

# IMPULZY PRE POLITIKU VZDELÁVANIA SMEROM K ZNALOSTNEJ SPOLOČNOSTI

## IMPULSES FOR THE POLICY OF EDUCATION TOWARDS THE KNOWLEDGE SOCIETY

**Mária Antalová, Andrea Chinoracká**

***Abstract:** Shaping the knowledge society has become a priority for all the educational policies in member countries of the European Union. Within it, it is a specific quality of life based on people's ability to create value intangible nature, which may take the form of ideas, inventions or solutions of socio-economic character. A knowledge worker becomes the core workforce of the company. This worker works in a team, cooperates with individual members as well as with the group, develops ideas and actively shares knowledge. The way he works considerably varies as well as tools he uses at work. Our purpose is to identify the future competency model for new qualified workforce, which could be applicable for the educational policy, concretely for innovation of the educational and job standards*

*In this paper we apply the theoretical analysis aimed at identifying the knowledge worker specifying the set of professional competencies in frame of 4 partial models, which are: personal competence, individual competence, social competence and societal competence. Through primary analysis we obtained information about preferences of his abilities, needed for changes in the educational system.*

*The aim of this paper is to identify the basic characteristics of the knowledge worker and propose the competency model focusing on the personal, individual, social, and societal competence with its verification and proposal for improving the education standard.*

*The result of our paper present suggest of the competency model of the knowledge worker, which would allow his definition on macro and micro level as well as identification new impulses for the educational policy.*

*Fulfilment of the objective relates to the demanding requirements for qualified workforce in the knowledge society, from which is expected to more specialized knowledge, skills and work habits that would facilitate and promote mobility on the national and international level.*

**Keywords:** Knowledge society, Knowledge capital, Knowledge worker, Competence, Competency model.

### Úvod

Slovensko, ako všetky krajiny Európskej únie, v súčasnosti prechádza transformáciou vzdelávacej sústavy, ktorá je spojená s hľadáním nových modelov, zodpovedajúcim súčasným ale hlavne budúcim potrebám trhu práce.

Existujú rôzne štúdie, ktoré sa zameriavajú na zmenu edukačných štandardov v intenciách konkrétnych spoločností, ako napríklad učiacej sa, znalostnej alebo kreatívnej. Každá z nich vyžaduje špecifický druh spôsobilostí, ktoré by mali byť postupne implementované do obsahu vzdelávania, a to by malo pripraviť jednotlivcov pre nové sociálno-ekonomické prostredie, aby boli schopní prejavíť svoje vedomosti, zručnosti a postoje či už v práci alebo v rodinnom živote vo svojich komunitách.

Existujúci stav v nás evokoval úsilie sumarizovať špecifické rysy znalostnej spoločnosti, na základe ktorých by bolo možno odvodiť základné charakteristiky znalostného pracovníka a identifikovať jeho kompetencie, prostredníctvom ktorých by dosahoval mimoriadne výkony v špecifických pracovných podmienkach znalostnej organizácie. Participáciu na spomínaných problémoch považujeme za osobnú výzvu proaktívne pôsobiť na dosiahnutí zmien vo vzdelávacej politike, ktorá by mala budúce sociálno-ekonomické zmeny našej spoločnosti už v súčasnosti reflektovať.

**Hlavným cieľom príspevku** je identifikovať základné charakteristiky znalostného pracovníka a navrhnúť jeho kompetenčný model, so zameraním na osobné, individuálne, sociálne a spoločenské kompetencie, jeho verifikácia a návrh na zlepšenie edukačných štandardov.

## **1 Formulácia problematiky**

### **1.1 Znalostná spoločnosť a jej charakteristiky**

Od znalostnej spoločnosti a priori očakávame špecifickú kvalitu pracovného života založenú na schopnosti ľudí vytvoriť hodnoty nehmotného charakteru, ktoré môžu mať formu nápadov, vynálezov alebo riešení sociálno-ekonomického charakteru. Jej materiálnou základňou sú informačné technológie a informatizácia, ktoré zjednodušujú komunikáciu medzi ľuďmi, umožňujú vo výrobných procesoch ovládať stroje a zariadenia, avšak i riadiť štáty.

Ako prvý ju definoval P. F. Drucker vo svojom diele Vek diskontinuity v roku 1968, v ktorej tvrdí, že „najväčšou zo všetkých diskontinuití okolo nás je zmena postavenia a moci znalostí (Drucker, 1994, s. 371).“ Podľa slov daného autora spoločnosť znalostí má svojou podstatou šancu zmeniť nielen ekonomickú produktivitu spoločnosti, ale podieľať sa na celkovej zmene podmienok ľudského života (Drucker, 1994, s. 188).“ Jej podstata spočíva v úsilí odstraňovať bariéry vo využívaní vedomostí, ktoré spočívajú v samotnom rozvoji ľudských zdrojov a v manažovaní informácií. Znalosti sú považované za najproduktívnejší zdroj ekonomiky, ak v rámci nich existuje efektívny obeh, sú svojou podstatou nevyčerpatelne, jedinečné a neodcudziteľné. Ich vlastníkom môže byť každý a môže ich využívať vo svoj vlastný alebo spoločenský prospech.

Na základe uvedených konštatácií môžeme ďalej dedukovať, že základnými hodnotami tejto spoločnosti je vzdelanie a komunikácia, ktorá slúži ako prostriedok na šírenie informácií a znalostí. Jej nová kvalita vznikla na základe interdisciplinárneho prístupu k poznatkom z pedagogiky, andragogiky, sociológie, psychológie, ekonómie, prípadne iných vied a zakladá sa na využití ľudskej prirodzenej schopnosti učiť sa a uchovávať ako i spracúvať vedomosti a informácie prostredníctvom

moderných informačných technológií, ktoré sú schopné dosahovať mimoriadne ekonomické efekty.

Zostáva dodnes dilemou, akým spôsobom najefektívnejšie merať mieru implementácie znalostnej spoločnosti a ktoré indikátory pri danej kvantifikácii použiť. Jednoduchšia cesta je vytvoriť normatívy na úrovni organizácie, dodnes však neexistujú.

Prvé pokusy o kvantifikáciu na makroúrovni vidieť v OSN, kde experti vytvorili index znalostnej spoločnosti (IKS index), predstavujúci komplex objektívnych premenných, umožňujúcich komparáciu jednotlivých krajín. Ako príklad posúdenia úrovne implementácie znalostnej spoločnosti uvádzame hodnoty indexu v 15 európskych krajinách a v USA, na základe ktorých môžeme konštatovať existujúce výrazné rozdiely.

**Tab. 1: Index znalostnej spoločnosti vo vybraných krajinách**

Krajina	IKS Index
Slovensko	0,533
Česká republika	0,571
Bulharsko	0,461
Maďarsko	0,543
Poľsko	0,512
Chorvátsko	0,511
Švédsko	0,776
Dánsko	0,763
Nórsko	0,719
Švajčiarsko	0,706
Fínsko	0,704
Nemecko	0,696
Rakúsko	0,692
Veľká Británia	0,688
Holandsko	0,675
USA	0,632

*Zdroj: (United nations, 2005)*

Pre hlbšie vnímanie diferencií v jednotlivých krajinách sme sa rozhodli aplikovať tri úrovne implementácie znalostnej spoločnosti:

- Vysoká úroveň implementácie znalostnej spoločnosti, s hodnotou indexu 0,700 – 0,799,
- priemerná úroveň implementácie znalostnej spoločnosti s hodnotou indexu 0,600 – 0,699,
- podpriemerná úroveň implementácie znalostnej spoločnosti s hodnotou indexu 0,500 – 0,599.

Medzi štáty s vysokou úrovňou implementácie znalostnej spoločnosti možno považovať všetky severské krajiny – Švédsko, Dánsko, Nórsko, Fínsko – a okrem nich i Švajčiarsko. K štátom s priemernou úrovňou implementácie prináležia Nemecko,

Rakúsko, Veľká Británia, Holandsko a USA. Všetky krajiny bývalého východného bloku, ku ktorým prináležia Slovensko, Česká republika, Bulharsko, Maďarsko, Poľsko a Chorvátsko možno hodnotiť ako krajiny s podpriemernou úrovňou implementácie. V rámci týchto štátov najlepšie výsledky dosahuje Česká republika (0,571), po nej nasleduje Maďarsko (0,543), Slovensko (0,533), Poľsko a Chorvátsko (0,511 – 0,512) a posledné v poradí, nachádzajúce sa mimo vytvorenej škály je Bulharsko (0,461).

## 1.2 Základné charakteristiky znalostného pracovníka

Pojem znalostný pracovník bol prvýkrát použitý v roku 1973, kedy ho P. Drucker definoval ako: „niekoho, kto vie viac o svojej práci ako ktokoľvek iný v organizácii. (Drucker, 1973)“ Podľa P. Druckera kvalifikovaní pracovníci pracujú duševne, hoci to nemusí byť pravidlom. Podľa R. Marutu definícia P. Druckera nie je postačujúca na vystihnutie podstaty práce znalostného pracovníka. Ak by táto definícia platila, znamenalo by to, že stačí ak v organizácii je jeden skúsený pracovník, ktorý má skúsenosti, a teda môže byť označený za znalostného pracovníka (Maruta, 2011).

T. Davenport (Davenport, 2005) vidí znalostného pracovníka ako zamestnanca s vysokým stupňom odbornosti, vzdelania alebo skúseností. Podľa neho práca znalostného pracovníka v sebe zahŕňa „tvorbu, distribúciu, alebo aplikáciu vedomostí (Davenport, 2005).“ Nejednoznačnosť definície je spôsobená použitím spojky „alebo“ medzi distribúciou a aplikáciou, je treba povedať „a“. Pre znalostného pracovníka je dôležité použitie, a rovnako aj prenos znalostí, ktoré slúžia na šírenie a zdokonaľovanie pracovných procesov, ktoré spravidla nestoja na jednom znalostnom pracovníkovi, ale na pracovnom kolektíve.

A. Toffler (Toffler, 1990) chápe typického znalostného pracovníka ako vedca, inžiniera alebo osobu, ktorá prevádzkuje sofistikované technológie. Podľa neho, znalostný pracovník musí byť schopný vytvárať a zlepšovať svoje technologické znalosti a riadiť znalosti spolupracovníkov. J. B. Spira v internetovej diskusii konštatuje: „Nemôžeme popísať znalostných pracovníkov prostredníctvom toho, čo nie sú. Nie sú to robotníci, nie sú to farmári alebo terénni pracovníci. To nám veľa nepovedalo. Niektorí, ale nie všetci znalostní pracovníci sú pracovníci. Niektorí, ale nie všetci, sú manažéri alebo biele goliere. Niektorí, ale nie všetci, sú špecialisti, ako sú lekári či právnici (Spira, 2009).“

C. Reboul et al. považuje za charakteristické črty znalostného pracovníka nasledujúce skutočnosti:

- Jeho hlavným pracovným nástrojom je mozog. Z tohto dôvodu strata znalostného pracovníka je pre spoločnosť stratou jej znalostného kapitálu.
- Znalostný pracovník využíva znalosti pri svojej práci - to znamená, že vytvára, distribuuje alebo používa explicitné, rovnako ako tiché znalosti. Explicitnými znalosťami rozumieme skutočnosti a fakty, ktoré sú v spoločnosti ustálené a dávajú jednoznačný význam. Tichými znalosťami sú špecifické informácie, pre pochopenie ktorých je potrebné poznať kontext a danú špecifickú oblasť.
- Pozícia znalostného pracovníka vyžaduje neustále učenie a zlepšovanie sa.

- Spracovanie informácií a dát vyžaduje vytvorenie vysokej pridanej hodnoty týchto informácií.
- Znalostný pracovník je flexibilný. Ide svojou vlastnou cestou a nekopírujú ostatných.
- Produktivita a kvalita jeho práce sú ťažko merateľné.
- Znalostný pracovník riadi svoje procesy. Tie vyžadujú kreativitu, inovácie a zručnosti pre riešenie problému (Reboul, 2006).

S. Leddick a J. Gharajedaghi identifikovali tri stupne znalostného pracovníka (Leddick, Gharajedaghi, 2014):

1. The Doer – prvým stupňom znalostného pracovníka je pracovník, ktorý ovláda prácu so špecializovanými nástrojmi a jazykmi, ktoré sa v spoločnosti využívajú. Vie ako fungujú systémy a pracuje s novými technológiami a softvérom.
2. The Problem Solver – ide o druhý stupeň, ktorý zahŕňa prvý stupeň a obohacuje ho o schopnosť riešenia problémov. Takýto pracovník pozná kontext a je schopný vybrať z množstva algoritmov ten, ktorý najlepšie zodpovedá danému problému. Odpovedá na otázku prečo. Skúma podobnosti medzi systémami a na ich základe vie problém vyriešiť v systémoch, ktoré predtým nepoznal.
3. The Designer – spojením dvoch predchádzajúcich stupňov a pridaním schopnosti navrhovať systémy sa dostávame k tretiemu stupňu znalostného pracovníka. V danom stupni pracovník nepotrebuje poznať ako systém funguje, aby vedel vyriešiť problém. Vytvára jedinečné a nové algoritmy. Inovuje a testuje nové systémy.

Na základe identifikácií znalostného pracovníka zo strany viacerých autorov možno sumarizovať jeho základné charakteristiky, ktorými sú:

- Vyššia dosiahnutá úroveň vzdelania,
- využívanie znalostí a informácií vo väčšej miere,
- vytváranie, sumarizovanie, analyzovanie, uchovávanie a prezentovanie znalostí a informácií,
- používanie vo veľkej miere nových technológií a softwarov,
- využívanie kreativity ako schopnosti implementovať inovácie a zabezpečiť ich distribúciu a využívanie.

## 2 Metódy

V našom výskume sme aplikovali viaceré vedecké metódy. Ako prvá je teoretická analýza, s pomocou ktorej sme dosiahli rozvoj teoretického rámca problému, týkajúceho sa znalostnej spoločnosti ako i identifikácie základných charakteristík znalostného pracovníka.

Na základe získaných teoretických poznatkov o znalostnom pracovníkovi sme logickými metódami vytvorili jeho kompetenčný model, ktorý možno škálovaním

kvantifikovať a určiť úroveň implementácie znalostnej organizácie v jednotlivých subjektoch.

Vytvorený kompetenčný model znalostného pracovníka sme podrobili posudzovaniu medzi 30 expertmi, ktorých môžeme považovať za odborníkov na znalostnú spoločnosť. Boli preto kompetentní zhodnotiť dôležitosť jednotlivých kompetencií znalostného pracovníka, čo bolo hlavným cieľom danej aktivity.<sup>1</sup>

Výsledky primárnej analýzy z posudzovania preferencií jednotlivých kompetencií znalostného pracovníka predstavujú prvý impulz pre politiku vzdelávania, v ktorej by sa mal v plnej miere uplatniť nový princíp v tvorbe vzdelávacích programov zohľadňujúci vedomosti, zručnosti a postoje znalostného pracovníka.

## 2.1 Kompetenčný model znalostného pracovníka

Na základe identifikovaných rysov znalostného pracovníka sme dedukovali, že existuje výrazný rozdiel medzi pracovníkom a znalostným pracovníkom. Táto diferenciacia sa vzťahuje k jeho spôsobilostiam v oblasti počítačovej techniky, tvorby a práce s databázami, v ovládaní nových technológií a vysokej dávke kreativity, ktorú používa pri riešení vzniknutých pracovných problémov.

Pri tvorbe jeho profesionálnej matice sme zohľadnili nasledujúce premisy:

1. Znalostný pracovník sa vyznačuje všeobecnými a špecifickými profesijnými kompetenciami, ktoré možno vnímať ako kombináciu znalostného, kreatívneho a sociálneho kapitálu.
2. Kompetenciu považujeme za súbor vedomostí a zručností a postojov potrebných pre výkon určitej profesie, ktorá je zaisťovaná vzdelávacím systémom a splňa istý požadovaný štandard (vlastná definícia). Máme pod ňou na mysli pomerne stabilné požiadavky na jednotlivca, v ktorých sa zoskupujú osobnostné a rovnako profesionálne schopnosti.
3. Za základné zložky danej kompetencie považujeme vedomosť, zručnosť a postoj. (Neprikláňame sa k názoru M. Kubeša, D. Spillerovej a R. Kurnického, ktorí za ne považujú (Kubeš, Spillerová, Kurnický, 2004, s. 30) motívy, črty, vnímanie seba samého, vedomosti a schopnosti. Schopnosť nepovažujeme za zložku kompetencie, pretože termín kompetencia má rovnaký obsah ako termín schopnosť.).

---

<sup>1</sup> Bližšie pozri kapitola 3 Rozbor problému

**Tab. 2: Kompetenčný model znalostného pracovníka 1/2**

<b>Osobná kompetentnosť</b>	
Sebadôvera	Dôvera v seba samého, vo svoje vedomosti a zručnosti. Sebadôvera by mala byť opodstatnená, vychádzať zo skutočných daností znalostného pracovníka.
Sebaanalýza	Poznanie vlastných osobných hodnôt, potrieb, záujmov, štýlu a kompetencií a ich efektov na druhých.
Sebahodnotenie	Schopnosť hodnotiť vlastné schopnosti a kompetencie v telesnej, sociálnej a emocionálnej oblasti.
Sebarozvoj	Úsilie na sebe neustále pracovať, zdokonaľovať sa a rozvíjať svoje vedomosti a zručnosti. Oboznamovanie sa s novými postupmi, metódami a modelmi.
Sebariadenie	Cieľavedomé usmerňovanie vlastného správania, proces pozostávajúci z aktivít a činností, prostredníctvom ktorých si znalostný pracovník stanovuje pracovné a osobné ciele, plánuje a organizuje ich plnenie a hodnotí ich dosahovanie.
Kreativita a inovácie	Použitie, objasnenie širokého myšlienkového záberu, praktických skúseností, logického myslenia s kreativitou bez nevhodných vplyvov osobných predpojatostí. Vytváranie nových modelov a prístupov.
<b>Individuálna kompetentnosť</b>	
Schopnosť formulovať myšlienky, prezentovať.	Vytváranie logických súvislostí a prepojení v profesionálnej oblasti a ich prezentácia.
Práca s technológiami, ovládanie software	Mať vedomosť o funkciách, charakteristikách a možných aplikáciách elektronických systémov pre potreby práce. (Základné ovládanie PC, videa, a pod.)
Dávanie a prijímanie spätnej väzby	Schopnosť objektívneho vnímania informácií z komunikácie: postoje a závery.
Otvorenosť pre nové informácie a vedomosti	Spôsobilosť prijímať nové, inovatívne myšlienky, neodcudzovať názory druhých a pristupovať konštruktívne k novým informáciám.
Empatia	Vcítanie sa do sveta predstáv druhého, do jeho emócií, spôsobu myslenia, postojov a schopností.
Ovládanie jazykov	Ovládanie cudzích jazykov v písomnej a ústnej podobe.

*Zdroj: (Vlastné spracovanie autoriek)*

**Tab. 2: Kompetenčný model znalostného pracovníka 2/2**

<b>Sociálna kompetentnosť</b>	
Vodcovstvo	Schopnosť podporovať jednotlivcov a tím a prepájať pracovné ciele skupiny s cieľmi celej organizácie.
Tímová práca	Adresné ovplyvňovanie skupín podľa úloh, vzťahov a individuálnych potrieb.
Negociácia	Náhľad na dohodu víťaz - víťaz ako na úspešnú reprezentáciu špeciálnych záujmov v rozhodovaní.
Riešenie problémov	Schopnosť riešiť opakované, ako aj nové problémy operatívne v zmysle najnovších postupov a metód.
Koučovanie	Individuálna pomoc pri spoznávaní a chápaní osobných a pracovných potrieb, hodnôt, problémov, alternatív a cieľov.
Hodnotenie výkonu	Schopnosť hodnotenia kvality odvedenej práce.
<b>Spoločenská kompetentnosť</b>	
Etika	Systém noriem, ktorý reguluje správanie ľudí, najmä ich vzájomné vzťahy. Dodržiavanie etického správania aj v zmysle využívania modernej technológie, informácií.
Dôvera	Očakávanie rešpektovania spoločných hodnôt alebo morálnych predstáv a noriem.
Predvídanie	Projektovanie trendov, vizualizácia možných a pravdepodobných situácií a ich zavádzania do praxe.
Vytváranie sietí	Budovanie ľudských vzťahov cez široký rozsah ľudí a skupín.
Prezentácia a rozvíjanie myšlienok	Prezentácia informácií za účelom dosiahnutia cieľov, konceptualizácia a rozvoj teoretických a praktických referenčných rámcov, ktoré popisujú myšlienky zrozumiteľným spôsobom.
Aplikácia pozitívneho manažmentu	Schopnosť vytvárať pracovné prostredie, v ktorom sú ľudia dostatočne motivovaní a ochotní spolupracovať na dosiahnutí spoločných cieľov.

*Zdroj: (Vlastné spracovanie autoriek)*

4. Celý súbor kompetencií znalostného pracovníka možno vyčleniť do relatívne samostatných oblastí, subsumujúcich jednotlivé vedomosti, zručnosti a postoje do parciálnych kompetencií, ktorými sú: model osobnej kompetentnosti, model individuálnej kompetentnosti, model sociálnej kompetentnosti a model spoločenskej kompetentnosti:
- **Model osobnej kompetentnosti** vyplýva z osobných schopností jednotlivca meniť seba samého za účelom dosiahnutia osobných cieľov.
  - **Model individuálnej kompetentnosti** spočíva v zameraní sa na vonkajšie prostredie a prispôbovať ho podľa svojich očakávaní.
  - **Model sociálnej kompetentnosti** predstavuje schopnosť meniť bezprostredné prostredie, v ktorom sa jednotlivec pohybuje na základe stanovených cieľov.



- **Model spoločenskej kompetentnosti** predstavuje schopnosti, prostredníctvom ktorých možno aktívne pôsobiť na širšie sociálne prostredie za účelom dosiahnutia stratégií a vízií.

Kompetenčný model znalostného pracovníka, s popisom jednotlivých jeho schopností uvádzame v tabuľke 2.

Navrhnutý kompetenčný model znalostného pracovníka odporúčame kvantifikovať prostredníctvom hodnotiacej škály v rozmedzí 1 - 4, ktorej každá hodnota predstavuje rozdielnu úroveň zvládnutia kompetencií znalostným pracovníkom. Popis jednotlivých úrovní uvádzame v tabuľke 3.

**Tab. 3: Hodnotiaca škála úrovne kompetencií**

Úroveň kompetencie znalostného pracovníka	Popis úrovne zvládnutia kompetencie
<p><b>4</b> Kompetenciu ovláda na vysokej úrovni. Prejavuje schopnosť rozvíjať ostatných v danej kompetencii.</p>	<p>Zvládnutie kompetencie je na vysokej úrovni z hľadiska vedomostí aj zručností. Znalostný pracovník je schopný učiť danú kompetenciu ostatných prostredníctvom koučovania, má ju hlboko osvojenú a zvláda aj metodiku jej prenosu na ostatných. Navrhuje postupy, ako používať danú kompetenciu inými bez jeho prítomnosti.</p>
<p><b>3</b> Zvláda kompetenciu na vyššej úrovni a prejavuje sa proaktívne.</p>	<p>Úroveň vybranej kompetencie je na individuálnej úrovni excelentná. Jej používanie v praxi je prejavom vysokej profesionality, hlbokých vedomostí a zručností. Znalostný pracovník sa prejavuje proaktívne a sám vyvíja aktivitu smerom k splneniu cieľov.</p>
<p><b>2</b> Zvláda kompetenciu na všeobecnej úrovni a prejavuje sa pasívne, ale reaguje pozitívne na navrhnuté ďalšie vzdelávanie.</p>	<p>Používanie vybranej kompetencie je na dostatočnej úrovni. Na proces učenia sa, reaguje pozitívne. Potrebuje vonkajší motivačný stimul vedúci k splneniu požadovaných úloh a zadaní.</p>
<p><b>1</b> Vo vybranej kompetencii nemá žiadne, prípadne len povrchné vedomosti.</p>	<p>Získané vedomosti neumožňujú premenu na skúsenosti a realizáciu činností. Je potrebné ďalšie vzdelávanie, na ktoré reaguje negatívne, nakoľko nemá dostatok informácií o ich ďalšom využití.</p>

*Zdroj: (Vlastné spracovanie autoriek)*

Prvá úroveň znamená, že znalostný pracovník má veľmi slabé – žiadne kompetencie v oblasti vytvárania a šírenia znalostí, na základe ktorých by organizácia dosahovala vyššie efekty, v druhej úrovni sa znalostný pracovník prejavuje pasívne, ale reaguje pozitívne na odporúčané vzdelávanie, v ktorom by si doplnil chýbajúce spôsobilosti. V tretej úrovni sa prejavuje výraznejšie a proaktívne svojimi špecifickými schopnosťami, pretože dosahuje excelentnú úroveň výkonu. Štvrtá úroveň považuje znalostného pracovníka za kouča, ktorý učí ostatných a navrhuje postupy, realizovateľné bez jeho prítomnosti na pracovisku.

Význam prezentovaného modelu a jednotlivých úrovní jeho kompetencií spočíva v samotnom hodnotení a monitorovaní implementačného procesu. Ide v podstate o nový nástroj, ktorý umožní posudzovať stav kvality pracovného života na úrovni organizácie nielen na základe počtu znalostných pracovníkov, ale aj prostredníctvom dosiahnutej úrovne ich spôsobilostí. Prezentovanú škálu možno použiť u každého pracovníka jednotlivo, možno ju taktiež použiť u jednotlivých skupín či možno ním komparovať organizácie.

### 3 Rozbor problému

Vytvorený kompetenčný model znalostného pracovníka, s použitím uvedenej škály, sme podrobili posudzovaniu. Cieľom danej aktivity bolo získanie informácií o dôležitosti jednotlivých kompetencií znalostného pracovníka ako budúcej hlavnej pracovnej sily a poukázať na potrebu re-definovať edukačné štandardy, ktoré by zaistili jeho formovanie.

Výskumu sa zúčastnilo 30 expertov, predstaviteľov tréningových firiem a koučov ako i akademických pracovníkov z Ekonomickej univerzity v Bratislave, z Národohospodárskej fakulty ako i Obchodnej fakulty, ktorí sa, aj keď nepriamo, zaoberajú znalostnou spoločnosťou. Všetci mali dostatok informácií o znalostnej spoločnosti a dostatočne si taktiež uvedomovali problémy s identifikáciou znalostného pracovníka<sup>2</sup>. Výskum prebehol v júni 2014. V rámci neho sme a priori predpokladali, že:

1. Experti budú prikladať vysokú váhu všetkým identifikovaným kompetenciám znalostného pracovníka.
2. Taktiež prisúdia rovnaký význam všetkým štyrom súčasťam kompetenčného modelu, ktorými sú: osobný model, individuálny model, sociálny model a spoločenský model.
3. Rôzna váha prisudzovanej významnosti kompetencií sa prejaví len v rámci jednotlivých súčastí kompetenčného modelu, aj to nepodstatnou mierou.

Ako hlavný spôsob kvantifikácie sme použili index, ktorý predstavuje pomer medzi dosiahnutou a maximálne dosiahnuteľnou hodnotou. Daný spôsob nám umožnil komparáciu prisúdených váh pre jednotlivé kompetencie jednotlivo, ale i v rámci parciálnych blokov modelu v intenciách verifikácie stanovených predpokladov.

Prvú hypotézu, v ktorej sme predpokladali, že experti budú prikladať vysokú váhu všetkým identifikovaným kompetenciám znalostného pracovníka, a to vo všetkých vyčlenených dimenziách, na základe výsledkov prieskumu, potvrdzujeme. Tabuľka 4 sprostredkúva informácie o frekvenciách jednotlivých odpovedí v rámci použitého škálovania.

---

<sup>2</sup> Menný zoznam expertov: E. Rievajová, S. Šipikalová, M. Nováková, M. Antalová, A. Chinoracká, R. Klimko, T. Kolláriková, J. Kováčová, E. A. Vondrová, A. Přivara, P. Sika, P. Strhár, M. Novák, J. Vidová, J. Tkáčiková, M. Chinoracký, M. Lovecký, J. Liška, R. Rybár, P. Rolný, P. Turčan, G. Szüdi, J. Spúra, V. Šuterová, P. Plesník, A. Veszprémi-Sirotková, M. Tkáč, B. Skaličanová, M. Husáková, E. Velichová.

**Tab. 4: Frekvencia odpovedí**

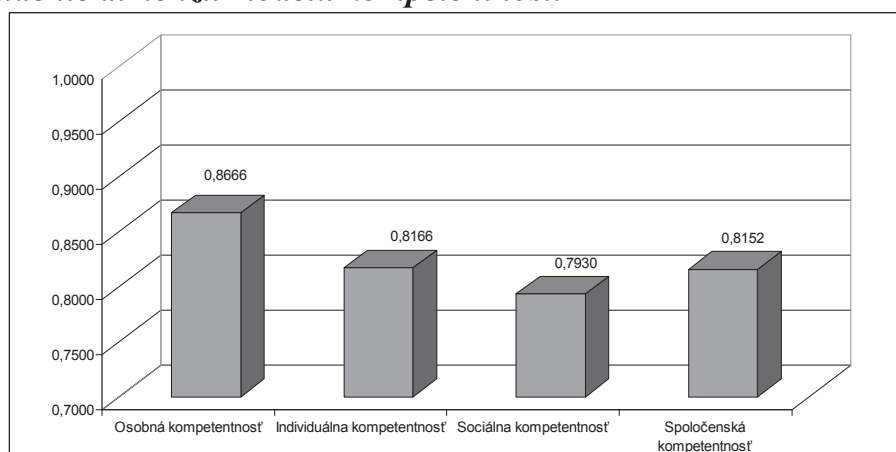
Hodnotiaca škála	Počet odpovedí v abs. poč.	Počet odpovedí v %
1	7	1,0
2	80	11,1
3	325	45,1
4	308	42,8
<b>Spolu:</b>	<b>720</b>	<b>100,0</b>

*Zdroj: (Vlastné spracovanie autoriek)*

Stupeň škály 1, ktorý predstavoval minimálnu úroveň danej kompetencie - žiadne, prípadne len povrchné vedomosti, oslovení experti použili len sedemkrát, čo tvorí 1 % z celkových možností. Druhý stupeň obsahoval zvládnutie kompetencie na všeobecnej úrovni, pri ktorej sa znalostný pracovník správa pasívne, avšak reaguje pozitívne na navrhnuté vzdelávanie. Táto odpoveď bola použitá osemdesiatkrát (11,1 %). Experti najčastejšie používali 3. stupeň škály, ktorý hodnotil zvládanie kompetencie na vyššej úrovni s proaktívnym správaním (45,1 %), a takmer rovnako často hodnotenie 4. stupňom, ktoré predstavovalo vysokú úroveň prejavu kompetencie so schopnosťou ju rozvíjať u druhých (42,8 %).

Druhá hypotéza sa týka posúdenia významnosti štyroch dimenzií kompetenčného modelu, ktorými sú model osobnej kompetentnosti, model individuálnej kompetentnosti, model sociálnej kompetentnosti a model spoločenskej kompetentnosti. Predpokladali sme, že im experti prisúdia rovnakú dôležitosť, teda, že budú mať rovnakú váhu v globálnom modeli, čo na základe zistených údajov nemôžeme konštatovať. Vyskytli sa nevýrazné rozdiely v posudzovaní. Experti kládli akcent predovšetkým na osobnú kompetentnosť znalostného pracovníka (hodnota indexu 0,86666), ktorá je zameraná na schopnosti jednotlivca formovať svoju osobnosť a dosahovať pritom stanovené ciele.

**Obr. 1: Posúdenie dimenzií modelu kompetentnosti**



*Zdroj: (Vlastné spracovanie autoriek)*

Druhým najvýznamnejším sa stal model individuálnej kompetentnosti s indexom 0,8166, ktorý utvára predpoklady na formovanie najbližšieho prostredia, v ktorom sa jednotlivec pohybuje, za účelom dosiahnutia svojich osobných cieľov. S minimálnym rozdielom bol hodnotený model spoločenskej kompetentnosti – 0,8152, ktorý vytvára

predpoklady pre aktívne pôsobenie a proaktívne správanie sa za účelom naplňania stratégií a vízií. Na poslednom mieste sa ocitol model sociálnej kompetentnosti, ktorý je taktiež zameraný na formovanie prostredia, avšak len v intenciách stanovených cieľov organizácie.

Tretia hypotéza bola zameraná na verifikáciu rôznosti váh prisudzovanej významnosti parciálnych kompetencií, pri ktorých sme predpokladali, že daná rôznosť sa bude prejavovať nepodstatnou mierou.

V modeli **osobnej kompetentnosti**, ktorého podstata spočíva v schopnostiach jednotlivca meniť seba samého za účelom dosiahnutia osobných cieľov, sa nevyskytla žiadna výrazná preferencia jednej alebo viacerých premenných. Index sa pohyboval v intervale 0,8167 – 0,9667. Najväčší význam experti pripisovali sebarozvoju (0,9667), v rámci ktorého by sa znalostní pracovníci mohli neustále rozvíjať a oboznamovať sa s novými postupmi, metódami a modelmi. Za druhú najdôležitejšiu schopnosť považovali sebaanalýzu, na základe ktorej znalostný pracovník vie prehodnotiť vlastné osobné hodnoty, potreby a záujmy a taktiež si je vedomý svojho pôsobenia na iných.

**Tab. 5: Osobná kompetentnosť**

Kompetencia	Index	Poradie
Sebadôvera	0,8333	4.
Sebaanalýza	0,8583	2.
Sebahodnotenie	0,8167	5.
Sebarozvoj	0,9667	1.
Sebariadenie	0,8500	3.
Kreativita	0,8500	3.

*Zdroj: (Vlastné spracovanie autoriek)*

Neočakávali sme však, že kompetencia kreativity bude posudzovateľmi, podľa nášho názoru, podhodnotená. V posudzovacom procese dosiahla spolu so sebariadením hodnotu indexu 0,8500. Za najmenej dôležité v tomto bloku boli považované kompetencie sebadôvera (0,8333) a sebahodnotenie (0,8167).

**Model individuálnej kompetentnosti** bol zameraný na schopnosti, ktoré by mal znalostný pracovník uplatňovať v najbližšom vonkajšom prostredí, a to v takom zmysle, aby ho dokázal formovať. V rámci tohto modelu môžeme konštatovať, že hodnotenie jednotlivých kompetencií sa prejavuje väčšími rozdielmi ako rozdiely v predchádzajúcom.

Index sa pohyboval v intervale 0,7167 – 0,9000. V individuálnej kompetentnosti experti dali veľký dôraz na otvorenosť pre nové informácie a vedomosti (0,9000). Svojim hodnotením prejavili postoj, že pre znalostného pracovníka je veľmi dôležité vedieť prijímať nové myšlienky, neodsudzovať názory druhých a konštruktívne zhodnotiť návrhy a inovácie.

**Tab. 6: Individuálna kompetentnosť**

Kompetencia	Index	Poradie
Formulácia myšlienok	0,8833	2.
Práca s technológiami	0,7833	4.
Spätná väzba	0,8333	2.
Otvorenosť	0,9000	1.
Empatia	0,7167	5.
Jazyky	0,8167	3.

*Zdroj: (Vlastné spracovanie autoriek)*

Posudzovatelia považovali za takmer rovnako dôležitú schopnosť dávania a prijímania spätnej väzby (0,8333), ktorá predstavuje spôsobilosť prijímať objektívne informácie z prostredia, ale taktiež poskytovať druhým informácie o svojich postojoch a záveroch. Rovnakú váhu dali aj kompetencii formulácia a prezentácia myšlienok, ktorá je v rámci modelu zadefinovaná ako schopnosť vytvárania logických súvislostí a prepojení v profesionálnej oblasti ako i schopnosť ich efektívne sprostredkovať ostatným. Ovládanie cudzích jazykov v písomnej a ústnej podobe získalo 3. miesto v poradí (0,8167). Práca s technológiami experti nepovažovali za prioritu pre znalostného pracovníka (0,7833) rovnako ako empatiu, vcítenie sa do situácie druhého (0,7167).

**Model sociálnej kompetentnosti** predstavoval schopnosť meniť bezprostredné pracovné prostredie, v ktorom sa jednotliviec pohybuje v smere stanovených cieľov spoločnosti. Požadovaná úroveň zvládnutia jednotlivých parciálnych kompetencií je podľa expertov na úrovni indexu 0,8500 – 0,7500. Dané rozpätie nepovažujeme za významné, preto v modeli sociálnej kompetentnosti sa potvrdzuje tretia hypotéza. Index dosiahol najvyššiu hodnotu v parciálnej kompetentnosti riešenie problémov (0,8500), ktorá kladie dôraz na schopnosť znalostného pracovníka riešiť problémy opakované, ako aj nové, a to využitím najmodernejších postupov a metód. Za druhú najvýznamnejšiu kompetenciu experti označili hodnotenie výkonu (s indexom 0,8083), prostredníctvom ktorého je pracovník schopný kvalitatívne posúdiť svoj výkon.

O niečo nižšiu mieru dôležitosti má v rámci sociálnej kompetentnosti tímová práca (0,8000), ktorá zahŕňa kontakt a prácu s pracovníkmi v kolektíve a obsahuje adresné ovplyvňovanie skupín podľa úloh, vzťahov a individuálnych potrieb.

**Tab. 7: Sociálna kompetentnosť**

Kompetencia	Index	Poradie
Vodcovstvo	0,7667	5.
Tímová práca	0,8000	3.
Negociácia	0,7750	4.
Riešenie problémov	0,8500	1.
Koučovanie	0,7500	6.
Hodnotenie výkonu	0,8083	2.

*Zdroj: (Vlastné spracovanie autoriek)*

Na štvrtom mieste sa nachádza schopnosť vyjednávať (0,7750), ktorá slúži znalostnému pracovníkovi na dosiahnutie dohody víťaz – víťaz s jeho spolupracovníkmi, nadriadenými a podriadenými. Vodcovstvo s indexom 0,7667

predstavuje schopnosť podporovať jednotlivcov a tím a prepájať pracovné ciele skupiny s cieľmi celej organizácie. Najnižšiu mieru dôležitosti experti priradili schopnosti koučovať (0,7500), pracovník môže individuálne pomáhať pri spoznávaní a chápaní osobných a pracovných potrieb, hodnôt, problémov, alternatív a cieľov.

Schopnosti, prostredníctvom ktorých možno aktívne pôsobiť na širšie sociálne prostredie za účelom dosiahnutia stratégií a vízií spoločnosti predstavuje **model spoločenskej kompetentnosti**. Pri skúmaní dôležitosti jednotlivých parciálnych kompetencií, sme zistili, že rovnako nedochádza k výrazným odlišnostiam v hodnotách indexu, ktorý sa pohybuje na úrovni 0,8833-0,7667.

**Tab. 8: Spoločenská kompetentnosť**

Kompetencia	Index	Poradie
Etika	0,8083	3.
Dôvera	0,8000	4.
Predvídanie	0,8083	3.
Vytváranie sietí	0,7667	5.
Prezentácia	0,8833	1.
Pozitívny manažment	0,8583	2.

*Zdroj: (Vlastné spracovanie autoriek)*

Na prvom mieste sa nachádza prezentácia a rozvíjanie myšlienok (0,8833), ktoré znalostný pracovník využíva na dosiahnutie cieľov, konceptualizáciu a rozvoj teoretických a praktických referenčných rámcov, ktoré popisujú myšlienky zrozumiteľným spôsobom. Aplikácia pozitívneho manažmentu je ďalšou dôležitou kompetenciou s indexom 0,8583, pričom ide o schopnosť vytvárať pracovné prostredie, v ktorom sú ľudia dostatočne motivovaní a ochotní spolupracovať na dosiahnutí spoločných cieľov. Projektovanie a vnímanie najnovších trendov, vizualizácia možných situácií a ich aplikácia v praxi predstavuje schopnosť predvídať, ktorú experti považujú za tretiu najdôležitejšiu (0,8083).

Rovnakú hodnotu indexu dosiahla aj etika a etické správanie, ktoré by malo byť v súlade s morálnymi pravidlami a predstavami. Dôvera ako očakávanie rešpektovania spoločných hodnôt alebo morálnych predstáv a noriem sa nachádza na štvrtom mieste (0,8000). Vytváranie a budovanie sietí, v zmysle prepájania kontaktov a spolupráce s rozličnými pracovníkmi so znalosťami predstavuje kompetenciu s najnižším indexom (0,7667).

## 4 Diskusia

V rámci rozvíjania teoreticko-metodologického rámca skúmaného okruhu problémov sme zistili slabú rozpracovanosť kategórií znalostnej spoločnosti ako i znalostného pracovníka. Nik z autorov sa nezaoberal implementáciou znalostnej spoločnosti ako i formovaním pracovnej sily a už vonkoncom nie prostredníctvom politiky vzdelávania. Samotné vzdelávacie systémy sa sústreďujú len na niektoré inovatívne prvky súvisiace s participatívnym vzdelávaním.

Základné charakteristiky znalostného pracovníka sme dedukovali z podstatných prejavov znalostnej spoločnosti so záverom, že existuje výrazný rozdiel medzi pracovníkom v súčasnosti a v budúcnosti.

Danú diferenciu, spočívajúcu v kombinácii znalostného, kreatívneho a sociálneho kapitálu sme identifikovali v už spomínanom kompetenčnom modeli znalostného pracovníka, ktorý bude potrebné implementovať, a to prostredníctvom nasledujúcich procesov:

1. Inovovať, v daných intenciách, základné, stredné a vysokoškolské vzdelávanie, ktoré svojimi stupňami náročnosti zaručuje profesionálnu úroveň pracovnej sily. Zaručiť obsahom vzdelávania dostatok spôsobilostí v oblasti počítačovej techniky, tvorby a práce s databázami, v ovládaní nových technológií s využitím vysokej dávky tvorivosti a schopnosti práce s ľuďmi.
2. Ďalšie vzdelávanie, cieľom ktorého je predovšetkým zvýšenie pracovného výkonu, orientovať na špecifické databázy a ovládanie technológií vyplývajúce z technologického procesu a vnútorných podmienok organizácií s dôrazom na formovanie kreatívneho a sociálneho kapitálu.
3. Programy ďalšieho vzdelávania orientovať na profesionálne kompetencie vyplývajúce z kompetenčného modelu znalostného pracovníka, ktorý zaručuje svojou štruktúrou zvýšenie osobnej, individuálnej, sociálnej a spoločenskej kompetentnosti.

Pri zostavovaní konkrétnych obsahov vzdelávacích programov prihliadať na výsledky primárnej analýzy, ktorá sprostredkúva informácie o posudzovanom význame a požadovanej úrovni zvládania profesionálnych kompetencií znalostným pracovníkom. Zohľadniac výskumné výsledky, kreovanie vzdelávacích programov bude viac-menej technickou záležitosťou.

## **Záver**

Riešené teoretické problémy v našom príspevku, ktorými sú znalostný pracovník, kompetenčný model znalostného pracovníka ako i úrovne implementácie znalostnej organizácie, sú doteraz v teórii neujasnené a naše návrhy predstavujú prvé načrtnuté spôsoby a prístupy ako by sme mohli do budúcnosti koncepciu, teóriu, metodológiu a empiriu znalostnej spoločnosti, prípadne znalostnej organizácie, rozvíjať. Prostredníctvom návrhu kompetenčného modelu znalostného pracovníka, jeho verifikácie a potvrdenia dôležitosti jednotlivých kompetencií, môžeme konštatovať, že cieľ príspevku bol naplnený.

Najdôležitejšou súčasťou rozvoja znalostnej spoločnosti je však proces implementácie, predstavujúci systém zmien smerujúcich k znalostnej spoločnosti. Jeho nevyhnutnou súčasťou bude re-definícia edukačných a pracovných štandardov v intenciách navrhnutého kompetenčného modelu znalostného pracovníka.

## **PodĎakovanie**

Tento článok bol spracovaný s podporou výskumného projektu VEGA 1/0216/14 „Transformácia systému sociálnych služieb pre seniorov v kontexte deinštitucionalizácie sociálnych služieb v pôsobnosti orgánov miestnej samosprávy“.

## Referencie

DAVENPORT, T. *Thinking for living. How to get better performance and results from knowledge workers*. Cambridge: Harvard Business School Press, 2005. ISBN-13: 978-1591394235

DRUCKER, P. F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row, 1973. ISBN-13: 978-0887306150

KUBEŠ, M., SPILLEROVÁ, D., KURNICKÝ, R. *Manažerské kompetence. Zpusobilosti výjimečného manažeru*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, 184 s., ISBN 80-247-0698-9.

LEDDICK, S. – GHARAJEDAGHI, J. *Educationg the knowledge worker for the new economy: A system view*. [cit. 2007-06-18]. Dostupné na WWW:

<<http://www.google.sk/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCoQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.aea10.k12.ia.us%2Fleadership%2Fcs1%2Fdocs%2FEducating%2520the%2520Knowledge%2520Worker%2520for%2520the%2520New%2520Economy.doc&ei=LemZU-ngHaLE7AatoIHBYBw&usg=AFQjCNFekU4DxfjTYkIGQzRH3YQWWs0dGw&bvm=bv.68911936,d.ZGU>>.

MARUTA, R. *Transforming knowledge workers into innovation workers to improve corporate produktivity*. Knowledge-Based Systems, 2011. ISSN 1047-7047.

REBOUL, C. et al. *Managing Knowledge Workers: The KWP Matrix*. Praha: Conference Proceedings MOMAN 06, 2006. ISBN 80-86596-74-5.

SPIRA, J. B. Knowledge worker: Do you relate? [cit. 2014-06-08]. Dostupné na WWW: <<http://www.kmworld.com/Articles/News/News-Analysis/Knowledge-worker-Do-you-relate-40808.aspx>>.

TOFFLER, A. *Powershift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century*. Bantam Books. 1990. ISBN 9780553057768.

UNITED NATIONS. *Understanding Knowledge Societies*. In *Twenty Questions and Answers with the Index of Knowledge Societies*. New York : United Nations, 2005, p. 151. ISBN 92-1-123156-6.

## Kontaktná adresa

**Doc. PhDr. Mária Antalová, PhD.**

Katedra sociálneho rozvoja a práce, Národohospodárska fakulta

Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska 1, 852 35 Bratislava, Slovensko

E-mail: maria.antalova@euba.sk

Tel. číslo: +421-2-67291439



**Ing. Andrea Chinoracká**

Katedra sociálneho rozvoja a práce, Národohospodárska fakulta

Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska 1, 852 35 Bratislava, Slovensko

E-mail: andrea.chinoracka@euba.sk

Tel. číslo: +421-2-67291210

Přijato: 14. 07. 2014

Recenzováno: 29. 10. 2014, 30. 10. 2014

Schváleno: 05. 12. 2014