si však istý, či žiaci celkom pochopili zadanie otázky, aby uviedli dôvody záujmu spoločnosti ako záujemcov o pracovníkov na pracovného trhu o dané profesie. Myslím si, že skôr uvádzali dôvody ich záujmu o dané odbory.

V nasledujúcom grafe 9 sú uvedené odpovede žiakov na otázku, čo si myslia o prínose súčasného systému vzdelávania pre pracovný trh. Až 67,3% žiakov si myslí, že súčasný vzdelávací systém je prínosom pre pracovný trh, z toho 9,1% percenta je o tom presvedčená bez výhrad a 58,2% nie je o tom celkom presvedčená. 3,6% žiakov je presvedčená, že súčasný systém vzdelávania nie je žiadny prínos pre pracovný trh a 29,1% žiakov nie je celkom presvedčená o nulovom prínose vzdelávacieho systému pre pracovný trh.

MYSLÍŠ SI, ŽE JE SÚČASNÝ SYSTÉM VZDELÁVANIA PRÍNOSNÝ PRE PRACOVNÝ TRH?

[údaje v %]



Graf 9 Odpovede z dotazníku B. na otázku číslo 11

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Väčšina žiakov sa priklonila k názoru, aby sa štúdium zameralo viac na praktické skúsenosti ako na teóriu. Presvedčených je o tom 41,8% žiakov a 52,7% sa k tomuto názoru prikláňa. Len 5,5% žiakov si nemyslí, že by sa štúdium malo viac zameriavať na praktické skúsenosti. Toto presvedčenie bolo potvrdené aj vyjadreniami žiakov pri otázke, čo by chceli zmeniť na súčasnom systéme vzdelávania. Najviac sa odpovede žiakov zhodovali v názore, že by sa malo do systému zaradiť viac praxe a praktických skúseností a ubrať z teoretických znalostí. Taktiež by žiaci privítali, keby mohli teóriu vyskúšať aj v praxi. Určite by privítali možnosť aktualizácie a modernizácie učebných osnov a zameranie sa na riešenie problémov súčasnosti. V ďalšej časti dotazníku sme sa zamerali na vzťah žiakov k manuálnej remeselnej práci, ich predstave o tejto práci a záujmu o takýto druh práce.

CHCEL BY SI V BUDÚCNOSTI PRACOVAŤ V REMESELNEJ ČINNOSTI?
[údaje v %]



Graf 10 Odpovede z dotazníku B. na otázku číslo 14

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

V predchádzajúcom grafe 10 je znázornený podiel žiakov, ktorí by chceli v budúcnosti pracovať v remeselnej činnosti, respektíve nechceli. Až 85,5% žiakov odmietlo v budúcnosti pracovať manuálne. Len 14,5% uviedlo, že si takú prácu vie predstaviť v budúcnosti. Záujem o takýto druh práce majú preto, že by ich táto práca bavila. Dôvody, prečo žiaci takúto prácu odmietajú, sú hlavne nezáujem o takýto druh práce, názor nízkeho platového ohodnotenia či ťažkej práce, pri ktorej by sa narobili. Niektorí zo žiakov pochybujú o svojich zručnostiach a schopnostiach takú prácu vykonávať. Odpovede žiakov ovplyvňuje hlavne ich predstava o remeselnej práci. Mnohí zo žiakov si myslia, že v remeselnej práci sa pracuje výhradne rukami,

pričom si pod týmto pojmom predstavujú remeslá ako kováč, hrnčiar, pekár, zámočník, drevorezbár. Myslím si, že pod týmto pojmom si predstavujú teda skôr tradičné ľudové remeslá. Sú toho názoru, že sa tieto remeslá skôr preberajú z generácie na generáciu a nepredstavujú si remeslá, ktoré sú veľmi žiadané na pracovnom trhu, ako sú stavebné profesie – murár, obkladač, omietkar, tesár alebo strojárne profesie – zvarači. Motiváciou žiakov, respektíve, čo by žiakov prinútilo pracovať v remesle, by bol hlavne nedostatok práce v inom odbore, vyššie platové ohodnotenie. Niektorých žiakov by neprinútilo alebo nemotivovalo nič. Žiaci taktiež uviedli, že by ich tá práca musela baviť alebo by tou prácou museli niekomu pomôcť. Poslednou časťou dotazníka bolo zisťovanie vzťahu žiakov k stavebníctvu, ich záujem o tento odbor, ich predstavy a názory na stavebníctvo.

Zo všetkých opýtaných sa chce stavebníctvu venovať alebo premýšľalo o štúdiu toho odboru len 14,5% žiakov, 85,5% žiakov o tom nikdy nepremýšľalo a ani by sa štúdiu tohto odboru nechcelo venovať, vid. graf 11. Z celkového počtu 8 žiakov, ktorí by sa chceli v budúcnosti venovať stavebníctvu, by 4 chceli pracovať ako architekti, 2 ako projektanti, jeden ako stavbyvedúci a jeden uviedol, že by chcel vlastniť stavebnú firmu. Žiadny so žiakov by nechcel pracovať ako remeselník sa stavbe.

Zaujímal si sa niekedy o štúdium stavebníctva?

[údaje v %]



Graf 11 Odpovede z dotazníku B. na otázku číslo 16

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Pri zisťovaní predstavy žiakov na stavebníctvo pod pojmom murár či stavbár, si žiaci najviac vybavili človeka, ktorý stavia domy, budovy či múry. Niektorí si s týmto pojmom spájajú ťažké pracovné podmienky, jeden zo žiakov sa vyjadril slovom „otrok“. Niekoľko žiakov sa zhodlo na názore, že je to ťažká práca s malým platovým

ohodnotením, našiel sa však názor, ktorý tvrdil opak, a to, že práca je niekedy veľmi dobre zaplatená.

Väčšina žiakov sa v názore na stavebníctvo aj s jeho budúcim potenciálom zhoduje v tom, že odbor má určitý potenciál pre budúcnosť. Vyjadrilo sa tak až 63,6% opýtaných, 23,6% je o tom priamo presvedčených. Len 12,7% opýtaných žiakov o tom pochybuje.

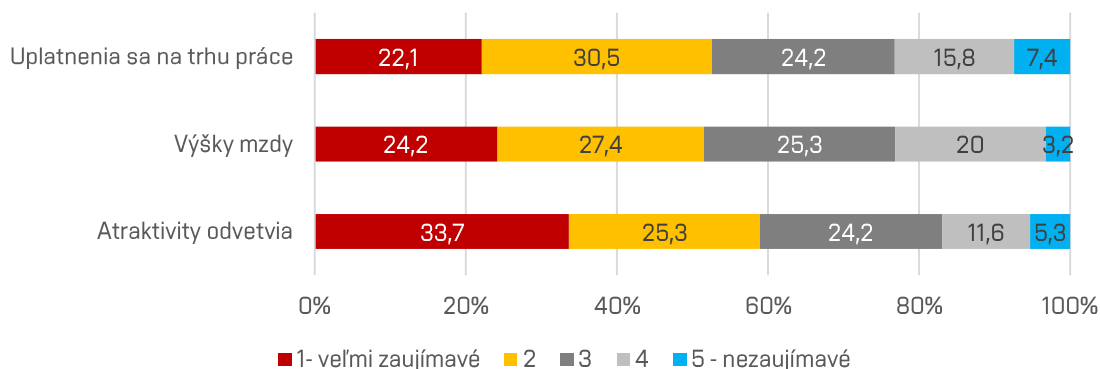
1.9.3 Analýza dotazníkového prieskumu študentov stredných škôl

Dotazníkový prieskum bol realizovaný prostredníctvom webovej aplikácie online, medzi študentmi Strednej odbornej školy stavebnej Emila Belluša v Trenčíne v mesiaci máj 2016. Prieskumu sa zúčastnilo celkovo 95 študentov z toho 45,3% študentov 1. ročníka, 15,8% 2. ročníka, 23,2% 3. ročníka a 15,8% 4. ročníka. Z výskumnej vzorky študentov bolo 15,8% študentov odboru 3692 M Geodézia, kartografia a kataster, 8,4% odboru 3917 M 06 TIS v stavebníctve (Ekonomika a riadenie stavebníctva) a až 75,8% odboru 3650 M Staviteľstvo. Vzor dotazníka a všetky odpovede tvoria prílohu č.10 a prílohu č.11.

Na otázku č. 4 čo ich priviedlo k štúdiu stavebníctva až 76,8% odpovedalo, že sa pre štúdium rozhodli sami, 16,8% odpovedalo, že ich priviedli k štúdiu rodičia, čo môže znamenať, že po vzore rodičov pracujúcich v sektore stavebníctva sa taktiež rozhodli pre toto štúdium alebo ich k štúdiu rodičia prinútili, a teda rozhodli za nich. Len 5,3% uviedlo, že ich k štúdiu dovedli pracovné skúsenosti v stavebnej spoločnosti. Tento nízky počet je zapríčinený hlavne tým, že mladiství dosahujú pracovnoprávnu spôsobilosť až od 15. roku života, čo je v podstate po období, kedy sa rozhodujú o štúdiu na strednej škole. 6,3% študentov uviedlo inú odpoveď. Niektorí uviedli, že sa nevedeli rozhodnúť, čo by chceli v budúcnosti robiť, alebo že ich nič lepšie nenapadlo. Jeden študent uviedol, že ho k rozhodnutiu prinútila skutočnosť stavby domu.

NA KOĽKO JE STAVEBNÍCTVO PRE VÁS ZAUJÍMAVÉ S OBLASTI?

[údaje v %]



Graf 12 Odpovede z dotazníku C. na otázku číslo 5

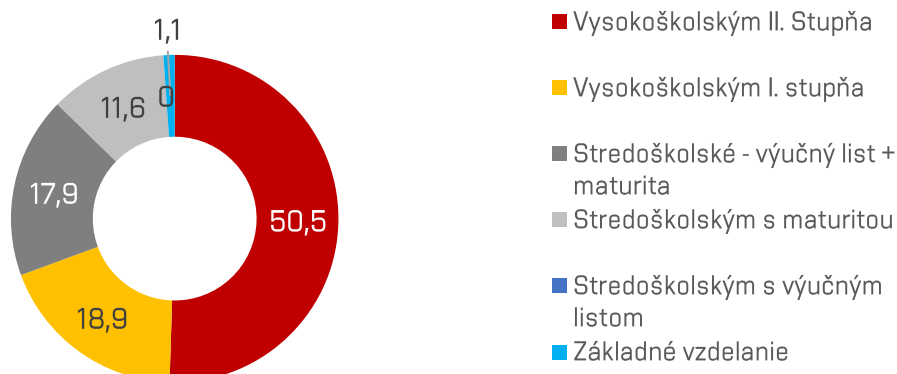
(Zdroj: vlastné spracovanie)

Podľa odpovedí uvedených v grafe 12 je pre študentov strednej školy stavebníctvo najzaujímavejšie z hľadiska atraktivity odvetvia, ako druhé najatraktívnejšie je pre nich z hľadiska uplatnenia sa na trhu práce a najmenej atraktívne z hľadiska výšky mzdy. Rozdiely medzi jednotlivými kategóriami atraktivity sú však minimálne, preto je možné tvrdiť, že je stavebníctvo zaujímavé vo všetkých kategóriách približne rovnako.

Až 90,5% opýtaných študentov sa chce uplatniť v praxi v odbore stavebníctva a len 9,5% uvažuje, že si bude hľadať prácu v inom odbore, ako napríklad strojárstvo, polícia, kameraman. Niektorí zo študentov neuviedli alebo nevedeli, v akom inom odbore by sa chceli uplatniť. Väčšina opýtaných študentov, konkrétne 81,1% si myslí, že je ľahké nájsť si prácu v ich odbore, nemyslí si to len 18,9% študentov, ktorí uvádzajú ako hlavný dôvod, že je ťažké nájsť si na Slovensku prácu z dôvodu malého počtu pracovných miest a veľkého počtu uchádzačov na takúto prácu. Niektorí si myslia, že spoločnosti hľadajú len ľudí s praxou a nie absolventov a tiež, že lepšie uplatniteľní na trhu sú ľudia s vysokou školou ako so strednou, čo potvrdzuje aj nasledujúci graf 13, v ktorom až 69,4% študentov uviedlo, že sa najlepšie uplatnia v odbore s vysokoškolským vzdelaním 1. alebo 2. stupňa. 17,9% uviedlo, že sa lepšie uplatnia so stredoškolským vzdelaním s maturitou a výučným listom a len 11,6% uviedlo, že sa lepšie uplatnia so stredoškolským vzdelaním s maturitou. Jeden uchádzač uviedol, že sa najlepšie uplatní so základným vzdelaním.

S AKÝM VZDELANÍM SA PODĽA VÁS NAJLEPŠIE UPLATNÍTE NA TRHU PRÁCE?

[údaje v %]



Graf 13 Odpovede z dotazníku C. na otázku číslo 13

(Zdroj: vlastné spracovanie)

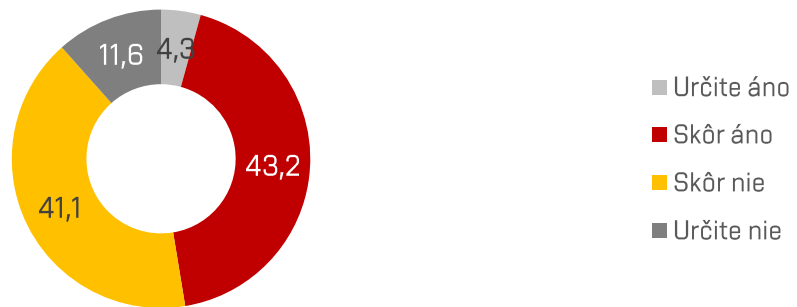
V naviazanosti na tento názor študentov je jasné, že sa až 73,7% opýtaných študentov chystá na štúdium na vysokej škole. Približne 1/3 (26,3%) študentov o vysokoškolskom štúdiu neuvažuje. Študenti uvažujúci o štúdiu na vysokej škole si podali prihlášku alebo plánujú si ju podať na odbor stavebníctvo, uviedlo to až 51,5% študentov. 33,8% chce študovať na vysokej škole architektúru a len 1,5% sa chce venovať ekonomike. 13,2% študentov uviedlo iný odbor ako napríklad geodéziu, ktorú uviedlo 2,04% študentov, niektorí uviedli strojárstvo, statiku.

Študenti si myslia že najväčší záujem na trhu práce je o odbory technických vied. Uviedlo to až 61,6% opýtaných. Tento väčšinový podiel je spôsobený aj výberom vzorky študentov technickej školy so zameraním na stavebníctvo. Dôvody prečo si myslia, že je tento odbor najžiadanejší, sú rôzne. Väčšina uviedla, že stavebníctvo a technické vedy sú jednoducho potrebné či už pre potreby občanov, štátu alebo súkromných spoločností z pohľadu potrieb rozvoja infraštruktúry domov, bytov a občianskych stavieb. Ďalší uviedli, že technické odbory či už stavebníctvo, strojárstvo, alebo informačné technológie sa neustále vyvíjajú a ľudia sú potrební pre rýchly, neustály a stále väčší rozvoj týchto odborov. Niektorí zo študentov uviedli, že je na pracovnom trhu veľký dopyt po ľuďoch tohto odboru a že majú teda najlepšie uplatnenie na trhu práce. Pre 13,7% opýtaných študentov sú ako druhé najviac uplatniteľné odbory lekárske vedy a pre 11,6% odbory prírodných vied.

Odbory spoločenských vied uviedlo len 10,5% opýtaných a pôdohospodárske vedy uviedlo 3,2% opýtaných. O humanitných vedách si to nemyslí žiadny z opýtaných študentov.

MYSLÍTE SI, ŽE JE SÚČASNÝ SYSTÉM VZDELÁVANIA PRÍNOSNÝ PRE PRACOVNÝ TRH?

[údaje v %]



Graf 14 Odpovede z dotazníku C. na otázku číslo 14

(Zdroj: vlastné spracovanie)

V predchádzajúcom grafe 14 je uvedený podiel odpovedí študentov na otázku, či si myslia, že je súčasný systém vzdelávania prínosom pre pracovný trh. Väčšina študentov 52,6% si myslí, že súčasný systém vzdelávania určite nie je alebo skôr nie je prínosom pre pracovný trh. 47,4% uviedlo že je systém skôr prínosom alebo určite prínosom pre pracovný trh. Všetci opýtaní uviedli, že by sa malo do vzdelávacieho procesu zaradiť viac praxe. Študenti to najviac uvádzali aj v otázke č. 20, kde by najviac chceli zmeniť na súčasnem systéme vzdelávania podiel praxe na vyučovaní. Chceli by zredukovať všeobecné predmety a množstvo teoretického vyučovania. Chceli by zmodernizovať školy a učebné pomôcky. Niektorí by chceli prerobiť celý systém školstva na základe dôkladného prehodnotenia a analýzy situácie v školstve. Veľké množstvo opýtaných uviedlo, že by na systéme nemenili nič alebo nevedia, čo by zmenili.

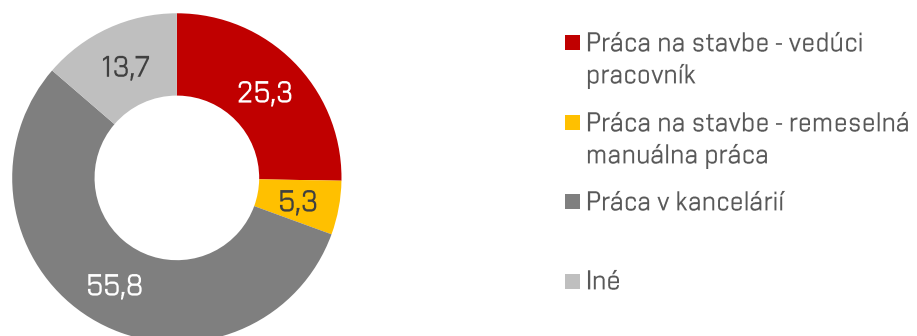
Pri otázke či si myslia, že je ich škola dostatočne prepojená s praxou a so súkromnými spoločnosťami je názor nejednoznačný. 49% opýtaných si myslí, že ich škola je dostatočne prepojená a 51% si myslí, že ich škola nemá dostatočné prepojenie medzi praxou a spoluprácu so súkromnými spoločnosťami.

Väčšina študentov strednej školy už niekedy pracovala v odbore stavebníctva. Uviedlo to až 85,3% opýtaných. Z toho 7,4% sa práci v stavebníctve venuje ako stálej práci počas štúdia, 30,5% pracovalo v stavebníctve na brigáde počas letných prázdnin, 24,2% pracovalo v stavebníctve príležitostne počas štúdia a 23,2% pracovalo v stavebníctve počas odbornej praxe v škole. Žiadne skúsenosti s prácou v stavebníctve nemá len 14,7% opýtaných.

V nasledujúcom grafe 15 je uvedené, že až 55,8% by chcelo vykonávať prácu v kancelárii. Len 25,8% opýtaných by chcelo v budúcnosti pracovať na stavbe vo vedúcej pozícii a len 5,3% by chcelo pracovať na stavbe manuálne v niektorej z remeselných činností. 13,7% opýtaných uviedlo inú odpoveď, ako napríklad geodet, statik, architekt, podnikateľ, obchodný zástupca či riaditeľ stavebnej firmy.

KTORÚ S TÝCHTO PRACOVNÍCH ČINNOSTÍ BY STE CHCELI V BUDÚCNOSTI NAJVIAC VYKONÁVAŤ?

[údaje v %]



Graf 15 Odpovede z dotazníku C. na otázku číslo 8

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Dôvody prečo by chceli vykonávať niektorú z týchto činností, sú rôzne. Niektorí uprednostňujú prácu v kancelárii, lebo ich tá práca baví a zaujímajú sa o ňu alebo im vyhovuje platové ohodnotenie.

Niektorí uviedli, že neradi pracujú vonku alebo manuálne. Pre prácu na stavbe sa študenti rozhodli hlavne preto, že ich manuálna práca baví. Niektorí uviedli, že by pracovali na stavbe ako vedúci pracovníci kvôli platovému ohodnoteniu alebo že by ich tá práca bavila.

Na otázku, čo by študentov motivovalo, respektíve, prinútilo k tomu, aby vykonávali remeselnú činnosť na stavbe, väčšinou odpovedali, že nevedia alebo neodpovedali, taktiež veľké množstvo odpovedalo, že by ich k tomu mohla motivovať výška platu alebo prinútiť situácia na pracovnom trhu, nedostatok pracovných miest a nemožnosť získať zamestnanie. Niektorí uviedli, že motiváciou pre nich by bol veľký záujem o remeselné odbory na trhu práce alebo nejaká potreba seberealizácie či nadobudnutie nových skúseností.

Zhrnutie záverov a odporúčania

Kapitola zhrňuje výsledky z realizovaných analýz a teoretických poznatkov a na základe týchto poznatkov v závere kapitoly odporúča možné nástroje a spôsoby zlepšenia spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva.

1.10 Zhrnutie výsledkov realizovaných analýz

Úvod kapitoly je venovaný vyhodnoteniu stanovených hypotéz. Nasledujúce časti sa venujú zhodnoteniu silných a slabých stránok a poukazujú na možné príležitosti a hrozby spolupráce v oblasti stavebníctva pri riešení súčasnej situácie na pracovnom trhu.

1.10.1 Vyhodnotenie stanovených hypotéz

Kapitola sa venuje vyhodnoteniu stanovených hypotéz v úvode práce z kapitoly 2.1. Hypotézy k spolupráci verejného a súkromného sektora v oblasti stavebníctva.

Hypotéza 1

Stavebný trh v dôsledku svojho rastu bude v blízkej budúcnosti potrebovať veľké množstvo kvalifikovanej pracovnej sily. Pre jej už súčasný nedostatok môže byť rast stavebnej produkcie spomalený, taktiež to môže ovplyvniť kvalitu stavebnej produkcie.

Táto hypotéza bola potvrdená predpokladaným vývojom v stavebníctve a na trhu práce prostredníctvom prognózy NBS a Inštitútu finančnej politiky v kapitole 1.4 Pracovný trh SR. Tieto prognózy potvrdili aj predstavitelia súkromného sektora vo vyjadreniach v rozhovoroch pre médiá. Taktiež sa hypotéza potvrdila v dotazníkovom prieskume v súkromných spoločnostiach, kde predstavitelia jednotlivých spoločností uviedli, že už v súčasnosti pociťujú nedostatok kvalifikovaných pracovníkov, čo potvrdzuje vo vyjadreniach v rozhovore aj riaditeľka Strednej odbornej školy stavebnej E. Belluša v Trenčíne.

Hypotéza 2

Na stavebnom trhu je nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily nižšieho stupňa (remeselníkov), ktorá by bola schopná pokryť dopyt stavebných firiem.

Hypotéza č. 2 bola potvrdená zo strany zástupcov súkromných spoločností v kapitole 1.4 Pracovný trh SR a v rozhovoroch v kapitole 2.2.1 Vnímanie spolupráce a súčasných problémov pracovného trhu z pohľadu zástupcov súkromných spoločností a z pohľadu riaditeľky strednej školy v kapitole 2.2.2. Taktiež bola táto hypotéza potvrdená aj v dotazníkovom prieskume, v ktorom sa predstavitelia jednotlivých spoločností vyjadrili, že pociťujú nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily.

Hypotéza 3

Nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily je spôsobený nedostatočnou spoluprácou verejného a súkromného sektora.

Táto hypotéza bola čiastočne potvrdená. Verejný sektor v súčasnosti spolupracuje prostredníctvom niekoľkých projektov na zlepšovaní situácie na pracovnom trhu, avšak tieto projekty sú ojedinelé. Je preto možné tvrdiť, že v súčasnosti prevláda skôr slabá spolupráca medzi jednotlivými sektormi. Taktiež sa predstavitelia väčšiny spoločností v dotazníkovom prieskume vyjadrili, že nespolupracujú s verejným sektorom pri získavaní, vzdelávaní alebo udržiavaní zamestnancov a spoliehajú sa skôr na vlastné prostriedky.

Hypotéza 4

Prekážkou spolupráce verejného a súkromného sektora v oblasti stavebníctva je veľká byrokratická záťaž zo strany verejných inštitúcií, taktiež medzi bariéry spolupráce môžeme zaradiť aj komplikovanú legislatívu a slabé motivačné faktory.

Táto hypotéza bola potvrdená v dotazníkovom prieskume, kde sa predstavitelia jednotlivých spoločností vyjadrili, že pri spolupráci s verejným sektorom im prekáža veľká byrokratická záťaž, komplikovaná legislatíva a niektorí sa dokonca vyjadrili, že

sa stretli s neochotou spolupracovať zo strany verejných inštitúcií. K prekonaniu týchto bariér by predstavitelia privítali hlavne poskytnutie dotácií, úľav na daniach či na odvodoch, privítali by však aj iné podmienky spolupráce, ktoré však bližšie nešpecifikovali.

Hypotéza 5

Jedným z možných riešení vzdelávania a získavania kvalifikovaných pracovníkov je projekt Trenčianskeho samosprávneho kraja a súkromného sektoru – Memorandum o spolupráci.

Hypotéza č. 5 bola potvrdená. Memorandum o spolupráci ako projekt spolupráce medzi Strednou odbornou školou stavebnou Emila Belluša v Trenčíne, Trenčianskym samosprávnym krajom, Trenčianskou regionálnou komorou SOPK a súkromnými spoločnosťami je cestou lepšieho vzdelávania a získavania kvalifikovaných pracovníkov. Veľkým plusom tohto projektu je aj vzájomná spolupráca na tvorbe vzdelávacích programov a zavádzaní inovatívnych študijných a učebných odborov.

Hypotéza 6

V súčasnosti nemajú deti a ich rodičia záujem študovať a v budúcnosti pracovať v oblasti stavebníctva a to hlavne v remeselnej činnosti.

Hypotéza je potvrdená výskumom dotazníkového šetrenia na základných a stredných školách, ktorých závery sú uvedené v kapitole 2.3.2. Analýza dotazníkového prieskumu žiakov základných škôl a 2.3.3 Analýza dotazníkového prieskumu študentov stredných škôl.

1.10.2 Pozitívne a negatívne stránky spolupráce

Kapitola je zhrnutím zistení jednotlivých analýz výskumu a hodnotí ich pozitívne a negatívne stránky.

Pozitívne stránky:

- Dobré platové ohodnotenie remeselných prác,
- Bezplatný vzdelávací systém,

- Ochota subjektov spolupracovať,
- Vytvorenie nadrezortnej pracovnej skupiny,
- Aktívne opatrenia na trhu práce.

Negatívne stránky

- Priemerná mzda je nižšia o 251 eur než celková priemerná mzda v SR,
- Pracovný úrad dostatočne nespupracuje so súkromným sektorom a nevie adekvátne zaistiť požiadavky súkromných spoločností,
- Slabá spolupráca pracovného úradu so vzdelávacími zariadeniami v oblasti pôsobenia,
- Systém duálneho vzdelávania nie je použiteľný pre oblasť stavebníctva,
- Nepripravenosť absolventov škôl na vstup na pracovný trh,
- Nedostatočná podpora zamestnávateľov vo vzdelávaní zamestnancov zo strany úradu práce,
- Komplikovaný administratívny proces získania podpory ÚPSVR pre zamestnávateľov,
- Znižujúci sa počet stredných odborných škôl,
- Slabá motivácia žiakov pracovať v stavebníctve,
- Študenti vnímajú praktické vzdelávanie ako nedostatočné.

1.10.3 Možné príležitosti a hrozby spolupráce

Kapitola zhrnuje možné príležitosti a hrozby spolupráce vyplývajúce z prevedených analýz.

Hrozby spolupráce

- Kontinuálny pokles zamestnanosti v odvetví stavebníctva od roku 2009 o 1,4 percentuálneho bodu ako jediného odvetvia hospodárstva.
- Pozitívny vývoj zamestnanosti môže ovplyvniť limitujúci faktor nedostatku kvalifikovanej pracovnej sily – problém s nájdením vhodných zamestnancov.
- Vyvolanie tlakov na vyšší rast miest a znižovanie ziskových marží.
- Nábory nových pracovníkov je pre súkromné spoločnosti čím ďalej zložitejšie.
- Zvýšená fluktuácia zamestnancov v stavebníctve.

- Trend vysokoškolského vzdelania a veľké množstvo neuplatniteľných absolventov – nedostatočná motivácia pracovať v remeselných odvetviach.
- Neprehľadná a komplikovaná legislatíva.
- Nahradenie pracovníkov zahraničnou pracovnou silou.
- Znižujúca sa gramotnosť slovenských žiakov.
- Pokles absolventov stavebných odborov.
- Zvyšujúci sa podiel vysokoškolsky vzdelaných obyvateľov .

Príležitosti

- Zamestnanosť v odvetví by sa mala zvýšiť do roku 2019 o 0,9%.
- Zamestnávanie starších osôb.
- Prijímanie nových pracovníkov v dôsledku očakávaného pozitívneho vývoja v stavebníctve.
- Zmeny legislatívy.
- Projekt „Memorandum o spolupráci“, ktorý napomáha k adaptácií absolventov škôl na trh práce a rozvíja praktické skúsenosti študentov strednej školy.
- Vzdelávanie a výchova nových kvalifikovaných pracovníkov.
- Dotácie.
- Rozšírenie foriem vzdelávania a prípravy pre pracovný trh.
- Ochota žiakov pracovať v remeselnej činnosti pri vyššom platovom ohodnotení.

1.11 Odporúčania pre zlepšenie spolupráce verejného a súkromného sektoru

Na základe vykonaných analýz a z nich vyplývajúcich zistení sú v tejto kapitole navrhnuté odporúčania na zlepšenie spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva. Tieto odporúčania by mali viesť k zlepšeniu situácie na pracovnom trhu a eliminovať problém nedostatočného počtu kvalifikovaných pracovníkov v oblasti stavebníctva.

Stavebníctvo je súčasťou hospodárstva Slovenskej republiky a má významný vplyv na kvalitu života ako aj na ekonomický rast krajiny. Je preto nutné, kvôli rozvoju Slovenska, podporovať toto odvetvie národného hospodárstva, k čomu môžeme prispieť aj zvyšovaním zamestnanosti obyvateľstva v oblasti stavebníctva. Jedným z hlavných faktorov, ktoré môžu zvyšovaniu zamestnanosti napomôcť, je aj spolupráca verejného a súkromného sektoru, a to hlavne v období očakávaného rastu stavebníctva. V dôsledku tohto rastu sa predpokladá zvýšený dopyt súkromných spoločností po kvalifikovaných pracovníkoch, po ktorých je už v súčasnosti pociťovaný nedostatok na trhu práce. V prípade, že nenastanú zmeny, ktoré by zabezpečili zvýšenie počtu odborných pracovníkov v stavebníctve, môže to mať za následok spomalenie či dokonca zastavenie rastu stavebníctva, čo by malo negatívne dopady aj na ekonomický rast Slovenska. Je preto nevyhnutné napomôcť týmto zmenám, k čomu je potrebná spolupráca verejného a súkromného sektoru ako aj odbornej verejnosti.

V súčasnosti **spolupráci verejného a súkromného sektoru prekáža hlavne komplikovaná legislatíva ako aj veľká byrokratická záťaž so strany verejných inštitúcií**. K prekonaniu týchto bariér dokonca **nenapomáha ani slabá motivácia pre súkromný sektor**. Pre zlepšenie tejto situácie by som **odporúčal zníženie či odstránenie byrokratickej záťaže a zjednodušenie a sprehládnenie legislatívy v oblasti zamestnávania**. Taktiež je potrebné **zvýšiť motivačné faktory pre súkromné spoločnosti formou dotácií, úľavou na daniach alebo odvodoch, či inými spôsobmi spolupráce, ktoré by viedli k zníženiu finančných nákladov pre súkromné spoločnosti** a tie by tieto **získané finančné prostriedky využili pri získavaní, vzdelávaní alebo udržiavaní kvalifikovaných pracovníkov v stavebníctve**.

Je **potrebné zvýšiť vzájomnú spoluprácu verejného sektora**, a to hlavne úradu práce so súkromnými spoločnosťami pri hľadaní nových zamestnancov. **Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny** by mal prestať plniť funkciu úradu, ktorý má za úlohu registrovať, viesť len evidenciu nezamestnaných a poskytovať dotácie po splnení veľkého množstva podmienok, ale **mal by sa viac zapájať do**

vzdelávacieho procesu na školách v oblasti svojho pôsobenia a mal by udržiavať silné kontakty so súkromnými spoločnosťami. Mal by skôr plniť úlohu lídra, ktorý má za úlohu prepájať oblasti vzdelávania s potrebami pracovného trhu vo svojej oblasti. Tým by napomáhal už v základoch k znižovaniu nezamestnanosti a k budúcemu pozitívnemu vývoju na trhu práce.

Pri vzdelávaní nových zamestnancov, ktorí nespĺňajú kvalifikačné požiadavky pre výkon práce v oblasti stavebníctva alebo nemajú dostatočnú prax v odbore, **odporúčam zamestnať znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie starších ako 50 rokov, ktorí nadobudli počas svojho pracovného pôsobenia praktické vedomosti a skúsenosti** a nie sú poberateľmi dôchodku. Títo zamestnanci by po vzdelávacom školení **mali za úlohu vzdelávať mladých študentov stavebných odborov alebo by mohli vzdelávanie a zaškolenie nových pracovníkov realizovať v súkromných spoločnostiach**, ktoré by na takto zamestnaných ľudí dostávali určitú formu daňových, odvodových úľav alebo určitú formu dotácií.

Do vzdelávacieho procesu na stredných odborných školách odboru stavebníctva je potrebné zaviesť viac praktického vyučovania. Keďže systém duálneho vzdelávania nie je použiteľný pre oblasť stavebníctva, **je potrebné zaviesť inú formu vzdelávacieho programu s praxou, pričom by som odporúčal vzájomnú spoluprácu so stavebnými spoločnosťami** v oblasti pôsobenia strednej školy. **Odborná prax by mala prebiehať počas letných mesiacov**, kedy vrcholí stavebná sezóna a nie je potrebné kvôli školským prázdninám počas mesiacov júl a august redukovať učebné osnovy. **Pre vedenie odborného vyučovania by sa mohli využiť znevýhodnení uchádzači z úradu práce.**

Pre zvýšenie počtu kvalifikovaných remeselných pracovníkov v odbore stavebníctva je potrebné zatriktívniť tento odbor medzi žiakmi základných škôl a zvýšiť ich motiváciu a záujem o štúdium tohto odboru. Taktiež **je potrebné zaviesť regulačné opatrenia, ktoré by mali za úlohu znížiť počty prijatých žiakov na vysoké školy a zabrániť menej vzdelaným žiakom základných škôl v štúdiu všeobecných odborov na gymnáziách.**

Záver

Cieľom diplomovej práce bolo teoreticky vymedziť tému spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva a na základe výskumného šetrenia analyzovať jeho výsledky, posúdiť súčasnú situáciu a navrhnúť odporúčania pre zlepšenie spolupráce sektorov v stavebnej oblasti.

Ako hlavný problém nedostatočnej spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva, percipujeme aktuálnu tému nedostatku kvalifikovaných pracovníkov na trhu práce v stavebnej oblasti. Problém nedostatočného množstva pracovníkov je natoľko aktuálny a naliehavý, že už v súčasnosti niektoré stavebné spoločnosti fungujú na pokraji maximálneho využitia výrobných kapacít.

Na základe objasnenia niektorých teoretických pojmov a poznatkov týkajúcich sa verejného a súkromného sektoru a ich vzájomných rozdielov, ako aj pomocou vymedzenia pojmov v oblasti managementu, manažérskej a tímovej spolupráce a špecifik personálneho managementu, sme si ujasnili niektoré princípy fungovania spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti vzdelávania a získavania kvalifikovaných pracovníkov v stavebníctve.

Súčasnú problémy pracovného trhu Slovenskej republiky ako aj jeho vývoju a prognózam budúceho smerovania pracovného trhu v oblasti stavebníctva sme zanalyzovali na základe verejne dostupných zdrojov. Taktiež sme s verejne dostupných zdrojov získali informácie o súčasných a plánovaných projektoch, nástrojoch a opatreniach vlády SR, ktoré majú viesť k zlepšovaniu situácie na pracovnom trhu. Pre bližšie chápanie a porozumenie danej problematike sme sa venovali aj vzdelávaniu, ktoré má významný vplyv na trh práce. Objasnili sme si fungovanie vzdelávacieho systému v SR ako aj jeho doterajší a budúci vývoj a prínos pre oblasť stavebníctva.

Pomocou empirického výskumu, ktorý tvorí druhú kapitolu práce, sme si na základe stanovených hypotéz k spolupráci verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva, overovali pravdivosť danej problematiky, ktorá bola pomocou rozhovoru so zástupcami súkromných spoločností a verejného sektoru potvrdená.

V rozhovoroch so zástupcami inštitúcií verejného sektoru a to konkrétne, s Ústredím práce, sociálnych vecí a rodiny a so Strednou odbornou školou stavebnou E. Belluša v Trenčíne, sme sa dozvedeli a bližšie si priblížili reálne fungovanie spolupráce so súkromným sektorom v praxi a to s pohľadu zástupcov týchto inštitúcií. S rozhovorov a s dotazníkového prieskumu realizovaného medzi zástupcami súkromných spoločností sme získali informácie bližšie popisujúcu spoluprácu a skúsenosti s verejným sektorom, ako aj pohľad na súčasné problémy stavebníctva a pracovného trhu. Pomocou dotazníkového výskumu realizovaného medzi žiakmi a študentmi základnej a strednej školy stavebnej, sme sa dozvedeli niečo bližšie o vnímaní stavebníctva a motivácií žiakov a študentov k štúdiu a budúcej profesijnej pôsobnosti v stavebnej oblasti.

Na základe získaných informácií z teoretických poznatkov, verejne dostupných zdrojov a empirického výskumu sa nám potvrdila naliehavosť problematiky nedostatočného množstva kvalifikovanej pracovnej sily na trhu práce v oblasti stavebníctva. V závere práce sme zhodnotili stanovené hypotézy a jednotlivé zistenia spolupráce verejného a súkromného sektoru v oblasti stavebníctva sme posúdili na základe ich pozitívneho alebo negatívneho vplyvu na spoluprácu týchto dvoch sektorov. Taktiež sme poukázali na možné hrozby a príležitosti, ktoré by mohli prekážať alebo napomôcť k zlepšeniu spolupráce sektorov v stavebníctve.

Odporúčania pre zlepšenie kooperácie verejného a súkromného sektoru, a ich jednotlivých zložiek pri úlohe vzdelávania a získavanie kvalifikovaných pracovníkov v oblasti stavebníctva, sú navrhnuté v záverečnej časti práce. Tieto odporúčania by mali viesť k zlepšeniu situácie na pracovnom trhu a eliminovať problém nedostatočného počtu kvalifikovaných pracovníkov v oblasti stavebníctva. K zlepšeniu situácie by mala napomôcť hlavne vzájomná spolupráca jednotlivých inštitúcií verejného sektoru, na ktorej by sa mala podieľať v partnerstve so súkromným sektorom.

Zoznam použitých zdrojov

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání.* Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 9788024752587.

ASB: architektúra - stavebníctvo - biznis. Bratislava: JAGA GROUP, 2016, 23(187). ISSN 1335-1230.

ASB špeciál 2016: Almanach stavebníctvo 2015 - 2016. Bratislava: JAGA GROUP, 2016, 23(184). ISSN 1335-1230.

BELAJOVÁ, A., BALÁŽOVÁ, E. *Ekonomika a manažment územnej samosprávy.* Nitra: SPU, 2004, 185 s. ISBN 8080694583

BEŇOVÁ, Elena. *Financie a mena.* Bratislava: Ekonóm, 2003. Učební texty vysokých škol. ISBN 8022516597.

BERÁNEK, Antonín, Jiří FORAL a Jan VALOUŠEK. *Management veřejné sféry.* Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 9788021055162.

BLAŽEK, Jiří, Alena KERLINOVÁ a Eva TOMÁŠKOVÁ. *Ekonomika veřejné správy.* Brno: Masarykova univerzita, 2016. Učebnice Právnické fakulty MU. ISBN 9788021080409.

BUŠINA, Filip. *Personální management ve stavebnictví: problém člověka ve stavebnictví.* Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 9788074784552.

CENTRUM VEDECKO-TECHNICKÝCH INFORMÁCIÍ SR, 2016a. Štatistická ročenka - základné školy. [cvtisr.sk](http://www.cvtisr.sk) [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: http://www.cvtisr.sk/cvti-sr-vedecka-kniznica/informacie-o-skolstve/statistiky/statisticka-rocenka-publikacia/statisticka-rocenka-zakladne-skoly.html?page_id=9601

CENTRUM VEDECKO-TECHNICKÝCH INFORMÁCIÍ SR, 2016b. Štatistická ročenka – stredné odborné školy. *cvtisr.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: http://www.cvtisr.sk/cvti-sr-vedecka-kniznica/informacie-o-skolstve/statistiky/statisticka-rocenka-publikacia/statisticka-rocenka-stredne-odborne-skoly.html?page_id=9597

CENTRUM VEDECKO-TECHNICKÝCH INFORMÁCIÍ SR, 2016c. Štatistická ročenka – vysoké školy. *cvtisr.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: http://www.cvtisr.sk/cvti-sr-vedecka-kniznica/informacie-o-skolstve/statistiky/statisticka-rocenka-publikacia/statisticka-rocenka-vysoke-skoly.html?page_id=9596

CIBÁKOVÁ, Viera, Elena BEŇOVÁ, Erika NEUBAUEROVÁ, Mária DRÁBEKOVÁ a Silvia ŠVECOVÁ. *Ekonomika verejného sektora*. Bratislava: Iura Edition, 2012. ISBN 9788080784737.

DRUCKER, Peter Ferdinand. *Management - budúcnosť začína dnes*. Praha: Management Press, 1992. ISBN 8085603004.

EUROSTAT. *European system of accounts ESA 1995* [online]. [cit. 2016-06-05]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5826305/CA-15-96-001-EN.pdf/aec2852-bed2-46d2-9534-5859d3c911d5>

FINWEB, 2016. Vláda zatočí s ľuďmi, ktorý zneužívajú systém. *finweb.hnonline.sk* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: <http://finweb.hnonline.sk/ekonomika/876255-vlada-chce-zatocit-s-ludmi-vyuzivajucimi-system>

Forbes. Nitra: Barcz & Conrad Media, 2016, VI.(10). ISSN 1338-2527.

FUCHS, Kamil a Pavel TULEJA. *Základy ekonomie*. 2., upr. vyd. Praha: Ekopress, 2005. ISBN 8086119947.

HAMALOVÁ, Marta, Anna BELAJOVÁ, Ivana GECÍKOVÁ a Viera PAPCUNOVÁ. *Teória, riadenie a organizácia verejnej správy*. Bratislava: Wolters Kluwer s.r.o., 2014. Učební texty vysokých škol. ISBN 8072044613.

HAMERNÍKOVÁ, Bojka a Alena MAAVTOVÁ. *Veřejné finance*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. ISBN 9788073574970.

HORVÁTHOVÁ, Petra. *Týmy a týmová spolupráce*. Praha: ASPI, 2008. ISBN 9788073573904.

INŠTITÚT FINANČNEJ POLITIKY, 2016. Prognóza vývoja ekonomiky SR na roky 2016 - 2019. *finance.gov.sk* [online]. [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: <http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=11215>

KERLINOVÁ, Alena a Eva TOMÁŠKOVÁ. *Management veřejné správy*. Brno: Masarykova univerzita, 2014. Učebnice Právnické fakulty MU. ISBN 9788021069183.

KOLAJOVÁ, Lenka. *Týmová spolupráce: jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*. Praha: Grada, 2006. Poradce pro praxi. ISBN 8024717646. Dostupné také z: <http://kramerius.mzk.cz/search/handle/uuid:95466b90-935d-11e5-a715-005056827e52>

KONEČNÝ, Miloslav a Eva WAGNEROVÁ. *Management v praxi*. Karviná: Slezská univerzita, 1997. ISBN 8085879840.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 9788072611683.

KOVÁČOVÁ, Eleonóra. *Teória a prax verejnej správy v podmienkach Slovenskej republiky*. Banská Bystrica: Univezita Mateja Bela, Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov : Belianum, 2014. Učební texty vysokých škol. ISBN 9788055707358.

KUBÁTOVÁ, Sláva. *Tajemství spolupráce v týmech*. Praha: Management Press, 2013. Action Learning - praktický management. ISBN 9788072612598.

LINKESCHOVÁ, Dana. *K otázkám managementu ve stavebnictví*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. ISBN 807204396X.

MAGRETTA, Joan a Nan Dundes STONE. *Co je to management: jaká je jeho úloha a proč je věcí každého z nás*. Praha: Management Press, 2004. Knihovna světového managementu. ISBN 8072611062.

MARKOVÁ, Leonora, Amálie HEJDUKOVÁ a Kateřina HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ. *Základy ekonomiky stavebního podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. Učební texty vysokých škol. ISBN 8072044613.

MINISTERSTVO DOPRAVY, VÝSTAVBY A REGIONÁLNĚHO ROZVOJA SR, 2015. Ročenka slovenského stavebníctva 2015. *telecom.gov.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=84674>

MINISTERSTVO PRÁCE, SOCIÁLNÝCH VECÍ A RODINY SR, 2016a. Národná stratégia zamestnanosti. *employment.gov.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <https://www.employment.gov.sk/sk/praca-zamestnanost/podpora-zamestnanosti/narodna-strategia-zamestnanosti/>

MINISTERSTVO PRÁCE, SOCIÁLNÝCH VECÍ A RODINY SR, 2016b. Národná stratégia zamestnanosti Slovenskej republiky so roku 2020. *employment.gov.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/praca-zamestnanost/podpora-zamestnanosti/narodna-strategia-zamestnanosti-slovenskej-republiky-do-roku-2020.pdf>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVA, VEDY, VÝSKUMU A ŠPORTU SR, 2016a. Správa o stave školstva na Slovensku a o systémových krokoch na podporu jeho ďalšieho rozvoja. *minedu.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <https://www.minedu.sk/data/att/5250.pdf>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVA, VEDY, VÝSKUMU A ŠPORTU SR, 2016b. Priebeh vzdelávania v SR podľa ISCED 2011. *minedu.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <https://www.minedu.sk/data/att/6461.jpg>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVA, VEDY, VÝSKUMU A ŠPORTU SR, 2016c. Návrh cieľov Národného programu rozvoja výchovy a vzdelávania UČIACE SA SLOVENSKO. *minedu.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <http://www.minedu.sk/data/att/10448.pdf>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVA, VEDY, VÝSKUMU A ŠPORTU SR, 2016d. UČIACE SA SLOVENSKO Národný program rozvoja výchovy a vzdelávania Návrh cieľov v oblasti vysokého školstva. *minedu.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <http://www.minedu.sk/data/att/10640.pdf>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVA, VEDY, VÝSKUMU A ŠPORTU SR, 2016e. Výsledky krajín PISA 2015. *minedu.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <https://www.minedu.sk/data/att/10797.pdf>

NEUBAUEROVÁ, Erika. *Teórie vo verejných financiách: vybrané učebné texty*. Bratislava: Ekonóm, 2001. ISBN 8022513911.

NIŽŇANSKÝ, Nižňanský a Marta HAMALOVÁ. *Decentralizácia a Slovensko*. Bratislava: Inštitút aplikovaného manažmentu, 2013. ISBN 9788089600182.

SLOVENSKO, 2016. *slovensko.sk* [online]. [cit. 2016-06-05]. Dostupné z: https://www.slovensko.sk/sk/agendy/agenda/_ministerstva-a-ostatne-ustredne1

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert. ISBN 9788024733395.

Strednodobá predikcia: 4.Q 2016 [online]. Bratislava: Národná banka Slovenska, 2016, 2016 [cit. 2016-12-14]. ISSN 1338-1466. Dostupné z: http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/PREDIK/2016/protected/P4Q-2016.pdf

STÝBLO, Jiří. *Moderní personalistika: trendy, inspirace, výzvy*. Praha: Grada, 1998. ISBN 8071696161.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074002748.

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016a. Základné charakteristiky obyvateľstva (absolútne údaje). *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i700C5B7ABED1414B8B23B4A69E91D146%22\)&ui.name=Z%C3%A1kladn%C3%A9%20charakteristiky%20obyvate%C4%BEstva%20\(absol%C3%BAatne%20%C3%BAdaje\)%20%5bom0001rs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i700C5B7ABED1414B8B23B4A69E91D146%22)&ui.name=Z%C3%A1kladn%C3%A9%20charakteristiky%20obyvate%C4%BEstva%20(absol%C3%BAatne%20%C3%BAdaje)%20%5bom0001rs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016b. Indexy vekového zloženia – SR, oblasti, kraje, okresy, mesto, vidiek. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22iF41FA7A868E74315A56CF26B722E3A07%22\)&ui.name=Indexy%20vekov%C3%A9ho%20zlo%C5%BEenia%20-%20SR%2c%20oblasti%2c%20kraje%2c%20okresy%2c%20mesto%2c%20vidiek%20%5bom7005rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22iF41FA7A868E74315A56CF26B722E3A07%22)&ui.name=Indexy%20vekov%C3%A9ho%20zlo%C5%BEenia%20-%20SR%2c%20oblasti%2c%20kraje%2c%20okresy%2c%20mesto%2c%20vidiek%20%5bom7005rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016c. Nezamestnanosť podľa Výberového zisťovania pracovných síl. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i1B9591A65AE64F7F874CD613E9F31C42%22\)&ui.name=Nezamestnanos%C5%A5%20pod%C4%BEa%20V%C3%BDberov%C3%A9ho%20zis%C5%A5ovania%20pracovn%C3%BDch%20s%C3%ADI%20%5bpr0101qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i1B9591A65AE64F7F874CD613E9F31C42%22)&ui.name=Nezamestnanos%C5%A5%20pod%C4%BEa%20V%C3%BDberov%C3%A9ho%20zis%C5%A5ovania%20pracovn%C3%BDch%20s%C3%ADI%20%5bpr0101qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true)

e&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016d. Priemerná mesačná mzda v hospodárstve SR. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i94C7052B240A492FB3BE8C7A487D337B%22\)&ui.name=Priemern%C3%A1%20mesa%C4%8Dn%C3%A1%20mzda%20v%20hospod%C3%A1rstve%20SR%20%5bpr0204qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i94C7052B240A492FB3BE8C7A487D337B%22)&ui.name=Priemern%C3%A1%20mesa%C4%8Dn%C3%A1%20mzda%20v%20hospod%C3%A1rstve%20SR%20%5bpr0204qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016e. Priemerná mesačná mzda vo vybraných odvetviach podľa mesiacov. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22iDE1E323EBFA546C3AFD71F41BA869F8C%22\)&ui.name=Priemern%C3%A1%20mesa%C4%8Dn%C3%A1%20mzda%20vo%20vybran%C3%BDch%20odvetviach%20pod%C4%BEa%20mesiacov%20%5bpr0201ms%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk#](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22iDE1E323EBFA546C3AFD71F41BA869F8C%22)&ui.name=Priemern%C3%A1%20mesa%C4%8Dn%C3%A1%20mzda%20vo%20vybran%C3%BDch%20odvetviach%20pod%C4%BEa%20mesiacov%20%5bpr0201ms%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk#)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016f. Základné školy. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i927D080D11BB40CAA8E7FA3BDFBABD6D%22\)&ui.name=Z%C3%A1kladn%C3%A9%20%C5%A1koly%20%5bsv3004rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i927D080D11BB40CAA8E7FA3BDFBABD6D%22)&ui.name=Z%C3%A1kladn%C3%A9%20%C5%A1koly%20%5bsv3004rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016g. Základné školy. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi->

bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i4C7457D9593243C99649C86703A9EAAD%22)&ui.name=Z%C3%A1kladn%C3%A9%20%C5%A1koly%20-%20%C5%BEiaci%20%5bsv3006rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016h. Gymnázia – počet škôl. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i347D9EA6975A4F4389A06391A3ABB269%22\)&ui.name=Gymn%C3%A1zi%C3%A1%20-%20po%C4%8Det%20%C5%A1k%C3%B4l%20%5bsv3007rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk#](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i347D9EA6975A4F4389A06391A3ABB269%22)&ui.name=Gymn%C3%A1zi%C3%A1%20-%20po%C4%8Det%20%C5%A1k%C3%B4l%20%5bsv3007rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk#)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016ki. Stredné odborné školy – počet škôl. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i67B8128BBB8542F2AEB534618BFE9AAD%22\)&ui.name=Stredn%C3%A9%20odborn%C3%A9%20%C5%A1koly%20-%20po%C4%8Det%20%C5%A1k%C3%B4l%20%5bsv3013rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i67B8128BBB8542F2AEB534618BFE9AAD%22)&ui.name=Stredn%C3%A9%20odborn%C3%A9%20%C5%A1koly%20-%20po%C4%8Det%20%C5%A1k%C3%B4l%20%5bsv3013rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016j. Gymnázia – počet tried. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i0050705D8A8047D494899072DDA0641E%22\)&ui.name=Gymn%C3%A1zi%C3%A1%20-%20po%C4%8Det%20tried%20%5bsv3010rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i0050705D8A8047D494899072DDA0641E%22)&ui.name=Gymn%C3%A1zi%C3%A1%20-%20po%C4%8Det%20tried%20%5bsv3010rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016k. Stredné odborné školy – počet tried. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22iE04978EB4D4848BF8AD6F45C4293E4C5%22\)&ui.name=Stredn%C3%A9%20odborn%C3%A9%20%C5%A1koly%20-%20po%C4%8Det%20tried%20%5bsv3016rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22iE04978EB4D4848BF8AD6F45C4293E4C5%22)&ui.name=Stredn%C3%A9%20odborn%C3%A9%20%C5%A1koly%20-%20po%C4%8Det%20tried%20%5bsv3016rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016l. Gymnázia – počet žiakov a absolventov. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22iE093EB6AED04847A481F1309AB17049%22\)&ui.name=Gymn%C3%A1zi%C3%A1%20-%20po%C4%8Det%20%C5%BEiakov%20a%20absolventov%20%5bsv3012rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22iE093EB6AED04847A481F1309AB17049%22)&ui.name=Gymn%C3%A1zi%C3%A1%20-%20po%C4%8Det%20%C5%BEiakov%20a%20absolventov%20%5bsv3012rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk)

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR, 2016m. Stredné odborné školy – počet žiakov a absolventov. *statdat.statistics.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22iAD40FF3EF934446B94538D87EED22538%22\)&ui.name=Stredn%C3%A9%20odborn%C3%A9%20%C5%A1koly%20-%20po%C4%8Det%20%C5%BEiakov%20a%20absolventov%20%5bsv3018rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22iAD40FF3EF934446B94538D87EED22538%22)&ui.name=Stredn%C3%A9%20odborn%C3%A9%20%C5%A1koly%20-%20po%C4%8Det%20%C5%BEiakov%20a%20absolventov%20%5bsv3018rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk)

ŠTOFKO, Stanislav. *Manažment verejnej správy*. Žilina: Žilinská univerzita, 2011. Učební texty vysokých škol. ISBN 9788055404066.

TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejný a podnikatelský sektor*. Praha: Professional Publishing, 2009. ISBN 9788086946900.

TROJÁK, Jozef. *Rozpočtové hospodárenie verejnej správy: vybrané problémy*. Bratislava: Ekonóm, 2001. ISBN 8022514748.

Ústavný zákon č. 460/1992 Zb., *Ústava Slovenskej republiky*

ÚSTREDIE PRÁCE, SOCIÁLNYCH VECÍ A RODINY SR, 2016a. Štatistiky. *upsvar.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: http://www.upsvar.sk/buxus/generate_page.php?page_id=582328

ÚSTREDIE PRÁCE, SOCIÁLNYCH VECÍ A RODINY SR, 2016b. Výročná správa UPSVR 2015. *upsvar.sk* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: http://www.upsvar.sk/buxus/docs/KGR/Vlado/VS_UPSVAR_2015.pdf

VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 9788072612000.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert. ISBN 9788024745206.

VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2013. ISBN 9788072612321.

Zákon č. 180/2013 Z. z., *Zákon o organizácii miestnej štátnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov*

Zákon č. 302/2001 Z. z., *Zákon o samospráve vyšších územných celkov (zákon o samosprávnych krajoch)*

Zákon č. 369/1990 Z. z., *Zákon Slovenskej národnej rady o obecnom zriadení*

Zákon č. 5/2004 Z.z., *Zákon o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov*

Zákon č. 513/1991 Z. z., *Obchodný zákonník*

Zákon č.575/2001 Z.z., *Zákon o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy*

Zoznam obrázkov

Obrázok 1 Ekonomický kolobeh	13
Obrázok 2 Verejný sektor podľa ESA 95	14
Obrázok 3 Schéma verejnej správy.....	17
Obrázok 4 Organizačné usporiadanie verejnej správy v SR od 1.1.2014.....	18
Obrázok 5 Organizačná štruktúra samosprávneho kraja (VÚC).....	24
Obrázok 6 Prognóza zamestnanosti vybraných sektorov ekonomiky ESA 2010	39
Obrázok 7 Priebeh vzdelávanie v SR podľa ISCED 2011.....	54

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1 Hlavné odlišnosti verejnej a súkromnej správy	27
Tabuľka 2 Štruktúra zamestnanosti podľa odvetví (podiel v %)	37
Tabuľka 3 Prehľad realizácie aktívnych opatrení na trhu práce v roku 2015 v porovnaní s rokom 2014	42
Tabuľka č. 4 Počty žiakov stredných odborných škôl odboru 36 Stavebníctvo, geodézia a kartografia stav k 15.9.2016	60

Zoznam grafov

Graf 1 Nezamestnanosť v stavebníctve	38
Graf 2 Vývoj vyťaženia kapacít v stavebných spoločnostiach	40
Graf 3 Vývoj počtu základných škôl v SR 1999 – 2015.....	57
Graf 4 Vývoj počtu gymnázií a stredných odborných škôl 2008 – 2015	58
Graf 5 Vývoj počtu žiakov gymnázií a stredných odborných škôl 2008 – 2015	59
Graf 6 Vývoj gramotnosti 15-ročných žiakov podľa medzinárodnej štúdie OECD PISA	60
Graf 7 Počet vysokých škôl na Slovensku 1989 – 2015.....	63
Graf 8 Odpovede z dotazníku B. na otázku číslo 8.....	74
Graf 9 Odpovede z dotazníku B. na otázku číslo 11	75
Graf 10 Odpovede z dotazníku B. na otázku číslo 14	76
Graf 11 Odpovede z dotazníku B. na otázku číslo 16	77
Graf 12 Odpovede z dotazníku C. na otázku číslo 5.....	79
Graf 13 Odpovede z dotazníku C. na otázku číslo 13	80
Graf 14 Odpovede z dotazníku C. na otázku číslo 14	81
Graf 15 Odpovede z dotazníku C. na otázku číslo 8.....	82

Zoznam príloh

Príloha č.1 Prepis rozhovoru so zástupcom spoločnosti MONOLIT Slovakia s.r.o.	108
Príloha č.2 Prepis rozhovoru so zástupcom spoločnosti IZOTECH Group, spol. s r.o....	40
Príloha č.3 Prepis rozhovoru s riaditeľkou SOŠ stavebnej E. Belluša v Trenčíne	116
Príloha č.4 Prepis rozhovoru so zástupcom ÚPSVaR v Novom Meste nad Váhom	120
Príloha č.5 Memorandum o spolupráci	124
Príloha č.6 Dotazník A – Dotazníkový prieskum spolupráce verejného a súkromného sektoru v stavebných spoločnostiach	131
Príloha č.7 Dotazník A – Výsledky dotazníkového výskumu v súkromných spoločnostiach	63
Príloha č.8 Dotazník B – Dotazníkový prieskum motivácie žiakov základných škôl.....	74
Príloha č.9 Dotazník B – Výsledky dotazníkového výskumu žiakov základnej školy.	146
Príloha č.10 Dotazník C – Dotazníkový prieskum motivácie študentov strednej odbornej školy stavebnej.....	159
Príloha č.11 Dotazník C – Výsledky dotazníkového výskumu študentov strednej odbornej školy stavebnej.....	163