

# FÓRUM MANAŽÉRA

ISSN 1339-9403

Číslo 2/2017





## EDITORIÁL

Na konci druhej dekády 21. storočia sa na trhu práce a teda i v organizáciách rôzneho typu schyluje v podstate k unikátnej situácii – vedľa seba bude aktívne pôsobiť päť rôznych generácií zamestnancov! Na predstaviteľov jednotlivých generácií mali v danom úseku dejín vplyv významné udalosti, ktoré ich ovplyvnili natoľko, že sa zmenil ich najhlbší charakter a podstata a stali sa v istom zmysle inými ako ich predchodcovia, resp. nasledovníci. Z toho vyplýva, že jednotlivé generácie zamestnancov sa vyznačujú výraznými odlišnosťami najmä v oblasti hodnôt, postojev k práci, k autoritám, v prístupe k realizácii úloh, v interpersonálnej komunikácii, v očakávaniach od zamestnávateľa a pod. V pracovnom procese na seba navzájom pôsobia, či už v pozitívnom alebo negatívnom zmysle, avšak v praktických podmienkach rôznych typov organizácií sa zvyčajne stretávame s negatívnymi prejavmi vzájomných interakcií, ktoré sa odrážajú v podstate vo všetkých procesoch v organizáciách súvisiacich s prácou s ľuďmi, čo v konečnom dôsledku nepriaznivo ovplyvňuje dosahovanie požadovanej úrovne výkonnosti zamestnancov a tým aj výkonnosti celej organizácie.

Okrem spolupôsobenia viacerých generácií zamestnancov, sa na trhu práce v súčasnosti objavujú viaceré významné tendencie zmien, ktoré výrazne ovplyvnia oblasť manažmentu podnikov a špecificky manažmentu ľudských zdrojov. Jedná sa predovšetkým o „razantné“ starnutie obyvateľstva (a tým aj pracovnej sily) v celej Európe, nízky (resp. záporný) trend nárastu obyvateľstva vo viacerých krajinách Európy, narastajúci deficit pracovnej sily, globálna migrácia obyvateľstva, významná zmena v pomernom zastúpení jednotlivých generácií na trhu práce, aplikácia princípov konceptu Industry 4.0 predovšetkým v priemyselných podnikoch a pod. Uvedené zmeny sú tak výrazné, že v súčasnosti využívané prístupy k manažmentu organizácií sa stávajú neúčinné a pomocou nich nebude možné dosahovať uspokojivé riešenia. Z tohto dôvodu sa viaceré inštitúcie (konzultačné a poradenské spoločnosti, výskumné a vzdelávacie organizácie, inovatívne podnikateľské subjekty a pod.) pokúšajú hľadať progresívne prístupy k manažmentu organizácií v podmienkach multigeneračných spoločností.

Ambíciou prispieť k hľadaniu systematických riešení v uvedenej oblasti má aj riešenie výskumného projektu grantovej agentúry VEGA s názvom „Vplyv koexistencie rôznych generácií zamestnancov na udržateľnú výkonnosť organizácií“. V rámci realizácie projektu sa uskutočnil vedecký seminár s názvom „Managing Generations“. Vybrané príspevky z tohto seminára, ktoré prešli recenzným konaním, sú súčasťou tohto čísla časopisu Fórum manažéra. Príspevky sa zaoberajú predovšetkým aktuálnymi i budúcimi trendmi na trhu práce z pohľadu medzigeneračného porovnania, medzigeneračnými rozdielmi zamestnancov v oblasti kariérnych a motivačných faktorov, inovatívnymi prístupmi v oblasti manažmentu ľudských zdrojov, budovaním zamestnávateľskej značky z pohľadu medzigeneračných rozdielov, ale aj marketingovou komunikáciou v kontexte hodnôt a nákupného správania rôznych generácií a praktickým pohľadom na generácie zamestnancov vo výrobnjej spoločnosti.

Veríme, že publikované príspevky prispievajú k nájdeniu efektívnych riešení v oblasti manažmentu ľudských zdrojov v podmienkach multigeneračných spoločností. Sme toho názoru, že ak organizácie dokážu využiť multigeneračné prostredie a pozitívne aspekty medzigeneračných rozdielov a zároveň nadchnúť zástupcov jednotlivých generácií pre spoluprácu s ostatnými generáciami zamestnancov v prospech spoločného úspechu, môžu vybudovať pracovnú silu, ktorá dokáže nielen úspešne plniť dnešné náročné ciele, ale môže byť aj hnacou silou udržateľného „biznisu budúcnosti“.

Trnava, december 2017

**prof. Ing. Miloš Čambál, CSc.**  
Ústav priemyselného inžinierstva a manažmentu  
Materiálovotechnologická fakulta STU Trnava

## Obsah

- 3 INDUSTRY 4.0 – THE NEXT REVOLUTION**  
CZIFRA György
- 8 KOEXISTENCIA RÔZNYCH GENERÁCIÍ ZAMESTNANCOV – VÝZVA PRE SÚČASNÉ PRIEMYSELNÉ PODNIKY**  
COEXISTENCE OF DIFFERENT EMPLOYEES GENERATIONS – CHALLENGE FOR CURRENT INDUSTRIAL COMPANIES  
ČAMBÁL Miloš, URBANOVIČOVÁ Petra, MIKULÁŠKOVÁ Justína, SZABÓ Peter
- 15 ROZVOJ MALÉHO A STREDNÉHO PODNIKANIA NA SLOVENSKU V KONTEXTE AKTUÁNYCH POSTOJOV OBYVATEĽSTVA K ZAČATIU PODNIKANIA A OČAKÁVANEJ PODPORE**  
DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN SLOVAKIA IN CONTEXT OF POPULATION CURRENT POSITION TO START A BUSINESS AND EXPECTED SUPPORT  
FIĽA Milan, HUDÁKOVÁ Jarmila, MAROŠ Milan
- 23 ŠPECIFICKÁ GENERÁCIE Y Z POHĽADU SÚČASNEJ SPOLOČNOSTI, HODNÔT A MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE**  
SPECIFICS OF GENERATION Y FROM THE VIEW OF PRESENT SOCIETY, VALUES AND MARKETING COMMUNICATION  
GREŠKOVÁ Petra
- 31 MANAŽMENT ODMEŇOVANIA VZHLĎADOM NA GENERAČNÉ ROZDIELY**  
REWARD MANAGEMENT TOWARDS GENERATIONAL DIFFERENCES  
GYURÁK BÁBEĽOVÁ Zdenka, HORVÁTHOVÁ Martina
- 41 KARIÉRNE MOTIVAČNÉ FAKTORY Z POHĽADU VEKU A POHLAVIA**  
CAREER MOTIVATION FACTORS FROM THE POINT OF VIEW OF AGE AND GENDER  
LORINCOVÁ Silvia, HITKA Miloš, PIŇÁK Andrej
- 55 DIGITAL LITERACY DEVELOPMENT IN A CONTEXT OF THE OVERLAPPING OF ONLINE AND OFFLINE SOCIABILITY**  
PORUBČINOVÁ Martina
- 67 NÁZORY STUDENTŮ MANAŽERSKÝCH PROGRAMŮ NA DŮLEŽITÉ KOMPETENCE NA TRHU PRÁCE**  
OPINIONS OF MANAGERIAL PROGRAMS STUDENTS ON IMPORTANT COMPETENCIES IN THE LABOR MARKET  
ŠAFRÁNKOVÁ Jana Mária, ŠIKÝR Martin

***... príspevok ...***

## **REDAKČNÁ RADA**

**Prof. Dr.hab.inz. Stanislaw Borkowski**

Czestochowa Univerzity of Technology, Faculty of Management, Poland

**dr inž. Renata Stasiak-Betlejewska**

Czestochowa Univerzity of Technology, Faculty of Management, Poland

**Mag. Stefan Friedrich**

Ingenium Education – Internationale Fort- und Weiterbildung, Graz, Austria

**Doc. PhDr. Ing. Aleš Gregar, CSc.**

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, ČR

**Prof. Ing. Larisa Aleksejevna Ismagilova**

Ufa State Aviation Technical University , Russia

**Prof. Ing. Josef Jablonský, CSc.**

University of Economics Prague, ČR

**Prof. Ing. Nina Ivanovna Klimova**

Institute of social and economic researches of Ufa scientific centre of Russian Academy of Science, Russia

**Assist. Professor Christina E. Lekka**

Department of Materials Science and Engineering, University of Ioannina, GREECE

**Prof. Ing. Radim Lenort, PhD.**

Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, Fakulta metalurgie a materiálového inženýrství, ČR

**Prof. Ing. Valerij Konstantinovič Lozenko, DrSc.**

Moscow Power Engineering Institute Technical University, Russia

**Prof. Ing. Jaroslav Nenadál, CSc.**

Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, Fakulta metalurgie a materiálového inženýrství, ČR

**Dr. h.c. Dipl.-Finw. Rolf Pfrengle**

Administrative Director / Executive Board, Leibniz-Institut IFW Dresden, SRN

**Prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.,**

Fakulta podnikatelská VUT v Brně, Ústav financí, ČR

**Prof. Ing. Lutfullin Junir Rifovich, DrSc.**

Ufa State Aviation Technical University, Russia

**Doc. Ing. Saniuk Anna, PhD.**

Faculty of Economy and Management, University of Zielona Gora, Poland

**SUN Mei, PhD,**

Waseda University, Graduate school of environment and energy engineering, Tokyo, Japan

**Doc. Ing. Krzysztof Witkowski, PhD.**

Faculty of Economy and Management, University of Zielona Gora, Poland

**Doc. PhDr. Ladislav Zapletal, PhD.**

Vysoká škola Karola Engliš a.s., Brno, ČR

**Prof. Dr. Oliver Momčilović**

Faculty for management, Novi Sad, Serbia

**Prof. Ing. Milan Zelený, M.S., Ph.D.**

Fordham University at Lincoln Center, New York, Graduate School of Business Administration, USA

---

**Doc. Ing. Miroslava Míkva, PhD.**

Ústav priemyselného inžinierstva a manažmentu (UPIM), Materiálovotechnologická fakulta (MTF) v Bratislave so sídlom v Trnave, STU

**Doc. Ing. Ľuboslav Dulina, PhD.**

Strojnícka fakulta, Žilinská univerzita

**Prof. Ing. Ľubomír Jahnátek, CSc.**

Úrad pre reguláciu sieťových odvetví, Slovenská republika

**Dr.h.c. mult. prof. Ing. Jozef Mihok, PhD.**

Strojnícka fakulta, Technická univerzita v Košiciach

**Doc. Ing. Iveta Paulová, PhD.**

Vysoká škola manažmentu/City University of Seattle, Bratislava

**Prof. Ing. Anna Šatanová, CSc.**

Bankovní inštitút vysoká škola, Banská Bystrica

**Doc. Mgr. Dagmar Cagánová, PhD.**

UPIM, MTF STU, Trnava

**Doc. Ing. Andrea Chlpeková, PhD.**

UPIM, MTF STU, Trnava

**Doc. Ing. Marek Jemala, PhD.**

UPIM, MTF STU, Trnava

**Doc. Ing. Jaromíra Vaňová, PhD.**

UPIM, MTF STU, Trnava

**Doc. Ing. Jana Šujanová, CSc.**

UPIM, MTF STU, Trnava

**Ing. Kristína Koltnerová, PhD.**

UPIM, MTF STU, Trnava

**Ing. Petra Marková, PhD.**

UPIM, MTF STU, Trnava

**Ing. Vanessa Prajová, PhD.**

UPIM, MTF STU, Trnava

**Ing. Peter Szabó, PhD.**

UPIM, MTF STU, Trnava

---

Časopis FÓRUM MANAŽÉRA je vedeckou periodickou publikáciou UPIM, MfF STU Bratislava v spolupráci s občianskym združením Vivaeduca. V časopise sú uverejňované výsledky vedecko-výskumnej činnosti a výstupy praktickej aplikácie teoretických poznatkov pedagogických, výskumných a odborných zamestnancov univerzít a ostatnej odbornej verejnosti. Cieľom je vytvoriť priestor pre spoluprácu medzi vzdelávacími, vedeckými inštitúciami a hospodárskou praxou doma i v zahraničí a získanie obojstranne prospešných výstupov a kontaktov. Časopis je určený pre všetkých, ktorí sa radi podelia o cenné informácie a získané skúsenosti v oblasti riadenia podniku a tiež tých, ktorí sa chcú dozvedieť viac ako využiť príležitosti pre efektívne fungovanie svojho podniku.

Príspevky sa uverejňujú v jazyku slovenskom, českom, anglickom, alebo nemeckom na základe recenzných posudkov vypracovaných členmi redakčnej rady. Za jazykovú a vedeckú úroveň zodpovedá autor článku. Autorom článkov sa nevyplácajú honoráre. Nevyžiadané články redakčná rada autorom nevracia. Poskytnutím autorského príspevku autor súhlasí s jeho rozmnožovaním, rozširovaním a uverejňovaním v časopise Fórum Manažéra v akejkoľvek či už tlačenej alebo elektronickej podobe. Autor súhlasí s úpravami a zodpovedá za právnu i faktickú bezchybnosť príspevku.

---

Všetky práva vyhradené. Publikované názory autorov príspevkov sa nemusia stotožňovať s názormi členov redakčnej rady časopisu.

---

grafické spracovanie, layout a zalomenie: doc. Ing. Miroslava Míkva, PhD.  
Ing. Peter Szabó, PhD.

vydavateľ: **VIVAEDUCA, o.z., Stavebná 14, 917 01 Trnava**  
IČO **37 846 761**

periodicita: polročník  
dátum vydania: December 2017  
ročník vydania: 13. ročník





Trnava

