

Controlling

a finančno-manažérske teórie v praxi

Rok 2024. Ročník XI. Číslo 2

ISSN 1339-5335

DOMINANTA

Vedecká rada:

Prof. Ing. Adriana Csikosová, PhD.

Prof. Ing. Bohuslava Mihalčová, PhD.

Prof. Ing. Nora Štangová, CSc.

Doc. Ing. Peter Gallo, CSc.

Doc. PhDr. Ján Mojdis, CSc.

PhDr. Daniela Hrehová, PhD., MBA,

Ing. Miroslav Babinský

Ing. Vladimír Homoľa

Redaktorská rada:

Doc. Ing. Peter Gallo, CSc.

Ing. Vladimír Homoľa

Ing. Miroslav Babinský

Controlling a finančno-manažérske teórie v praxi

Prešov

© Dominanta

ISSN 1339-5335

OBSAH

Úvod	4
SOCIÁLNA EKONOMIKA – EKONOMIKA DNEŠNEJ DOBY	5
Úvod	6
1 Vymedzenie pojmu sociálna ekonomika	6
2 Sociálna ekonomika v zmysle Zákona 112/2018 Z.z. z 13. marca 2018	9
3 Prístupy k sociálnej ekonomike	10
4 Kvalita života.....	12
5 Sociálna ekonómia.....	15
Podstata sociálnej ekonomiky a jej nástroje	16
Aktivity a procesy z pohľadu sociálnej ekonomiky	16
Moderné trendy v sociálnej ekonómii	18
6 Kľúčové ukazovatele výkonnosti ako dôležitý indikátor efektívnosti	18
Kľúčové ukazovatele výkonnosti – pojem a jeho význam	18
Definovanie KPI	19
Inteligentný indikátor KPI	19
7 Výkonnosť organizácie ako súčasť Balanced Scorecard.....	21
8 Subjekty sociálnej ekonomiky a sociálny podnik.....	24
Sociálny podnik v zmysle Zákona 112/2018 Z.z.	24
Subjekty sociálneho podnikania	25
Základné typy sociálnych podnikov	26
Podnik so sociálnym dosahom	30
NÁVRH NA RIEŠENIE STAROBNÝCH DÔCHODKOV	33
Úvod	34
1 Priemysel 4.0 a potreba zmien.....	35
2 Zmeny v dôchodkovom zabezpečení	35
3 Výpočtový model starobných dôchodkov	37
Záver	39
Použitá literatúra.....	40
KONSOLIDÁCIA VEREJNÝCH FINANCIÍ – ALTERNATÍVNE RIEŠENIE	41
Úvod	42
1 Súčasná alternatívna pre konsolidáciu verejných financií.....	42
2 Alternatívna konsolidácia verejných financií	45
Záver	48
Použitá literatúra.....	48

Úvod

Vítame Vás na stránkach nášho vedeckého časopisu CONTROLLING A FINANČNO – MANAŽÉRSKE TEÓRIE V PRAXI. Poslaním časopisu je publikovať a oboznámiť našich čitateľov s najnovšími alebo veľmi významnými poznatkami z problematiky controllingu, manažmentu, financií, ekonomiky, riadenia ľudských zdrojov, marketingu a ďalších tematických okruhov vychádzajúcich z názvu časopisu. Záznam stránky je súčasťou celosvetovej databázy ISSN spravovanej Medzinárodným centrom ISSN v Paríži www.issn.org.

Vedecký časopis určený pre odbornú verejnosť a podnikovú prax. Časopis je špecializovaný a možno v ňom publikovať odborné články z vymedzenej problematiky. Publikovať môže každý, kto má obsahovo prijateľný článok z danej problematiky, ktorý osloví vedeckú aj odbornú prax.

Časopis vznikol v roku 2014 v internetovej podobe a články sa publikovali priebežne. Na s prihladením na to, že nie všetci ešte zdieľajú poznatky o moderných formách publikovania a online časopisoch, vydávame náš časopis aj v pravidelných periodických intervaloch, minimálne 2-krát do roka. Veríme, že uspokojíme Váš dopyt po kvalitných informáciách nielen z vedy a výskumu, ale aj z praxe a taktiež uspokojíme našu odbornú prax poznatkami z vedy a výskumu, ktoré môžu využiť vo svojej práci. Sú to spojené nádoby bez ktorých jedna alebo druhá nevie efektívne fungovať.

V tomto čísle sme umožnili publikovať veci spojené s riadením verejnej správy, s digitalizáciou procesov a inováciami. Všetky články vychádzajú z podstaty controllingu, bohužiaľ v štátnej správe je to stále viac menej neznámy pojem. Ak sa Vám články páčia a máte záujem publikovať aj svoje vedecké skúmania alebo odborné veci, ktoré posunú manažment, controlling, či ekonomické vedy vyššie, budeme veľmi radi. Publikovanie je zdarma, ak úspešne prejde recenzným konaním. V súčasnosti sme zaznamenali, že náš internetový portál si pozrelo 86 krajín sveta, čo nás veľmi potešilo. Vzhľadom na to, že existujú moderné prekladače a komunikačné nástroje je to aj opodstatnené.

ÚDAJE K CITÁCII

Časopis: Controlling a finančno-manažérske teórie v praxi. Rok 2024, ročník XI, číslo 2. Prešov: Dominanta, ISSN 1339-5335.

Citačná norma: PRIEZVISKO. M. 2024. *Názov článku*. In Controlling a finančno-manažérske teórie v praxi. Rok 2024, ročník XI, číslo 2. Prešov : Dominanta. ISSN 1339-5335

SOCIÁLNA EKONOMIKA – EKONOMIKA DNEŠNEJ DOBY

Doc. Ing. Peter Gallo, PhD.

Abstrakt

Príspevok sa zaoberá problematikou sociálnej ekonomiky, ktorá sa čoraz výraznejšie objavuje v dnešnej dobe a zatláča trhovú ekonomiku do úzadia. Hlavným cieľom tejto ekonomiky už nie je zisk a jeho maximalizácia, ale kvalita života. V tomto smere sa menia aj trendy rozvoja ekonomiky smerom k ľuďom. Sociálna ekonomika je v zmysle zákona definovaná ako súhrn rôznych aktivít vykonávaných prostredníctvom hospodárskej alebo nehospodárskej činnosti nezávisle od štátnych orgánov, ktorých hlavným cieľom je dosahovanie pozitívneho sociálneho vplyvu. Podľa rezolúcie Európskeho parlamentu z roku 2009 možno sociálnu ekonomiku považovať za jeden z hlavných zmyslov európskej ekonomiky. Touto témou sa zaoberá rad autorov ako Dobeľ, Dohnalová, Bouchard, Korimová, Pčolinská, Defourny, Develtere, Fonteneau, Syrovátková, Lubelcová, Dragomirecká, Bartoňová, Mahbúb al-Hak. V Čechách sa tejto téme venuje napríklad pracovná skupina NESESA. V praktickej rovine je sociálna ekonomika definovaná sociálnym podnikaním. Subjektami sociálnej ekonomiky sú podniky a organizácie ako družstvá, vzájomné spoločnosti, združenia, nadácie, sociálne podniky, inštitúcie sociálnej ochrany a pod. Presné vymedzenie sociálnej ekonomiky a jej obsahu je v Zákone 112/2018 Z.z. Sociálnu ekonomiku sledujeme v niekoľkých dimenziách, ktoré nám podávajú obraz o fungovaní novej modernej ekonomiky. Je to dimenzia sociálna, ekonomická a manažérska. Kľúčovým parametrom sociálnej ekonomiky je kvalita života, ktorú môžeme merať a efektívne riadiť. Tak ako iné vedy má aj ona svoje nástroje a metódy. Osobitnú časť modernej sociálnej ekonomiky tvoria kľúčové ukazovatele výkonnosti, ktorými môžeme merať jej výsledky a úspešnosť.

Kľúčové slová: Sociálna ekonomika. Kvalita života. Kľúčové ukazovatele výkonnosti. Sociálne podnikanie.

Abstract

The article deals with the issue of social economy, which is increasingly emerging today and is pushing the market economy into the background. The main goal of this economy is no longer profit and its maximization, but quality of life. In this direction, the trends of economic development towards people are also changing. According to the law, social economy is defined as a set of various activities carried out through economic or non-economic activity independently of state authorities, the main goal of which is to achieve a positive social impact. According to the resolution of the European Parliament from 2009, social economy can be considered one of the main senses of the European economy. This topic is addressed by a number of authors such as Dobeľ, Dohnalová, Bouchard, Korimová, Pčolinská, Defourny, Develtere, Fonteneau, Syrovátková, Lubelcová, Dragomirecká, Bartoňová, Mahbúb al-Hak. In the Czech Republic, for example, the NESESA working group is dedicated to this topic. In practical terms, social economy is defined by social entrepreneurship. The subjects of the social

economy are enterprises and organizations such as cooperatives, mutual societies, associations, foundations, social enterprises, social protection institutions, etc. The precise definition of the social economy and its content is in Act 112/2018 Coll. We monitor the social economy in several dimensions that give us a picture of the functioning of the new modern economy. It is a social, economic and managerial dimension. The key parameter of the social economy is the quality of life, which we can measure and effectively manage. Like other sciences, it also has its own tools and methods. A special part of the modern social economy is key performance indicators, with which we can measure its results and success.

Keywords: Social economy. Quality of life. Key performance indicators. Social entrepreneurship.

Úvod

Sociálna ekonomika je dôležitým nástrojom sociálnej kvality a môže prispieť k ekonomickému rastu a sociálnej inklúzii. Oblasťou jej skúmania je štúdium vzťahov medzi ekonomickými faktormi a sociálnou prácou. Sociálna ekonomika a s ňou spojené podniky so sociálnym charakterom sú dôležité oblasti, ktoré sa zaoberajú rozvojom a napĺňaním sociálnych cieľov a trvalo udržateľným rastom. Zahrňuje aj pracovné podmienky sociálnych pracovníkov, ktoré sú kľúčovým faktorom pre kvalitnú sociálnu pomoc klientom. Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny sa zaoberá oblasťou sociálnej ekonomiky a vyvíja v ňom značnú aktivitu. Pojem sociálna ekonomika má svoje vymedzenie aj vo forme zákona č. 112/2018 Z. z. z 13. marca 2018 ako Zákon o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Podľa tohto zákona v §3 je sociálna ekonomika definovaná nasledovne: *Sociálna ekonomika je súhrn produktívnych, distribučných alebo spotrebiteľských aktivít vykonávaných prostredníctvom hospodárskej činnosti alebo nehopodárskej činnosti nezávisle od štátnych orgánov, ktorých hlavným cieľom je dosahovanie pozitívneho sociálneho vplyvu.*

1 Vymedzenie pojmu sociálna ekonomika

Podľa rezolúcie Európskeho parlamentu z roku 2009 možno sociálnu ekonomiku považovať za jeden z hlavných zmyslov európskej ekonomiky, ktorá kombinuje ziskovosť a solidaritu, vytvára kvalitné pracovné miesta, podporuje ekonomickú sociálnu a regionálnu súdržnosť, posilňuje sociálny kapitál a podporuje udržateľný rozvoj ekonomík (Dobele, 2011 In: Dohnalová a kol., 2015).

M. J. Bouchard uvádza vo svojej práci, že sociálna ekonomika je odlišná od trhovej a verejnej ekonomiky a prostredníctvom svojich subjektov dokáže odpovedať na nové potreby a sociálne požiadavky, najmä v obdobiach krízy vyznačujúcej sa významnými sociálnoekonomickými zmenami (Bouchard, 2009, s. 11).

Korimová vo svojej práci uvádza, že cieľom sociálnej ekonomiky nie je výhradne ekonomická výkonnosť jej subjektov, ale aj prínos v oblasti solidarity, súdržnosti a kvality života (2007). Sociálna ekonomika predstavuje konkrétne vzťahy a väzby subjektov na trhu, pre ktoré je dôležitejší princíp solidarity s tými, ktorí sú istým spôsobom v spoločnosti znevýhodnení. Vo väčšej miere kladie dôraz na riešenie verejných problémov, než ziskový princíp, ktorý prioritizuje dosahovanie výkonu. Sociálna ekonomika v personálnom rozmere podporuje sociálnu inklúziu a zjednodušený prístup k pracovným príležitostiam s cieľom zabezpečiť, aby každý kto chce a môže pracovať, pracovať mohol. Pozitívne prispieva aj k celkovému ozdraveniu spoločnosti, jednak z hľadiska sociálneho, ekonomického i ekologického. (Pčolinská, 2021)

Prvý definoval pojem sociálna ekonomika Jacques Defourny vo svojej publikácii „L'économie sociale au Nord et au Sud“. Definoval ju nasledovne: *„Sociálna ekonomika zahŕňa všetky ekonomické činnosti vykonávané podnikmi, predovšetkým družstvami, asociáciami a spoločnosťami vzájomného prospechu, ktorých etika vyjadruje nasledujúce zásady:*

1. *poskytovanie služby svojim členom alebo komunite je prioritnejšie ako zisk,*
2. *autonómne riadenie,*
3. *demokratický rozhodovací proces,*
4. *prioritu ľudí a práce nad kapitálom pri rozdeľovaní výnosov“.*

(Defourny J., Develtere P., Fonteneau, B.,1999).

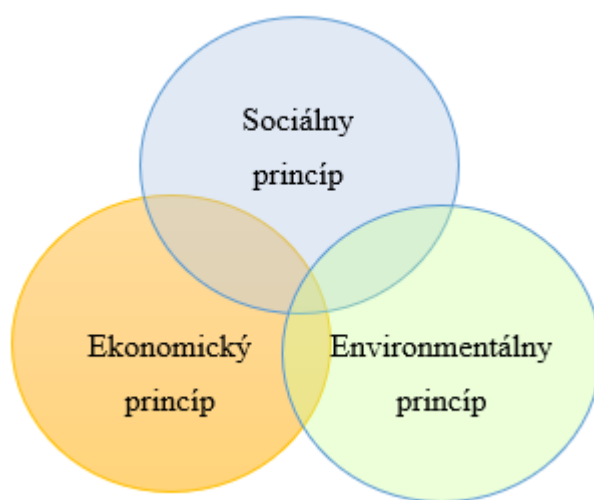
Termín sociálna ekonomika bol oficiálne prijatý už v roku 1981 vo Francúzsku a zakotvený vo francúzskej legislatíve. Následne ho prijali mnohé členské krajiny EÚ. Rada Európskej únie definovala sociálnu ekonomiku ako kľúčovú hybnú silu pre ekonomický a sociálny rozvoj v Európe. (Council of the European Union, 2015)

V Čechách definovala sociálnu ekonomiku pracovná skupina NESESA v rámci programu Equal. Definovala ju ako súhrn autonómnych súkromných aktivít, uskutočňovaných rôznymi typmi organizácií, ktorých cieľom je služba členom alebo miestnej komunite predovšetkým prostredníctvom podnikania. Sociálna ekonomika je orientovaná na riešenie otázok zamestnanosti, sociálnej súdržnosti a miestneho rozvoja. Vzniká a rozvíja sa na koncepte trojakého princípu – ekonomického, sociálneho a environmentálneho. Sociálna ekonomika umožňuje občanom aktívne sa zapojiť do rozvoja regiónu. Vytváranie zisku (prebytku) sociálneho podniku je žiadúce, nie je však primárne cieľom. Prípadný zisk je prednostne použitý k rozvoju aktivít organizácie a pre potreby miestnej komunity (Syróvátková, 2010, Pčolinská, 2021).

Na Slovensku sa sociálnou ekonomikou zaoberá Korimová (2014) a Pčolinská (2021), ktoré vymedzujú tento pojem z dvoch rovín a to v rovine teoretickej a praktickej v teoretickej.

V teoretickej rovine sa chápe sociálna ekonomika ako medziodborová vedná disciplína, ktorá skúma správanie sociálnych subjektov, predvída sociálno-ekonomické v súvislosti s realizáciou verejného záujmu s cieľom spoločensky začleňovať znevýhodnené či dlhodobo

exkludované skupiny. Na makroúrovni sa ňou rozumie sústava sociálno-ekonomických cieľov, nástrojov a organizačno-právnych opatrení, ktoré smerujú k objektívnemu zmierňovaniu sociálnych rozdielov medzi jednotlivcami, skupinami ľudí a medzi regiónmi v jednej národnej ekonomike, prípadne v rámci sociálno-ekonomického zoskupenia viacerých štátov (napr. v EÚ). Na mikroúrovni ide o základnú prioritu, ktorou je praktická realizácia sociálnej inklúzie rôzne znevýhodnených obyvateľov do väčšinového spôsobu života spoločnosti a vytváranie podmienok na pravidelný príjem, najmä tvorbou nových pracovných príležitostí. (Pčolinská, 2021)



Obrázok 1 Trojaký princíp sociálnej ekonomiky

Zdroj: vlastné spracovanie

V praktickej rovine sociálna ekonomika je charakterizovaná sociálnym podnikaním. Reprezentujú ju predovšetkým sociálne podniky a orgány nezávislé od verejnej správy, ktoré pri produkcii tovarov a služieb preferujú sociálne ciele a spoločenskú užitočnosť pred ziskom. Charakteristickým znakom je demokratický štýl riadenia a rozhodovania bez ohľadu na vlastnícke vzťahy. Základný cieľom je rozvíjať ľudský kapitál a zabezpečovať sociálny blahobyt. V dnešnej dobe napr. pri riadení podnikov metódou Balanced Scorecard sa dostáva do popredia ukazovateľ spokojnosť zamestnancov, ktorý má vyššiu prioritu ako zisk. Dnešná sociálna ekonomika reaguje na zmeny globálneho trhu, chudobu a sociálnu inklúziu, technologizáciu a to zmenou požiadaviek na kvalitu pracovnej sily, solidaritu a subsidiaritu. Na úrovni regiónov ide o podporovanie účelných sociálnych partnerstiev, ktoré prostredníctvom sociálnej ekonomiky rozvíjajú disponibilný sociálny kapitál tak, aby sa dosiahol synergický efekt vo forme trvalo udržateľného sociálnoekonomického rastu (Korimová a kol., 2008; Korimová, 2014).

Subjektami sociálnej ekonomiky sú podniky a organizácie ako družstvá, vzájomné spoločnosti, združenia, nadácie, sociálne podniky, inštitúcie sociálnej ochrany a pod. Charakteristickým znakom týchto organizácií sú spoločné hodnoty a vlastnosti, ako je preferovanie sociálnych cieľov nad kapitálom, demokratická správa vecí verejných a

reinvestícia väčšiny ziskov/prebytkov na realizáciu cieľov trvalo udržateľných cieľov, služieb, o ktoré majú záujem členovia, alebo je o nich všeobecný záujem. Sociálnu ekonomiku tvoria podniky a organizácie všetkých veľkostí, od malých a stredných podnikov po veľké spoločnosti a skupiny, ktoré pôsobia vo všetkých hospodárskych odvetviach ako sú: priemysel, vzdelávanie, zdravotnícke a sociálne služby všeobecného záujmu, družstevné bankovníctvo, poistenie, obnoviteľná energia, opätovné použitie a recyklácia, maloobchod a spotreba, bývanie, cestovný ruch, kultúra a voľný čas, stavebníctvo, profesionálne služby, digitálna ekonomika, atď. (Social Economy Europe, 2018).

2 Sociálna ekonomika v zmysle Zákona 112/2018 Z.z. z 13. marca 2018

Zákon o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov definuje sociálnu ekonomiku v §3 nasledovne: Sociálnou ekonomikou je súhrn produktívnych, distribučných alebo spotrebiteľských aktivít vykonávaných prostredníctvom hospodárskej činnosti alebo nehospodárskej činnosti nezávisle od štátnych orgánov, ktorých hlavným cieľom je dosahovanie pozitívneho sociálneho vplyvu.

V §4 vymedzuje subjekty sociálnej ekonomiky. Subjektami sociálnej ekonomiky sú:

(1) Subjektom sociálnej ekonomiky je občianske združenie, nadácia, neinvestičný fond, nezisková organizácia, účelové zariadenie cirkvi, obchodná spoločnosť, družstvo alebo fyzická osoba – podnikateľ, ktorá je zamestnávateľom, ktorí

a) nie sú väčšinovo riadení štátnym orgánom, štátny orgán ich z väčšej časti nefinancuje, nevymenúva ani nevolí štatutárny orgán ani viac ako polovicu jeho členov a nevymenúva ani nevolí viac ako polovicu členov riadiaceho orgánu alebo dozorného orgánu,

b) vykonávajú hospodársku činnosť alebo nehospodársku činnosť v rámci aktivít sociálnej ekonomiky, a

c) ak podnikajú alebo vykonávajú inú zárobkovú činnosť podľa osobitných predpisov, nevykonávajú ich výhradne na účely dosiahnutia zisku alebo zisk z nich používajú spôsobom podľa tohto zákona.

Charakteristickým prejavom sociálnej ekonomiky sú sociálne podniky. (Zákon 112)

V zmysle tohto zákona sa pracuje s týmito pojmami:

(1) Pozitívnym sociálnym vplyvom na účely tohto zákona je napĺňanie verejného záujmu alebo komunitného záujmu.

(2) Napĺňaním verejného záujmu na účely tohto zákona je poskytovanie spoločensky prospešnej služby pre spoločnosť ako celok alebo pre neobmedzený okruh fyzických osôb, poskytovanie spoločensky prospešnej služby znevýhodneným osobám alebo zraniteľným osobám a poskytovanie spoločensky prospešnej služby podľa odseku 4 písm. g), i) a j).

(3) Napĺňaním komunitného záujmu na účely tohto zákona je poskytovanie spoločensky prospešnej služby pre skupinu osôb, ktorú je možné ohraničiť a identifikovať podľa územného,

členského, záujmového alebo iného objektívneho kritéria, okrem poskytovania spoločensky prospešnej služby znevýhodneným osobám alebo zraniteľným osobám a spoločensky prospešnej služby podľa odseku 4 písm. g), i) a j).

(4) Spoločensky prospešnou službou na účely tohto zákona je

- a) poskytovanie zdravotnej starostlivosti,
- b) poskytovanie sociálnej pomoci a humanitárna starostlivosť,
- c) tvorba, rozvoj, ochrana, obnova a prezentácia duchovných a kultúrnych hodnôt,
- d) ochrana ľudských práv a základných slobôd,
- e) vzdelávanie, výchova a rozvoj telesnej kultúry,
- f) výskum, vývoj, vedecko-technické služby a informačné služby,
- g) tvorba a ochrana životného prostredia a ochrana zdravia obyvateľstva,
- h) služby na podporu regionálneho rozvoja a zamestnanosti,
- i) zabezpečovanie bývania, správy, údržby a obnovy bytového fondu,
- j) poskytovanie finančných prostriedkov subjektom sociálnej ekonomiky na vykonávanie spoločensky prospešnej služby podľa písmen a) až i). (Zákon 112/2018 Z.z.)

3 Prístupy k sociálnej ekonomike

S postupným rozvojom sociálnej ekonómie a sociálnej ekonomiky ako vedy sa vyformovali dva prístupy: európsky a americký. Ich spoločným znakom je orientácia na verejný sektor a spôsobilosť na základe inovatívnych a podnikateľských prístupov reagovať na podoby sociálnych potrieb a problémov, ktoré nevie riešiť ani trh ani štát. Rozdiely v týchto dvoch prístupoch sú predovšetkým v rozsahu podpory z verejných zdrojov. (Lubelcová, 2012)

Európsky prístup k sociálnej ekonomike je spojený s podporou verejného sektora a zahrňuje silný podiel programov, ktoré sa týkajú tzv. sekundárneho trhu práce. Kým primárny trh práce sa sústreďuje na lepšie, kvalifikovanejšie a výhodnejšie pracovné príležitosti s vyššou prestížou, poskytujúce rad šancí, relatívne dobré možnosti profesionálneho rastu a väčšinou aj lepšie pracovné podmienky a lukratívnejšie mzdové ohodnotenie, tak sekundárny trh práce je charakterizovaný pracovnými miestami s nižšou prestížou. Pracovná kariéra je málo výhodná, práca je menej kvalifikovaná a častý je tu výskyt dlhodobej nezamestnanosti. Pracovné podmienky sú v porovnaní s primárnym trhom poddimenzované. Mzdové ohodnotenie je na nižšej úrovni, možnosti kvalifikačného rastu sú obmedzené a pracovné miesta sú charakteristické nižšou stabilitou ako na primárnom trhu. Tieto okolnosti vedú k opakovanému prerušovaniu kariéry a frekventovanejšej nezamestnanosti pracovných síl. Pozitívom je, že vyššia fluktuácia pracovníkov umožňuje jednoduchšie zaobstaranie si zamestnania ako na primárnom trhu práce (Mareš, 1994).

Nositeľmi iniciatív pri európskom prístupe sú kolektívni aktéri, t.z. organizácie tretieho sektora. Je to výraznejšie presadenie sa sociálnych podnikov a ich podpora. Charakteristickým predstaviteľom je tu sociálny podnik ako kľúčová organizácia (Francová, 2015, Pčolinská, 2021)

Americký prístup k sociálnej ekonomike prezentuje väčšie prepojenie na súkromné a trhové zdroje. Predstaviteľmi tohto prístupu sú aktívni jedinci dobre vybavení podnikateľskými zručnosťami. Zdôrazňuje sa ich inovatívny rozmer podnikania (Lubelcová, 2012). Nositeľmi zmien sú iniciatívni jednotlivci s podnikateľskými schopnosťami, ktoré majú dobré nápady a dostatočnú finančnú, ale aj inú podporu, ich uskutočniť.

Sociálnu ekonomiku je možné sledovať v dimenziách:

A/ Sociálna dimenzia. Táto dimenzia ekonomických aktivít je spojená so sociálnymi potrebami lokálnych spoločenstiev a ich obyvateľov. Reprezentuje ju široká škála týkajúca sa kvality života vrátane životného prostredia a lokálnej infraštruktúry až po novo vznikajúce riziká pre rôzne skupiny obyvateľstva, najmä seniorov. Sociálna ekonomika tak transformuje do pracovných, resp. zamestnaneckých príležitostí neuspokojené sociálne potreby a otvára tak nový priestor pre zamestnávanie, ale zároveň aj stimuly pre lokálny a regionálny rozvoj a kvalitu života jeho obyvateľov. (Lubelcová, 2012)

Dimenzia sociálnosti predstavuje zapájanie znevýhodnených a marginalizovaných skupín obyvateľstva do ekonomických aktivít. Organizačné formy sociálnej ekonomiky sú prostriedkom pracovného zapojenia ľudí znevýhodnených na trhu práce so sťaženou kapacitou zamestnanosti. Z pohľadu strategického riadenia sú dimenziou sociálneho podnikania a začleňovania obyvateľov prostredníctvom zapojenia do pracovnej činnosti a vytvárania pracovných príležitostí osobitne pre znevýhodnené a marginalizované sociálne kategórie. Organizačné formy sociálnej ekonomiky majú obvyčajne podobu sociálnych podnikov. Tie plnia veľmi často funkciu medzitrhu práce. Zamestnanie v týchto podnikoch, ako uvádza Lubelcová (2012), je spravidla krátkodobé, aby po doplnení pracovnej kvalifikácie, pracovných zručností a návyku tu zamestnaní občania, našli uplatnenie na otvorenom trhu práce.

Spôsob organizovania činností sociálnej ekonomiky vychádza z kolektívnej sociálnej dynamiky, občianskych iniciatív na báze tretieho sektora. Založené sú na budovaní sociálnych lokálnych partnerstiev, do ktorých je zapojené široké spektrum aktérov od občanov a organizácií tretieho sektora cez organizácie verejnej správy po privátny sektor. (Lubelcová, 2012)

b) Ekonomická dimenzia je založená na produktívnych aktivitách sociálnej ekonomiky, ktoré predstavujú tovary a služby. Týmito produktami uspokojuje potreby iných ľudí. Charakterizuje ju podnikateľský rozmer týchto aktivít. Postavené sú na podnikateľskom zámere a na ňom zostavenom podnikateľskom pláne zameraného na produkciu komodít určených na predaj. Konkurencieschopnosť je založená na lokálnych špecifikách a ich podnikateľskom využití pri pokrývaní potrieb produktami, ktoré absentujú na trhu, alebo sú pre klasické obchodné spoločnosti nerentabilné. Založená je na schopnosti vyrábať produkty v malých sériách adresne prispôbované požiadavkám odberateľov. Zohľadňuje špecifický sociálny étos, ktorý produkt nadobúda zapojením znevýhodnených skupín. Vyrobený produkt prináša osobitú pridanú hodnotu, ktoré ho robia konkurencieschopným a vie obstáť na trhu, pričom sa rešpektujú marketingové zásady predaja. Práve táto schopnosť vytvorenia jedinečného

produktu v neziskových oblastiach činnosti je zdrojom inovácie a dodáva sociálnej sfére nový impulz k ekonomickej udržateľnosti (Lubelcová, 2012).

C) Manažérska dimenzia je založená na produktívnych aktivitách sociálnej ekonomiky, ktoré predstavujú predovšetkým riadiace aktivity, alebo činnosti týkajúce sa riadenia procesov sociálnej ekonomiky vo vzťahu ku kvalite života. Je dôležitá z toho dôvodu, aby aktivity, ktoré sú vykonávané boli aj kvalitne riadené a úspešné. Bez tejto dimenzie presadenie sa sociálne zaradených podnikov by bolo otázne. Základom tejto dimenzie je manažérske riadenie výkonnosti organizácie na základe Balanced Scorecard a využitie HR Scorecard ako metodiku riadenia ľudských zdrojov založenú na spokojnosti zamestnancov.

4 Kvalita života

Pojem kvalita života sa začína v spoločenských vedách používať už v druhej polovici 20. storočia. Zahŕňa vnútorné aj vonkajšie činitele ľudského prežívania, preto si vyžaduje aj štandardné škálovanie. Mnohé škály sú pomenované podľa svojich autorov. Zaujímavé je delenie metód merania kvality života podľa interných a externých kritérií. Názory na kvalitu života a jej sledovanie sú rôzne. Napríklad na základe konceptu kvality života uvádza Mühlpachr (2005) rozsiahlu oblasť činiteľov kvality života. Sú to:

- **vnútorné činitele** – somatické a psychické vybavenie, ktoré je ovplyvnené chorobou, poruchou či defektom;
- **vonkajšie činitele** – ekologické, spoločensko-kultúrne, výchovno-vzdelávacie, pracovné, ekonomické a materiálno-technické faktory.

Pomerne známe sú aj dotazníky kvality života s názvom Hodnotenie kvality života od Svetovej zdravotníckej organizácie World Health Organization Quality of Life Assessment – WHOQOL). Boli vytvorené v 90. rokoch pracovnou skupinou WHOQOL, ktorú tvorili zástupcovia 15 výskumných centier z celého sveta. Uvedené dotazníky sú akýmsi štandardným nástrojom na meranie kvality života. Ide o dve základné verzie dotazníkov – WHOQOL-100, ktorý obsahuje 100 položiek, a skrátený WHOQOL-BREF s 26 položkami. Sebaposudzovací dotazník WHOQOL-100 obsahuje 100 položiek a zahŕňa 6 domén týkajúcich sa kvality života:

- fyzické zdravie,
- prežívanie,
- fyzickú nezávislosť,
- sociálne vzťahy,
- prostredie,
- duchovnú oblasť.

WHOQOL-BREF je skrátenou verziou WHOQOL-100 a obsahuje 26 položiek, rozdelených do štyroch domén – fyzické zdravie, prežívanie, sociálne vzťahy, prostredie. Dotazníky sú zamerané na oblasť kvality života (Dragomirecká, Bartoňová, 2006).

V tejto súvislosti sa objavujú aj rôzne teórie merania životnej úrovne obyvateľstva, či samotných zamestnancov v rôznych typoch organizácií. Životná úroveň je obvyčajne chápaná ako miera uspokojovania materiálnych i nemateriálnych potrieb a túžob jednotlivca či skupiny tovarom a službami. Tvorí ju kvalita života a životné prostredie.

Kvalitu života tvorí:

- kvalita výživy,
- zdravotná prevencia,
- zdravotná starostlivosť - prístup a kvalita,
- úroveň vzdelania.

Merania sa obvyčajne reálnym príjmom.



Obrázok 2 Životná úroveň a faktory vplyvu na kvalitu života

Zdroj: vlastné spracovanie

Kvalita života sa meria ukazovateľom HDI (index ľudského rozvoja, angl. Human Development Index) je porovnávací údaj chudoby, gramotnosti, vzdelania, priemernej dĺžky života, pôrodnosti a ďalších faktorov štátov sveta vypracúvaný Organizáciou Spojených národov (OSN). Štandardne sa používa na meranie potenciálnej sociálnej prosperity. Index vymyslel v roku 1990 pakistanský ekonóm Mahbúb al-Hak (angl. Mahbub ul Haq) a od roku 1993 ho OSN používa vo svojej ročnej správe. (https://sk.wikipedia.org/wiki/Index_%C4%BEudsk%C3%A9ho_rozvoja zo dňa 15.9.2024)

HDI zahŕňa údaje skúmaného štátu v troch pohľadoch:

- Dlhý a zdravý život meraný priemernou dĺžkou pri narodení.
- Vedomosti merané gramotnosťou dospelého obyvateľstva (dve tretiny váhy hodnoty údaje) a počtom prihlásených na školy prvého, druhého a tretieho stupňa (tretina váhy hodnoty údaje).
- Slušný životný štandard meraný hrubým domácim produktom na hlavu v parite kúpnej sily v medzinárodných dolároch.

Alternatívny spôsob merania chudoby štátu je index ľudskej chudoby (HPI).

Spravidla sa na výpočet kvality života používa bezjednotkový index v rozmedzí hodnôt 0 a 1. Vzorec pre výpočet je nasledovný:

$$x\text{-index} = \frac{x - \min(x)}{\max(x) - \min(x)}$$

Vo všeobecnosti sa na transformáciu premennej na bezjednotkový index v rozmedzí hodnôt 0 až 1 (čo umožňuje rôzne indexy sčítať spolu) používa nasledovný vzorec:

kde $\min(x)$ a $\max(x)$ sú najnižšie a najvyššie hodnoty, aké môže premenná x nadobudnúť. Index ľudského rozvoja je priemerom nasledujúcich troch indexov:

- Index priemernej dĺžky života (Life Expectancy Index) $= \frac{LE - 25}{85 - 25}$
- Index vzdelania (Education Index) $= \frac{2}{3} \times ALI + \frac{1}{3} \times GEI$
- Index gramotnosti dospeléj populácie (Adult Literacy Index, ALI) $= \frac{ALR - 0}{100 - 0}$
- Index zápisu do škôl (Gross Enrollment Index, GEI) $= \frac{CGER - 0}{100 - 0}$
- Index HDP (GDP Index) $= \frac{\log(GDPpc) - \log(100)}{\log(40000) - \log(100)}$

Kde: LE: Priemerná dĺžka života (Life expectancy)

ALR: Gramotnosť (Adult literacy rate)

CGER: Kombinový pomer zápisu do škôl (Combined gross enrolment ratio)

GDPpc: HDP na hlavu v medzinárodných dolároch (GDP per capita at PPP in USD)

Na obrázku 3 a 4 uvádzame 30 štátov s najvyšším HDI (HDI v rozmedzí od 0,963 do 0,878) a 10 štátov s najnižším HDI (HDI v rozmedzí od 0,281 do 0,379). Šípka hore, resp. dole znamená posun uvedeného štátu smerom hore alebo dole v tabuľke, = značí, že zostal na mieste, číslo v zátvorke značí predchádzajúce miesto.

- | | | |
|---|--|--|
| 1.  Nórsko (=) | •  Japonsko (↓ 2) | •  Španielsko (↓ 1) |
| 2.  Island (↑ 5) | •  Holandsko (↓ 7) | •  Hongkong (↑ 1) |
| 3.  Austrália (=) | •  Fínsko (=) | •  Izrael (↓ 1) |
| 4.  Luxembursko (↑ 11) | •  Dánsko (↑ 3) | •  Grécko (=) |
| 5.  Kanada (↓ 1) | •  Spojené kráľovstvo (↓ 3) | •  Singapur (=) |
| 6.  Švédsko (↓ 4) | •  Francúzsko (=) | •  Slovinsko (↑ 1) |
| 7.  Švajčiarsko (↑ 4) | •  Rakúsko (↓ 3) | •  Portugalsko (↓ 1) |
| 8.  Írsko (↑ 2) | •  Taliansko (↑ 3) | •  Kórejská republika (=) |
| 9.  Belgicko (↓ 3) | •  Nový Zéland (↓ 1) | •  Cyprus (↑ 1) |
| 10.  Spojené štáty (↓ 2) | •  Nemecko (↓ 1) | •  Barbados (↓ 1) |

Obrázok 3 30 štátov s najvyšším HDI (HDI v rozmedzí od 0,963 do 0,878)

Zdroj: https://sk.wikipedia.org/wiki/Index_%C4%BEudsk%C3%A9ho_rozvoja

-  Mozambik (↑ 3)
-  Burundi (↑ 4)
-  Etiópia (=)
-  Stredoafrická republika (↓ 2)
-  Guinea-Bissau (=)
-  Čad (↓ 6)
-  Mali (=)
-  Burkina (=)
-  Sierra Leone (↑ 1)
-  Niger (?)

Obrázok 4 10 štátov s najnižším HDI (HDI v rozmedzí od 0,281 do 0,379)

Zdroj: https://sk.wikipedia.org/wiki/Index_%C4%BEudsk%C3%A9ho_rozvoja

Slovensko sa v tejto tabuľke nachádza na 39. mieste s hodnotou 0,86 a Česko na 27. mieste s hodnotou 0,9. S pohľadu sociálnej ekonomiky je tento ukazovateľ najvyšším ukazovateľom v systéme hodnotenia výkonnosti krajiny z pohľadu strategického manažmentu. Bohužiaľ vedenie našej krajiny nielenže sa neriadi týmto ukazovateľom, ale ho ani nezverejňuje a mnohokrát ide proti rozvoju krajiny. Je to možné zistiť sledovaním vývoja tohto ukazovateľa, ktorý by sa mal stať súčasťou každej správne robenej sociálnej politiky a sociálneho manažmentu. Z pohľadu modernej ekonomiky a riadenia založenej na kľúčových ukazovateľoch výkonnosti možno tento ukazovateľ radiť k TOP ukazovateľom krajiny a mal by mať najvyššiu prioritu, tak ako v podnikoch sa stal ukazovateľ spokojnosti zamestnancov a životná úroveň zamestnancov vo vzťahu k produktivite.

5 Sociálna ekonómia

Sociálna ekonómia je dôležitým pojmom spojeným s modernizáciou sociálneho štátu a jeho partnerstvom. Sociálna ekonómia sa spája predovšetkým s témami ako podpora zvyšovania zamestnanosti a sociálnej súdržnosti. Subjektmi sociálnej ekonomiky tohto typu sú družstvá, neziskové združenia, nadácie a sociálne podniky, ktorých činnosť je poháňaná hodnotami solidarity a nadradenosti ľudí.

Sociálna ekonómia sa spája predovšetkým s cieľmi ako je podpora zvyšovania zamestnanosti a sociálnej súdržnosti, ako aj rozvoj sociálnych služieb. Je aktívnym nástrojom na podporu zamestnanosti, regionálneho rozvoja a verejných služieb. Tento druh ekonómie slúži spoločnosti pri riešení spoločenských problémov a podporuje inkluzívny a udržateľný rozvoj.

Sociálna ekonómia je zameraná na tvorbu hodnoty pre spoločnosť a na dosahovanie sociálnych cieľov, nie len samotný finančný zisk.

Podstata sociálnej ekonomiky a jej nástroje

Sociálna ekonomika ako jeden zo staro nových trendov zohráva v súčasnej ekonomike čoraz významnejšiu úlohu. Dôvodom, prečo je tomu tak, sú narastajúce sociálne rozdiely a prehľbujúca sa kríza.

Nástrojmi sociálnej ekonomiky, na ktoré sa môže manažér zamerať a ktoré mu pomôžu efektívne riadiť sociálno-ekonomické procesy, sú:

- **Finančná podpora:** Zameranie na identifikáciu možností finančnej podpory pre sociálne podniky a organizácie, aby mohli rásť a rozvíjať sa.
- **Vzdelávanie a rozvoj zamestnancov:** Investovanie do vzdelávania a rozvoja zamestnancov, aby mali potrebné zručnosti a schopnosti na úspešné riadenie sociálnych podnikov.
- **Partnerstvá a spolupráca:** Budovanie partnerstiev s inými organizáciami, vládnymi agentúrami a neziskovými sektormi na podporu sociálnej ekonomiky.
- **Inovácie a technológie:** Využitie inovácií a technológií na zlepšenie efektívnosti a dosahovanie sociálnych cieľov vašej organizácie.
- **Meranie a hodnotenie výkonu:** Stanovovanie jasných ukazovateľov výkonu a pravidelné hodnotenie úspechu a výziev organizácie v oblasti sociálnej ekonomiky. K meraniu výkonu sa v súčasnom období používajú predovšetkým ukazovatele KPIs (Key Performance Indicators).

Aktivity a procesy z pohľadu sociálnej ekonomiky

Medzi najdôležitejšie aktivity z pohľadu sociálnej práce možno zaradiť partnerstvá a spoluprácu. V oblasti partnerstiev a spolupráce v sociálnej ekonomike je dôležité skúmať nasledujúce oblasti:

- **Rozvoj partnerstiev:** Skúmanie procesu vytvárania a rozvoja partnerstiev medzi rôznymi organizáciami a sektormi môže poskytnúť informácie o efektívnosti spolupráce a dosahovaní spoločných cieľov.
- **Vzťahy so zainteresovanými stranami:** Skúmanie vzťahov so zainteresovanými stranami, ako sú zákazníci, dodávatelia, vláda a občianska spoločnosť, môže pomôcť identifikovať spôsoby efektívnej spolupráce a zapojenia týchto skupín do procesov sociálnej ekonomiky.
- **Analýza úspešných príkladov spolupráce:** Skúmanie úspešných príkladov spolupráce medzi organizáciami a sektormi môže poskytnúť podnetné príklady a osvedčené postupy, ktoré možno aplikovať v ďalších projektoch.
- **Meranie výsledkov spolupráce:** Dôležité je aj meranie výsledkov partnerstiev a spolupráce, aby sa mohli vyhodnotiť ich dopady a prínosy pre všetky zapojené strany.

- **Inovácie vo vzťahoch:** Skúmanie inovatívnych spôsobov spolupráce a partnerstiev môže viesť k vytváraniu nových prístupov a modelov spolupráce s pozitívnym sociálnym dopadom.

Skúmanie týchto oblastí v sociálnej ekonomike môže pomôcť lepšie porozumieť výzvam a príležitostiam spojených s partnerstvami a spoluprácou v rámci sociálneho podnikania a organizácií.

Trendy v sociálnej ekonomike v oblasti vzdelávania a rozvoja

V oblasti vzdelávania a rozvoja v sociálnej ekonomike sa významné tieto aspekty:

- **Výzvy a trendy vo vzdelávaní o sociálnej ekonomike:** Trendy vo vzdelávaní sa zameriavajú na sociálnu inklúziu, poskytovanie voľných pracovných miest a vzdelávacích možností, ako aj na rekvalifikáciu a celoživotné vzdelávanie a mobilitu.
- **Teoretické a metodologické východiská rozvoja sociálnej ekonomiky:** Snaží sa systematicky podporovať existujúce trendy a orientovať sa správnym smerom, čo prispieva k rozvoju sociálnej ekonomiky.
- **Rozvoj vzdelávania a zvyšovanie jeho kvality:** Vzdelávanie v oblasti sociálnej ekonomiky sa sústreďuje na teoretické východiská, najmä v oblasti cieľov a úloh sociálnej ekonomiky s dôrazom na aktuálnosť.

Tieto trendy v oblasti vzdelávania a rozvoja v sociálnej ekonomike odrážajú aktuálne výzvy a príležitosti spojené s posilňovaním sociálneho podnikania a organizácií.

Sociálna ekonomika sleduje a plní nasledovné ciele a úlohy:

A/ Ciele sociálnej ekonomiky:

- **Podpora sociálneho rozvoja:** Hlavným cieľom sociálnej ekonomiky je prispievať k sociálnemu rozvoju a zlepšovaniu kvality života ľudí.
- **Podpora sociálnej spravodlivosti:** Snaží sa bojovať proti nerovnostiam a zabezpečiť lepšiu sociálnu spravodlivosť.
- **Podpora trvalo udržateľného rozvoja:** Sústreďuje sa na ekonomický rast, ktorý je zosúladený so sociálnymi a environmentálnymi aspektmi.
- **Podpora sociálneho podnikania:** Podporuje rozvoj sociálnych podnikov a organizácií, ktoré majú sociálne a environmentálne ciele.

B/ Úlohy sociálnej ekonomiky:

- **Podpora sociálnych inovácií:** Rozvíja nové prístupy a riešenia na zlepšenie sociálnych problémov.
- **Rozvoj sociálnych podnikov:** Podporuje rast a udržateľnosť sociálnych podnikov prostredníctvom podpory a financovania.
- **Zlepšovanie spolupráce:** Podporuje spoluprácu medzi rôznymi sektormi a organizáciami na dosiahnutie spoločných cieľov.

- **Vytváranie sociálnych partnerstiev:** Podporuje vytváranie partnerstiev medzi verejným, súkromným a občianskym sektorom na dosiahnutie sociálnych cieľov.

Tieto ciele a úlohy sociálnej ekonomiky sú zamerané na dosiahnutie spoločenského blahobytu a udržateľného rozvoja prostredníctvom inovatívnych prístupov a spolupráce rôznych zainteresovaných strán.

Moderné trendy v sociálnej ekonomii

Podľa aktuálnych informácií z roku 2024, moderné trendy v sociálnej ekonomii zahŕňajú predovšetkým:

- **Cirkulárnu ekonomiku,** ktorá sa zameriava na šetrnejšie zaobchádzanie s prírodnými zdrojmi a je považovaná za spôsob, ako sa rozvíjať udržateľnejšie.
- **Neustále inovácie a zmeny** v oblasti podnikania, ktoré ovplyvňujú svet podnikania v roku 2024.
- **Marketingové trendy 2024,** ktoré zahŕňajú viac ako len recenzie, ale aj zaujímavé produktové videá a sociálne aspekty.
- **Záhradné trendy na rok 2024,** ako je návrat skleníkov a preferovanie miestnych rastlín.

Tieto trendy ukazujú smer, ktorým sa sociálna ekonomia ubera v súčasnosti a ako sa mení spôsob, akým podniky a jednotlivci pristupujú k udržateľnosti a sociálnym otázkam.

6 Kľúčové ukazovatele výkonnosti ako dôležitý indikátor efektívnosti

Pri riadení organizácií v sociálnej ekonomike v súčasnom období sa začali vo veľkej miere používať kľúčové ukazovatele výkonnosti (KPI – Key Performance Indicators). Slúžia predovšetkým na efektívnejšie vykonávanie aktivít v smere dosahovania stanovených cieľov a naplnenia vízie. Z toho dôvodu postupne nadobúdajú čoraz väčší význam aj v tejto ekonomike a subjektoch pôsobiacich v tejto oblasti.

Kľúčové ukazovatele výkonnosti – pojem a jeho význam

Kľúčové ukazovatele výkonnosti (angl. Key Performance Indicators, skr. KPI) sú praktické ukazovatele výkonnosti, ktoré kvantifikujú celkovú výkonnosť organizácie vo väzbe na stanovenú víziu a odpovedajúci strategický cieľ alebo kritický faktor úspechu. Celková výkonnosť organizácie je zložená z výkonností jednotlivých jej častí. V sociálnej ekonomike je v dnešnej dobe nepostrádateľným ukazovateľom merania a hodnotenia jej výkonnosti a efektivity vykonávaných prác. Vychádzame pritom z tézy, čo nevieme merať, nevieme ani riadiť, a teda ani ovplyvňovať a usmerňovať subjekty sociálnej ekonomiky správnym smerom.

KPI znamená v sociálnej ekonomike kľúčový ukazovateľ výkonnosti, ktorý motivuje a inšpiruje k ďalšej aktivite. Pomocou neho dokážeme ovplyvniť pozitívne zmeny a prebiehajúce

procesy. Jedným z dôležitých, ale často prehliadaných aspektov KPI je, že sú aj formou komunikácie. Ako také dodržiavajú rovnaké pravidlá a osvedčené postupy ako akákoľvek iná forma komunikácie. Ak sú informácie stručné, jasné a relevantné je oveľa pravdepodobnejšie, že budú ponímané správne a dosiahneme želaný účinok.

Pokiaľ ide o vypracovanie stratégie v oblasti sociálnej ekonomiky, resp. sociálneho manažmentu formulovanie KPI musí ladieť organizačnými cieľmi. Ich tvorba by mala byť iteratívnym procesom, ktorý zahŕňa spätnú väzbu od analytikov, vedúci oddelenia a manažérov. Vzhľadom k tomu, že plnenie určitého poslania je prebiehajúci proces, pomocou nich získame lepšie pochopenie toho, ktoré podnikové procesy je potrebné merať formou dashboardov s KPI a s kým by mali byť tieto informácie zdieľané.

Definovanie KPI

Definovanie kľúčových ukazovateľov výkonnosti môže byť mnohokrát zložité. Rozhodujúce slovo v KPI je "kľúč", pretože každý KPI by mal súvisieť s konkrétnym strategickým, či operatívnym cieľom a s výkonnosťnými opatreniami. Kľúčové ukazovatele výkonnosti musia byť definované podľa kritických a hlavných sociálnych cieľov. Pri definovaní kľúčového ukazovateľa výkonu postupujte podľa týchto krokov:

- *Aký je požadovaný výsledok?*
- *Prečo nám na tomto výsledku záleží?*
- *Ako sa chystáte merať pokrok v plnení tohto cieľa?*
- *Ako môžete ovplyvniť výsledok?*
- *Kto je zodpovedný za výsledok?*
- *Ako budete vedieť, že sme dosiahli svoj výsledok?*
- *Ako často budete kontrolovať pokrok smerom k výsledku?*

Inteligentný indikátor KPI

Jedným zo spôsobov hodnotenia relevantnosti ukazovateľa výkonnosti je použitie kritérií SMART. Písmená sa zvyčajne prijímajú tak, aby stáli za špecifické, merateľné, dosiahnuteľné, relevantné, časovo viazané. Inými slovami:

- *Stanovený cieľ musí byť špecifický?*
- *Musíme merať pokrok smerom k tomuto cieľu?*
- *Cieľ musí byť reálne dosiahnuteľný?*
- *Je cieľ relevantný pre organizáciu?*
- *Aký je časový rámec na dosiahnutie tohto cieľa?*

Inteligentné kritériá sa môžu rozšíriť aj tak, aby mali aj viac indikátorov hodnotenia a opätovného hodnotenia. Tieto dva kroky sú nesmierne dôležité, pretože zabezpečujú neustále posudzovanie KPI a ich relevantnosť pre sledované aktivity. Ak ste napríklad prekročili svoj cieľ výdavkov na aktuálny rok, mali by ste určiť, či je to spôsobené tým, že nastavíte cieľ príliš nízko, alebo ak je to možné pripísať určitému inému faktoru. Musíte potom riešiť odchýlku od

stanoveného cieľa v zmysle aktivít, ktoré vás opäť nasmerujú k dosiahnutiu požadovaného výsledku.

Ako zadať a rozvíjať KPI

Pri hľadaní a zadávaní kľúčového ukazovateľa výkonu je potrebné zvážiť, či sa tento indikátor KPI vzťahuje na konkrétny výsledok alebo cieľ, ktorý chceme dosiahnuť. Indikátory KPI musia byť prispôsobené danej situácii a mali by byť navrhnuté tak, aby vám pomohli dosiahnuť sledované ciele. Pri hľadaní kľúčového ukazovateľa výkonu postupujte nasledovne:

- **Formulovanie jasného cieľa pre KPI.** Formulovanie jasného cieľa pre KPI je jedna z najdôležitejších častí zadávania KPI. Kľúčový ukazovateľ KPI musí byť úzko spojený s kľúčovým sociálnym cieľom. Nie je to len všeobecný sociálny cieľ, alebo je to niečo, čo je pre organizáciu veľmi dôležité. To musí byť neoddeliteľnou súčasťou organizácie a jej úspechu. V opačnom prípade sa zameriavate na cieľ, ktorý nedokáže riešiť požadovaný výsledok. To znamená, že v najlepšom prípade pracujete na dosiahnutí cieľa, ktorý nemá žiadny vplyv na vašu organizáciu a stanovené sociálne ciele v smere postavenej vízie. V najhoršom prípade bude mať za následok zbytočné strácanie času, peňazí a ďalších zdrojov, ktoré by sa mohli využiť efektívnejšie. KPI musia byť viac než len čísla. Je potrebné vyjadriť niečo strategického o tom, čo vaša organizácia sa snaží robiť. Môžete alebo by mali byť schopní dozvedieť sa veľa o organizácii a jej sociálnom modeli už pri pohľade na ich KPI. Bez zadania jasných cieľov, to všetko sa stratí.
- **Zdieľanie kľúčového ukazovateľa výkonu so zainteresovanými stranami.** Kľúčový ukazovateľ výkonu je k ničomu, ak nenesie správne zdelenie a nie je správne oznámený. Ako sú vaši zamestnanci-ludia poverení naplňovaním vízie organizácie, musia sledovať plnenie cieľov a musia oni vedieť ako ich plniť. Ak nezdieľate formulované KPI vzniká riziko odcudzenia a frustruje vašich zamestnancov a ďalšie zúčastnené strany, ktoré nie sú schopné vidieť smer, ktorý organizácia sleduje. Ale zdieľanie KPI so zainteresovanými stranami je jedna vec, no dôležité je aj ich oznámenie a to ihneď.
- **KPI potrebujú kontext, aby boli účinné.** To môže byť dosiahnuté len vtedy, ak vysvetlí, nie len to, čo meriame, ale prečo to meriame. V opačnom prípade sú to len čísla na obrazovke, ktoré nemajú žiadny význam pre vás alebo vašich zamestnancov. Preto je potrebné vysvetliť zamestnancom, prečo meriame a čo meriame. Musíte vedieť odpovedať na otázky o tom, prečo ste sa rozhodli pre jeden indikátor KPI pred druhým. A najdôležitejšie zo všetkých je počúvať. Indikátory KPI nie sú neomylné, sú však nevyhnutné pre všetky zúčastnené. Správne počúvanie zamestnancov pomôže určiť, kde základné ciele vašej organizácie nie sú správne oznámené. Pri tvorbe a komunikácii o KPI vám môžu dať zamestnanci dokonca nápady, ako zlepšiť svoje KPI.

Revízia kľúčového ukazovateľa výkonu na týždennej alebo mesačnej báze

Pravidelné kontroly na kľúčových ukazovateľoch výkonu sú nevyhnutné pre ich údržbu a rozvoj. Sledovanie pokroku pri plnení KPI je dôležité. Rovnako dôležité je však aj sledovanie pokroku v jeho plnení, takže môžete posúdiť, ako ste boli úspešní pri plnení cieľov.

Indikátor KPI a jeho dôležitosť

Aby KPI bolo dôležité a plnilo svoj význam musí byť aj žiadané. Posúdenie jeho potreby možno urobiť v piatich krokoch:

1. Preskúmanie strategických cieľov.
2. Analyzovanie aktuálneho výkonu.
3. Nastavenie krátkodobých a dlhodobých cieľov kľúčového ukazovateľa výkonu.
4. Kontrola cieľov so svojím tímom.
5. Preskúmanie pokroku a prispôsobenie.

Akonáhle sa nastaví cieľ na časovej osi z pohľadu jeho plnenia do budúcnosti na štvrťročnej, polročnej alebo ročnej báze, potom môžete pracovať spätne a identifikovať míľniky, ktoré budete musieť prekonať na ceste tam. Uistite sa, že ste nastavili KPI na krátkodobé ciele týždenné, či mesačné. KPI je tiež potrebné neustále aktualizovať, lebo indikátory KPI, ktoré sa nikdy neaktualizujú, sa môžu rýchlo stať zastaranými. Revízia KPI na mesačné (alebo, v ideálnom prípade týždenné) plnenie poskytne možnosť ich doladiť alebo úplne zmeniť. Možno nájdete pritom aj efektívnejšie spôsoby ako dosiahnuť stanovený cieľ.

Kontrola, či je kľúčový ukazovateľ výkonnosti dosiahnuteľný

Stanovenie dosiahnuteľných cieľov je pre tím nevyhnutné. Cieľ, ktorý je príliš vysoký, nesie riziko tímu, že sa ho vzdá ešte pred začatím. Nastavenie cieľa príliš nízko vyvolá jeho rýchle splnenie a musíte premýšľať, čo s tým. Akonáhle ste dosiahli svoje ročné ciele za dva mesiace kalendárneho roka vzniká problém a sami vidíte, že tie ciele a KPI neboli stanovené správne. Analýza aktuálneho výkonu je preto nevyhnutná.

Aktualizovanie cieľov KPI podľa potreby

Indikátory KPI nie sú statické. Vždy je potrebné vyvíjať, aktualizovať a meniť podľa potreby. Ak nastavujete a zabúdate na indikátory KPI, riskujete, že budete plniť ciele, ktoré už nie sú relevantné pre vašu organizáciu. Indikátory KPI sú vo všeobecnosti nevyhnutným nástrojom na meranie úspešnosti plnenia sociálnych cieľov a na uskutočnenie aj potrebných úprav, aby boli úspešné. Najdôležitejšou časťou každého indikátora KPI je jeho užitočnosť. Akonáhle jeho užitočnosť zmizla, bolo by potrebné formulovať nové KPI, ktoré budú lepšie ladiť so základnými sociálnymi cieľmi organizácie.

7 Výkonnosť organizácie ako súčasť Balanced Scorecard

Ukazovateľ výkonu ako kľúčový ukazovateľ výkonnosti je len jeden typ merania výkonu. Existuje mnoho rámcov riadenia výkonnosti, ktoré môžu byť podobné alebo aj odlišné. Každý z týchto rámcov prináša sebou prvky, ktoré možno používať ale spolu tak, aby sme mohli riadiť organizáciu smerom k úspechu. Musia byť však podporené dátami. Vtedy postupujeme nasledovne:

Krok 1: Zosúladienie stratégie

V tomto kroku musíme dokonale pochopiť stanovený sociálny model, aby sme mohli zdokonaľovať metriky a tým zladit' celú organizáciu.

Krok 2: Pokrytie všetkých oblastí organizácie

Vyvážený prehľad ukazovateľov výkonu BSC (Balanced Scorecard) pomôže prelomiť vaše kľúčové oblasti (perspektívy), kde je potrebné monitorovať aktivity. Sú to štyri perspektívy, ktoré musia byť v rovnováhe, sú:

- Finančná perspektíva.
- Zákaznícka perspektíva.
- Perspektíva interných procesov.
- Perspektíva učenia a rastu.

Tieto štyri kľúčové oblasti sú prepojené a všetky musia byť zladené.

Krok 3: Implementovanie rámca stratégie BSC do organizácie

Vyvážená Scorecard (BSC) stratégia naznačuje, že pre každý pohľad si vytvoríte ciele, opatrenia (KPI), stanovíte ciele (ciele) a iniciatívy (akcie).

Krok 4: Monitorovanie pomocou dashboardu KPI

Dashboard indikátorov KPI poskytuje prehľad o výkonnosti vašej firmy v reálnom čase tak, aby sa mohol získať lepší obraz o tom, ako celá organizácia pracuje. Medzi spoločné znaky týchto rámcov patrí:

- **Kľúčový ukazovateľ rizika (KRI):** opatrenie používané v riadení na označenie spôsobu, akým je riziková aktivita. Kľúčovými ukazovateľmi rizika sú metriky monitorované organizáciami, ktoré poskytujú včasné varovanie pri zvyšovaní rizikových expozícií v rôznych oblastiach podnikania.
- **Kritický faktor úspešnosti (CSF):** je riadiaci výraz pre prvok, ktorý je nevyhnutný pre organizáciu na dosiahnutie svojho poslania. Kritické faktory úspechu by sa nemali zamieňať s kritériami úspechu. Kritériá úspechu sa najčastejšie používajú pri riadení projektov na určenie, či projekt bol úspešný, alebo nie. Kritériá úspešnosti sú definované s cieľmi a možno ich kvantifikovať pomocou kľúčových ukazovateľov výkonu.
- **Výkonnostné metriky:** meranie správania, aktivít a výkonu organizácie na individuálnej úrovni a nie organizačnej úrovni. Napríklad jednotlivec, ktorý pracuje v call centre, môže mať výkonnostné metriky, ako napríklad počet odpovedaných hovorov, priemerný čas čakania, počet úspešných volaní spracovaných a priemerná dĺžka hovoru.

Vytvorenie dobrých KPI pre organizáciu je iteratívny proces. Odporúčané je uvažovať 10 nasledovných kritérií pri navrhovaní kľúčových výkonnostných opatrení:

1. Musia byť založené na množstvách, ktoré môžu byť ovplyvnené alebo kontrolované užívateľom samým alebo v spolupráci s ostatnými.
2. Musia byť objektívne a nie na základe stanoviska, či názoru.

3. Musia byť odvodené zo stratégie a zamerané na zlepšenie.
4. Musia byť jasne definované a jednoduché na pochopenie.
5. Musia byť relevantné s výslovným účelom.
6. Musia byť konzistentné v tom, že si zachovávajú svoj význam v čase.
7. Musia byť špecifické a týkať sa konkrétnych cieľov.
8. Musia byť presné - byť presné o tom, čo sa meria.
9. Musia poskytnúť včasnú a presnú spätnú väzbu

Problém so zapojením zamestnancov

Zapojenie zamestnancov je niečo, s ktorými bojujú mnohé organizácie. Angažovanosť zamestnancov je jedným z najviac nepolapiteľných cieľov, preto je dôležité ich pripojenie k účelu a cieľom organizácie. Veľkú pomoc v tomto procese zohrávajú práve KPI. Dôvody nízkej angažovanosti zamestnancov sú rôzne. Napríklad:

- Cítia sa odpojení od organizácie.
- Nedokážu vidieť žiadny vplyv ich každodenné úsilie, či činnosti, ktoré zaberajú väčšinu svojho času.
- Nechápu strategické smerovanie organizácie.

Kľúčové ukazovatele výkonu pomáhajú vyriešiť práve aj tieto problémy. Indikátory KPI sú svojou povahou strategické. Pretože sa líšia od metriky, ktoré pomáhajú spoločnostiam skutočne sústrediť na to, čo je dôležité. Nie všetko môže byť KPI. Indikátory KPI vás prinútia sústrediť sa na tie metriky, ktoré naozaj podčiarkli koncové ciele vašej organizácie.

KPI slúžia organizáciám nielen na meranie, ako sa ich stratégia vykonáva, ale pomáhajú aj rozhodnúť, čo ich stratégia je na prvom mieste. Ukazujú zamestnancom veľa o tom, na čo vlastne záleží na riadení na prvom mieste. Napríklad: zisk pre charitu by sme mohli kvalifikovať ako KPI. Otázka je prečo? Vzhľadom k tomu, charity sa snažia pomáhať, ich vplyv nad rámec jednoduchej pomoci by mohol byť väčší, keby túto sumu mohli investovať do vedeckého výskumu, alebo ovplyvniť aj počet zákonov, ktoré by pomohli práve v tejto oblasti.

Najdôležitejšie výhody z KPI pre organizáciu:

- **Všetci začnú ťahať a rozmýšľať v rovnakom smere.** Jedným z problémov, s ktorými tvorcovia tímov neustále bojujú, je spájanie rôznorodých prvkov organizácie pri zameraní sa na kľúčové ciele. Prijatie niektorých kľúčových ukazovateľov výkonu môže pomôcť pri ich zjednotení. Zameraním sa na kľúčové metriky, ktoré podčiarkujú úspech, organizácia bude môcť ukázať svojim zamestnancom úlohu, ktorá dostáva pre nich zmysel.
- **Pomáhajú spájať prácu zamestnancov s cieľmi organizácie.** Indikátory KPI sú skvelým spôsobom, ako komunikovať so stratégiou pre zamestnancov. Pomáhajú prekonať v čase, chaotický, záhadný a nejednoznačný svet taktiky a pripojiť ich k konečným cieľom organizácie.

- **Indikátory KPI pomáhajú znížiť zmätok v pochopení vízie a cieľov organizácie.** Umožňujú zamestnancom vidieť a identifikovať koncové ciele, ku ktorým každý speje. Tým organizácia efektívnejšie dosahuje kľúčové ciele vo vzájomnej synergii.

Výhodou s nastavením KPI je, že umožní nastaviť očakávania pre to, čo chcete dosiahnuť, zatiaľ čo ponecháva špecifiká až po kreativitu a vynaliezavosť vášho tímu.

8 Subjekty sociálnej ekonomiky a sociálny podnik

V súvislosti so sociálnou ekonomikou a sociálnym podnikom je úzko spojený pojem sociálne podnikanie a sociálne inovácie. V zmysle zákona 112/2018 Z.z. podľa §4 subjektami sociálnej ekonomiky sú občianske združenia, nadácie, neinvestičné fondy, neziskové organizácie, účelové zariadenia cirkvi, obchodné spoločnosti, družstvá a tiež fyzické osoby – podnikatelia, ktorí sú zamestnávateľmi a nie sú väčšinovo riadení štátnym orgánom. Štátne orgány ich z väčšej časti nefinancujú, nevymenúvajú ani nevolia štatutárny orgán ani viac ako polovicu jeho členov a nevymenúva ani nevolí viac ako polovicu členov riadiaceho orgánu alebo dozorného orgánu. Subjekty sociálnej ekonomiky môžu vykonávať hospodársku a nehospodársku činnosť v rámci aktivít sociálnej ekonomiky. Ak tieto subjekty podnikajú alebo vykonávajú inú zárobkovú činnosť podľa osobitných predpisov a nevykonávajú ich výhradne na účely dosiahnutia zisku alebo zisk z nich používajú spôsobom podľa tohto zákona. Typickým subjektom sociálnej ekonomiky je sociálny podnik.

Sociálny podnik v zmysle Zákona 112/2018 Z.z.

§ 5 Zákona 112/2018 vymedzuje pojem sociálny podnik a podnik so sociálnym dosahom. Definuje ho ako podnik, ktorý vykonáva sústavne, samostatne, vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť hospodársku činnosť, ktorého hlavným cieľom je dosahovanie merateľného pozitívneho sociálneho vplyvu. K dosahovaniu tohto pozitívneho sociálneho vplyvu prispievajú tovary alebo služby, ktoré vyrába, dodáva, poskytuje alebo distribuuje, alebo k nemu prispieva spôsob ich výroby alebo poskytovania, ktorý:

- zo svojej činnosti dosiahne zisk, použije do jedného roka odo dňa schválenia riadnej účtovnej závierky, ktorou bol preukázaný kladný výsledok hospodárenia príslušného účtovného obdobia, viac ako 50 % zo zisku po zdanení na dosiahnutie hlavného cieľa v zmysle sociálnych aktivít,
- časť zisku rozdeľuje podľa Obchodného zákonníka, rozdeľuje ju podľa postupov a pravidiel, ktoré nenarúšajú hlavný cieľ podľa písmena b) Zákona,
- do spravovania svojej hospodárskej činnosti zapája zainteresované osoby.

Sociálny podnik, ktorému bol priznaný štatút registrovaného sociálneho podniku, je registrovaným sociálnym podnikom. Na Slovensku je 30.8.2024 registrovaných 686 sociálnych podnikov a 568 registrovaných sociálnych podnikov s platným priznaním štatútu. Z toho je:

- Družstvo - 7 registrovaných sociálnych podnikov s platným priznaním štatútu.

- Nezisková organizácia poskytujúca všeobecne prospešné služby - 17 záznamov v registri, z toho 12 registrovaných sociálnych podnikov s platným priznaním štatútu.
- Podnikateľ – fyzická osoba nezapísaná v obchodnom registri - 9 záznamov v registri, z toho 8 registrovaných sociálnych podnikov s platným priznaním štatútu.
- Spoločnosť s ručením obmedzeným - 620 záznamov v registri, z toho 514 registrovaných sociálnych podnikov s platným priznaním štatútu.
- Združenie (zväz, spolok, spoločnosť, klub a iné) - 33 záznamov v registri, z toho 27 registrovaných sociálnych podnikov s platným priznaním štatútu.

Z uvedeného prehľadu vidíme, že týchto subjektov sociálneho podnikania ešte nie je veľa a štát musí v tejto oblasti ešte hodne popracovať. Taktiež školy musia upraviť systém vzdelávania aj v zmysle týchto sociálne-ekonomických požiadaviek a viac sa sústreďiť na sociálny rozvoj a sociálne podnikanie.

Subjekty sociálneho podnikania

Subjektami sociálneho podnikania sú predovšetkým sociálne podniky, ktoré môžu mať rôznu formu. Môžu to byť tak právne ako aj fyzické osoby. Obe tieto formy sociálneho podnikania sú subjektami sociálnej ekonomiky a ich právna forma nie je limitovaná. Vyžaduje sa však, aby tieto osoby rešpektovali ciele sociálnej ekonomiky, orgány štátnej správy a regionálnej a miestnej samosprávy. Každý subjekt sociálneho podnikania má svoje osobitné postavenie v systéme sociálnej ekonomiky. Úlohou štátu v tomto systéme je vytvárať podmienky na odstránenie monopolu v poskytovaní verejných služieb. Ovplyvňuje to svojou metodickou, finančnou a kontrolnou účasťou a je garantom rozvoja týchto služieb z pohľadu sociálnej ekonomiky.

Korimová (2008, 2014) uvádza, že subjekty sociálneho podnikania v systéme sociálnej ekonomiky sú vymedzené podľa ich cieľov, zodpovednosti a rozsahu a formy participácie. Delia sa vo všeobecnosti na:

1. Sociálne podniky – pôsobia v priestore sociálneho podnikania a prakticky realizujú ciele sociálnej ekonomiky. Patria k nim:

- a) sociálne a výrobné družstvá invalidov,
- b) chránené dielne,
- c) zariadenia verejných, najmä sociálnych služieb,
- d) neziskové organizácie poskytujúce všeobecnoprospešné činnosti,
- e) charitatívne organizácie.

Sociálne podniky môžu zriaďovať heterogénne subjekty trhu, najmä právnické a fyzické osoby za predpokladu, že rešpektujú princípy sociálnej ekonomiky, pôsobia v priestore sociálneho podnikania a ich ciele sa zameriavajú najmä na tvorbu pridanej sociálnej hodnoty a nie na tvorbu finančného zisku.

2. Územná samospráva (regionálna a miestna samospráva) - ako subgarant, spolukoordinátor a finančný participant v záujme rastu zamestnanosti, kvality života,

znižovania chudoby a sociálnej exklúzie na svojom teritóriu môže v rámci sociálneho podnikania vytvárať ekonomické podmienky pri zakladaní rôznych typov sociálnych podnikov, rozvíjať sociálne partnerstvá a participovať na nich, koordinovať činnosť ostatných subjektov sociálnej ekonomiky.

3. Štátna správa - ako hlavný garant, odbornometodický, legislatívny koordinátor a finančný participant riešenia sociálnej politiky a sociálnej ekonomiky, hlavne v oblasti sociálnej spravodlivosti, rovnosti, sociálnej vylúčenosti a zamestnateľnosti znevýhodnených skupín, podporuje rozvoj sociálnych podnikov a alternatívnych modelov, ktoré reflektujú na jej hlavné ciele.

Základné typy sociálnych podnikov

Ak si pozrieme štruktúru sociálnych podnikov, vidíme, že neexistuje pre ne jednotná právna forma a môžu byť rôzneho typu, ako to uvádzame nižšie v texte. Subjektami sociálneho podnikania môžu byť rôzne druhy organizácií ziskového i neziskového sektora. Môžu fungovať vo forme družstiev, ako spoločnosti s ručením obmedzeným, rôzne asociácie, dobrovoľné organizácie, charity alebo nadácie.

Podľa Európskej únie v priestore sociálnej ekonomiky a sociálneho podnikania pôsobia základné typy sociálnych podnikov:

1. **Družstvá** – riadia sa princípom svojpomoci a naplňajú predstavu o vzájomnom zapojení sa znevýhodnených skupín do hospodárskeho života.
2. **Podporné spolky** - služby zdravotných, sociálnych poisťovní, záložní a pod..
3. **Neziskové verejnoprospešné organizácie** vrátane nadácií.

Organizácia Social Economy Europe, v 10. apríla 2002 prijali Chartu sociálnej ekonomiky, revidovanú v roku 2015, kde bola definovaná identita, základné hodnoty a charakteristiky spoločné pre všetky subjekty sociálnej ekonomiky (Social Economy Europe). Podľa Charty sociálnej ekonomiky v rámci sociálnej ekonomiky pôsobia najmä tieto typy sociálnych podnikov, ktoré majú aj svoje vlastné charakteristiky (Pčolinská, 2021):

Družstvá

- Majú dobrovoľné a voľné členstvo.
- Členovia majú rovnakú váhu hlasu bez ohľadu na výšku majetkového podielu.
- Členovia prispievajú k základnému kapitálu (vkladu), ktorý sa mení.
- Príznačná pre tieto subjekty je autonómia a nezávislosť členov.
- Hlavné oblasti, v ktorých pôsobia: poľnohospodárstvo, bankovníctvo, výroba, maloobchod a služby.

Spolky/dobrovoľné združenia

- Majú dobrovoľné a voľné členstvo.
- Členovia majú rovnakú váhu hlasu, je založená na väčšine.
- Členovia platia členské príspevky, nie je nutný základný vklad.

- Príznačná pre tieto subjekty je autonómia a nezávislosť členov.
- Hlavné oblasti činnosti, v ktorých pôsobia: poskytovanie služieb, dobrovoľná práca, šport.
- Zastupovanie/reprezentácia.
- Hlavné oblasti, v ktorých pôsobia: zdravotníctvo, sociálne a opatrovateľské služby

Verejnoprospešné organizácie

- Majú dobrovoľné a voľné členstvo.
- Členovia majú rovnakú váhu hlasu založenú na väčšine.
- Členovia platia členské príspevky, nie je nutný základný vklad.
- Príznačná pre tieto subjekty je autonómia a nezávislosť členov.
- Hlavné oblasti činnosti, v ktorých pôsobia: zdravotníctvo, životné a ostatné poistenie, zaopatrovacie systémy, hypotéky.

Nadácie

- Sú riadené správnou radou.
- Kapitál získavajú z darov a príspevkov.
- Hlavné oblasti činnosti, v ktorých pôsobia: financovanie výskumu a jeho realizácia, podpora medzinárodných, národných a miestnych projektov, poskytovanie grantov, vytváranie základov pre dobrovoľnícke služby, zdravie a starších občanov.

Z hľadiska zamerania činnosti podľa zákona č. 112/2018 Z poznáme tri druhy registrovaných sociálnych podnikov:

- **Integračný podnik.** Je verejnoprospešný podnik, ktorého pozitívnym sociálnym vplyvom je podpora zamestnanosti prostredníctvom zamestnávania znevýhodnených alebo zraniteľných osôb. Registrujeme 642 subjektov, z toho 566 registrovaných sociálnych podnikov s platným priznaním štatútu.
- **Sociálny podnik bývania.** Je verejnoprospešný podnik, ktorého pozitívnym sociálnym vplyvom je zabezpečenie spoločensky prospešného nájomného bývania. Registrujeme 3 subjekty v registri, z toho 0 registrovaných sociálnych podnikov s platným priznaním štatútu.
- **Všeobecný registrovaný sociálny podnik.** Tento podnik dosahuje pozitívny vplyv napĺňaním verejného alebo komunitného záujmu poskytovaním ktorejkoľvek spoločensky prospešnej služby uvedenej v zákone o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch. V registri je 41 záznamov, z toho 18 registrovaných sociálnych podnikov s platným priznaním štatútu.

Subjektami sociálnej ekonomiky z pohľadu právnej formy môžu byť:

- Akciová spoločnosť.
- Banka – akciová spoločnosť.
- Banka – štátny peňažný ústav.
- Bytové družstvo.
- Cirkevná organizácia.

- Doplnková dôchodková poisťovňa.
- Družstevný podnik s jedným zakladateľom.
- Družstevný podnik poľnohospodársky.
- Družstvo.
- Európska spoločnosť.
- Európske družstvo.
- Európske zoskupenie hospodárskych záujmov.
- Európske zoskupenie územnej spolupráce.
- Fakulta vysokej školy.
- Fondy.
- Fyzická osoba príležitostne činná – zapísaná v registri daňového informačného systému.
- Iná organizácia verejnej správy.
- Iná právnická osoba.
- Iné družstvo.
- Iné pracovisko vysokej školy / fakulty.
- Jednoduchá spoločnosť na akcie.
- Jednotka štátnej železnično-technickej inšpekcie.
- Jednotka zboru ozbrojenej ochrany železní.
- Jednotka železničného správneho úradu.
- Komanditná spoločnosť.
- Komoditná burza.
- Komora s výnimkou profesných komôr.
- Krajský úrad.
- Medzinárodné organizácie a združenia.
- Miestna jednotka bez právnej spôsobilosti.
- Nadácia.
- Národná banka.
- Národný výbor.
- Neinvestičný fond.
- Nešpecifikovaná právna forma.
- Nezisková organizácia.
- Nezisková organizácia poskytujúca všeobecne prospešné služby.
- Obec (obecný úrad), mesto (mestský úrad).
- Obecný podnik.
- Obecný úrad.
- Oblastná organizačná jednotka ČSD.
- Oblastný závod poisťovne.
- Odštepny závod alebo iná organizačná zložka podniku zapisujúceho sa do obchodného registra.
- Organizačná jednotka politickej strany, politického hnutia.
- Organizačná jednotka združenia.
- Organizačná zložka podniku.
- Organizačná zložka príspevkovej organizácie s odvodenou právnou subjektivitou.
- Pobočka sporiteľne.
- Pobočka štátneho peňažného ústavu.
- Podnik alebo hospodárske zariadenie politickej strany.
- Podnik alebo hospodárske zariadenie združenia.

- Podnikateľ – fyzická osoba nezapísaná v obchodnom registri podnikajúca súčasne ako osoba so slobodným povoláním.
- Podnikateľ – fyzická osoba nezapísaná v obchodnom registri podnikajúca súčasne ako samostatne hospodáriaci roľník.
- Podnikateľ – fyzická osoba nezapísaná v obchodnom registri.
- Podnikateľ – fyzická osoba zapísaná v obchodnom registri podnikajúca súčasne ako osoba so slobodným povoláním.
- Podnikateľ – fyzická osoba zapísaná v obchodnom registri podnikajúca súčasne ako samostatne hospodáriaci roľník.
- Podnikateľ – fyzická osoba zapísaná v obchodnom registri.
- Podnik so zahraničnou majetkovou účasťou.
- Podnik zahraničného obchodu.
- Podnik zahraničnej osoby (organizačná zložka podniku zahraničnej osoby).
- Poist'ovací spolok.
- Poist'ovňa – akciová spoločnosť.
- Poist'ovňa – štátny podnik.
- Politická strana, hnutie.
- Poľnohospodárske družstvo.
- Poľovnícka organizácia.
- Pozemkové spoločenstvo.
- Príspevková organizácia.
- Rozpočtová organizácia.
- Rozpočtové a príspevkové organizácie.
- Samosprávny kraj (úrad samosprávneho kraja).
- Samostatná drobná prevádzkareň obecného úradu.
- Samostatne hospodáriaci roľník nezapísaný v obchodnom registri.
- Samostatne hospodáriaci roľník zapísaný v obchodnom registri.
- Samostatne podnikajúca fyzická osoba.
- Slobodné povolanie – fyzická osoba podnikajúca na základe iného živnostenského zákona.
- Slobodné povolanie – fyzická osoba podnikajúca na základe iného ako živnostenského zákona zapísaná v obchodnom registri.
- Sociálne a zdravotné poisťovne.
- Spoločenstvá vlastníkov pozemkov, bytov a pod.
- Spoločná záujmová organizácia družstiev.
- Spoločnosť komanditná na akcie.
- Spoločnosť s ručením obmedzeným.
- Spoločný podnik.
- Spoločný podnik s viacerými zakladateľmi.
- Sporiteľňa.
- Spotrebné družstvo.
- Stavovská organizácia – profesná komora.
- Stredná škola.
- Svojpomocné poľnohospodárske družstvo.
- Špecializovaná organizačná jednotka ČSD.
- Štátna hospodárska organizácia riadená okresným úradom.
- Štátny podnik.
- Štáty podnik v oddiely Pšn.

- Účelová organizačná jednotka ČSD.
- Účelová zahranično-obchodná organizácia.
- Verejná obchodná spoločnosť.
- Verejná výskumná inštitúcia.
- Verejnoprávna inštitúcia.
- Výrobné družstvo.
- Vysoká škola.
- Zahraničná osoba.
- Zahraničná osoba, fyzická osoba s bydliskom mimo územia SR.
- Zahraničná osoba, právnická osoba so sídlom mimo územia SR.
- Zahraničné kultúrne, informačné stredisko, rozhlasová, tlačová a televízna agentúra.
- Základná škola.
- Zastúpenie zahraničnej právnickej osoby.
- Zastupiteľské orgány iných štátov.
- Zatiaľ neurčené.
- Záujmová organizácia družstiev.
- Záujmové združenie.
- Záujmové združenie fyzických osôb bez právnej spôsobilosti.
- Záujmové združenie právnických osôb.
- Združenie (zväz, spolok, spoločnosť, klub a iné).
- Združenie medzinárodného obchodu.
- Združenie účastníkov pozemkových úprav.
- Železnice SR.

Vyššie uvedené údaje boli spracované podľa záznamov v Register SE - Registrované sociálne podniky. Zdroj: <https://registre.socialnaekonomika.gov.sk/registrovane-sp?pageNr=1>.

Podnik so sociálnym dosahom

Podnikom so sociálnym dosahom v zmysle Zákona 112/2018 Z.z. je občianske združenie, nadácia, nezisková organizácia, účelové zariadenie cirkvi, obchodná spoločnosť, družstvo alebo fyzická osoba – podnikateľ, ktorí vykonávajú sústavne, samostatne, vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť hospodársku činnosť, hlavným cieľom aspoň jednej ich hospodárskej činnosti je dosahovanie pozitívneho sociálneho vplyvu a spĺňajú najmenej dve z týchto podmienok:

- k dosahovaniu pozitívneho sociálneho vplyvu prispievajú tovary alebo služby, ktoré vyrábajú, dodávajú, poskytujú alebo distribuujú, alebo k nemu prispieva spôsob ich výroby alebo poskytovania,
- použijú do jedného roka odo dňa schválenia riadnej účtovnej závierky, ktorou bol preukázaný kladný výsledok hospodárenia príslušného účtovného obdobia, viac ako 50 % zisku po zdanení z hospodárskej činnosti, ktorej hlavným cieľom je dosahovanie pozitívneho sociálneho vplyvu, na dosiahnutie tohto hlavného cieľa,
- do spravovania hospodárskej činnosti, ktorej cieľom je dosahovanie pozitívneho sociálneho vplyvu, zapájajú zainteresované osoby.

Na podnik so sociálnym dosahom sa primerane vzťahujú ustanovenia § 4 ods. 1 písm. a) a ods. 2. Zákona. Za použitie zisku po zdanení na dosiahnutie pozitívneho sociálneho vplyvu sa na účely odseku 1 písm. d) prvého bodu a odseku 3 písm. b) tiež považuje, ak sa zisk po zdanení uplatní:

- spôsobom podľa osobitného predpisu³⁵⁾ na dosiahnutie merateľného pozitívneho sociálneho vplyvu,
- na doplnenie rezervného fondu alebo nedeliteľného fondu na krytie účtovnej straty najviac do výšky 25 % základného imania sociálneho podniku, ak na tento účel už bol použitý celý nerozdelený zisk z minulých období a zisk po zdanení, ktorý nepodlieha použitiu spôsobom podľa odseku 1 písm. d) prvého bodu alebo odseku 3 písm. b),
- na krytie účtovnej straty do výšky daňovej straty, ak na krytie tejto účtovnej straty už bol použitý celý rezervný fond alebo nedeliteľný fond, celý osobitný fond podľa písmena e), celý nerozdelený zisk z minulých období a celý zisk po zdanení, ktorý nepodlieha použitiu spôsobom podľa odseku 1 písm. d) prvého bodu alebo odseku 3 písm. b); ak ide o registrovaný sociálny podnik, ktorý dosahuje merateľný pozitívny sociálny vplyv výlučne ne hospodárskou činnosťou, podmienka podľa odseku 1 písm. d) prvého bodu sa považuje za splnenú najdlhšie počas piatich rokov odo dňa priznania štatútu registrovaného sociálneho podniku,
- na doplnenie osobitného fondu vytvoreného na účel jeho budúceho použitia na dosiahnutie merateľného pozitívneho sociálneho vplyvu, ak k použitiu dôjde do piatich rokov odo dňa schválenia riadnej účtovnej závierky, ktorou bol preukázaný kladný výsledok hospodárenia príslušného účtovného obdobia; ak ide o obstaranie odpisovaného majetku, musí dôjsť k začatiu použitia najneskôr do piatich rokov odo dňa schválenia riadnej účtovnej závierky, ktorou bol preukázaný kladný výsledok hospodárenia príslušného účtovného obdobia,
- na doplnenie osobitného fondu vytvoreného na účel krytia rizík podnikania, ak ide o sociálny podnik, ktorému osobitný predpis neustanovuje povinnosť vytvoriť osobitný fond na tento účel, najviac do výšky 5 % zo zisku po zdanení,
- ako peňažné plnenie zo zisku po zdanení, ktoré sa nepovažuje za mzdu, ak zamestnancovi, ktorý nemá účasť na základnom imaní, ak na tento účel už bol použitý celý zisk po zdanení, ktorý nepodlieha použitiu spôsobom podľa odseku 1 písm. d) prvého bodu alebo odseku 3 písm. b), najviac do výšky 25 % z hodnoty zisku po zdanení, ktorá podlieha použitiu spôsobom podľa odseku 1 písm. d) prvého bodu alebo odseku 3 písm. b), alebo na nákup zásob, ktoré nie sú určené na vlastnú spotrebu podniku, ak na tento účel už bol použitý celý zisk po zdanení, ktorý nepodlieha použitiu spôsobom podľa odseku 1 písm. d) prvého bodu alebo odseku 3 písm. b).

Použitá literatúra

BOUCHARD, M. J. 2009. *Introduction. The Worth of the Social Economy*“. In: Bouchard, M. J. (ed.) *The Worth of the Social Economy: An International Perspective*. Bruxelles : P.I.E. Peter Lang, 2009. s.a., s. 11-18

DRAGOMERICKÁ E, BARTOŇOVÁ J. WHOQOL-BREF, WHOQOL-100. Príručka pre užívateľov českej verzie dotazníkov kvality života Svetovej zdravotníckej organizácie. Praha: PCP, 2006, 92 s. ISBN 80-85121-82-4.

KORIMOVÁ, G. 2014. Sociálna ekonomika a podnikanie. Banská Bystrica : Belianum. ISBN 978-80-557-0695-5

KORIMOVÁ, G. 2007. *Sociálna ekonomika a sociálne podnikanie*. In: „Determinanty sociálneho rozvoja. Sociálne podnikanie V. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Banská Bystrica : EF UMB. ISBN 978-80-8083-494-4

LUBELCOVÁ, G. 2012. Sociálna ekonomika: koncepty, príležitosti a riziká. In: Sociológia. Vol. 44, č. 1, ISSN 1336-8613

PČOLINSKÁ, L. 2021. *Sociálna ekonomika a sociálne podnikanie*. UPJŠ Košice. ISBN 978-80-574-0076-9

SYROVÁTKOVÁ, J. 2012. *Historie sociálního podnikání a sociální práce – výstup projektu Sociální podnikání – šance pro 3. tisíciletí*. Liberec : Technická univerzita v Liberci.

ZÁKON 112/2018 Z. z. z 13. marca 2018, o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

NÁVRH NA RIEŠENIE STAROBNÝCH DÔCHODKOV

Peter Gallo

Abstrakt

Príspevok sa zameriava na riešenie starobných dôchodkov v kontexte priemyslu 4.0 s upozornením, že práve začína prechod na priemysel 5.0. Vznikajú tu nové problémy, z trhovej ekonomiky sa stáva čoraz viac sociálna ekonomika a tá si vynucuje aj zmeny v sociálnom systéme. Jedným z nich je aj zmena v starobných dôchodkoch. Ak si nastavíme priority spoločnosti, dôchodky ako také sú na prvom mieste. Za nimi nasleduje priorita 2 – zdravotníctvo a priorita 3 – školstvo. Ak sa pozrieme na súčasný stav riadenia štátu je to skôr opačne a tieto tri priority sú na konci hodnotového rebríčka spoločnosti.

Priemysel 4.0 si vyžaduje aj zmeny v dôchodkovom zabezpečení. Predstava, že si musíme na svoj dôchodok zarobiť, je do budúcnosti nepredstaviteľná. Moderné technológie nám ale ponúkajú metodiky, ktoré dokážu tento problém riešiť. Na prvom mieste je to zmena myslenia. Ľudia sú naučení myslieť z pohľadu nákladov a hospodárnosti druhovo. Zmenou myslenia na procesné, sa to začne podstatne meniť. Podobne je to aj zo strany štátu v pohľade na dôchodkové zabezpečenie. Ak tomu pridáme zameranie na budúcnosť, moderné ekonomické modely a priority v spoločnosti dostávame predstavu o efektívnom modeli pre fungovanie a výpočet starobných dôchodkov. Štát má záujem na tom, aby ľudia pracovali a vzdelávali sa. Múdri a vzdelaný národ znamená vyššiu životnú úroveň, viac zdravia, lepšie využitie moderných technológií a mnoho nového. A tento proces sebou nesie rozvoj spoločnosti a mení ju postupne na učiacu sa spoločnosť. V príspevku sme načrtli nový moderný systém dôchodkového zabezpečenia založený na dvoch základných atribútoch kvality života a to vzdelaní a zdraví ľudí. Uvádzame tu výpočtový model, ktorý je možno pružne meniť a prispôbovať novým požiadavkám a zmenám v spoločnosti. Nový model sme navrhli preto, že tento starý model so zrýchľujúcimi sa zmenami priemyslu 4.0 a 5.0 sa môže stať už v krátkej dobe neudržateľný.

Kľúčové slová: Starobné dôchodky. Dôchodkový systém. Výpočtový model v dôchodkovom zabezpečení. Sociálna ekonomika.

Abstract

The article focuses on solving old-age pensions in the context of Industry 4.0, noting that the transition to Industry 5.0 is just beginning. New problems are emerging here, the market economy is increasingly becoming a social economy, and this is also forcing changes in the social system. One of them is the change in old-age pensions. If we set the priorities of society, pensions as such are in first place. They are followed by priority 2 - healthcare and priority 3 - education. If we look at the current state of state management, it is rather the opposite and these three priorities are at the bottom of the value scale of society.

Industry 4.0 also requires changes in pension provision. The idea that we have to earn our pension is unimaginable in the future. However, modern technologies offer us methodologies that can solve this problem. First of all, it is a change in thinking. People are taught to think in terms of costs and efficiency in terms of species. By changing the way of thinking to process-based, things will start to change significantly. The same is true for the state in its view of pension provision. If we add to this a focus on the future, modern economic models and priorities in society, we get an idea of an effective model for the functioning and calculation of old-age pensions. The state is interested in people working and getting educated. A wise and educated nation means a higher standard of living, more health, better use of modern technologies and much more. And this process entails the development of society and gradually turns it into a learning society. In the article, we outlined a new modern pension provision system based on two basic attributes of quality of life, namely education and people's health. We present here a calculation model that can be flexibly changed and adapted to new requirements and changes in society. We proposed the new model because this old model, with the accelerating changes of industry 4.0 and 5.0, may become unsustainable in a short time..

Keywords: Old-age pensions. Pension system. Calculation model in pension provision. Social economy.

Úvod

Súčasná ekonomická situácia spoločnosti je zlá. Je ovplyvnená vývojom svetového hospodárstva a udalosťami prebiehajúcimi v spoločnosti. Silne je ovplyvnená aj prebiehajúcim vedecko-technickým pokrokom a to najmä priemyslom 4.0 a prechodom na priemysel 5.0. Priemysel 4.0 si vyžaduje aj zmeny v dôchodkovom zabezpečení. Predstava, že si musíme na svoj dôchodok zarobiť, je do budúcnosti nepredstaviteľná. Moderné technológie nám ale ponúkajú metodiky, ktoré dokážu tento problém riešiť. Na prvom mieste je to zmena myslenia. Ľudia sú naučení myslieť z pohľadu nákladov a hospodárnosti druhovo. Zmenou myslenia na procesné, t.j. nie myslieť na to, čo ma stojí auto, potraviny, telefón, ale čo ma stojí preprava, stravovanie, či komunikácia. Podobne je to aj zo strany štátu v pohľade na dôchodkové zabezpečenie. Ak tomu pridáme zameranie na budúcnosť, moderné ekonomické modely a priority v spoločnosti dostávame predstavu o efektívnom modeli pre fungovanie a výpočet starobných dôchodkov. Štát má záujem na tom, aby ľudia pracovali a vzdelávali sa. Múdri a vzdelaný národ znamená vyššiu životnú úroveň, viacej zdravia, lepšie využitie moderných technológií a mnoho nového. A tento proces sebou nesie rozvoj spoločnosti a mení ju postupne na učiacu sa spoločnosť.

Svetová ekonomika sa mení zásadne, rozsiahlo a pomerne rýchlo. Súčasná kríza môže zmeny paradoxne urýchliť. Je totiž jasné, že spomalenie ekonomiky nemôže znamenať jej totálne zastavenie. Po globálnej kríze, recesii nastane oživenie. Doba rastu môže byť aj dobou zmien. Dobou, kde budú víťaziť pripravení.

1 Priemysel 4.0 a potreba zmien

Štvrtá priemyselná revolúcia (Priemysel 4.0, resp. Industry 4.0) je revolúcia, ktorá prebieha v 21. storočí. Je masívna a nesie sebou vyspelejšiu automatizáciu, vzájomnú prepojenosť a komunikáciu jednotlivých systémov, nové systémy, ktoré podporujú vytváranie priemyselných sieťových zoskupení a zapojenie segmentov prostredníctvom Internetu vrátane dátových služieb. Podporuje globálne zavádzanie smart technológií a inteligentných tovární, čo umožní prechod na úroveň inteligentného priemyslu. Jej charakteristickým prejavom je rozsiahla digitalizácia procesov. V Súčasnom období so zrýchľujúcim sa pokrokom v technológiách sa už začala piata priemyselná revolúcia (Priemysel 5.0) a toto obdobie je začiatkom prechodu.

Štvrtá priemyselná revolúcia a na ňu nadväzujúci priemysel 5.0 nebude mať iba ekonomické vplyvy s celospoločenským dosahom. Globálna revolúcia zasiahne všetky oblasti každodenného života všetkých ľudí. Zavádzanie prelomových, revolučných technológií meniacich svet vždy nejaký čas trvá. Kým v minulosti tieto zmeny prebiehali niekoľko desiatok rokov, v dnešnom globálnom svete sa všetko deje podstatne rýchlejšie, čo môže byť obrovskou príležitosťou, ale aj hrozbou. Ak chceme úspešne zvládnuť problémy, ktoré táto priemyselná revolúcia nesie, potrebujeme silných lídrov, ktorý určujú trendy a smer budúceho vývoja a jeho perspektívnosť. Vplyv priemyslu 4.0 a 5.0 bude mať silný vplyv aj na dôchodkový systém. Udržateľnosť starého dôchodkového systému bude čoraz náročnejšia a zavedenie nového si vyžaduje zmeniť základné princípy i myslenie v smere sociálnej ekonomiky. Zasiahne to aj problém výpočtu dôchodku. Výpočet dôchodku, tak ako prebieha už neumožňuje pružne reagovať na zmeny a vynucuje si nové riešenia. V ďalšom texte si ukážeme jeden z možných prístupov riešenia tohto problému na výpočte starobného dôchodku.

2 Zmeny v dôchodkovom zabezpečení

V čom spočíva podstata výpočtu starobného dôchodku. Na riešenie tohto problému sme použili jednu z metód umelej inteligencie – fuzzy logiku. Vytvoríme stavovú maticu starobných dôchodkov na dvoch parametroch a to počet odpracovaných rokov a stupeň vzdelania. Počet odpracovaných rokov v stavovej matici bude ľudom ukazovať, že ak budú pracovať ich dôchodok porastie. Druhý parameter zasa podporí rozvoj vzdelanostnej úrovne obyvateľstva. Podporí proces vzdelávania, čo znamená vzdelaný a múdry národ, čo je v budúcnosti jeden z najdôležitejších faktorov rozvoja spoločnosti. Tak aj dôchodcovia si ešte v dôchodku môžu zvýšiť jeho výšku napríklad ďalším vzdelávaním sa. Predpokladá sa, že stavová matica starobných dôchodkov bude dostupná a zverejnená na Ministerstva sociálnych vecí a práce, aby si každý obyvateľ na Slovensku mohol pozrieť výšku svojho dôchodku už počas svojho života, v každej jeho etape. To znamená napr. u päťdesiatnikov docielime odstránenie neistoty z budúcnosti, lebo štát im dáva záruku, že po odpracovaní určitého počtu rokov, majú taký a taký dôchodok, ktorý si môžu ďalej zvyšovať. Podobne, ak sa chcú vzdelávať, nájdu si primeraný odraz vo výške dôchodku. Tým sa odstráni výpočet dôchodku ako čiernej skrinky a čakanie na

to, aký dôchodok mi vyjde. Zvýši sa informovanosť obyvateľstva a chuť pracovať a vzdelávať sa.

Čo to znamená pre štát? Pre štát tento postup výpočtu znamená značné zjednodušenie a zviditeľnenie dôchodkovej politiky štátu. Každoročne môže ako prioritu 1 v štátnom rozpočte stanoviť výšku finančných prostriedkov na dôchodky a cez stavovú maticu rozpočítat' na každého dôchodcu. V prípade nepredvídaných udalostí, ako pandémie, kríza v hospodárstve môže okamžite zareagovať a už najbližší dôchodok majú dôchodcovia zvýšený. Ak sa situácia vráti do pôvodného stavu, stačí malá úprava na základe súhlasu parlamentu a dôchodky sa vrátia do pôvodného stavu. Jediné, čo potrebuje štát regulovať je objem peňažných prostriedkov, ktorý prideli štát na dôchodkové zabezpečenie. Týmto výpočtom zároveň môže riešiť kvalitu života a v prípade pozitívneho prístupu a efektívneho vynakladania verejných finančných prostriedkov rýchlejšie zvyšovať kvalitu života tejto skupiny obyvateľstva a približovať ju k vyspelým štátom sveta.

Prínosy tohto riešenia sú veľmi vysoké nielen pre štát, ale aj pre dôchodcov. Štát bude môcť plynule a pružne ovplyvňovať dôchodkovú politiku a zvýšiť životnú úroveň dôchodcov. Postačuje zaviesť dôchodkovú politiku ako prioritu 1 pred zdravotníctvom a vzdelávaním. To sú tri základné priority štátu. Prvou je istota pre občanov SR vyjadrená dôchodkovým systémom a zárukami na spokojný a bezpečný život, druhou prioritou je zdravý národ a treťou vzdelaný a múdry národ. Ďalším veľkým prínosom je veľmi jednoduchý procesný prístup od pridelenia zdrojov na dôchodkové zabezpečenie v štátnom rozpočte a jeho schvaľovanie v parlamente. Následne sa dôchodky rozpočítajú pomocou stavovej matice na všetkých dôchodcov a nasleduje proces vyplatenia dôchodkov. Týmto odstránime rozsiahlu byrokráciu v dôchodkovom systéme a môžeme riadiť tento proces z jedného miesta z centrality ďaleko do budúcnosti. Zároveň systém bude veľmi prehľadný a jednoduchý.

Vo výskume, ktorý sme urobili pri spracovaní tohto modelu, sme požiadali o poskytnutie zdrojových dát z Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR. Napriek veľkej ochoty pracovníkov ministerstva sme mali problém dostať žiadané informácie. Poskytnuté informácie boli veľmi komplikované a zložité, pričom naša požiadavka bola úplne jednoduchá. Vedieť počty dôchodcov podľa odpracovaných rokov a dosiahnutého vzdelania. Preto ak zmeníme zber zdrojových dát na polia meno dôchodcu, dátum narodenia, počet odpracovaných rokov a vzdelanie vznikne veľmi jednoduchá zdrojová databáza, ktorá sa dá rýchlo aktualizovať a prepočítat' na potrebnú výšku dôchodkového zabezpečenia dokonca s pomerne presnou víziou do budúcnosti. Zároveň táto databáza môže byť veľmi dobrým základom pre tvorbu znalostných systémov podporujúcich rozvoj spoločnosti.

Zo strany dôchodcov je prínos nesporný, pretože štát môže okamžite riešiť vzniknuté problémy. Napríklad dnes je to problém súvisiaci s neustálym zdražovaním. Tento model stanovenia a výpočtu dôchodkov podporuje riešenia problémov spojených s priemyslom 4.0, týkajúcich sa vzťahu automatizácie a nových technológií vo vzťahu k dôchodkovému zabezpečeniu. Všetko stojí len na ochote ľudí robiť veci lepšie.

3 Výpočtový model starobných dôchodkov

Výpočtový model starobných dôchodkov je zostavený metódou fuzzy logiky. Základom je stavová matica dôchodkov. Stavová matica má dva faktory hodnotenia starobných dôchodkov a tým je počet odpracovaných rokov a stupeň vzdelania. Počet odpracovaných rokov uvádza výkon človeka odpracovaného v prospech spoločnosti a výška vzdelania kvalitu jeho prínosu a príspevok k rozvoju učiacej sa spoločnosti. Vo vnútri stavovej matice na osi Y sú výšky starobných dôchodkov, odporúčané pre začlenenie dôchodcov do jednotlivých stavových prípadov ohodnotených finančnou čiastkou dôchodku. Os X charakterizuje stupeň dosiahnutého vzdelania. Na základe tejto matice vidí každý jednotlivec v rôznom veku života výšku dôchodku, ktorý dosiahne pri dosiahnutí veku odchodu do dôchodku. Z dôvodu automatizácie a rozvoja priemyslu model umožňuje prepočet dôchodkov nielen smerom k zvyšovaniu roku odchodu do dôchodku, ale aj v smere k jeho znižovania, čo je pre spoločnosť a pre životnú úroveň veľmi dôležité.

V tabuľke 1 vidíme stavovú maticu zostavenú na základe poskytnutých informácií z MPSVaR. Získané informácie indikujú problém v tvorbe informačnej databázy, ktorá poskytuje množstvo nerelevantných informácií z hľadiska dôchodkov, ale neobsahuje tri základne elementárne polia, týkajúce sa aktuálneho vzdelania dôchodcu a odpracovaných rokov. Do budúcnosti to znamená potrebu zlepšenia informačnej databázy o odpracovaných rokoch a kvalite vzdelania, čo v podstate pri dobrom procesnom riadení nepredstavuje skoro žiaden problém. Pri zostavení tejto stavovej matice sme vychádzali z dát poskytnutých zo súčasného informačného systému MPSVaR. V prípade inovácie systému je možné stavovú maticu prispôbiť novému systému posudzovania stupňa vzdelania (kvalifikácie) vychádzajúceho z aktuálneho stavu a rozdelenia.

Tabuľka 1 Stavová matica pre výpočet starobných dôchodkov (návrh) podľa súčasných klasifikačných stupňov vzdelania

Dôchodkový stupeň	Počet rokov praxe do	Nižšie ako primárne vzdelanie	Primárne vzdelanie	Nižšie sekundárne vzdelanie	Všeobecné vzdelanie	Ukončená úroveň bez priameho prístupu k TV	Ukončená úroveň s priamym prístupom k TV	post-sekundárne, nie terciárne vzdelanie	Všeobecné a odborné vzdelanie	Bakalárske vzdelanie	Magisterské vzdelanie	Doktorandské a vyššie
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		400	405	410	415	420	425	430	435	440	445	450
1	5	403	410	415	420	425	430	435	445	455	465	490
2	10	406	415	420	425	430	435	440	455	470	485	530
3	15	409	420	425	430	435	440	445	465	485	505	570
4	20	412	425	430	435	440	445	450	475	500	525	610
5	25	415	430	435	440	445	450	455	485	515	545	650
6	30	418	435	440	445	450	455	460	495	530	565	690
7	35	421	440	445	450	455	460	465	505	545	585	730

8	40	424	445	450	455	460	465	470	515	560	605	770
9	45	427	450	455	460	465	470	475	525	575	625	810
10	50	430	455	460	465	470	475	480	535	590	645	850

Zdroj: vlastné spracovanie

Stavová matica vychádza z desiatich tried vzdelanosti a 10 tried odpracovaných rokov. Keďže sa jedná o výpočtový model je možné rozšíriť tento model na ročnej báze, čo dá oveľa spravodlivejšie ohodnotenie a ohodnotí každý jeden rok. Sadzby dôchodku uvedené v príslušnej skupine sa rovnomerne rozdelia v intervale odpracovaných rokov. V takto prehľadnej tabuľke si ale každý občan SR môže pozrieť svoj dôchodok, ktorý bude mať pri nástupe do dôchodku v stanovenom roku, kedy mu naň vznikne nárok. Tým, že dopredu už napr. v 50. rokoch vidí svoj dôchodok, má možnosť ho ovplyvniť nielen prácou ale aj vzdelanosťou, čo bude motivovať k štúdiu a vyššej vzdelanosti, čo spoločnosť posunie smerom k učiacej sa organizácii. Ak je spokojný so svojim stavom, môže pri ňom zotrvať.

Tabuľka 1 vychádza zo súčasného stavu starobného dôchodku a mierne ho modifikuje a zjednodušuje. Ak štát má záujem o zvýšenie životnej úrovne a kvalitu života dôchodcov na Slovensku napr. o 100% postačuje prenásobiť hodnotu stavovej matice koeficientom dva. Tým získame potrebu finančných prostriedkov na zvýšenie životnej úrovne a kvality života dôchodcov. Tento ukazovateľ z pohľadu modernej teórie riadenia tvorí kľúčový ukazovateľ výkonnosti štátu (KPI), čím sa stane proces rastu životnej úrovne prehľadný a jednoduchý. To znamená, že ak parlament odsúhlasí výšku dôchodkov na ďalšie obdobie na 9 mld. €, táto suma sa automaticky prepočíta na vyšší dôchodok podľa tejto stavovej tabuľky a môžeme definovať novú stavovú tabuľku dôchodkov. To postupne bude viesť k zvyšovaniu životnej úrovne dôchodcov a pružnej reakcie na zmeny v závislosti od priorít vlády a vývoja ekonomiky štátu. Dôchodcom to zaručí možnosť spokojne a bezpečne stráviť dôchodok na primeranej úrovni, či docielime dôstojný život aj pre túto skupinu obyvateľstva.

V tabuľke 2 uvádzame prehľad zaradenia dôchodcov do transformačnej matice pre výpočet potreby finančných prostriedkov. Táto transformačná matica bola spracovaná na základe poskytnutých dát z MPSVaR a mapuje súčasnú situáciu aj s jej nedostatkami. Odstránenie týchto nedostatkov sa dá jedným riadiacim príkazom týkajúcej sa evidencie a zberu dát o obyvateľstve, počte odpracovaných rokov a ich vzdelaní. Operatívne sa to dá získať veľmi rýchlo a každý mesiac aktualizovať. Zároveň možno prognózovať jeho vývoj do budúcnosti.

Tabuľka 2 Transformačná matica dôchodkov

Dôchodkový stupeň	Počet rokov praxe do	Nižšie ako primárne vzdelanie	Primárne vzdelanie	Nižšie sekundárne vzdelanie	Všeobecné vzdelanie	ukončená úroveň bez priameho prístupu k TV	ukončená úroveň s priamym prístupom k TV	post-sekundárne, nie terciárne vzdelanie	Všeobecné a odborné vzdelanie	Bakalárske vzdelanie	Magisterské vzdelanie	Doktorandské a vyššie
0		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0	0		1 202	9 839	13 314	706		706			2 046	
1	5		168	474	741							
2	10	495		3 004	887							
3	15			3 735	841							
4	20			5 737	4 463						129	
5	25		730	7 196	7 232	1 048		1 048			1 376	
6	30	79	2 432	15 059	17 283	472		472			3 511	114
7	35		1 843	40 646	63 220	2 019		2 019	151	151	18 252	468
8	40	111	979	60 921	196 644	7 944		7 944	1 261	1 261	44 025	2 688
9	45	985	1 764	62 596	333 962	9 997		9 997	1 627	1 627	31 539	2 124
10	50	209		14 053	63 106	3 068		3 068			11 916	422

Zdroj: vlastné spracovanie

Z tabuľky vidíme celkovú vzdelanostnú úroveň obyvateľstva a môžeme riadiť efektívne nielen dôchodky a životnú úroveň dôchodcov ale aj trh práce a trh vzdelania. Tento aspekt môže byť veľkým prínosom tejto novej metodiky výpočtu dôchodku. Ak tam doplníme aj transformačnú maticu všetkých obyvateľov SR a postupne, ako sa mení ich veková a kvalifikačná štruktúra, získame silný nástroj pre tvorbu štátneho rozpočtu a sociálnej politiky štátu a riadenie rozvoja spoločnosti.

Efekty nového modelu výpočtu starobného dôchodku:

- Dôstojné starnutie – celoživotné vzdelávanie, dlhodobá starostlivosť, moderná dôchodková politika, bezpečnosť-istota-záruky do budúcnosti.
- Zvýšenú starostlivosť o obyvateľstvo najmä vo vyššom veku..
- Zefektívnenie verejnej správy a najmä činnosti sociálne j poisťovne.
- Zvýšenie životnej úrovne a možnosti jej ovplyvňovania.
- Prevencia pre zdravotníctvo vyplývajúca z vyššej kvality života.

Záver

Dôchodcovia sú najohrozenejšou sociálnou skupinou spoločnosti. Z toho dôvodu zmena výšky dôchodkov by mala byť prioritou, aby ešte počas života si užili výsledky svojej práce a neboli na okraji spoločnosti.

Faktor hodnotenie 1 – Počet odpracovaných rokov. Tento faktor bude motivovať na znižovanie nezamestnanosti a legálnu prácu, aby si odpracovaný dôchodok a jeho výšku mohli sami ovplyvňovať.

Faktor hodnotenie 2 – Vzdelanie a kvalifikácia. Tento faktor bude motivovať dôchodcov ďalej študovať a získavať vzdelanie v systéme celoživotného vzdelávania a dá im zmysel na sebe pracovať aj v dôchodkovom veku, čo je potrebné pre rozvoj duševného zdravia dôchodcov.

Vytvorenie tzv. fuzzy tabuľky starobného dôchodku sa budú dať efektívne riadiť finančné prostriedky v štátnom rozpočte tak, aby bolo zabezpečená dostatočná životná úroveň dôchodcov a finančné prostriedky boli ľahko rozpočtované a pridelené tomu ktorému dôchodcovi. Týmto zdokonalením procesu riadenia starobných dôchodkov sa veľmi zjednoduší a s prehľadní proces pridelenia starobných dôchodkov. Podstatne sa znížia výdavky štátu na ich spracovanie, ako aj náklady sociálnej poisťovne spojené s riadením a vyplácaním dôchodkov.

Použitá literatúra

1. DOSTÁL, P., RAIS, K., SOJKA, Z. 2005. Pokročilé metody manažerského rozhodování. Grada, ISBN 8024713381
2. GALLO, P. et al. 2017. *Znalostné systémy ako cesta zvyšovania konkurencieschopnosti slovenskej ekonomiky*. Prešov, Bookmann, ISBN 978-80-8165-186-1
3. GALLO, P. *Manažérske rozhodovanie*.
4. Interné materiály z databázy MSVaP. 2022

KONSOLIDÁCIA VEREJNÝCH FINANCIÍ – ALTERNATÍVNE RIEŠENIE

Peter Gallo

Abstrakt

Príspevok sa zaoberá konsolidáciou verejných financií. Vychádzame z predpokladu, že ak chceme manažersky riadiť štát a konsolidáciu verejných financií, potrebujeme aj alternatívne riešenia tohto problému. Vláda predstavila svoj konsolidačný model, ktorý však znižuje kvalitu života občanov, ako aj ich životnú úroveň. Príspevok poukazuje na možnosť riešenia tohto problému verejných financií z pohľadu úprav vyplácaných mzdových prostriedkov. Východiskom je premisa, že odmena má byť úmerná výkonu správy. Keďže úroveň Slovenska neustále klesá a v poslednej dobe sa pokles zrýchľuje, nie je možné, aby sa odmeny za prácu politikom a vrcholovým manažérom štátu sa zvyšovali. Preto je nevyhnutná ich úprava. Úpravou mzdového fondu vyplácaných rastúcich odmien za klesajúcu úroveň štátu dochádza k značnej úspore finančných prostriedkov, ktoré môžeme využiť na konsolidáciu a rast životnej úrovne obyvateľov.

V príspevku poukazujeme na úplne odlišný spôsob konsolidácie verejných financií, ktorý posunie Slovensko smerom nahor a nie nadol, ako to prezentujú vládne zoskupenia vo svojej konsolidácii a jej navrhované riešenie. Pri hrubom prepočte tu dochádza minimálne k 1,5 mld. € úspore finančných prostriedkov, ktorá nezasahuje kriticky obyvateľstvo ani priemysel a ostatné odvetia, ale vytvára úsporu v procesoch riadenia štátu. Eliminujú sa neefektívne procesy, ktoré štát vykonáva a berie za ne neprimerane vysoké odmeny vo forme odmien politikov a im spriaznených osôb. Synergický efekt môže však vyvolať omnoho vyššiu úsporu finančných prostriedkov a efektívny konsolidačný efekt spojený s rastom priemyslu a životnej úrovne obyvateľstva.

Kľúčové slová: Konsolidácia. Výkonové odmeňovanie. Rast životnej úrovne. Alternatívna konsolidácia. Štruktúra verejných financií.

Abstract

The paper deals with the consolidation of public finances. We assume that if we want to manage the state and consolidate public finances in a managerial way, we also need alternative solutions to this problem. The government has presented its consolidation model, which, however, reduces the quality of life of citizens, as well as their standard of living. The paper points out the possibility of solving this problem of public finances from the perspective of adjusting the paid wages. The starting point is the premise that the remuneration should be proportional to the performance of the administration. Since the level of Slovakia is constantly falling and the decline has been accelerating recently, it is not possible for the remuneration for

the work of politicians and top managers of the state to increase. Therefore, their adjustment is necessary. By adjusting the wage fund of the increasing remuneration paid for the decreasing level of the state, there is a significant saving of financial resources that we can use for the consolidation and growth of the standard of living of the population.

In the article, we point out a completely different way of consolidating public finances, which will move Slovakia upwards and not downwards, as presented by government groups in their consolidation and its proposed solution. In a rough calculation, there is at least €1.5 billion in financial savings, which does not critically affect the population or industry and other sectors, but creates savings in state management processes. Inefficient processes that the state carries out and takes disproportionately high rewards for them in the form of rewards for politicians and their associates are eliminated. However, the synergistic effect can cause much higher financial savings and an effective consolidation effect associated with the growth of industry and the standard of living of the population.

Keywords: Consolidation. Performance-based remuneration. Growth in the standard of living. Alternative consolidation. Structure of public finances.

Úvod

Súčasná ekonomická situácia je veľmi napätá a vyžaduje si efektívne riešenia zo strany štátu. Moderné riadenie organizácií poukazuje na dôležitosť riadenia na základe výkonových ukazovateľov KPIs (Key Performance Indicators). Štát potrebuje v procese budúceho rozvoja konsolidovať verejné financie a vývoj nasmerovať k rastu. Súčasný konsolidačný zámer to však nepodporuje a preto je žiadúce vytvoriť z pohľadu manažérskeho rozhodovania aj alternatívne riešenia a pozrieť sa na riešenie tohto problému aj z iného uhla pohľadu. Týmto pohľadom je preskúmanie procesu výkonnosti politikov a TOP manažérov, ktorí riadia tento štát vo vzťahu k možnostiam ekonomiky a primeranosti ich zárobku. Takéto riešenia sa z pohľadu moderného manažmentu na základe KPI a poznatkov procesného riadenia javí ako efektívnejšie a správnejšie ako súčasná konzervatívna politika riadenia štátu vychádzajúca ešte z čias socializmu a tohto ekonomického myslenia. Ekonomika sa postupne mení a prechádza od trhovej ekonomiky k sociálnej a tomuto je potrebné prispôbiť aj konsolidáciu verejných financií.

1 Súčasná alternatívna pre konsolidáciu verejných financií

Pred nedávnom vláda zverejnila svoj prístup ku konsolidácii verejných financií, ktorý sa stretol z búrlivou odozvou. Je to logické, lebo sa týka len občanov Slovenska a verejnej správy a výdavkov na strane našich vládnych predstaviteľov skoro vôbec. Práve naopak je v nej aj skryté zníženie dani z dividend, ktoré sa týka bohatých. Kritizovať, či je to dobré alebo zlé, už urobili mnohí, ale chýba tu alternatívne riešenie, ktoré by zlepšilo situáciu na Slovensku a odľahčilo ťažkú záťaž občanov Slovenska, dôchodcov, zdravotníctvo, či školstvo. Otázka

veľkých štrajkov je asi len otázka najbližšie času. V súčasnosti vidíme rozsiahle výpovede lekárov ako aj pripravujúci sa štrajk v školstve. To sú základné dva piliere kvality života obyvateľov. Ako vidíme pre riadenie vysoko problémové oblasti, o ktoré sa štát pomerne málo zaujíma. Zarážajúce je, že odbory, ktoré by na toto mali reagovať, sa až na lekárske odbory ozývajú minimálne, resp. ich hlas v tomto virvare doby vôbec nepočuť. Tiež si treba uvedomiť, že vládu a parlament sme volili preto, aby slúžili ľuďom a nie ich vlastným záujmom, či len záujmov vybraných bohatých skupín s silným vplyvom na rozhodovanie politikov a tým aj na chod štátu. Tak sa trocha pozrime, koho zasiahne táto konsolidácia a ktorých cieľových skupín sa dotkne najviac a komu vlastne slúžia tieto opatrenia. Koalícia sa dohodla na balíku opatrení, ktoré majú zabezpečiť konsolidáciu verejných financií na úrovni 2,6 až 2,7 miliardy eur. Vyberieme si k tomu najčastejšie spomínané konsolidačné opatrenia.

Tabuľka 1 Konsolidačné opatrenia a dopad na cieľové skupiny

Konsolidačné opatrenie	Cieľová skupina	Dopad na obyvateľov SR
Zvýšenie základnej sadzby dane z pridanej hodnoty (DPH) na 23 %.	Obyvatelia Slovenska, predovšetkým nízko príjmové sociálne skupiny, kde bude tento dopad najsilnejší.	Vysoko negatívny vplyv na obyvateľov SR a kvalitu života
Šetrenie na štátnych zamestnancoch	Bez konkretizácie, pravdepodobne sa dotkne nízko príjmových štátnych zamestnancov a prepúšťania. Skôr alibistické opatrenie!	Negatívny dopad na túto cieľovú skupinu, rast nezamestnanosti
Daň z finančných transakcií pre firmy a podnikateľov	Obchodné spoločnosti, podnikatelia – zhoršenie výsledkov spoločnosti a zníženie konkurencieschopnosti, možný odliv zahraničných spoločností, znižovanie miezd.	Vysoko negatívny na obyvateľov SR a rast inflácie. Vysoký dopad na personálne náklady.
Zvýšenie odvodu pre energetické firmy	Energetické podniky – zhoršené výsledky a zníženie konkurencieschopnosti, predpoklad rastu cien.	Vysoko negatívny dopad na obyvateľov SR, rast inflácie
Vyššie zdanenie firiem so zdaniteľným príjmom nad 5 miliónov	Obchodné spoločnosti, podnikatelia – zhoršenie výsledkov spoločnosti a zníženie konkurencieschopnosti, možný odliv zahraničných spoločností, znižovanie miezd.	Vysoko negatívny na obyvateľov SR a rast inflácie. Vysoký dopad na personálne náklady.
Zvýšenie ceny diaľničnej známky - zo 60 na 90 eur	Preprava a prepravné spoločnosti – zhoršenie výsledku a rast cien prepravy, u všetkých motoristov a ich rodín zníženie kvality života	Vysoko negatívny dopad na obyvateľov SR, rast inflácie
Spomalenie valorizácie plátov pre zdravotníkov - na 3 %	Zdravotníctvo, zníženie kvality zdravotníckych služieb, zhoršenie ekonomických výsledkov	Vysoko negatívny dopad na sektor zdravotníctva a sekundárne na kvalitu života obyvateľov SR

Zmeny v daňovom bonuse na dieťa	Obyvatelia SR, ktorí majú deti. Vysoký dopad na tretí sektor sociálnej ekonomiky.	Zhoršenie kvality života rodín s deťmi, dôchodcov,
Zmeny vo vyplácaní rodičovského dôchodku (Neziskový sektor - 2 %, Matka - 2 %, Otec - 2 %)	Obyvatelia SR, ktorí majú deti. Vysoký dopad na tretí sektor sociálnej ekonomiky.	Zhoršenie kvality života rodín s deťmi, dôchodcov,
Zvýšenie stropov sociálnych odvodov pri bohatších zamestnancoch (od 10 710 do 16 830 eur mesačne)	Cieľová skupina – občania s príjmami v danom pásme, nezasahuje občanov, ktorí toto pásmo presahujú.	Zhoršenie kvality života strednej vrstvy
Zvýšenie odvodov pre mobilných operátorov	Mobilní operátori – zhoršenie výsledkov a zvyšovanie cien, sekundárny dopad na obyvateľov SR	Vysoko negatívny dopad na obyvateľov SR, rast inflácie
Osobitný odvod pre rafinérie	Zhoršenie výsledkov hospodárenia týchto spoločností, sekundárne rast cien pre obyvateľov SR	Vysoko negatívny dopad na obyvateľov SR, rast inflácie
Zvýšenie mýta pre nákladné vozidla	Prepravné spoločnosti - zhoršenie výsledkov hospodárenia, sekundárne rast cien pre obyvateľov SR	Vysoko negatívny dopad na obyvateľov SR, rast inflácie
Zvýšenie dane z motorových vozidiel pre podnikateľov	Dotkne sa celého systému prepravy a sekundárne všetkých obyvateľov SR	Vysoko negatívny dopad na obyvateľov SR, rast inflácie

Zdroj: vlastné spracovanie podľa <https://www.noviny.sk/politika> zo dňa 18.9.2024

Ak sa na to pozriete bližšie vidíte, že tu chýba cieľová skupina politikov a ľudí z nadmerne vysokými platmi vo verejnej správe a samospráve. Z pohľadu marketingu a príjmov sa Slovensko mení z jablka, ktorého stred predstavovala silná stredná vrstva, na Kotlerom spomínanú hrušku, kde sa začalo bohatstvo hromadiť vo vybranej skupine ľudí, ktorú predstavuje 5% obyvateľstva, ktorú tieto opatrenia nezasiahnu, a keď áno, tak tak slabo, že to ani nevnímajú. Že opatrenia smerujú týmto smerom ukazuje aj zníženie dane z dividend. Do tejto sféry patria aj vláduce špičky a politicky im spriaznené osoby na ministerstvách, súdoch, vo vyšších územných celkoch, v samospráve a ďalších inštitúciách a podnikoch, kde má štát vplyv.

Iste si to už všimli mnohí, že sa to minimálne dotýka ľudí, ktorí to vymysleli. Veľkou chybou je, že neboli predstavené alternatívne riešenia. Preto si dovoľíme predstaviť alternatívnu konsolidáciu, ktorá spomalí rast inflácie, podporí podnikateľské subjekty, zlepši stav v školstve a zdravotníctve, príp. pribrzdí negatívny vývoj a zlepši kvalitu života občanov žijúcich na Slovensku. Je to len malá časť riešenia, ktoré je možné uskutočniť v priebehu dvoch-troch mesiacov a pomôže reštartu Slovenskej ekonomiky a posunie ho z posledných miest v Európe na vyššie. Dôležité je pozrieť sa na ekonomiku Slovenska zhora bez vplyvu zainteresovaných osôb s cieľom zvýšiť kvalitu života na Slovensku.

V tomto príspevku si ukážeme alternatívne riešenie na základe úpravy mzdových prostriedkov a platových stupní vo verejnej správe a samospráve, vrátane súdov a im podobných inštitúcií, kde sú zamestnanecké platy nižších úradníkov veľmi nízke a manažmentu príliš vysoké. Vzhľadom na to, že tieto informácie sú kvôli GDPR utajované použijeme na to metódu manažérskeho rozhodovania na základe Paretovho princípu 80/20. T. z., že 20% ľudí v správe má neprimerane vysoké platy a 80% naopak zasa priemerné alebo nízke. Na základe navrhnutého modelu je možné toto percento meniť a zostaviť rôzne modely, ktoré nám podajú informáciu o odmeňovaní a príjmoch vybraných cieľových skupín v kategórii ministrov, vedúcich pracovníkov, manažmentu podnikov s účasťou štátu, mestských podnikov, obecných a najmä mestských úradov, riaditeľov financovaných z verejných zdrojov alebo zo zdrojov, v ktorých má štát spoluvlastníctvo (vodohospodársky podnik, plynárne, elektrárne, vojenské podniky atď.)

2 Alternatívna konsolidácia verejných financií

Nami navrhovaná konsolidácia sa týka len verejných financií a v žiadnom prípade nie občanov žijúcich na Slovensku a bežných obyvateľov.

Prvá časť konsolidácie sa týka len úpravy platov a platových stupňov podľa postupov moderného manažmentu založeného na hodnotení výkonnosti pracovníkov. Keďže vychádzame z predpokladu, že Slovensko v rebríčku kvality života neustále klesá a dôvodom je zlé riadenie štátu v súčasnosti aj v minulosti, nie je možné, aby si riadiaci pracovníci vyplácali neprimerane vysoké platy pri zhoršujúcej sa ekonomike štátu a poklesu životnej úrovne. Preto sa táto konsolidácia bude týkať tejto oblasti. Samozrejme môžeme to postupne aplikovať aj do ďalších oblastí a zlepšiť tým život dôchodcov, zdravotníctvo či školstvo. V odbornej terminológii sa povie, že tento náš štát má systémovú chybu v riadení. Takéto selektívne opatrenia povytŕhané z celku nemôžu doniesť pozitívny výsledok a len oddeľujú budúcu krízu, ktorá náš čaká. Bohužiaľ takáto situácia vzniká vtedy, keď riadiaci pracovníci nie sú dostatočne erudovaní a nie sú vyberaní konkurzným konaním a tiež nemajú požadované odborné vzdelanie, najmä v oblasti ekonomiky a riadenia a sociálnych vied. Štát nemôžu viesť právnici, moderátori, ktorí zrejme toto vzdelanie nemajú a bohužiaľ mnohokrát nie ani potrebnú prax.

V tabuľke 2 uvádzame konsolidáciu platov verejných a s nimi spriaznených osôb. Informácie sme čerpali zo stránky Cena štátu a MF SR z kapitoly Štátny rozpočet.

Tabuľka 2 Konsolidácia na strane platov verejných a s nimi spriaznených verejných činiteľov

Názov	Útvar	Počet prac. odhad	Príjem nad	% úspory	Plat po znížení	Ročný príjem	Úspora ročná	Príjem po úprave
CELKOM			87 000				1 398 000 000	1 398 000 000
Odhad	Ver. správa, samospráva a št. podniky ...	50 000	5 000			3 000 000 000	1 500 000 000	1 500 000 000
Platy nad 30 000 €	Ver. správa, samospráva a št. podniky ...	100	30 000	80%	6 000	36 000 000	18 000 000	18 000 000

Platy nad 20 000 €	Ver. správa, samospráva a št. podniky ...	500	20 000	75%	5 000	120 000 000	60 000 000	60 000 000
Platy nad 15 000 €	Ver. správa, samospráva a št. podniky ...	1 000	15 000	75%	3 750	180 000 000	90 000 000	90 000 000
Platy nad 10 000 €	Ver. správa, samospráva a št. podniky ...	6 000	10 000	75%	2 500	720 000 000	360 000 000	360 000 000
Platy nad 7 000 €	Ver. správa, samospráva a št. podniky ...	10 000	7 000	60%	2 800	840 000 000	420 000 000	420 000 000
Platy nad 5 000 €	Ver. správa, samospráva a št. podniky ...	15 000	5 000	50%	2 500	900 000 000	450 000 000	450 000 000

Zdroj: vlastné spracovanie

Z tabuľky vidíme, že ak ľudí s príjmom nad 5 tis. € je min. 50 000, čo je vo verejnej správe ďaleko viac. Týmto opatrením dosiahneme úsporu min. 1,5 mld. €. O tomto sa v konsolidačných opatreniach vôbec nehovorí a túto skupinu opatrenia zasiahnu len nepatrne alebo vôbec! Časť získaných prostriedkov môžeme nechať vo verejnom sektore a použiť ich na zvýšenie nízkych plátov zamestnancov vo verejnom sektore, teda aj zdravotníckych pracovníkov. V žiadnom prípade sa tu nejedná o šetrenie, len o zrealizovanie výkonnosti pracovníkov v tomto sektore na všetkých stupňoch riadenia. Výsledkom je zlepšenie kvality života, udržanie inflácie. Už toto poukazuje na to, že to alternatívne riešenie je oveľa jednoduchšie a lepšie a v žiadnom prípade neohrozuje život občanov na Slovensku!!!

Teraz sa pozrieme na mzdové prostriedky vo verejnom sektore, ktoré sú uvedené v štátnom rozpočte a použijeme na výpočet úspory plátov vyšších príjmových úradníkov.

Tabuľka 3 Konsolidácia na základe mzdových prostriedkov inštitúcií uvedených v štátnom rozpočte

Názov	Počet prac. odhad	Ročný príjem	Úspora ročná	Príjem po úprave
CELKOM	144 093	1 026 079 111	497 359 055	523 000 055
Prezident	1	221 853	110 927	110 927
Premiér	1	132 000	66 000	66 000
Ministri	15	1 800 000	900 000	900 000
Poslanci NR	150	11 880 000	5 940 000	5 940 000
Štátni tajomníci	30	1 800 000	900 000	900 000
Asistenti poslanca	150	5 400 000	2 700 000	2 700 000
Primátori a viceprimá	50	3 600 000	1 800 000	1 800 000
Predsedia VUC	8	624 000	312 000	312 000
Národná banka	1 221	51 282 000	12 820 500	38 461 500
MF	89	3 738 000	1 869 000	1 869 000
		0	0	0

Názov	Počet prac. odhad	Ročný príjem	Úspora ročná	Príjem po úprave	Pareto princíp	Mzdy celkom
Mzdové náklady ministerstiev						
Kancelária Národnej rady SR	571	5 800 000	2 900 000	2 900 000	20%	29 000 000
Kancelária prezidenta SR	101	940 000	470 000	470 000	20%	4 700 000
Úrad vlády SR	1 061	7 300 000	3 650 000	3 650 000	20%	36 500 000
Úrad podpredsedu vlády SR pre investície a inform		0	0	0	20%	0
Ústavný súd SR	129	1 220 000	610 000	610 000	20%	6 100 000
Najvyšší súd SR	228	2 740 000	1 370 000	1 370 000	20%	13 700 000
Generálna prokuratúra SR	1 997	23 540 000	11 770 000	11 770 000	20%	117 700 000
Najvyšší kontrolný úrad SR	319	2 520 000	1 260 000	1 260 000	20%	12 600 000
Ministerstvo zahraničných vecí a euró	1 205	18 420 000	9 210 000	9 210 000	20%	92 100 000
Ministerstvo obrany SR	21 403	137 980 000	68 990 000	68 990 000	20%	689 900 000
Ministerstvo vnútra SR	39 895	245 220 000	122 610 000	122 610 000	20%	1 226 100 000
Ministerstvo spravodlivosti SR	12 652	91 820 000	45 910 000	45 910 000	20%	459 100 000
Ministerstvo financií SR	11 005	76 620 000	38 310 000	38 310 000	20%	383 100 000
Ministerstvo životného prostredia SR	1 132	5 560 000	2 780 000	2 780 000	20%	27 800 000
Ministerstvo školstva, výskumu, vývo	13 031	67 320 000	33 660 000	33 660 000	20%	336 600 000
Ministerstvo zdravotníctva SR	3 119	19 600 000	9 800 000	9 800 000	20%	98 000 000
Ministerstvo práce, sociálnych vecí a r	13 233	64 400 000	32 200 000	32 200 000	20%	322 000 000
Ministerstvo kultúry SR	1 139	5 700 000	2 850 000	2 850 000	20%	28 500 000
Ministerstvo hospodárstva SR	923	5 360 000	2 680 000	2 680 000	20%	26 800 000
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozv	2 576	14 320 000	7 160 000	7 160 000	20%	71 600 000
Ministerstvo výstavby a regionálneho rozvoja SR -		0	0	0	20%	
Ministerstvo dopravy a výstavby SR	1 592	10 320 000	5 160 000	5 160 000	20%	51 600 000
Ministerstvo investícií, regionálneho ro	1 271	6 340 000	3 170 000	3 170 000	20%	31 700 000
Ministerstvo cestovného ruchu a šport	130	1 100 000	550 000	550 000	20%	5 500 000
Úrad geodézie, kartografie a katastra SR	231	1 500 000	750 000	750 000	20%	7 500 000
Štatistický úrad SR	789	4 700 000	2 350 000	2 350 000	20%	23 500 000
Úrad pre verejné obstarávanie	406	2 400 000	1 200 000	1 200 000	20%	12 000 000
Úrad pre reguláciu sieťových odvetví	116	860 000	430 000	430 000	20%	4 300 000
Úrad jadrového dozoru SR	134	1 460 000	730 000	730 000	20%	7 300 000
Úrad priemyselného vlastníctva SR	125	840 000	420 000	420 000	20%	4 200 000
Úrad pre normalizáciu, metrológiu a sk	116	880 000	440 000	440 000	20%	4 400 000
Protimonopolný úrad SR	81	640 000	320 000	320 000	20%	3 200 000
Národný bezpečnostný úrad	254	2 200 000	1 100 000	1 100 000	20%	11 000 000
Správa štátnych hmotných rezerv SR	100	600 000	300 000	300 000	20%	3 000 000
Všeobecná pokladničná správa	179	24 820 000	12 410 000	12 410 000	20%	124 100 000
Slovenská akadémia vied	125	1 020 000	510 000	510 000	20%	5 100 000
Kancelária Súdnej rady SR	47	320 000	160 000	160 000	20%	1 600 000
Kancelária Najvyššieho správneho súd	103	960 000			20%	4 800 000
Úrad pre územné plánovanie a výstavb	481	4 760 000			20%	23 800 000
Niektoré vybrané subjekty						
Národná banka	1 221	51 282 000	25 641 000	25 641 000		
Lesy, š.p.	3 500	12 122 878	6 061 439	6 061 439	10%	121 228 782
Plemenárske služby Slovenskej republ	100	317 278	158 639	158 639	10%	3 172 779
Tipos., a.s.		3 089 102	1 544 551	1 544 551	40%	7 722 754
Sociálna poisťovňa	5 458	8 380 000	4 190 000	4 190 000	10%	83 800 000
Zdravotná poisťovňa	50	3 000 000	1 500 000	1 500 000		
Finančná správa	50	3 000 000	1 500 000	1 500 000		
Úrad dôhľadu na zdr. star.		2 310 000	1 155 000	1 155 000	15%	15 400 000

Zdroj: vlastné spracovanie

Ak k tomu ešte pridáme sumu 90 mil. €, ktoré štát vypláca politickým stranám, ktoré tu desaťročia rujnú štát. Všetky politické strany nech si ďalej žijú len s členských príspevkov, pretože si tam chodia len zarábať, ak to prezentoval istý nemenovaný politik. Takto sa konsolidačná suma ešte zvýši. A to je len začiatok manažérskej konsolidácie, ktorý sa týkal miezd a bezbrehého dávania peňazí stranám, čo treba okamžite zastaviť, už aj kvôli rovnosti príležitostí pre všetky strany a vybraným stranám nech neslúžia k upevňovaniu ich moci.

Záver

Na záver chceme zdôrazniť, že v 21. storočí sa do popredia dostávajú nové vedecké smery ako je sociálna ekonomika a sociálny manažment. Aj keď sa niektoré strany prezentujú ako sociálne, tieto smery nenapĺňujú a skôr sa správajú ako strany, ktoré akoby boli zo stredoveku alebo z času búrlivého kapitalizmu, čo v dnešnej dobe a vo vzťahu k klimatickej a ekonomickej kríze je veľmi nežiadúci jav a preto je to potrebné zmeniť. V tejto súvislosti je potrebné upozorniť aj na to, že toto riešenie spomalí aj prechod na priemysl 4.0 na 5.0 a pribrzdí vedecko-technický pokrok, ktorý spomalí rast štátu a začne negatívne pôsobiť na jeho ekonomiku.

Použitá literatúra

1. DOSTÁL, P., RAIS, K., SOJKA, Z. 2005. Pokročilé metody manažerského rozhodování. Grada, ISBN 8024713381
2. GALLO, P. et al. 2017. *Znalostné systémy ako cesta zvyšovania konkurencieschopnosti slovenskej ekonomiky*. Prešov, Bookmann, ISBN 978-80-8165-186-1
3. GALLO, P. *Manažérske rozhodovanie*.
4. Interné materiály z databázy MSVaP. 2022