

STRATEGICKÉ PLÁNOVANIE AKO NÁSTROJ ZVYŠOVANIA FLEXIBILITY NA TRHU PRÁCE

STRATEGIC PLANNING AS A TOOL FOR IMPROVING LABOR MARKET FLEXIBILITY

HRONEC Štefan - GOGORA Igor

Abstrakt

Cieľom príspevku je poukázať na význam plánovania v oblasti aktívnej a pasívnej politiky trhu práce. Zameriava sa na historický kontext a význam strategického plánovania v tejto oblasti, ako aj metódy, ktoré môžu byť pri plánovaní využívané. Cieľom plánovania v rámci politiky trhu práce je dosiahnutie dvoch základných cieľov ako flexibilná pracovná sila uplatniteľná na trhu práce nielen v rámci Slovenskej republiky, ale aj v rámci celoeurópskeho priestoru a efektívne vynakladanie verejných zdrojov v rámci (hlavne) aktívnej politiky trhu práce. Príspevok sumarizuje strategické dokumenty, správy a politiky na úrovni EÚ, ktoré v priamom spojení s politikou vzdelávania ovplyvňujú zamestnateľnosť a zvyšujú flexibilitu pracovnej sily.

Abstract

The aim of this paper is to highlight the importance of planning in the area of active and passive labor market policies. It focuses on the historical context and the importance of strategic planning in this area, as well as methods that can be used in planning. The objective of planning in labor market policy is to achieve two primary objectives as a flexible work force applicable to the labor market, not only in the Slovak Republic, but also in the context of pan-European space and efficient use of public resources within the (mainly) active labor market policies. Article summarizes the strategic documents, reports and policy at EU level, which directly linked to education policy affect employability and increase labor flexibility.

ÚVOD

Pojem stratégia sa v teórii manažmentu objavil prvýkrát až v diele Chandlera (1962) začiatkom šesťdesiatich rokov. Kompletnejšie spracované teórie stratégie a strategického plánovania sa objavujú až v polovici šesťdesiatich rokov v dielach Kenetha Andrews (1965) a Igora Ansoffa (1965). Chandler spolu so svojimi spolupracovníkmi odštartoval oficiálny vstup stratégie do teórie manažmentu, ale jej cesta nebola jednoduchá a priamočiara. Stratégia a strategické myslenie postupne zdolávali dôležité stupne. Najprv to bola cesta od krátkodobého k dlhodobému a strategickému plánovaniu.

Pojem dlhodobé plánovanie sa začína uplatňovať až v päťdesiatich rokoch, keď bolo potrebné nastúpiť cestu obnovy vojnou zničených podnikov a celých odvetví. Obnova, resp. budovanie novej ekonomiky vyžadovali investície a pri investovaní patrí medzi dôležité otázky doba návratnosti investícií a zhodnocovanie investovaného kapitálu. Odpovede na tieto otázky nemohlo dať krátkodobé plánovanie. Dlhodobé plány riešili hlavne otázky tempa rastu podniku z pohľadu disponibilných finančných zdrojov a ich rozloženie do dlhodobého a obežného majetku. Všetky analýzy boli uskutočňované pomocou bežných finančných ukazovateľov a kvantifikovaných vzťahov, čo neskôr umožnilo zostaviť algoritmy riešení a

využívať v plánovaní počítače pri voľbe optimálnych riešení (Pilková, 1994). Dlhodobé a strednodobé plánovanie, ktoré bolo v našich podmienkach uplatňované až do konca osemdesiatich rokov, sa opieralo o logické postupy a racionálne prepočty odporúčané oficiálnymi metodikami. Strategické myslenie bolo zatláčané do úzadia (Paluša a kol. 2010). Práve v oblasti trhu práce a uplatniteľnosti pracovnej sily má strategické myslenie nezastupiteľnú úlohu. V tomto prípade je potrebné vnímať problematiku komplexne, aj v nadväznosti na iné politiky, ako je politika trhu práce (politika vzdelávania a sociálna politika v užšom a širšom zmysle).

Z pohľadu trhu práce, sa strategické myslenie ani dlhodobé plánovanie v minulosti nevyužívalo takmer vôbec. Jednak neboli na to vytvorené legislatívne podmienky a v minulosti chýbali aj metodické dokumenty, ktoré by dávali širší rozhľad a upriamili pozornosť na dlhšie časové obdobie. Po vstupe do Európskeho spoločenstva sa musela aj Slovenská republika podriadiť politikám na centrálnej úrovni. Ako výsledok strednodobého a dlhodobého plánovania boli viaceré prijaté dokumenty, ktoré riešia trh práce a jeho flexibilitu a ktorých podstatu z hľadiska historického kontextu rozoberáme v nasledujúcom texte.

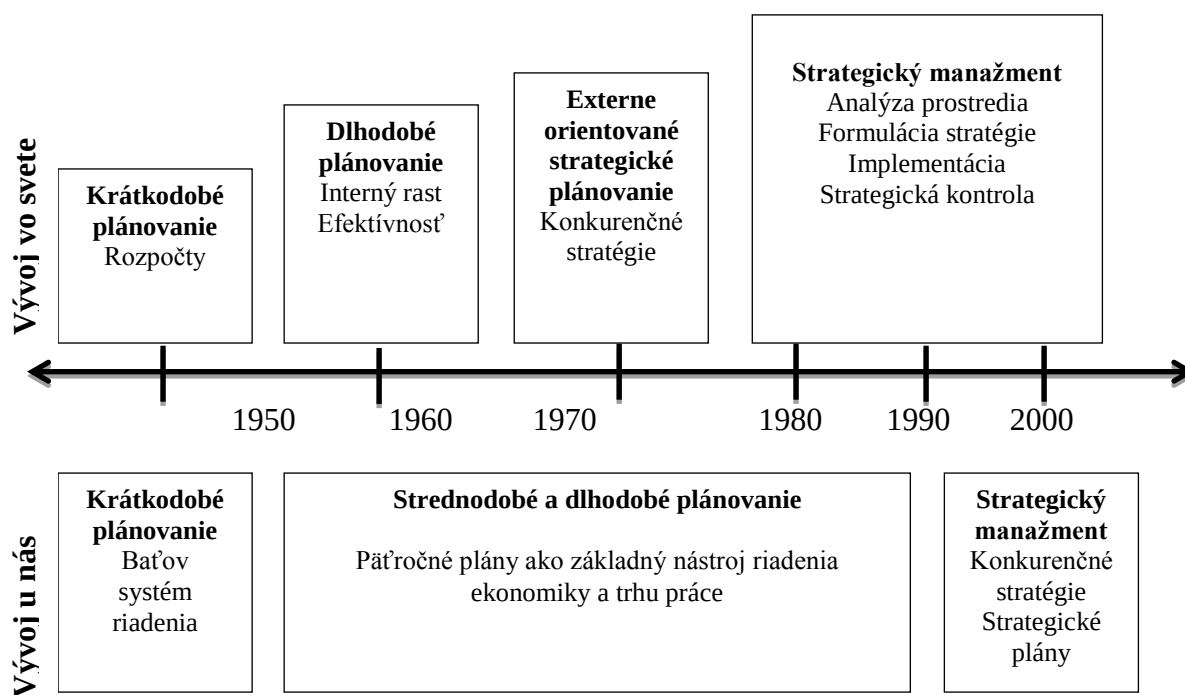
1 VÝZNAM STRATEGICKÉHO PLÁNOVANIA PRI FLEXIBILIZÁCII TRHU PRÁCE

1.1 Od strategického plánovania k strategickému manažmentu

Dlhodobé plánovanie, so svojimi metódami a technikami, ktoré boli v minulosti založené na prepočtoch s využitím interných finančných ukazovateľov jednotlivých subjektu, nebolo schopné hľadať odpovede na otázky ako úspešne dosiahnuť cieľ, ako si udržať pozície alebo ako zabrániť negatívnemu vývoju na čiastkových odvetviach verejného sektora. Dlhodobé plány musia byť nahradené strategickými plánmi, ktoré sú založené na tvorbe stratégií, predovšetkým konkurenčných stratégií, a hľadaní a vytváraní efektívnych riešení (Paluša a kol. 2010).

Strategické plánovanie, ktoré nastúpilo cestu vo vyspelom svete v polovici šesťdesiatich rokov, sa u nás začína uplatňovať až po roku 1990, po nastúpení trhovej ekonomiky (obr. 1).

Strategický plán sa odlišuje od dlhodobého plánu hlavne tým, že sa už neuzatvára iba do interných pohľadov a nerieši iba otázky optimálneho rozvoja interného prostredia, ale stáva sa skôr externe orientovaným plánovaním (obzvlášť nevyhnutné pri plánovaní na trhu práce otvorenej ekonomiky). Strategické plánovanie hlavne hľadá cesty pre úspešné napredovanie v externom prostredí (nezamestnanosť primárne ovplyvnená vývojom na externých trhoch nachádzajúcich sa mimo Slovenskej republiky). Metódy strategického plánovania vytvorené v šesťdesiatich rokoch boli úspešne aplikované dovtedy, kým nenastali výrazné zmeny v prostredí. Metódy pre skúmanie externého prostredia a tvorbu externe orientovaných strategických plánov väčšinou vychádzali z postupného a plynulého vývoja prostredia. Vytvárané analytické postupy zamerané na skúmanie externého prostredia vychádzali z toho, že napriek prebiehajúcim zmenám v prostredí je možné identifikovať faktory, ktoré zmeny spôsobujú, odhaliť trendy vývoja prostredia a predvídať jeho ďalší vývoj. Situácia v odvetviach a na trhoch bola „čitateľná“ vzhľadom na to, že boli známe subjekty, ktoré súťažia o pozície, a bolo možné pripravovať stratégie pre súťaž s týmito subjektmi (Paluša a kol. 2010).



Graf č. 1 vývoj od plánovania k strategickému manažmentu

Zdroj: PAPULA, J. a kol. Strategické myslenie manažérov, 2010

V polovici sedemdesiatich rokov však nastali zmeny v prostredí, ktoré znemožnili predvídať vývoj externého prostredia. Nečakane sa objavili ropné a energetické krízy, ktoré prakticky zo dňa na deň zmenili relatívne predvídateľné prostredie na prostredie turbulentne sa meniace a nepredvídateľné. Ako uvádza H. Mintzberg (1998) strategické plánovanie sa dostalo do hlbokkej krízy takého rozsahu, že i jeho najväčší zástancovia začali pochybovať o jeho perspektívach. Stratégie vytvorené na predpokladoch schopnosti predvídať vývoj prostredia sa stali neaktuálnymi a nezrealizovateľnými a strategické plánovanie neponúkalo žiadne metódy a techniky, ako predvídať vývoj v novom charaktere prostredia.

Zvrat nastal až v roku 1978, keď špičkoví odborníci z oblasti strategického plánovania na vedeckej konferencii v Pittsburgu v Pensylvánii (USA) prijali záver, že východisko z krízy nie je potrebné ťažiskovo hľadať v zdokonaľovaní plánovania, ale v zmene pohľadu na manažment a rozhodli o rozložení novej vedenej oblasti „strategický manažment“.

Neoddeliteľnú súčasť tohto procesu tvoria rozhodovacie metódy. K významným metódam, ktoré môžeme použiť pre podporu rozhodovacej činnosti v procese strategického plánovania a zabezpečovania verejných služieb na trhu práce, patria nákladovo-výnosové, resp. inputovo-outputové metódy. Pre oblasť zabezpečovania verejných služieb obcami ich je možné využiť najmä pri porovnávaní a výbere najvhodnejších alternatív produkcie jednotlivých druhov služieb rôznymi formami poskytovania. Medzi tieto špecifické pomerové metódy patria: analýza minimalizácie nákladov (CMA), nákladovo-výnosová analýza (CBA), analýza efektívnosti nákladov (CEA) a analýza užitočnosti nákladov (CUA). Všetky tieto metódy merajú náklady (cost) – vstupy, a tie sú na rozdiel od výstupov merané vždy v hodnotových (peňažných) jednotkách. Spoločným charakteristickým rysom imputovo-outputových metód je, že všetky merajú náklad (Cost – C) ako vstup, a tieto sú merané v hodnotových (peňažných) jednotkách. Rozdiel v týchto metódach spočíva v rôznom spôsobe kvantifikácie výstupov (Benefit - B) uvedených v tabuľke ako formy merania výstupov.

Pre podporu rozhodovania a pre kontrolnú činnosť v realizácii politiky trhu práce, kde Slovensko má veľké rezervy, možno samozrejme použiť aj viacero iných metód. Pre objektívnu analýzu a hodnotenie činností v oblasti pasívnej a aktívnej politiky trhu práce možno využiť aj ďalšie metódy. Tie sa z metodického hľadiska delia na prípadové štúdie, metódy kauzálnej analýzy, metódy štatistickej analýzy a metódy ekonomickej analýzy (Balážová - Papcunová, 2008).

Tabuľka č. 1 Možnosti využitia inputovo-outputových metód

Druh I-O metódy	Forma merania výstupov	Použitie / kritérium výberu
CMA – analýza minimalizácie nákladov	Nemeria sa (kvantifikuje len vstupy)	Zmena organizačnej štruktúry úradu Transformácia organizačných zložiek Pracoviska v súvislosti so zmenou organizácie služieb Minimalizácia nákladov
CBA – nákladovo výnosová analýza	Hodnotové (peňažné) jednotky	Hodnotenie stavebných projektov Výstavba infraštruktúry Ekologické projekty Alternatíva s najnižším pomerom výnosov a nákladov (B/C) resp. s najvyšším čistým výnosom (B-C)
CEA – analýza efektívnosti nákladov	Naturálne jednotky	Vzdelávacie programy zamestnancov Logistické projekty, napr. pri výbere lokality na budovanie infraštruktúry pre miestne služby Marketingové projekty Najnižšie náklady na jednotku výstupu
CUA – analýza užitočnosti nákladov	Užitočnosť	Hodnotenie verejných zákaziek Výstavba verejnoprospešných objektov obce napr. cintorínske objekty, výstavba na verejných priestranstvách Nákup investičného majetku Ponuka, ktorá prináša najväčšie uspokojenie vzhľadom na ciele obce

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Ochraňa, F. 2003. Veřejná volba a řízení veřejných výdajů.

Voľba hodnotiacej metódy, a to nielen pre proces efektívneho zabezpečovania služieb v rámci trhu práce, má kľúčový význam. Výber nevhodnej metódy môže viesť k neadekvátnym záverom. Pritom sú mimoriadne dôležité nielen samotné ciele, ale aj hodnotiace kritériá.

1.2 Význam strategického plánovania trhu práce

Základným východiskom pre koncipovanie sociálno-ekonomickej stratégie trhu práce v oblasti tvorby dokumentov dlhodobého plánovania je vytvorenie záväznej sústavy predpláňovaných prác. Prvým organizačne schválením prvkom tejto sústavy je projekt obsahového zamerania organizačného a hmotného zabezpečenia cyklických prác na súhrnnej prognóze trhu práce, ktorý je základným východiskom pre ďalší postup prác (Vincúr, 1988). Súhrnná prognóza by sa mala vypracovávať podľa Vincúra (1988) pre tieto problémové okruhy: a) Prognózy rozvoja a uplatnenia vedy; b) Prognózy strategických medziodvetvových smerov vedecko-technického rozvoja; c) prognózy hlavných tendencií ekonomického rozvoja; d) prognózy hlavných tendencií sociálneho rozvoja; e) prognózy základných tendencií vedecko-technického, hospodárskeho a sociálneho rozvoja SR. Sovietsky ekonómovia, napríklad D.M. Gvišiani (1971) a V.A. Lisičkin (1971), chápu prognózu širšie: „Lehoty, objem, číselné charakteristiky a pod. maj v prognóze pravdepodobnostných charakter a predpokladajú korelácie. Táto možnosť je dané vtedy ak pri vypracúvaní prognózy ide

o spojité procesy. Osobitným znakom prognóz je aj to, že sú účinné len vtedy, ak je k dispozícii niekoľko variantov prognóz toho istého javu.“ N.P. Fedorenko (1976) definuje prognózy v systéme komplexného plánovania na trhu práce ako opis „možných budúcich stavov prognózovaného stavu pri rôznych očakávaných variantoch rozvoja trhu práce v určitom časovom horizonte.“ Podobne V.N. Kiričenko (1979) vymedzuje prognózu ako „komplex zdôvodnených vedeckých predstáv a výpovedí o smeroch rozvoja a o budúcom stave sociálno-ekonomického systému a jeho prvkov“.

Na základe uvedených definícií možno konštatovať, že prognóza si kladie za cieľ predvídať vývoj trhu práce v dynamickej podobe. Ide o pravdepodobnostné tvrdenie, z ktorého vyplýva, že za istých konkrétnych predpokladov možno dosiahnuť určitý výsledok. Pri induktívnom prístupe k zostavovaniu prognóz sa analyzuje minulý vývoj a zisťujú sa základné faktory, ovplyvňujúce priebeh prognózovaného javu. V podstate ide o to, aby sa vzájomné vzťahy a závislosti prognózovaného javu preniesli z prítomnosti do budúcnosti. Ak pri vypracúvaní prognóz používame prevažne deduktívny prístup, potom pri určovaní cieľov v budúcnosti sa spätne dostávame k východiskovému obdobiu (Vincúr, 1988).

Z uvedeného vyplýva, že v procese dlhodobého plánovania má významné miesto štádium spracovania prognóz trhu práce, ktorým vlastne začína proces dlhodobého plánovania. Prognózy sú vedeckým prieskumom budúcnosti a ťažiskom ich vypracúvania by preto malo byť vo vedeckovýskumnej základni. Z hľadiska praktického uskutočňovania dlhodobého plánovania je veľmi významné organizačné zabezpečenie, ako aj stanovenie časovej postupnosti prác pri vypracúvaní jednotlivých dokumentov dlhodobého plánovania v oblasti trhu práce a zamestnanosti.

Dôležitú úlohu v procese strategického plánovania na trhu práce zohrávajú aj rozhodovacie metódy. Pri riadení verejných výdavkov na realizáciu nástrojov politiky trhu práce podľa Balážová a Papcunová vychádzame z nasledovných krokov: a) Vymedzenie problémov, príčin a dôsledkov daného stavu, ktoré treba riešiť; b) definovanie cieľov pre riešenie problémov; c) identifikácia použiteľných alternatív riešenia definovaných cieľov; d) analýza jednotlivých alternatív metódami kvalitatívnej a kvantitatívnej analýzy; e) výber najvhodnejšej alternatívy (Balážová - Papcunová, 2008).

Pre vypracovanie konkrétnych postupov, ktoré zohľadňujú podmienky rozhodovacieho procesu v prípade zamestnanosti, je v prvom rade potrebné poznať podstatu jednotlivých metód hodnotenia efektívnosti a až následne vypracovať všeobecne hodnotiace postupy, ako danú metódu využiť. V nasledujúcej tabuľke uvádzame klasifikáciu najdôležitejších špecifických pomerových metód hodnotiacich efektívnosť verejných projektov a verejných služieb zamestnanosti:

Tabuľka č. 2 Klasifikácia metód hodnotenia efektívnosti rozhodovacieho procesu

Druh metódy	Názov metódy	Použitie
Inputovo-outputové metódy	CMA – analýza minimalizácie nákladov CBA – nákladovo výnosová analýza CEA – analýza efektívnosti nákladov CUA – analýza užitočnosti nákladov	Pri jednokriteriálnom rozhodovaní, napr. zabezpečenie vývozu a skládovania komunálneho odpadu
Metódy finančnej analýzy	Metóda čistej súčasnej hodnoty (NPV) Metóda doby návratnosti investície (PP) Metóda vnútorného výnosového percenta (IRR)	Pri rozhodovaní o investičných projektoch, kde výstupy možno vyjadriť v peňažných jednotkách, napr. budovanie skládky TKO
Podporné rozhodovacie	Metódy manažérskej vedy :	Pre podpornú analýzu

metódy	Metódy výpočtu kritickej cesty Lineárne programovanie Dynamické programovanie Číselná simulácia atď.	konečného rozhodovania obce z časového hľadiska a predpokladaných dôsledkov (simulácia) atď.
Metódy hodnotenia a porovnávania výkonov a kvality činnosti / služieb	Benchmarking (porovnávacie štúdie) BSC – Balanced Scorecard (metóda vyvážených ukazovateľov) CAF, ISO, atď.	Pri hodnotení výkonov a kvality poskytovaných služieb, pri reorganizácii a hodnotení výkonu organizačných jednotiek obce

Zdroj : Vlastné spracovanie podľa Ochraňa, F. 2004 Veřejné zakázky

Uvedená tabuľka predstavuje vo všeobecnosti základný rámec dostupných metód hodnotiacich efektívnosť výkonu kompetencií v podmienkach miestnej samosprávy SR a ich možné použitie. Každá z uvedených metód je vhodná práve pre určený typ rozhodovania resp. hodnotenia výkonu pôsobností a má svoje špecifiká.

1.3 Strategické plánovanie Európskeho spoločenstva - vzdelávanie a zamestnanosť a flexibilita na trhu práce

Základným predpokladom pre uskutočňovanie plánovania a politík v oblasti trhu práce a flexibilita pracovnej sily je budovanie efektívneho vzdelávacieho systému. Medzníkom vo vývoji európskej politiky trhu práce a vzdelávacej politiky bola Maastrichtská zmluva (1992). Hoci ťažisko tejto zmluvy je v oblasti menovej a ekonomickej, v jej článku 126 sa píše: Európske spoločenstvo bude prispievať • k rozvoju kvality vzdelávania podporou spolupráce medzi členskými štátmi.... a akcie spoločenstva budú smerovať k rozvoju európskej dimenzie vo vzdelávaní, najmä prostredníctvom vyučovania a rozširovania výučby jazykov členských štátov, podpore mobility študentov a učiteľov a uznávania diplomov a absolvovania škôl, podpore spolupráce medzi vzdelávacími inštitúciami, zabezpečeniu výmeny informácií a skúseností, ktoré sú spoločné pre vzdelávacie systémy všetkých členských štátov, podpore rozvoja výmeny študentov a sociálno-pedagogických pracovníkov, podpore rozvoja dištančného vzdelávania (Green Paper on the European Dimension of Education, s. 4). V článku 127 Maastrichtskej zmluvy sa hovorí o podpore politiky v oblasti odbornej prípravy a vzdelávania. Významnou udalosťou vo vývoji vzdelávacej politiky EÚ bola Amsterdamská zmluva (1997). Táto zdôrazňuje budovanie Európy znalostí (Europe of knowledge), rozhodujúci význam a rozvoj celoživotného vzdelávania a rozvoj vzdelávania tak, aby zabezpečil vysokú úroveň zamestnanosti. Práve zakotvenie týchto cieľov vo významnej miere prispieva k flexibilita na európskom trhu práce.

Problematikou zamestnanosti a vzdelávania sa v EÚ zaoberá veľké množstvo správ, dokumentov, zborníkov z konferencií a ďalších publikácií. Za hlavné dokumenty EÚ v oblasti vzdelávania možno považovať správy, ktoré vznikli na základe diskusií medzi orgánmi EÚ a členskými štátmi. Ich cieľom je definovanie smerníc či princípov predpokladaného vývoja v oblasti vzdelávania, ako aj návrhy konkrétnych opatrení na realizáciu týchto smerníc. Tieto dokumenty nie sú pre členské štáty EÚ záväzné. Predstavujú určitú víziu vzdelávania v EÚ. Ide o tieto dokumenty: Memorandum Európskej komisie z roku 1991 Odborné vzdelávanie v Európskom spoločenstve v 90. rokoch (Vocational Training in the European Community in the 1990s). Memorandum Európskej komisie z roku 1994 Odborné vzdelávanie v Európskom spoločenstve: výzvy a perspektívy (Vocational Training in the European Community: Challenges and Future Outlook)

Zámerom oboch memoránd je definovať spoločnú politiku v oblasti odborného vzdelávania a prispieť k mobilite pracovných síl, čo si vyžaduje vzájomné uznávanie diplomov a kvalifikácií v regulovaných povolaniach a porovnateľnosť alebo aspoň transparentnosť v povolaniach (Turek, I., 2003, s. 1 – 8). Podľa Memoranda o vysokom školstve v Európskom spoločenstve (Memorandum on Higher Education in the European Community) z roku 1991 by sa výučba na vysokých školách nemala zameriavať iba na najvyššiu možnú úroveň osvojenia si príslušných profesionálnych zručností študentmi, ale aj na rozvoj ich kritického a tvorivého myslenia, ako aj schopnosti prekračovať hranice odboru, kultúry a štátu. Memorandum o otvorenom a dištančnom vzdelávaní v Európskom spoločenstve (The Memorandum on Open Distance Learning in the European Community) z roku 1991 zdôrazňuje potrebu a výhody dištančného vzdelávania, ktoré umožňuje rozšírenie prístupu ku vzdelávaniu, najmä v odľahlých oblastiach je mimoriadne vhodné pre celoživotné vzdelávanie, prispieva k šíreniu najnovších výsledkov vedeckých výskumov. Odporúča sa spolupráca už existujúcich univerzít poskytujúcich dištančné vzdelávanie, vrátane spoločnej prípravy didaktických materiálov. Zelená kniha o európskej dimenzii vo vzdelávaní (Green Paper on the European Dimension of Education) z roku 1993 prezentuje Európsku dimenziu vzdelávania – vytváranie povedomia európskeho občianstva považuje za jednu z hlavných úloh škôl. Školy by sa mali stať ťažiskom akcií v týchto siedmich oblastiach: nadnárodná spolupráca v otázkach mobility pracovných síl a výmeny študentov i učiteľov, zavádzanie európskej dimenzie v príprave a v ďalšom vzdelávaní učiteľov, rozvoj vyučovania cudzích jazykov, diaľkové štúdium pomocou multimédií, podpora inovácií vo vzdelávaní pomocou nadnárodných sietí, výmena informácií a skúseností prostredníctvom programov Eurydice a Arion a podpora európskych škôl ako vývojových laboratórií multikulturálneho vzdelávania. Rast, konkurencieschopnosť, zamestnanosť: Výzvy a cesty do 21. storočia : Biela kniha (Growth, Competitiveness, Employment. The Challenges and Ways Forward into the 21st Century: White Paper.) z roku 1994. Cieľom rozsiahlej knihy je podnietiť diskusiu a uľahčiť rozhodovanie na zvýšenie konkurencieschopnosti ekonomiky Európskeho spoločenstva (ES) a využiť nehmotný kapitál - vzdelávanie, zručnosti, tvorivosť, tradície. V knihe sa uvádzajú odporúčania na skvalitnenie vzdelávania: skvalitnenie spolupráce škôl a podnikov, zvýšená účasť súkromného sektora na vzdelávaní a odbornej príprave, decentralizácia riadenia školstva a skvalitnenie koordinácie jednotlivých článkov riadenia, dôraz na všeobecné vzdelanie štđ. Biela kniha o vzdelávaní a odbornej príprave: Vyučovanie a učenie sa na ceste k učiacej sa spoločnosti (White Paper on Education and Training : Teaching and Learning Towards the Learning Society) z roku 1995. V knihe sa uvádzajú tri hlavné výzvy, na ktoré musia reagovať členské štáty EÚ: vývoj informačnej spoločnosti, internacionalizácia ekonomiky, rast vedeckých a technologických poznatkov.

Podstata politiky trhu práce a nadväzujúcej vzdelávacej politiky EÚ nie je v legislatívnej oblasti (vytváraní právne záväzných noriem), ale v systematickej a rozsiahlej finančnej podpore jednotlivých štátov a regiónov prostredníctvom štrukturálnych fondov a dlhodobých programov nadnárodnej spolupráce. Spoločné ciele a stratégie štátov EÚ v oblasti zamestnanosti a vzdelávania odrážajúce spoločný ekonomický vývoj a rovnaké politické princípy sa deklarujú ako odporúčania v rôznych dokumentoch (memorandá, biele a zelené knihy atď.). Tieto sa viac alebo menej odrážajú (v závislosti od tradícií, národnej identity a pod.) vo vzdelávacej politike a aktivite jednotlivých štátov a spolu s finančnou podporou a nadnárodnou spoluprácou smerujú ku konvergencii jednotlivých vzdelávacích systémov (Turek, I., 2003, s. 1 – 8).

ZÁVER

Z pohľadu trhu práce, sa strategické myslenie ani dlhodobé plánovanie v minulosti nevyužívalo takmer vôbec. Jednak neboli na to vytvorené legislatívne podmienky a v minulosti chýbali aj metodické dokumenty, ktoré by dávali širší rozhľad a upriamili pozornosť na dlhšie časové obdobie. Po vstupe do Európskeho spoločenstva sa musela aj Slovenská republika podriaďovať politikám na centrálnej úrovni. Ako výsledok strednodobého a dlhodobého plánovania boli viaceré prijaté dokumenty, ktoré riešia trh práce a jeho flexibilitu a ktorých podstatu z hľadiska historického kontextu rozoberáme v nasledujúcom texte. Príspevok sumarizuje strategické dokumenty, správy a politiky na úrovni EÚ, ktoré v priamom spojení s politikou vzdelávania ovplyvňujú zamestnateľnosť a zvyšujú flexibilitu pracovnej sily. Cieľom príspevku bolo poukázať na význam plánovania v oblasti aktívnej a pasívnej politiky trhu práce. Zameriaval sa na historický kontext a význam strategického plánovania v tejto oblasti, ako aj metódy, ktoré môžu byť pri plánovaní využívané. Cieľom plánovania v rámci politiky trhu práce je dosiahnutie dvoch základných cieľov ako flexibilná pracovná sila uplatniteľná na trhu práce nielen v rámci Slovenskej republiky, ale aj v rámci celoeurópskeho priestoru a efektívne vynakladanie verejných zdrojov v rámci (hlavne) aktívnej politiky trhu práce.

Použitá literatúra

1. BALÁŽOVÁ, E. – PAPCUNOVÁ, V. 2008. *Manažment samospráv*. Nitra: Municipalia, a.s., ISBN 978-80-552-0045-3
2. MINTZBERG, H.: *the Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: The Free Press, 1994
3. OCHRANA, F. 1999. *Veřejné projekty a veřejné zakázky*. Praha: CODEX. 1999. ISBN 80 – 85963 – 96 – 5.
4. TUREK, I. 2003. *Klíčové kompetencie*. Bratislava: Metodicko-pedagogické centrum v Bratislave, 2003. 40 s. ISBN 80-8052-174-3
5. PEKOVÁ, J.: *Veřejné finance – Úvod do problematiky*. Praha: ASPI Publishing, 2002 ISBN 80-86395-19-7.
6. PILKOVÁ, A. a kol.: *Manažérske plánovanie*. Bratislava: Edičné stredisko VŠE, 1992
7. PILKOVÁ, A. GRZNÁR, M., REŽŇÁKOVÁ, M., ŠTRBOVÁ, E.: *Firemné plánovanie*. Bratislava: Elita, 1994
8. PAPULA, J. a kol. 2010, *Strategické myslenie manažérov*, Kartprint, Bratislava 2010, ISBN 978-80-88870-86-9
9. VINCÚR, P. 1988. *Dlhodobé plánovanie*, Bratislava : Pravda , 1988, 249 s.

Kontaktné údaje

Štefan HRONEC, doc., Ing., PhD.

Igor GOGORA, Ing.

Ekonomická fakulta

Univerzita Mateja Bela

Tajovského 10

974 01 Banská Bystrica

Slovensko

stefan.hronec@umb.sk