

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102002/I/2019/36086129634868996

GENERÁCIA Y Z HĽADISKA RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

Diplomová práca

2019

Bc. Adrián Tománek

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

Obchodná fakulta

GENERÁCIA Y Z HĽADISKA RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

Diplomová práca

Študijný program: Marketingový a obchodný manažment

Študijný odbor: Obchod a marketing

Školiace pracovisko: Katedra marketingu

Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Monika Matušovičová, PhD.

Bratislava 2019

Bc. Adrián Tománek

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracoval samostatne a že som uviedol všetku použitú literatúru.

Dátum:

.....

(podpis študenta)

Pod'akovanie

Touto cestou sa chcem pod'akovať vedúcej záverečnej práce, doc. Ing. Monike Matušovičovej, PhD. za trpezlivosť, ochotu, odborné vedenie a cenné pripomienky pri písaní mojej diplomovej práce.

ABSTRAKT

TOMÁNEK, Adrián. *Generácia Y z hľadiska riadenia ľudských zdrojov* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra marketingu. – Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Monika Matušovičová, PhD. – Bratislava: OF EU, 2019, 59 s.

Hlavným cieľom diplomovej práce je charakterizovať generáciu Y z hľadiska riadenia ľudských zdrojov a identifikovať zmeny, ktoré prináša na trh práce a navrhnúť odporúčania, ako by na ne mali zamestnávateľia reagovať. Práca je rozdelená do 4 kapitol. Obsahuje 1 obrázok, 12 grafov, 13 tabuliek a 1 prílohu. Prvá kapitola je venovaná teoretickému východisku, v ktorej definujeme ľudské zdroje, trendy v oblasti riadenia ľudských zdrojov a bližšie charakterizujeme generácie stretávajúce sa na trhu práce. V druhej kapitole definujeme cieľ práce a hypotézy. V tretej kapitole uvádzame metodiku a metódy, ktoré sme použili pri vypracovávaní diplomovej práce. V štvrtej kapitole sú spracované výsledky prieskumu zameraného na generáciu Y v pracovnom procese a rozhovor s personalistkou spoločnosti ŠKODA AUTO Slovensko. V tejto kapitole sú zároveň zosumarizované aj poznatky získané z prieskumu a z nich vyvodené odporúčania.

Kľúčové slová: generácia Y, ľudské zdroje, riadenie ľudských zdrojov, mileniáli

ABSTRACT

TOMÁNEK, Adrián. *Generation Y in terms of human resource management* - University of Economics in Bratislava. Faculty of commerce; Department of Marketing. Supervisor of diploma thesis: doc. Ing. Monika Matušovičová, PhD. – Bratislava: OF EU, 2019, 59 p.

The main aim of the thesis is to define the generation Y in terms of human resource management, to identify the changes it brings to the labor market and to propose recommendations on how employers should respond. The thesis is divided into 4 chapters. It contains 1 picture, 12 graphs, 13 tables and 1 attachment. The first chapter is devoted to the theoretical basis in which we define human resources, trends in the area of human resource management and characterize the generations meeting the labor market. In the second chapter we define the goal of the thesis and the hypothesis. In the third chapter we present the methodology and methods that we used in the elaboration of the thesis. In the fourth chapter, the results of a survey focused on the Y generation in the working process and an interview with the ŠKODA AUTO HR manager are processed. This chapter also summarizes the findings of the survey and the recommendations, we made.

Key words: generation Y, human resources, human resource management, millennials

Obsah

Úvod	8
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí	9
1.1 Personálny manažment a riadenie ľudských zdrojov.....	9
1.1.1 Činnosti personálneho manažmentu.....	11
1.1.2 Nové trendy v personalistike	14
1.1.3 Súčasný výzvy v oblasti riadenia ľudských zdrojov.....	17
1.2 Rozdelenie generácií na trhu práce	19
1.3 Vymedzenie generácie Y	22
2 Cieľ práce	30
3 Metodika práce a metódy skúmania	31
4 Výsledky práce a diskusia	32
4.1 História spoločnosti ŠKODA AUTO	32
4.2 ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	33
4.3 Charakteristika prieskumu	36
4.4 Názory personalistu na generáciu Y	49
4.5 Návrhy a odporúčania pre oblasť riadenia ľudských zdrojov.....	50
Záver	54
Zoznam použitej literatúry	55
Prílohy	59

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1: Výhody a nevýhody získavania zamestnancov prostredníctvom internetu	19
Tabuľka 2: Najatraktívnejšie benefity pre mileniálov	27
Tabuľka 3: Spôsob získavania informácií o pracovných ponukách	37
Tabuľka 4: Pracovné požiadavky	38
Tabuľka 5: Preferencia pracoviska	39
Tabuľka 6: Využitie nadobudnutých poznatkov	40
Tabuľka 7: Vnímanie mladých ľudí na riadiacich pozíciách.....	41
Tabuľka 8: Štýl riadenia	42
Tabuľka 9: Práca v tíme alebo samostatne	43
Tabuľka 10: Práca v kolektíve	44
Tabuľka 11: Benefity v práci	45
Tabuľka 12: Zručnosti z VŠ	47
Tabuľka 13: Vek respondentov	48

Zoznam ilustrácií

Obrázok 1: Logo ŠKODA	35
Graf 2: Spôsob získavania informácií o pracovných ponukách	36
Graf 3: Pracovné požiadavky.....	38
Graf 4: Preferencia pracoviska	39
Graf 5: Využitie nadobudnutých poznatkov	40
Graf 6: Vnímanie mladých ľudí na riadiacich pozíciách.....	41
Graf 7: Štýl riadenia.....	42
Graf 8: Práca v tíme alebo samostatne.....	43
Graf 9: Práca v kolektíve	44
Graf 10: Benefity v práci	45
Graf 11: Zručnosti z VŠ.....	46
Graf 12: Vek respondentov	48

Úvod

Ľudské zdroje tvoria neodmysliteľnú súčasť akéhokoľvek podniku či organizácie. Domnievame sa však, že na tie zvyšné - kapitálové, finančné a materiálové sa kladie väčší dôraz. Pritom práve ľudský kapitál tvorí základ každého úspechu. Doteraz nebol vyvinutý žiadny dokonalejší a sofistikovanejší systém ako ľudský mozog a myslenie človeka.

Riadenie ľudských zdrojov by sa zjednodušene dalo pomenovať aj nasledovne: Ľudia riadia ľudí. Veľkú úlohu pri spomínanom riadení zohrávajú aj také faktory, akými sú osobnosť človeka, skúsenosti či už zo života pracovného alebo súkromného, s tým súvisiaci vek a ľudské hodnoty. Ľudstvo sa odjakživa delí na generácie, ktoré sú charakterizované mnohými črtami, typickými pre dané obdobie v ktorom žili a pôsobili. V diplomovej práci riešime problematiku, generácie Y, do ktorej patria ročníky 1980 až 2000, ktorú bližšie skúmame z hľadiska riadenia ľudských zdrojov.

Ypsilon generáciu ovplyvnil vo veľkej miere technologický pokrok. S nástupom *smart* zariadení prišli na trh aj akýsi *smart* jedinci. Sú pribojní, odhodlaní, motivovaní a motivujúci zároveň, silní, nabití vedomosťami a takmer dokonalými predstavami o svete. Dokážu však riadiť aj generačne odlišných ľudí správne, moderne a s úctou?

Cieľom diplomovej práce je charakterizovať generáciu Y z hľadiska riadenia ľudských zdrojov a identifikovať zmeny, ktoré prináša na trh práce a navrhnúť odporúčania, ako by na ne mali zamestnávateľia reagovať. Práca je rozdelená do štyroch kapitol, ktoré na seba nadväzujú. Z hľadiska obsahu je zložená z teoretickej a praktickej časti. Teoretická časť je zameraná na vymedzenie pojmov týkajúcich sa riadenia ľudských zdrojov, trendov v oblasti riadenia ľudských zdrojov a charakteristiku jednotlivých generácií, pričom dôraz kladieme na generáciu Y. V praktickej časti hodnotíme výsledky dotazníkového prieskumu a v poslednej časti poskytujeme vlastný pohľad na problematiku na základe odpovedí z uskutočneného prieskumu.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

1.1 Personálny manažment a riadenie ľudských zdrojov

„Personalistika a riadenie ľudských zdrojov, niekedy tiež human capital management či personálny manažment je oblasť procesov v organizácii, ktorá sa zaoberá riadením a rozvojom ľudských zdrojov.“¹

Český profesor J. Koubek definuje oblasť personalistiky a ľudských zdrojov nasledovne: „Personálna práca (personalistika) tvorí tú časť riadenia organizácie, ktorá sa zameriava na všetko, čo sa týka človeka v súvislosti s pracovným procesom, t. j. jeho získavanie, formovanie, fungovanie, využívanie, jeho organizovanie a prepojovanie jeho činností, výsledkov jeho práce, jeho pracovných schopností a pracovného chovania, vzťahu k vykonávanej práci, organizácii, spolupracovníkom a ďalším osobám, s ktorými sa v súvislosti so svojou prácou stretáva a taktiež jeho osobného uspokojenia z vykonávanej práce, jeho personálneho a sociálneho rozvoja.“²

„Pojmom ľudské zdroje sa označujú ľudia, ktorí pracujú v podniku alebo v organizácii. Patria tam všetci pracovníci, či už ide o zamestnancov s trvalým pracovným pomerom alebo o študentov, ktorí pracujú na dohodu. Z ekonomického hľadiska sa ľudské zdroje zaraďujú medzi výrobné faktory, pričom však musí byť splnená podmienka cieľavedomej činnosti. Vďaka tomu sú považované za akýsi „motor“, ktorý uvádza neživé zdroje podniku (materiálne, finančné a informačné) do pohybu.“³

Ľudské zdroje môžeme taktiež nazvať aj ľudským kapitálom. Ďalší pohľad prináša I. Wágner, podľa ktorého je ľudský kapitál „najcennejším disponibilným zdrojom organizácie. Mal by byť preto manažmentom organizácie cieľavedome utváraný a rozvíjaný.“⁴

Trocha podrobnejší pohľad poskytuje N. Bontis v Armstrongovej publikácii *Řízení lidských zdrojů*: „Ľudský kapitál predstavuje ľudský faktor v organizácii; je to kombinácia inteligencie, zručností a skúseností, čo dáva organizácii jej zvláštny charakter. Ľudské

¹Personalistika a riadenie ľudských zdrojov. (2016) Online. Dostupné na internete: <<https://managementmania.com> >

² KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2015, s. 13

³ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2015, s. 14

⁴ VÁGNER, I. *Management z pohledu všeobecného a celostního*. vyd. Brno, 2004. s. 105

zložky organizácie sú tie zložky, ktoré sú schopné učenia sa, zmeny, inovácie a kreatívneho úsilia, čo - ak je riadne motivované - zabezpečuje dlhodobé prežitie organizácie.“⁵

Po zadefinovaní pojmu ľudské zdroje si opíšeme aj proces riadenia ľudských zdrojov. V odbornej literatúre sa môžeme stretnúť s viacerými pohľadmi na vymedzenie pojmu riadenie ľudských zdrojov, nakoľko tu existuje veľká rôznorodosť. Tá vyplýva z komplexnosti pojmu a z neustáleho vývoja koncepcií riadenia ľudí.

Vo všeobecnosti môžeme za hlavný cieľ riadenia ľudských zdrojov označiť vytváranie podmienok a zabezpečenie potrebného počtu dostatočne kvalifikovaných pracovníkov, ktorí pomáhajú efektívne plniť podnikovú stratégiu a podnikové ciele, pričom zohľadňuje právne a sociálne povinnosti vedenia podniku voči zamestnancom.

- Kocianová uvádza, že „pojmem riadenie ľudských zdrojov je najnovšia koncepcia personálnej práce, ktorá sa začala vyvíjať v zahraničí v 50. a 60. rokoch 20. storočia.“⁶
- Podľa profesorky Vetrákovvej „riadenie ľudských zdrojov ako posledná, zatiaľ najvyššia etapa personálnej práce je v podstate podnikateľsky orientovanou filozofiou s cieľom dosiahnuť konkurenčnú výhodu“⁷
- M. Armstrong sa vyjadril, že „riadenie ľudských zdrojov je strategický a logický prístup k riadeniu toho najcennejšieho, čo organizácia má – ľudí, ktorí v organizácii pracujú a ktorí individuálne i kolektívne prispievajú k dosahovaniu cieľov organizácie.“⁸
- Podľa S. Vojtoviča „riadiť ľudské zdroje znamená najmä investovať do ľudí, pristupovať k nim ako k hlavnému výrobnému imaniu, zdroju konkurenčnej výhody, vzdelávať, rozvíjať, myslieť na nich z hľadiska dlhodobej perspektívy. Funkciou riadenia ľudí ako hlavného výrobného kapitálu sa zaoberá najmä vrcholový manažment.“⁹

⁵ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů : nejnovější trendy a postupy*. Praha: GRADA Publishing, 2007, s. 50

⁶ KOCIANOVÁ, R. *Personální řízení – východiská a vývoj*. Praha: Grada Publishing, 2012. s. 39

⁷ VETRÁKOVÁ, M. a kol. *Ľudské zdroje a ich riadenie*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2011. s.23

⁸ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů : nejnovější trendy a postupy*. Praha: GRADA Publishing, 2007, s. 27

⁹ VOJTOVIČ, S. *Personálny manažment – Historické súvislosti vzniku a rozvoja*. Bratislava: IRIS, 2006, s. 257

1.1.1 Činnosti personálneho manažmentu

Činnosti personálneho manažmentu na seba nadväzujú a navzájom sa dopĺňajú. Úlohou personálneho manažmentu nie je iba vytváranie, analýza či hodnotenie pracovných miest, ale aj následné udržiavanie, vzdelávanie, odmeňovanie a v neposlednom rade aj starostlivosť o zamestnancov do takej miery, aby svojím pracovným výkonom prispievali k blahu organizácie a taktiež celej spoločnosti. J. Koubek medzi činnosti personálneho manažmentu zaraďuje:

„Vytváranie a analýza pracovných miest

- Definovanie pracovných úloh a s nimi spojených právomocí a zodpovedností, popis a špecifikácia pracovných miest, aktualizácia týchto materiálov.

Personálne plánovanie

- Plánovanie potrieb pracovníkov v organizácii a ich pokrytie, plánovanie personálneho rozvoja pracovníkov.

Získavanie, výber a prijímanie pracovníkov

- Príprava a zverejňovanie informácií o voľných pracovných miestach, príprava formulárov, zhromažďovanie materiálov o uchádzačoch, skúmanie materiálov predložených uchádzačmi, prvé kolo výberu, organizácia výberu - hlavne testov a pohovorov, rozhodovanie o výbere, vyjednávanie s vybraným uchádzačom o podmienkach jeho zamestnania v organizácii, zaradenie prijatého pracovníka do personálnej evidencie, uvedenie pracovníka na pracovisku a iné.

Hodnotenie pracovníkov

- Príprava potrebných formulárov, časového plánu hodnotenia, obsahu a metódy hodnotenia, organizácia hodnotiaceho rozhovoru, navrhovanie a kontrola opatrení.

Rozmiestňovanie pracovníkov a ukončovanie pracovného pomeru

- Zaradenie pracovníkov na konkrétne pracovné miesto, ich povýšenie, prevelenie na inú pozíciu, preradenie na nižšiu funkciu, penzionovanie a prepúšťanie.

Odmeňovanie

- Ovplyvňovanie pracovného výkonu a motivácie pomocou zamestnaneckých výhod a iných benefitov.

Vzdelávanie pracovníkov

- Identifikácia potrieb vzdelávania, plánovanie vzdelávania a hodnotenie výsledkov vzdelávania a účinnosti vzdelávacích programov, prípadne vlastné organizovanie procesu vzdelávania.

Pracovné vzťahy

- Predovšetkým organizovanie schôdzok medzi vedením organizácie a predstaviteľmi zamestnancov (odbormi), vytvorenie a uchovanie zápisov z jednaní, spracovanie informácií o tarifných jednaniach, dohodách, zákonných ustanoveniach ale aj zamestnaneckých a medziľudských vzťahov, sledovanie agendy sťažností, disciplinárnych konaní, otázky zvládania konfliktov a komunikácie v organizácii a iné.

Starostlivosť o pracovníkov

- Pracovné prostredie, bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci, vedenie dokumentácie, organizovanie kontrol, otázky pracovnej doby a pracovného režimu, záležitosti sociálnych služieb napr. stravovanie, sociálno-hygienické podmienky práce, aktivít voľného času, podnikových starobných dôchodkov, kultúrnych aktivít, životných podmienok pracovníkov, služieb poskytovaných rodinným príslušníkom atď.

Personálny informačný systém

- Zisťovanie, uchovávanie, spracovávanie a analýza dát týkajúcich sa pracovných miest, pracovníkov a ich práce, miezd a sociálnych záležitostí, personálnych činností v organizácii a vonkajších podmienok ovplyvňujúcich formovanie a fungovanie personálu organizácie, poskytovanie zodpovedajúcich informácií príslušným príjemcom a iné.

Prieskum trhu práce

- Odhalenie potenciálnych zdrojov pracovných síl pre organizáciu na základe analýzy populačného vývoja, analýzy ponuky pracovných síl na trhu práce a dopytu po nich, analýzy konkurenčnej ponuky pracovných príležitostí a i.

Zdravotná starostlivosť o pracovníkov

- Zahŕňa pravidelnú kontrolu zdravotného stavu pracovníkov, liečbu, prvú pomoc a rehabilitáciu.

Činnosti zamerané na metodiku prieskumu, zisťovanie a spracovávanie informácií

- Vytvorenie harmonogramov a systémov zameraných na využívanie matematických a štatistických metód v personálnej práci, prípadne uplatnenie počítačových systémov v personálnej práci a pod.

Dodržiavanie zákonov v oblasti práce a zamestnávania pracovníkov

- Predovšetkým ide o prísne dodržiavanie ustanovení zákonníkov práce a iných zákonov týkajúcich sa zamestnávania ľudí, pracovníkov, práce, odmeňovania či sociálnych záležitostí. Ide taktiež o dodržiavanie ustanovení zákonov zakazujúcich akúkoľvek diskrimináciu pri zamestnaní, hodnotení či odmeňovaní pracovníkov na základe ich pohlavia, veku, národnosti, náboženstva, politickej príslušnosti, sexuálnej orientácie a pod. Spomenutá funkcia nemá za úlohu iba ochraňovať pracovníkov ale takisto chráni organizácie pred dôsledkami nedodržania nejakého pracovne právneho predpisu alebo porušovania ľudských práv.¹⁰

Aj odborná disciplína akou je personalistika, zaznamenáva nástup a vplyv trendov, ktoré do tejto oblasti výrazne prenikajú. Menia sa nielen systémy, na základe ktorých doteraz personalistika fungovala, ale so zmenami systému prichádzajú aj nové trendy a pravidlá, ktoré si bližšie charakterizujeme v ďalšej podkapitole.

¹⁰ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2015. s. 20-22

1.1.2 Nové trendy v personalistike

Nakoľko personalistika ako odborná vedná disciplína sa vplyvom globálnych a technologických zmien neustále mení, uvedieme si trendy, ktoré zaznamenávajú momentálne najväčší dopad na slovenský trh práce a tu pôsobiace organizácie.

- a) **Nábor zamestnancov pomocou sociálnych sietí**
- b) **Gamifikácia**
- c) **Vzdelávanie zamestnancov cez e-learning**
- d) **Outsourcing HR služieb**
- e) **Onboarding**
- f) **Budovanie značky zamestnávateľa**
- g) **Big data a prediktívne analýzy**

Z uvedených trendov si charakterizujeme tie, s ktorými sa v súčasnosti môžeme stretnúť v praxi najčastejšie. Sú nimi nábor zamestnancov pomocou sociálnych sietí, gamifikácia, vzdelávanie zamestnancov cez e-learning a outsourcing HR služieb.

a) **Nábor zamestnancov pomocou sociálnych sietí**

Rozmach a vplyv sociálnych sietí je obrovský. Dokazuje to prieskum vykonaný náborovou spoločnosťou Hays ale aj samotní používatelia. Ich využitie sa odzrkadľuje aj na pracovnom trhu. Kariérne profily so životopismi a kontaktnými údajmi sa nenachádzajú iba na najznámejšom slovenskom pracovnom portáli Profesia, ale práve čoraz viac aj na sociálnych sieťach. „*LinkedIn* sa radí medzi kľúčové pracovné nástroje. Tento nástroj umožňuje personalistom vyhľadávať a oslovovať aj ľudí, ktorí prácu nehľadajú, ale novú a zaujímavú pracovnú ponuku by prijali. Ide o tzv. *pasívnych kandidátov*. Takýto ľudia tvoria približne dve tretiny slovenskej ekonomiky.“¹¹

„Personálni manažéri sa začínajú pri získavaní informácií o uchádzačoch čoraz viac spoliehať na videá, blogy a sociálne siete Facebook, Twitter či Google+. Od uchádzačov vyžadujú, aby zasielali videá alebo príspevky, ktoré uverejňujú na sociálnych sieťach alebo blogoch. Zaujímajú ich skutočná osobnosť uchádzača, ako premýšľa, aký naozaj je, ako sa

¹¹ NEJEDLÝ, T. *10 trendov v slovenskej personalistike*, In Trend. 2016. s.12-13

s ním pracuje, komunikuje. Profil na sociálnej sieti môže dokresliť obraz uchádzača a napomôcť zistiť, či má o pracovné miesto skutočný záujem.“¹²

Kolektív autorov Čihovská, Hvizdová a Matušovičová akcentuje dôležitosť sociálnych sietí pri hľadaní si práce. „„Prehľadávaním“ týchto sietí sa môžu firmy dostať k talentovaným ľuďom, ktorých by na pracovných portáloch nenašli. Sociálne siete dnes hýbu svetovým pracovným trhom. Sú považované za globálny fenomén a zároveň sa stali novým nástrojom pre zamestnávateľov a HR expertov. Podľa odhadov, asi polovica konzultantov a „headhunter-ov“ využíva pri vyhľadávaní vhodných kandidátov sociálne siete. Rovnaký spôsob využívajú aj medzinárodné korporácie. Získavanie zamestnancov pomocou internetu nielen šetrí náklady ale zároveň umožňuje poskytnúť uchádzačom podstatne viac informácií, ktoré je možné rýchlo aktualizovať. Existuje tu väčší priestor na prezentáciu ponuky zamestnania spôsobom, ktorý zvyšuje atraktivitu podniku ako pracoviska, kde je vhodné pracovať.“¹³

b) Gamifikácia

„Tento termín vznikol v roku 2002 vďaka anglickému programátorovi Nickovi Pellingovi, ale až neskôr sa začal používať aj vo vzdelávaní.“¹⁴

„Gamifikácia predstavuje použitie herného myslenia a hernej mechaniky v nie herných situáciách, s cieľom zapojiť užívateľa do riešenia problémov. Gamifikácia bola skúmaná a využíva sa vo viacerých oblastiach, najčastejšie v obchode (zatraktívnenie ponuky pre zákazníkov, druh odmeňovacieho systému), ale aj vo vzdelávaní. Je definovaná ako spôsob využívania poznatkov o správaní a motivácii ľudí v hrách na riešenie problémov v iných oblastiach.“¹⁵

„Pojem Gamifikácia v oblasti personalistiky znamená uplatňovanie hier a herných princípov pri náboe, vzdelávaní a iných procesoch v oblasti ľudských zdrojov.“¹⁶

¹² KUCHÁROVÁ MAČKAYOVÁ, V. *Trendy ekonomiky a manažmentu. Aktuálne trendy v získavaní zamestnancov generácie Y v kontexte moderných informačno-komunikačných technológií.* (2013) s. 69 Dostupné na internete: <<https://trends.fbm.vutbr.cz/>>

¹³ ČIHOVSKÁ, V. – HVIZDOVÁ, E. – MATUŠOVIČOVÁ, M. *Manažment ľudských zdrojov.* Bratislava: Ekonóm, 2014. s. 67

¹⁴ BREČKA, P. *Interaktívne tabule v technickom vzdelávaní.* Bratislava: IRIS. 2014. s. 52

¹⁵ *Škola je nudná, mali by sme sa v nej viac hrať.* (2013) Online. Dostupné na: <<http://spaceunicorn.sk>>

¹⁶ NEJEDLÝ, T. *10 trendov v slovenskej personalistike,* In Trend. 2016. s.12-13

c) Vzdelávanie zamestnancov cez e-learning

Ďalším trendom v personalistike je vzdelávanie zamestnancov cez e-learning. „E-Learning je pojem používaný pre elektronické vzdelávanie, teda vzdelávanie s využitím informačných a komunikačných technológií. Pojem e-Learning tiež v praxi označuje služby, ktoré sú na tomto spôsobe vzdelávania založené a nástroje (softvér), ktoré tento spôsob vzdelávania podporujú. Pre e-Learning je typické využitie internetu.

E-learningové vzdelávanie využíva rôzny multimediálny obsah, ako sú prezentácie, texty, odkazy, video, animované sekvencie, hlasové komentáre, zdieľané pracovné plochy, vlastné poznámky a celý kurz je zvyčajne zakončený testom.

Využitie e-learningu v praxi: e-Learning, ako elektronická forma samoštúdia sa využíva pre vzdelávanie zamestnancov organizácie, typicky pre produktové školenia, zaškoľovanie nových zamestnancov, BOZP, školenie vodičov, školenie firemných procesov a procedúr, jazykové kurzy, školenie komunikácie so zákazníkmi a ďalšie.

Prínosy využitia e-learningu pre organizácie:

- Zníženie nákladov na vzdelávanie (na strane študujúceho i organizátora)
- Rýchle vyškolenie veľkého počtu pracovníkov
- Nezávislosť na lokalite študujúcich (geografická nezávislosť)
- Udržiavanie určitého stupňa vedomostí pre všetkých študujúcich
- Hodnotenie všetkých podľa rovnakých pravidiel
- Okamžitá spätná väzba

Bariéry využitia e-learningu pre organizácie:

- Nutné technické vybavenie
- Príprava kurzu sa oplatí pre väčší počet vzdelávaných pracovníkov
- Ťažšie využitie pre zložité tém¹⁷

d) Outsourcing HR služieb

„Pomenovanie outsourcing v personalistike vyjadruje fakt, že isté druhy služieb možno vykonávať aj mimo centra organizácie. Dôkazom toho sú tzv. centrá zdieľaných služieb, do ktorých viaceré koncerny centralizovali oddelenia ľudských zdrojov z viacerých pobočiek. Výhodou tohto riešenia sú nižšie mzdové náklady na personalistov v materskej krajine a celkovo vyššia efektivita práce pri veľkých objemoch úloh. V Bratislave si založili

¹⁷ E-learning. Online. Dostupné na internete: <<https://managementmania.com>>

centrum aj na HR služby napríklad korporácie ako IBM, Mondelez, SwissRe , Henkel alebo BASF,“¹⁸ uvádza personálna manažérka nemeckého chemického koncernu BASF Barbora Pírová.

1.1.3 Súčasné výzvy v oblasti riadenia ľudských zdrojov

Jednou zo základných úloh riadenia ľudských zdrojov je zabezpečenie potrebného počtu zamestnancov v požadovanej profesijnej a kvalifikačnej štruktúre.

V súčasnosti je aj riadenie ľudských zdrojov ovplyvňované trendom globalizácie a nástupom nových technológií. Podniky sa snažia reagovať na tieto zmeny flexibilne tak, aby sa prispôsobili potrebám, ktoré trh vyžaduje. Nové metódy, prístupy a techniky sa pretavili aj do oblasti riadenia ľudských zdrojov. Medzi súčasné výzvy zaraďujeme:

- a) Assessment Centrum**
- b) Elektronické získavanie zamestnancov**
- c) Draftovanie zamestnancov**
- d) Veľtrh práce**
- e) Nábor na odborných a vysokých školách a s tým spojené duálne vzdelávanie**

a) Assessment Centrum

Personálno-poradenská spoločnosť Synergie vysvetľuje, čo rozumieť pod pojmom Assessment centrum. „Assessment Centrum (AC) je skupinový pohovor, ktorého cieľom je zhodnotiť rozsah schopností účastníkov a vhodnosť na danú pozíciu alebo pre konkrétny pracovný tím. Je zameraný hlavne na hodnotenie sociálnych, komunikačných a analytických schopností uchádzačov, ich motivácie a schopnosti riešiť problémy.“¹⁹

b) Elektronické získavanie zamestnancov

„Elektronické získavanie môžeme chápať ako proces vykonávaný použitím rôznych elektronických prostriedkov. Tento proces sa skladá z troch hlavných krokov: získavanie, triedenie a kontaktovanie kandidátov. Prvý krok zahŕňa vhodný dizajn webových stránok, pomocou elektronickej siete pre propagáciu, sledovanie potenciálnych kandidátov na internete a on-line databáz. Ďalší krok je triedenie - zahŕňa screening kandidátov s pomocou sofistikovaných on-line testov. V treťom kroku, kontaktovanie kandidátov. Môžeme

¹⁸ NEJEDLÝ, T. *10 trendov v slovenskej personalistike*, In Trend. 2016. s.12-13

¹⁹ *Assessment centrum*. (2017) Online. Dostupné na internete: <<https://www.synergie.sk>>

povedať, že elektronické získavanie zamestnancov končí výberom vhodného uchádzača cez on-line testy a následne sa s ním komunikuje.“²⁰

c) Draftovanie zamestnancov

Ide o internú formu získavania zamestnancov v rámci firmy. Softvér využíva databázu zamestnancov s dostupnými kvalifikačnými informáciami a pomocou algoritmov a umelej inteligencie dokáže rozpoznať a vygenerovať zoznam najvhodnejších uchádzačov na požadovanú pozíciu či projekt.

d) Veľtrh práce

Nielen firmy, ale aj uchádzači o prácu vyhľadávajú toto podujatie. Ide o miesto, kde sa obe strany dokážu odprezentovať. Veľtrh práce slúži na to, aby sa uchádzač mohol stretnúť so svojim potenciálnym zamestnávateľom, prekonzultovať svoj životopis, pripraviť si otázky, či otestovať svoje zručnosti a zistiť tak, či je vhodným kandidátom pre danú firmu.

e) Nábor na odborných a vysokých školách a s tým spojené duálne vzdelávanie

„Študent sa pripravuje na výkon povolania, skupiny povolání alebo na výkon odborných činností podľa konkrétnych potrieb a požiadaviek zamestnávateľa priamo na jeho pracovisku. Absolvovaním praktického vyučovania u zamestnávateľa študent bezprostredne poznáva reálne prostredie výkonu povolania a rozvíja pracovné návyky nevyhnutné pre úspešné zaradenie sa na trh práce bezprostredne po ukončení štúdia bez potreby ďalšieho doškolenia či preškolenia.“²¹ Pre technické a regionálne firmy je taktiež kľúčová spolupráca so strednými a vysokými školami, napríklad “Eset založil na Slovenskej technickej univerzite výskumné centrum, kde zamestnanci výrobcu antivírusov vyučujú programovanie a reverzné inžinierstvo a pritom si všímajú talentovaných študentov.“²² „Mnoho pracovných miest je možné obsadiť čerstvými absolventmi škôl. Preto je u niektorých podnikov zvykom, že každoročne organizujú na pôde vysokých alebo odborných škôl veľtrhy alebo workshopy.“²³

²⁰ HITKA, M. – LIŽBETINOVÁ, L. – ŽÁKOVÁ, E. *Metódy získavania zamestnancov v krajinách európskej únie*, In Trendy a inovatívne prístupy v podnikových procesoch. 2016. Dostupné na internete: <<https://www.sjf.tuke.sk>>

²¹ *Základné princípy systému duálneho vzdelávania* (2018). [online]. Dostupné na internete: <<https://www.minedu.sk>>

²² NEJEDLÝ, T. *10 trendov v slovenskej personalistike*, In Trend. 2016. s.12-13

²³ ČIHOVSKÁ, V. – HVIZDOVÁ, E. – MATUŠOVIČOVÁ, M. *Manažment ľudských zdrojov*. Bratislava: Ekonóm, 2014. s.69

Okrem podujatí, ktoré umožňujú stret potenciálnych zamestnancov a možných zamestnávateľov osobne, v predchádzajúcej časti spomíname aj získavanie zamestnancov pomocou internetu. V tabuľke si uvedieme výhody ale aj nevýhody tohto spôsobu vyhľadávania pracovných síl.

Tabuľka 1: Výhody a nevýhody získavania zamestnancov prostredníctvom internetu

Výhody	Nevýhody
Dlhšia disponibilita	Potreba vytvoriť kapacity v podniku na spracovanie väčšieho počtu ponúk
Lepšia priestorová a časová dostupnosť	Možné riziko nepravdivých údajov o potenciálnych zamestnancov uvedených na pracovnom portály
Krátkodobo aktualizovateľné	
Umožňuje rýchle nadväzovanie kontaktov s uchádzačmi	
Široká orientácia na cieľové skupiny	
Uľahčené administratívne spracovanie a vyhodnotenie údajov od uchádzačov	
Pozitívne imidžové efekty	

Zdroj: HAUNSHILD, A. 2000. Personalbeschaffung uber das Internet aus informationsökonomischer Perspektive. In: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 2000. 318 s. ISSN 0340-1650.

1.2 Rozdelenie generácií na trhu práce

Pri tvorbe nasledujúcej kapitoly (1.3.) sme vychádzali zo štúdie periodika PrincetonOne – Understanding Generation Y (2008).

S vývinom ľudskej populácie sa postupne vytvárali jednotlivé generácie, ktoré na základe určitých charakteristických črt možno definovať, zatriediť. Nie sú delené iba podľa období a dekád, v ktorých žili, ale ľudia patriaci do týchto generácií sa rozdeľujú aj na základe takých znakov, ako sú životné hodnoty a ich orientácia v nich a tiež v akej životnej etape sa jedinec nachádza. To všetko dôrazne vplýva na jeho vývoj, myslenie, konanie, záujmy, postoje, vzdelanie a budovanie osobnosti. V nasledujúcej časti si vymenujeme a definujeme jednotlivé generácie z viacerých uhlov pohľadu, pričom dôraz sa kladieme na generáciu Y.

Charakteristika jednotlivých generácií

Z hľadiska aktívneho pôsobenia v pracovnom procese možno populáciu rozdeliť podľa roku narodenia do týchto generácií.

- generácia Baby Boomers
- generácia X
- generácia Y
- generácia Z

Generácia Baby Boomers

Jej predstavitelia sa narodili v rokoch 1946 až 1964. Kým najstarší už dosiahli dôchodkový vek, mnohí z neskôr narodených predstaviteľov tejto generácie sú práve na vrchole kariérneho rebríčka. Podľa štúdie PrincetonOne, „táto generácia mala, v porovnaní s predchádzajúcimi generáciami, možnosť vyrastať v relatívne bezpečnom prostredí. Často je tiež prezývaná generáciou vorkoholikov najmä pre svoje pracovné nasadenie v snahe o kariérny rast. Vďaka dobrému vzdelaniu a pracovnej disciplíne jej členovia teraz pracujú na vysokých postoch v súkromnej i štátnej správe.

Takisto ako veteráni aj Baby Boomers uznávajú hodnotu peňazí a vážia si príležitosti na postup či verejné uznanie. Súťaživá a bojovná povaha ich ženie k neustálemu zlepšovaniu a z tohto dôvodu preferujú zamestnanie s možnosťou ukázať svoj talent. Preferencie tiež preukazujú v tímovej práci, čoho výsledkom je, že sa spoločne podieľajú na naplnení zadaných cieľov. Rešpektujú authority, avšak viac im vyhovujú manažéri so štýlom riadenia podobnému „koučingu“ ako „rozkazovaniu“. Z dôvodu detí a starnúcich rodičov uprednostňujú možnosť flexibilnej pracovnej doby.“²⁴

Generácia X

V časovej chronológii tretia generácia. Zamestnanci tejto generácie sa narodili v polovici sedemdesiatych až začiatkom osemdesiatych rokov (1965 - 1979). Podľa štúdie PrincetonOne „najstarší predstavitelia z tejto generácie vstupujú do manažérskych pozícií na pracovnom trhu. Generácia X bola do značnej miery ovplyvnená historickými udalosťami danej doby. Bola svedkom pádu Berlínskeho múra, rozpadu Sovietskeho zväzu, či diagnostiky civilizačnej choroby AIDS. Tieto, ale aj iné historické udalosti výrazne ovplyvnili jej pracovné očakávania. Strata zamestnania a istoty po celoživotnej práci v

²⁴ Understanding generation Y. (2016) Online. Dostupné na internete: <<http://princetonone.com>>

jedinej spoločnosti, ktorú videli u svojich rodičov znížila ich lojalitu voči zamestnávateľovi. Rovnako aj vysoké pracovné nasadenie vyvolali u generácii X záujem o zdravší a vyváženejší životný štýl. Snahu po nezávislosti možno u tejto generácie vyvodit' ako dôsledok toho, že v detstve často trávili doma sami, nakoľko obaja rodičia trávili dlhé hodiny v práci. Generácia X v porovnaní s predchádzajúcimi dvomi generáciami hľadá na pracovisku flexibilitu. Taktiež sa dostáva do kontaktu s počítačom. Rozvoj technológií u nej vytvoril schopnosť rýchlo sa prispôbiť a učiť novým veciam, ktoré zjednodušili mnohé prvky pracovného procesu.²⁵

Generácia Y

Najmladšou na pracovnom trhu je generácia známa pod pojmom generácia Y. Označovaná je tiež pod synonymami ako Miléniová generácia, iGenerácia či Internetová generácia. Patria do nej všetci jedinci narodení od roku 1980 do 1999. Ide o najnovšiu generáciu, ktorá vstúpila, alebo sa aktívne pripravuje na vstup na pracovisko. Podľa štúdie PrincetonOne, „táto generácia vyrastala vo svete internetu a globálnej spoločnosti, vychovávaná vo viere vo vlastnú silu, nároky a vieru, že nič nie je nemožné. Zo všetkých generácií na pracovnom trhu práve predstavitelia generácie Y dosahujú najvyššie vzdelanie a technologické zručnosti.

Majú vysoké nároky nielen na seba ale aj na ostatných. Prácu si hľadajú dlhšie najmä preto, aby splnila všetky ich očakávania. Umožňuje im to aj fakt, že rodičia im dokážu poskytnúť strechu nad hlavou dlhšie než ako to bolo v minulosti. S generáciou X ich spája záujem o flexibilitu na pracovisku a badateľný je značný rast záujmu o vyváženosť pracovného a súkromného života. Vyhľadávajú príjemné pracovné prostredie, zaujímavé pracovné úlohy a ich primárnou snahou je získavanie nových zručností, schopností a znalostí. Dynamika doby, v ktorej vyrastali posilnila ich podnikateľského ducha, snahu robiť veci ľahšie a rýchlejšie ako ich robili generácie pred nimi, čo je cenným tromfom v súčasnom pracovnom prostredí.²⁶

Generácia Z

Ďalšou generáciou, ktorú ešte len čaká vstup do pracovného procesu je generácia Z. „Príslušníci Generácie Z sa narodili v rozmedzí rokov 1996 a 2010 a to už v digitálnom svete. Veľa času trávia na sociálnych sieťach, všetko fotografujú. Vyrastajú v ére finančnej

²⁵ Understanding generation Y. (2016) Online. Dostupné na internete: <<http://princetonone.com>>

²⁶ Understanding generation Y. (2016) Online. Dostupné na internete: <<http://princetonone.com>>

krízy, straty istoty, multikulturalizmu a rozpadu tradičnej rodiny. Aj preto sú omnoho väčšími individualistami. Nie sú lojálni, štátne inštitúcie považujú za úplne zbytočné. Ich jedinou zábavou je internet a počítačové hry. Na počítači už v šiestich rokoch zvládajú častokrát viac ako dospelí. Sú prvou generáciou, ktorá nepozná život bez mobilného telefónu, internetu a bezdrôtového pripojenia. Príliš rýchlo dospievajú a rýchlo sa „špecializujú“ – vo svojom obore budú vynikať, ostatné veci ich nezaujímajú. Všeobecný rozhľad u nich nehľadajme. Tradície, národ, zvyklosti sú pre nich zbytočné pojmy. Veria vo svoje schopnosti vyriešiť každý problém po svojom. Od detstva sa učia po anglicky. Mnohí z nich sú jedináčikovia. V porovnaní s predchádzajúcimi generáciami sú konzumne zameraní, majú menej ambícií. Viac než názory starších generácií si cenia názory svojich priateľov. Ich pozornosť rýchlo opadá a vzhľadom k ukotvenosti v online prostredí nechcú čítať tlačené materiály vrátane kníh.“²⁷

1.3 Vymedzenie generácie Y

Na to, aby sa dalo hovoriť o novej generácii je potrebné odlišovať sa od tej poslednej určitým správaním, zvykmi, spoločnými charakteristikami a obdobného správania. Ak sa toto všetko opäť zmení, definovaná je nová generácia. Doposiaľ nie je možné určiť presný interval, do ktorého generácia Y spadá ale odborníci sa zhodujú na rokoch od 1980 až 1995.

Mileniáli

Príslušníci generácie Y sú častokrát označovaní pojmom mileniáli z „anglického Millenials, ktorý označoval ľudí narodených medzi rokmi 1980 až 2000. Pojem zaviedli ešte v 80. rokoch minulého storočia americkí historici a publicisti William Strauss a Neil Howe, autori tzv. Strauss-Howeovej generačnej teórie. Pôvodne tak označili ľudí narodených od roku 1982, ktorí dosiahli dospelosť v novom tisícročí (miléniu).“²⁸

Pri tvorbe kapitoly 1.3. boli využité poznatky zo štúdie PrincetonOne - Understanding Generation Y z roku 2008.

²⁷ HORVÁTHOVÁ, P. – BLÁHA, J. – ČOPIKOVÁ, A. *Řízení lidských zdrojů. Nové trendy*. Management Press, 2016. s. 134

²⁸ *Mileniálov pribúda. Aké majú očakávania v práci?* (2018) Online. Dostupné na: <<https://profesia.pravda.sk/>>

Generácia individualistov

Rodičmi generácie Y sú predstavitelia generácie X, ktorých charakteristickým znakom bola vysoká ochota pracovať, často až vorkoholizmus. To malo za následok menej času stráveného s deťmi, preto sa im snažili poskytnúť istotu, ktorá im samým často chýbala. Dôsledkom toho bolo, že zo svojich detí vychovali silných individualistov, čo sa odrazilo aj na požiadavkách, ktoré kladú na zamestnávateľa.

„Sú sebedomí, presvedčení o svojich kvalitách a zvyknutí na chválu. Aj v mladom veku očakávajú veľmi veľa od manažéra aj od spoločnosti, kde sa zamestnali. Chcú, aby sa ich hlas či názor bral vážne aj napriek ich mladému veku. Ich starší kolegovia ich môžu považovať za nelojálnych, prelietavých, málo sústredených.“²⁹ Generácia Y nechce počúvať šéfa a plniť jeho príkazy, nechce byť spútaná konvenciami, ale túži sa dostať medzi ľudí, s ktorými si bude rozumieť a pracovať na zmysluplných projektoch. Samozrejme so slušným ohodnotením.

Generácia Y – vzdelanie a pracovný verzus súkromný život

Zvýšenú úroveň vzdelania bolo možné pozorovať už pri generácii X, no až pri generácii Y sa dá hovoriť o vzdelaní ako o samozrejmosti. Dôvodom je rozrastajúca sa základňa vysokých škôl a univerzít. Podľa T. Ericksona je „generácia Y naozaj najlepšie vzdelanou generáciou v histórii – ale nie dostatočne. Počet zamestnaní pre ľudí s vyšším vzdelaním rastie rýchlejšie ako počet zástupcov generácie, ktorí tento stupeň formálneho vzdelania dosiahnu.“³⁰

Problémom je aj uplatnenie sa na trhu práce, nakoľko vysoké školy ročne produkujú tisíce absolventov, pričom počet voľných pozícií v danom obore je limitovaný. Z tohto dôvodu dochádza k tomu, že veľa z nich si nenájde uplatnenie vo svojom odbore a vykonáva tak úplne iné povolanie. Nie je to však až taký problém pretože zástupcovia generácie Y sú ambiciózní, flexibilní a veľmi rýchlo sa učia nové veci.

Generácia Y sa neorientuje iba na prácu ako sme to mohli vidieť napríklad pri generácii Baby Boomers. Prácu nevnímajú ako prioritu, ale ako prostriedok. Podľa N. A. Lipkin a A. J. Perrymore predstavitelia generácie Y „majú túžbu naplno žiť v súčasnosti a nie až na dôchodku. Generácia Y si cení svoj voľný čas, energiu a zdravie počas dlhých

²⁹ *Kto je generácia Y?* (2012) Online. Dostupné na: <<http://www.hrvpraxi.sk>>

³⁰ ERICSON, T. *Plugged in: the Generation Y guide to thriving at work*. Boston: Harvard Business Press, 2008. s.15.

pracovných hodín v kancelárii a trvá na tom, že práca má byť súčasťou života a nie životom samým.“³¹

Ich snahou je tak zosúladiť prácu a hobby a nájsť rovnováhu. Pomáha im k tomu aj používanie moderných technológií, ktoré im umožňuje napríklad vykonávať prácu z pohodlia domova.

Generácia Y a technológie

Využívanie technológií v dnešnom živote je samozrejmosť. Aj keď sa technológie vyvíjali od nepamäti, generácia Y je tá, ktorá sa nemusela ničomu prispôbovať a učiť, pretože sa narodila do doby, v ktorej ich technológie obklopovali na každom kroku. Preto je takmer jasné, že príslušníci tejto vekovej kategórie nemajú s ich používaním žiadne problémy, čo sa odráža aj na ich požiadavkách pracovať s najmodernejšími technológiami. Tie používajú aj pri komunikácii na pracovisku. E-maily a sociálne siete sa stali hlavným komunikačným nástrojom. Pracujú rýchlejšie a efektívnejšie a vďaka tomu sú „mileniáli“ priamočiari a vedia jasne vysloviť svoje požiadavky. Na oplátku však od svojich nadriadených požadujú spätnú väzbu.

Generácia Y v pracovnom procese

Táto generácia v súčasnosti tvorí takmer polovicu pracujúcej populácie. Na pracovisku sa však stretávajú až štyri generácie, ktoré vyznávajú úplne odlišné hodnoty. Nezhody sa môžu ukázať pri kooperácii generácie Y, ktorá prekypuje sebavedomím so staršími generáciami. Generačné konflikty nastávajú z dôvodu úplne inej pracovnej morálky a prístupu.

Starším zamestnancom sa nepáči, že mladší kolegovia sa dostanú na vyššiu pozíciu jednoduchšie, pričom oni museli na povýšení tvrdo pracovať, plniť podradné úlohy pre nadriadených a neraz aj obetovať čas na úkor rodiny. Je to však spôsobené tým, že generácia Y je veľmi ambiciózna a pre väčšinu mladých ľudí je dôležité hneď pri nástupe do zamestnania poznať svoju situáciu v oblasti rozvoja. Chcú vedieť, kam sa môžu vypracovať a ako rýchlo sa tam dá dostať. Sú veľmi netrpezliví, výsledky očakávajú takmer okamžite. Neboja sa riskovať, sú otvorenejší a spochybňujú zaužívané. Do práce nastupujú s neuveriteľnou energiou a túžbou zmeniť veci k lepšiemu. Do firiem prichádzajú s hlavou plnou nápadov, ale keď upozornia na nejaký problém, ich návrhy sú často odmietnuté s tým,

³¹ LIPKIN, N. A. – PERRYMORE, A. J. *Y in the Workplace, Managing the „Me First“ Generation*. USA. : Career Press. 2009. s. 17.

že sú neskúsení a ničomu nerozumejú. Generácia Y je charakteristická aj tým, že potrebuje rozvíjať svoj potenciál, a preto je pre nich veľmi dôležité, aby im zamestnávateľ zabezpečil možnosť osobnostného rozvoja. Veľa z nich by privítalo interaktívnu formu vzdelávania, workshopy, stáže v zahraničí a rôzne konferencie a stretnutia, kde by sa mohli ďalej vzdelávať a kariérne vyššie posúvať.

Preto úlohou HR oddelenia je nájsť nielen kvalifikovaného pracovníka z generácie Y, ale aj človeka, ktorý si rozumie so staršími kolegami na pracovisku a dokáže svoj potenciál pretaviť do úspechu spoločnosti.

Mladí ľudia nemajú problém uznávať svojich nadriadených a podnikovú hierarchiu. Rozdiel s predchádzajúcou generáciou je v tom, že mladí „trpia“, ak musia uznávať niekoho nekompetentného alebo s nedostatkom vedomostí. Naopak, volia si lídrov, ktorí ich prevyšujú svojou osobnosťou alebo znalosťami. Od svojich vedúcich ale vyžadujú, aby sa im venovali. Vyžadujú spätnú väzbu a pozornosť. Oproti generácii X je to odlišné, pretože tí sú viac samostatní. Keď však majú pocit, že sú príliš viazaní pravidlami, nemajú problém zmeniť zamestnanie. To je pre nich charakteristické, nakoľko uznávajú slobodu a možnosť vlastnej voľby. Preto je u nich pozorovateľná značne vyššia fluktuácia ako u iných vekových generáciách. To si uvedomuje aj manažment, ktorý sa snaží mladým zamestnancom vyhovieť, pridávajú im rôznych tútorov, koučov a mentorov. Takisto menia aj svoj štýl riadenia z direktívneho na voľnejší. Výnimkou nie je ani tykanie na pracovisku.

Požiadavky generácie Y

V minulosti, finančné odmeny boli najúčinnjším motivačným faktorom. Požiadavky generácie Y však naberajú úplne iný rozmer. „Podľa uskutočneného výskumu, v ktorom sa zúčastnilo 2600 zamestnancov z 13 krajín (realizovaného spoločnosťou Cisco), tri štvrtiny respondentov uviedlo, že pri výbere práce by uprednostnili menej platenú prácu, pokiaľ by im poskytla flexibilitu v používaní elektronických zariadení. Až dve tretiny požadujú možnosť využitia sociálnych médií v pracovnom čase a na pracovných zariadeniach.“³²

Kľúčovú rolu v motivácii mileniálov zohráva flexibilita. Flexibilnú pracovnú dobu a prácu z domu už mladí neberú ako benefit, ale ako samozrejmosť. V dnešnej dobe internetu a technológií je možnosť pracovať odkiaľkoľvek. Taktiež veľa profesií nevyžaduje prítomnosť priamo na pracovisku. A to, od kedy do kedy budú v práci u nich nehrá rolu,

³² *Managing in the new world of gen Y* (2010) Online. Dostupné na: <<http://www.forbes.com/>>

svoju porciu hodín si odrobia. Je pre nich dôležité, aby firmy vychádzali v ústrety ich individuálnym požiadavkám. Taktiež prikladajú väčší význam slobode či spoločným aktivitám s kolegami.

Plné preplácanie mzdy v čase práceneschopnosti, neobmedzená platená dovolenka, podnikové športové turnaje, letenky na svetové konferencie, firemné škôlky, herne a fitness centrá – spoločnosti sa snažia svojich zamestnancov aj uchádzačov o prácu zaujať ponukou výhod, vďaka ktorým dokážu efektívnejšie manažovať svoj čas medzi prácou, rodinu a osobné záľuby. Zaujímavým príkladom „benefitu“ je program Pay to Quit internetového gigantu Amazonu. Zamestnanci sa môžu každý rok rozhodnúť, že firmu opustia a získať tým „odmenu“ 2 až 5 tisíc dolárov podľa počtu odpracovaných rokov. Firma tým aktívne filtruje ľudí, ktorých práca prestala baviť a súčasne posilňuje angažovanosť a tímový duch tých, čo ostali a ich výkon smerom k zákazníkom.

Pre generáciu mileniálov je rozhodujúca aj náplň práce. Nepracujú len pre to, aby si zarobili ale chcú vidieť aj nejaký prínos toho, čo robia. Chcú prácu, ktorá ich bude baviť, naplňovať. Potrebujú byť stotožnení s tým, že to, čo robia bude mať pozitívny dopad na spoločnosť a musia mať pocit, že pre danú spoločnosť niečo znamenajú. Podľa M. Dolinskej „patríť k firme pre generáciu Y oveľa viac znamená byť o nej informovaní, poznať jej stratégiu, smerovanie, presne chápať svoje miesto v nej. Tak ako potrebujú dobrú značku oblečenia, potrebujú byť hrdí aj na značku svojej firmy. Aktivity podporujúce životné prostredie, etický prístup firmy a predovšetkým otvorená komunikácia pre nich predstavujú pocit spolupatričnosti a „pohody“.“³³

Ďalším z dôležitých faktorov pri výbere pracovného miesta je pre mileniálov podniková kultúra. Zástupcovia generácie Y nechcú nosiť kravaty, ale požadujú uvoľnenejší dress code. Za ideálne pracovné prostredie považujú pohodlné, moderné a technologicky atraktívne prostredie.

Spoločnosť Colliers International a medzinárodná advokátska kancelária CMS uskutočnila prieskum, ktorého výsledky sú nasledovné:

- „77 % profesionálov vo východnej a v strednej Európe tvrdí, že vyvážený súkromný a pracovný život je najdôležitejším faktorom pracovného prostredia
- z faktorov týkajúcich sa kancelárie až 58 % považovalo za veľmi dôležitú lokalitu

³³ Generácia tretieho milénia z pohľadu HR. (2012) Online. Dostupné na: <<http://www.hrclub.sk/>>

- 28 % profesionálov „silno súhlasí“ s tým, že práca v coworkingovom/flexibilnom priestore je atraktívna, čiastočne súhlasilo ďalších 40 %
- približne polovica profesionálov má v súčasnosti možnosť pracovať agilným spôsobom a 65 % zriedka alebo nikdy nepoužíva systém hot-deskov
- viac ako 65 % profesionálov nesúhlasí so zavedením technológie, ktorá monitoruje pohyb zamestnancov v kancelárii
- drvivá väčšina sa neobáva vplyvu umelej inteligencie na svoje pracovné úlohy³⁴

Ďalší prieskum uverejnený v časopise ZISK MANAŽMENT nám ukazuje top 10 najatraktívnejších benefitov pre miléniovú generáciu ale aj to, čo im na pracovisku chýba.

Tabuľka 2: Najatraktívnejšie benefity pre mileniálov

TOP 10 najatraktívnejších benefitov pre mileniálov	
Flexibilný pracovný čas	50%
Dovolenka navyše	47%
Práca z domu	44%
Vzdelávanie	29%
Auto na súkromné účely	23%
Kratší pracovný čas	23%
Sick days	21%
Príspevok na bývanie	15%
Najmodernejšie technológie na súkromné účely	13%
Príspevok na dôchodkové sporenie	12%
Čo chýba zamestnávateľom podľa mileniálov?	
Férové odmeňovanie zamestnancov	36%
Možnosť osobného a profesionálneho rastu	34%
práca bez zbytočného stresu	30%
Priestor na vzdelávanie	24%
Prístup k zdravému stravovaniu	23%
Podpora inovácií a nápadov	17%
Príjemné pracovné prostredie	17%
Seberealizácia pri ovplyvňovaní firmy	13%
Nadriadení, ktorých rešpektujem	11%
Jazykové vzdelávanie	46%
Vzdelávanie v odbore (hard skills)	33%

³⁴ *Is your workplace milenial-ready?* (2018) Online. Dostupné na: <https://www.colliers.com>

Relaxačné aktivity (masáž, wellness)	33%
Športové aktivity	31%
Dôchodkové sporenie (tretí pilier)	29%
Príspevok na dovolenku	26%
Kultúrne aktivity	25%
Príspevok na cestovanie do práce	24%
Vzdelávanie v oblasti osobného rozvoja	21%
Príspevok na bývanie	20%
Príspevok pri životnej udalosti	15%

Zdroj: ZISK MANAŽMENT. ISSN 1339-2433, 2018, 10. ročník, s.4

Prínos generácie Y na trh práce

Internetová generácia ponúka na pracovnom trhu množstvo nových, doposiaľ takmer nepoznaných metód pri práci. Keďže túto generáciu reprezentujú mladí, ambiciózni ľudia, skúsenosti a nápady, s ktorými prichádzajú na slovenský pracovný trh neraz čerpali so svojich ciest zo zahraničia. Ponúkajú inovatívne a progresívne pracovné postupy, všímajú si ako to funguje vo firmách s podobným zameraním vo svete a aplikujú to.

Ďalšou obrovskou konkurenčnou výhodou, s ktorou prichádzajú na trh práce je jednoznačne znalosť cudzích jazykov. Sú vzdelaní, komunikatívni a dokážu svojou charizmou presvedčiť okolie, že ich tvrdenia a postoje sú správne. Čo sa týka komunikácie, generácia Y prináša otvorený spôsob komunikovania a priamosť vyžaduje aj z druhej strany.

Dokážu viesť obchodné rokovania v cudzom jazyku, poznajú kultúru danej cudzej krajiny a disponujú dostatočnými znalosťami na to, aby svojho obchodného partnera neurazili, alebo naopak, aby naň zapôsobili. Sú otvorení, ochotní prijať nové postupy a posúvať ich ďalej.

Takisto treba vyzdvihnúť už vyššie spomínané znalosti z oblasti techniky a technológií. Mnohé firmy budujú a rozvíjajú svoj biznis na najnovších technologických trendoch a práve generácia Y je tou generáciou, ktorá je ochotná sa vzdelávať v tejto oblasti a taktiež využiť už svoje doterajšie znalosti.

V súvislosti s touto generáciou často počuť pojem multikultúrna spoločnosť, ktorá je typická pre globalizovanú spoločnosť – životné obdobie tejto generácie a v oblasti personalistiky sa skloňuje pojem „multigeneračný tím“.

Pre HR špecialistov a personalistov je kľúčové, aby si rozdiely medzi jednotlivými generáciami uvedomovali, potrebné z ich strany je aj pristupovanie k jednotlivým vekovým skupinám podľa potrieb. Takýmto spôsobom sa dá vytvoriť efektívne pracovné prostredie

a šanca eliminovať možné konflikty vyplývajúce z rôznorodosti týchto generačných skupín je veľmi vysoká.

Pri charakterizovaní generácie Y sa často stretávame s výrazom „raketová kariéra“ = mladí ľudia na nových pozíciách. Okrem niekoľkých pozitívnych stránok, to však má aj svoju negatívnu časť. V tejto nadväznosti sa hovorí o tom, ako štyridsiatnici dosiahli kariérne najvyššie možné pozície a nemajú kam postupovať. Môže to mať veľmi zlý dopad na ich psychiku a výkon, čo spôsobuje stagnácia v ich pracovnom živote. Ďalším bodom hodným zmienky je fakt, že na vrcholové pozície sa často dostali síce kvalifikovaní a odborne zdatní manažéri, ale schopnosť komunikovať, viesť a celková ľudská zrelosť zmizla.

2 Cieľ práce

Hlavným cieľom našej diplomovej práce je charakterizovať generáciu Y z hľadiska riadenia ľudských zdrojov a identifikovať zmeny, ktoré prináša na trh práce a navrhnúť odporúčania, ako by na ne mali zamestnávateľia reagovať.

Pre naplnenie hlavného cieľa boli stanovené parciálne ciele v dvoch rovinách.

1. *Teoretická rovina*

- Objasnenie pojmov ako personálny manažment a manažment ľudských zdrojov z pohľadu domácich a zahraničných autorov
- Charakteristika hlavných činností personálneho manažmentu
- Výber a následný opis nových trendov v personalistike, ktoré vstupujú do popredia
- Definovanie súčasných výziev, ktoré sa začali používať v oblasti riadenia ľudských zdrojov vplyvom globalizačných trendov
- Rozdelenie a opis generácií, ktoré sa spoločne stretávajú na trhu práce

2. *Praktická rovina*

- Na základe dotazníka získať relevantné odpovede týkajúce sa pracovného procesu od príslušníkov generácie Y a ich následné vyhodnotenie
- Zistiť názor na generáciu Y od personalistky zo spoločnosti ŠKODA AUTO Slovensko
- Charakteristika a krátka história spoločnosti

V diplomovej práci sme si stanovili 3 hypotézy, ktorých platnosť sme si overili realizovaným výskumom.

Hypotéza 1: Predpokladáme, že aspoň polovica opýtaných respondentov preferuje liberálny štýl vedenia.

Hypotéza 2: Predpokladáme, že najdôležitejšou požiadavkou generácie Y je finančné ohodnotenie.

Hypotéza 3: Predpokladáme, že viac ako 70% opýtaných si hľadá prácu práve prostredníctvom internetu a sociálnych sietí.

3 Metodika práce a metody skúmania

Pri spracovávaní diplomovej práce, ktorej zámerom bolo charakterizovať a bližšie spoznať generáciu Y z pohľadu riadenia ľudských zdrojov sme potrebné informácie získavali použitím viacerých metód.

Prvým krokom bol dôkladný a systematický zber odbornej knižnej a časopiseckej literatúry. V prvej kapitole, kde sme riešili súčasný stav problematiky doma a v zahraničí sme najviac využívali metódy analýzy a komparácie, pomocou ktorých sme vybrali tie najvhodnejšie články, porovnali sme pohľady autorov a následne sme pomocou metódy abstrakcie a selekcie odstránili nadbytočné a nepotrebné informácie. Na porovnanie jednotlivých generácií, ktoré v práci spomíname sme taktiež využili metódu komparácie a zistili sme, čím sa od seba odlišujú.

V praktickej časti záverečnej práce sme zosumarizovali dosiahnuté výsledky. Pomocou elektronického dotazníka sme získali odpovede od príslušníkov generácie Y, ktorý sme realizovali na vzorke 120 respondentov. Jednotlivé odpovede sme prehľadne zaznačili do tabuľky a pre lepšiu vizuálnu predstavivosť sme využili metódu zobrazenia pomocou stĺpcových a koláčových grafov. Pomocou matematických metód sme vyjadrili jednotlivé odpovede aj percentuálne.

V praktickej časti sme pri charakteristike spoločnosti ŠKODA AUTO Slovensko využili metódu indukcie, vďaka ktorej sme mohli z viacerých internetových zdrojov vybrať aktuálne informácie a pospájať jednotlivé články do uceleného textu. Svoj pohľad na generáciu Y v pracovnom procese nám poskytla aj personalistka zo spoločnosti, ktorej odpovede sme získali za pomoci využitia metódy riadeného rozhovoru.

V záverečnej časti sme použitím metódy dedukcie formulovali všeobecne dosiahnuté predpoklady a odporúčania, ktoré by sme aplikovali pri riešení problematiky.

4 Výsledky práce a diskusia

Pre potreby diplomovej práce sme si vybrali spoločnosť ŠKODA AUTO, nakoľko sa jedná o firmu s vyše sto ročnou tradíciou a nadnárodnou pôsobnosťou, ktorej produkty sú známe takmer všade vo svete.

4.1 História spoločnosti ŠKODA AUTO

„História spoločnosti ŠKODA sa začala písať 18. decembra 1895, kedy Václav Laurin a Václav Klement založili firmu Slávia zaoberajúcu sa výrobou bicyklov. O 3 roky neskôr začali taktiež výrobu motoriek, no tentoraz už pod značkou Laurin & Klement. Stala sa tak prvou motocyklovou továrňou v Rakúsko – Uhorsku a v Nemecku. V roku 1905 vyrobili prvý automobil s označením Voituretta typ A. O dva roky neskôr ukončili výrobu motoriek a firma sa pretransformovala na akciovú spoločnosť. Počas prvej svetovej vojny spoločnosť zamerala svoju výrobu na armádne vozidlá, muníciu a letecké motory. Rok po vojne vzniklo v Plzni automobilové oddelenie koncernu ŠKODA a o 2 roky neskôr začala firma vyrábať prvé automobily pod označením ŠKODA.

V roku 1925 automobilku Laurin & Klement postihol ničivý požiar a tak pod vplyvom ekonomickej situácie sa začlenila do koncernu ŠKODA. Prvým automobilom tejto novej spoločnosti bolo vozidlo ŠKODA Hispano Suiza. 15. marca 1939 nacistické Nemecko obsadilo automobilku a stala sa súčasťou koncernu Reichswerke Hermann Göring. Zmenil sa výrobný program na produkciu munície a strojné súčasti do tankov a lietadiel. V roku 1945 bola továreň zbombardovaná. Automobilka bola neskôr obnovená a začala uvádzať na trh nové vozidlá. Modely Octavia a Felicia vznikli v roku 1959 a v roku 1964 bol na trh uvedený na svoju dobu moderný automobil so zadným pohonom - ŠKODA 1000 MB. V priebehu ďalších rokov sa automobilka posúvala stále dopredu, produkovala nové vozidlá, vylepšovala technológiu a získavala si stále viac a viac zákazníkov. V roku 1990 sa automobilka dostala do biedneho ekonomického stavu a bolo rozhodnuté o jej predaji. O rok na to ju kúpil koncern Volkswagen s prísľubom masívnych investícií o objeme 9 miliárd mariek na splatenie dlhov, modernizáciu Favorita, na vývoj nových modelov, na stavebné a energetické rekonštrukcie a na obnovu a doplnenie technológie tak, aby sa kapacita všetkých troch závodov automobilky do roku 2000 zdvojnásobila na približne 400 tisíc vozidiel ročne. Automobilka sa tak stáva štvrtým členom koncernu (popri značiek VW, Audi a Seat) a mení názov na ŠKODA, automobilová akciová spoločnosť. Prvý rok v spolupráci s

Volkswagenom nebol až tak pre ŠKODU prívetivý. Dochádzalo k prepúšťaniu zamestnancov, boli problémy s dopytom po vozidlách a taktiež nastali komplikácie so sľúbenými investíciami. No po komplikáciách oslávila ŠKODA v roku 1994 milióny vyrobený automobil typovej rady Favorit a ešte v tom roku bola nahradená typom Felicia, vďaka ktorej stúpol predaj. V roku 1995 bol zriadený montážny závod v Mladej Boleslavi, kde sa o rok na to začal montovať nový model ŠKODA Octavia. Automobily ŠKODA sa od tej doby úspešne predávali na trhoch celého sveta. 13. júla 2006 dosiahla spoločnosť ďalší významný míľnik, keď vyrobila desať miliónte vozidlo v histórii značky.“³⁵

Automobilka taktiež zriadila vlastnú vysokú školu a odborné učilište. „ŠKODA AUTO Vysoká škola bola založená v roku 2000. Je jedinou vysokou školou v Českej republike, ktorej zakladateľom je veľká nadnárodná spoločnosť. ŠKODA AUTO Vysoká škola sídli rovnako ako samotná spoločnosť, v Mladej Boleslavi“³⁶

„V roku 2013 založila ŠKODA AUTO a.s., ŠKODA Akadémiu, ktorej hlavnou myšlienkou je komplexné vzdelávanie žiakov a dospelých zamestnancov. ŠKODA Akadémia je zodpovedná za personálny rozvoj zamestnancov ŠKODA AUTO a za rozvoj ich odborných kompetencií. S týmto cieľom sa zamestnanci Akadémie podieľajú na tvorbe personálne-rozvojových konceptov a nástrojov s ohľadom na stratégiu VW Group Academy. K ďalším činnostiam ŠKODA Akadémie patria odborné vzdelávanie žiakov a rozvoj talentov. Cieľom je prepojiť odborné a sociálne kompetencie, predávanie know-how a zaistiť pripravenosť žiakov pre nástup do praxe. Všetci úspešní absolventi dostanú ponuku pracovného miesta od spoločnosti ŠKODA AUTO.“³⁷

4.2 ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.

„ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o. (ďalej len ŠAS) je importér vozidiel značky ŠKODA. Spoločnosť nepredáva vozidlá konečným spotrebiteľom, tieto služby zabezpečujú jeho zmluvní partneri v sieti autorizovaných predajcov ŠKODA. Autorizovaný partner poskytuje predaj vozidiel, servis vozidiel alebo poskytuje predaj vozidiel a zároveň je autorizovaným servisom ŠKODA. Na Slovensku je dokopy 67 predajcov značky ŠKODA.“

³⁵ ŠARIŠSKÁ, I. *Event marketing – jeho uplatnenie v podniku* [diplomová práca]. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave [s.n.], 2017. 75s.

³⁶ *O nás – ŠKODA (2018)* Online. Dostupné na <http://www.savs.cz>

³⁷ *Informace o škole. ŠKODA AUTO a.s. Střední odborné učiliště strojírenské (2019)* Dostupné na: <http://www.sou-skoda.cz>

ŠKODA AUTO Slovensko vznikla 19. apríla 1993 so sídlom v Bratislave, ako dcérska spoločnosť Škoda Auto a.s. Mladá Boleslav v Českej republike.

ŠAS má výhradné zastúpenie na dovoz a predaj nových automobilov značky ŠKODA na slovenský trh.

Predmet podnikania spoločnosti ŠKODA AUTO Slovensko je upravený v obchodnom registri. „Je ním kúpa tovaru za účelom jeho ďalšieho predaja a predaj, prenájom hnutelných a nehnuteľných vecí, sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu, služieb, priemyslu a propagačná činnosť všeobecne. Ďalšou činnosťou je poradenská činnosť a poskytovanie úverov z vlastných peňažných zdrojov nebankovým spôsobom.“³⁸ „Vstupom na slovenský trh na ŠAS stala lídrom v predaji osobných automobilov na Slovensku a zároveň je najpredávanejšou značkou na trhu.

ŠKODA dosiahla na Slovensku historicky najlepšie predaje za posledných jedenásť rokov. V roku 2017 zaznamenala 18 907 registrovaných nových osobných automobilov a vyše 7-percentný medziročný nárast. Trhový podiel značky dosiahol v minulom roku takmer 20 %. Najžiadanejším modelom nielen značky ŠKODA, ale aj celého slovenského automobilového trhu, sa stala ŠKODA OCTAVIA s tesným náskokom pred druhým modelom ŠKODA FABIA. Predaj nových automobilov ŠKODA na Slovensku sa v roku 2017 ešte viac priblížil k číslam pred svetovou finančnou krízou, pričom dosiahol najlepší výsledok od roku 2006. Pre automobily značky ŠKODA sa v minulom roku rozhodlo 18 907 motoristov, čo predstavuje medziročný nárast o 7,6 % (2016: 17 571 automobilov). Trhový podiel značky dosiahol úroveň 19,68 %. Automobily značky ŠKODA sa vlani na Slovensku predávali 2-krát viac ako druhá značka v poradí (VW) a vyše 2,6-krát viac ako značka na treťom mieste (Hyundai).“³⁹

„V roku 2013 založila ŠKODA AUTO a.s., ŠKODA Akadémiu, ktorej hlavnou myšlienkou je komplexné vzdelávanie žiakov a dospelých zamestnancov. ŠKODA Akadémia je zodpovedná za personálny rozvoj zamestnancov ŠKODA AUTO a za rozvoj ich odborných kompetencií. S týmto cieľom sa zamestnanci Akadémie podieľajú na tvorbe personálne-rozvojových konceptov a nástrojov s ohľadom na stratégiu VW Group Academy. K ďalším činnostiam ŠKODA Akadémie patria odborné vzdelávanie žiakov a rozvoj talentov. Cieľom je prepojiť odborné a sociálne kompetencie, predávanie know-how a zaistiť

³⁸ Výpis z obchodného registra (2019) Dostupné na: <http://www.orsr.sk>

³⁹ ŠKODA na Slovensku prepisuje rekordy (2017) Dostupné na: <http://www.skoda-auto.sk>

pripravenosť žiakov pre nástup do praxe. Všetci úspešní absolventi dostanú ponuku pracovného miesta od spoločnosti ŠKODA AUTO.⁴⁰

Automobilka taktiež zriadila vlastnú vysokú školu a odborné učilište. „ŠKODA AUTO Vysoká škola bola založená v roku 2000. Je jedinou vysokou školou v Českej republike, ktorej zakladateľom je veľká nadnárodná spoločnosť. ŠKODA AUTO Vysoká škola sídli, rovnako ako spoločnosť ŠKODA AUTO, v Mladej Boleslavi.“⁴¹

Obrázok 1: Logo ŠKODA



ŠKODA

Zdroj:<http://www.skoda-auto.sk/>

⁴⁰ *Informace o škole. ŠKODA AUTO a.s. Střední odborné učiliště strojírenské (2019)* Dostupné na: <http://www.sou-skoda.cz>

⁴¹ *O nás – ŠKODA (2018)* Online. Dostupné na <http://www.savs.cz>

4.3 Charakteristika prieskumu

Cieľom prieskumu bolo zistiť, ako sa mladí ľudia začlenili do pracovného procesu, aké majú požiadavky, aké vedenie preferujú, aké benefity by chceli najviac atď. Prieskum bol realizovaný formou anonymného on-line dotazníka, vytvoreného pomocou Google Docs a prebiehal od začiatku do polovice marca. Dotazník obsahuje 10 otvorených otázok. V šiestich z nich bolo treba označiť práve jednu možnosť, vo zvyšných štyroch bolo možné označiť aj viaceré odpovede súčasne. Odpovede jednotlivých respondentov sme následne zobrazili v prehľadných grafoch a tabuľkách. Prieskumu sa dokopy zúčastnilo 120 respondentov. 83 respondentov patrilo do vekového intervalu 18-26 rokov, zvyšných 37 respondentov bolo z vekového intervalu 27-38 rokov. Dotazník bol uverejnený na sociálnej sieti Facebook v skupinách, ktorých členovia patria výhradne do generácie Y.

Vyhodnotenie prieskumu

Otázka č. 1

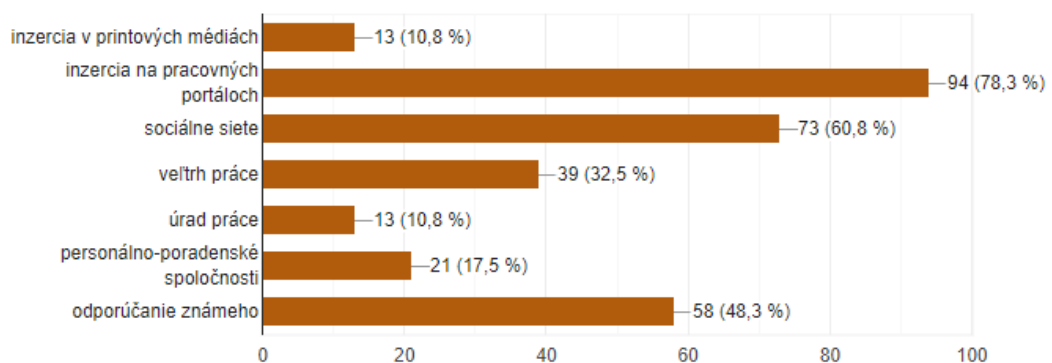
Akým spôsobom získavate informácie o pracovných ponukách?

Cieľom tejto otázky bolo zistiť, aké metódy získavania informácií o ponukách práce využívajú príslušníci generácie Y. Na výber boli klasické metódy ale aj moderné, ktoré sa pred pár rokmi vôbec nevyužívali ale momentálne zohrávajú dôležitú úlohu pri hľadaní zamestnania.

Graf 2: Spôsob získavania informácií o pracovných ponukách

Akým spôsobom získavate informácie o pracovných ponukách?

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 3: Spôsob získavania informácií o pracovných ponukách

Spôsob získavania informácií o pracovných ponukách	Počet respondentov	Percentuálny podiel
inzercia v printových médiách	13	10,80%
inzercia na pracovných portáloch	94	78,30%
sociálne siete	73	60,80%
veľtrh práce	39	32,50%
úrad práce	13	10,80%
personálno-poradenské spoločnosti	21	17,50%
odporúčania známeho	58	48,30%

Zdroj: vlastné spracovanie

V tejto otázke mohli respondenti označiť viacero možností. Z grafu vyplýva, že najviac využívaným spôsobom na hľadanie práce u zástupcov generácie Y je internet. Konkrétne sa jedná o hľadanie práce prostredníctvom pracovných portálov (78,3%) a sociálnych sietí (60,8%). Na tretej priečke najvyužívanejších spôsobov na hľadanie práce sa umiestnilo odporúčanie známych (48,3%). Vypovedá to o tom, že mladí ľudia prikladajú veľkú dôležitosť odporúčaniam svojich priateľov. 32,5% respondentov označilo, že prácu si hľadajú prostredníctvom veľtrhov. Konajú sa každoročne a je to dobrá možnosť ako sa s potenciálnym zamestnávateľom stretnúť naživo a porozprávať sa so zamestnancami spoločností v priateľskej atmosfére. Častokrát tam býva aj príležitosť otestovať svoje jazykové či digitálne schopnosti s možnosťou získania certifikátu. 21 opýtaných (17,5%) si pri hľadaní práce pomáha personálno-poradenskými spoločnosťami. Najmenej využívanými prostriedkami je úrad práce a inzercia v printových médiách. Tieto možnosti označilo zhodne 10,8% respondentov. Dôvodom je predovšetkým široká škála nových a modernejších spôsobov na hľadanie vhodného zamestnania.

Otázka č. 2

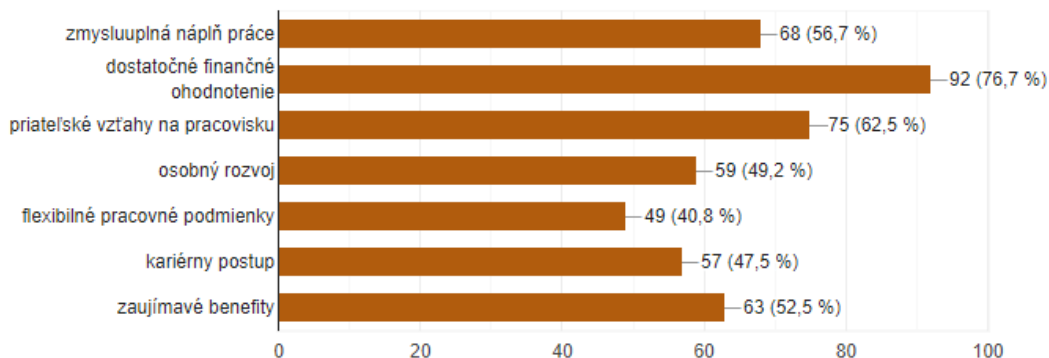
Čo požadujete od svojej práce?

Cieľom tejto otázky bolo zistiť, čo je ten najdôležitejší faktor, ktorý zaväzi pri výbere konkrétnej pracovnej ponuky.

Graf 3: Pracovné požiadavky

Čo požadujete od svojej práce?

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 4: Pracovné požiadavky

Pracovné požiadavky	Počet respondentov	Percentuálny podiel
zmysluplná náplň práce	68	56,70%
dostatočné finančné ohodnotenie	92	76,70%
priateľské vzťahy na pracovisku	75	62,50%
osobný rozvoj	59	49,20%
flexibilné pracovné podmienky	49	40,80%
kariérny postup	57	47,50%
zaujímavé benefity	63	52,50%

Zdroj: vlastné spracovanie

Najviac opýtaných požaduje od svojej práce adekvátne finančné ohodnotenie, túto možnosť označilo 78,7% respondentov. Ako sme sa dozvedeli v charakteristike tejto generácie, že mladí ľudia si sú vedomí svojich kvalít a schopností nie je prekvapením, že platové ohodnotenie je pre nich prvoradé. Dokazuje to, že nebudú pracovať tam, kde ich nevedia férovu oceniť. Druhou najpočetnejšou odpoveďou bola možnosť priateľské vzťahy na pracovisku. Charakteristické pre mileniálov je, že nechcú šéfov ale priateľov, čo sa potvrdilo aj v tomto dotazníku. Túto možnosť zvolilo 62,5% respondentov. Na tretej priečke sa umiestnila so ziskom 56,7% odpoveď zmysluplná náplň práce, čo dokazuje, že mileniálom záleží na tom, že čo robia, má zmysel a že ich práca má pozitívny dopad na spoločnosť. Zaujímavé benefity požaduje od svojej práce 52,5% opýtaných. Osobný rozvoj a kariérny postup označilo 49,2% resp. 47,5%. Ukazuje to, že generácia Y je dostatočne

motivovaná a od práce požaduje možnosť rásť ako človek ale aj ako zamestnanec. Flexibilné pracovné podmienky označilo iba 40,8% respondentov, čo je v rozpore s tým, čo sme sa dozvedeli v teoretickej časti diplomovej práce, že pre mileniálov je flexibilita rozhodujúca.

Otázka č. 3

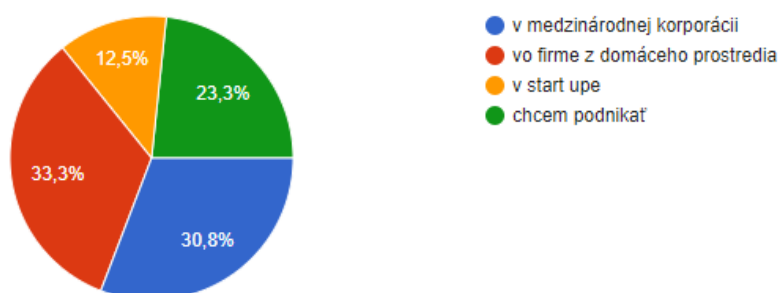
Kde preferujete pracovať?

Touto otázkou sme zisťovali, či zástupcovia generácie Y uprednostňujú prácu v domácej alebo v zahraničnej firme, či chcú pracovať v start-upe alebo či sa chcú venovať podnikateľskej činnosti.

Graf 4: Preferencia pracoviska

Kde preferujete pracovať?

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 5: Preferencia pracoviska

Preferencia pracoviska	Počet respondentov	Percentuálny podiel
medzinárodná spoločnosť	37	30,80%
domáca spoločnosť	40	33,30%
start-up	15	12,50%
chcem podnikat'	28	23,30%

Zdroj: vlastné spracovanie

Tretina respondentov preferuje prácu v domácej spoločnosti, čo môže znamenať, že slovenské firmy sú konkurencieschopné a dokážu svojim zamestnancom poskytnúť rovnaké podmienky ako zahraničné firmy. 30,8% opýtaných uprednostňuje prácu v zahraničnej firme. Dôvodom môže byť fakt, že pre mladých ľudí prakticky neexistuje jazyková bariéra a takmer každý z nich ovláda aspoň anglický jazyk. Ďalej to môže byť možnosť chodiť na

zahraničné cesty, čo potvrdzuje, že zástupcovia generácie Y nechcú zostať na zatvorení na jednom mieste ale sú otvorení novým možnostiam. 23,3% opýtaných chce podnikáť a 12,5% chce pracovať v start-upe, čo napovedá o tom, že nechcú mať šéfa a počúvať rozkazy alebo chcú pracovať niekde, kde si pravidlá určujú sami s podobne zmýšľajúcimi a hodnotovo založenými ľuďmi v na projektoch, ktoré majú zmysel.

Otázka č. 4

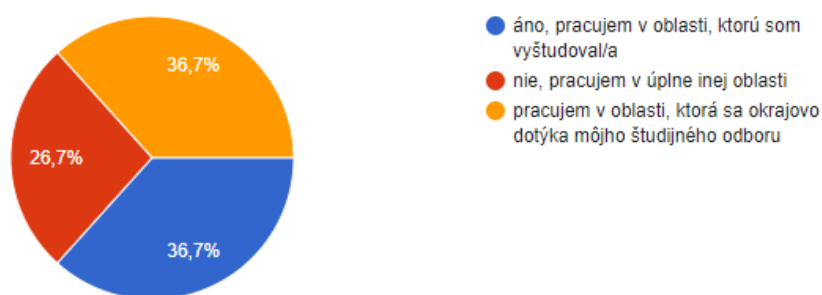
Využívate pri svojej práci poznatky nadobudnuté v škole?

Cieľom tejto otázky bolo zistiť, ako sa absolventi a mladí ľudia uplatňujú po skončení štúdia v praxi. Či pracujú v oblasti, ktorú vyštudovali alebo robia niečo úplne odlišné.

Graf 5: Využitie nadobudnutých poznatkov

Využívate pri svojej práci poznatky nadobudnuté v škole?

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 6: Využitie nadobudnutých poznatkov

Využívanie poznatkov nadobudnutých v škole	Počet respondentov	Percentuálny podiel
pracujem v oblasti, ktorú som študoval/a	44	36,70%
nepracujem v oblasti, ktorú som študoval/a	32	26,60%
čiastočne využívam poznatky zo školy	44	36,70%

Zdroj: vlastné spracovanie

Počet respondentov, ktorí pracujú v takej oblasti, ktorú vyštudovali alebo tam, kde využívajú poznatky nadobudnuté v škole aspoň trochu je rovnaký, 36,7 %. Znamená to, že generácia Y sa celkom dobre začleňuje do pracovného procesu a je schopná nájsť si prácu, ktorá zodpovedá ich vzdelaniu. Zvyšok, 26,7 % respondentov pracuje na miestach, kde

vôbec nevyužívajú poznatky nadobudnuté v škole. Dôvodom môže byť, že buď nechcú pracovať v tej oblasti, ktorú vyštudovali, podnikajú alebo si nevedia nájsť prácu v obore.

Otázka č. 5

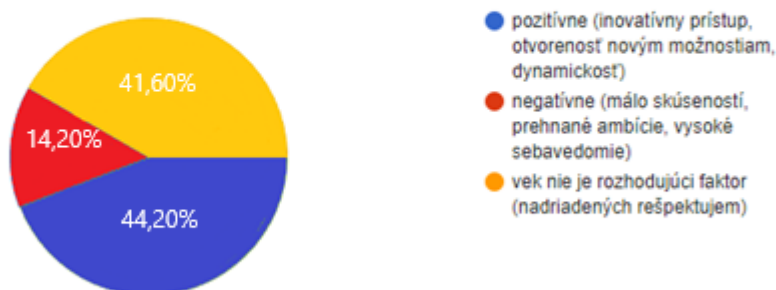
Ako vnímate mladých ľudí na riadiacich pozíciách?

Odpovede na túto otázku nám prinesú pohľad na to, ako zamestnanci (generácia Y) vníma mladých ľudí na riadiacich pozíciách.

Graf 6: Vnímanie mladých ľudí na riadiacich pozíciách

Ako vnímate mladých ľudí na riadiacich pozíciách?

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 7: Vnímanie mladých ľudí na riadiacich pozíciách

Vnímanie mladých ľudí na riadiacich pozíciách	Počet respondentov	Percentuálny podiel
pozitívne	53	44,20%
negatívne	17	14,20%
nie je to rozhodujúce	50	41,60%

Zdroj: vlastné spracovanie

Takmer polovica opýtaných (44,2 %) vníma túto skutočnosť pozitívne. Dôvodom môže byť veková blízkosť a podobné zmýšľanie. Mladí ľudia, ktorí sú na riadiacich pozíciách sa vedia vcítiť do kože mladého zamestnanca, čo im pomáha získať úctu a rešpekt. O niečo menej respondentov (41,7 %) že svojich nadriadených rešpektujú bez ohľadu na vek. Iba 14, 2 % opýtaných hodnotí mladých nadriadených negatívne, za čo môže pravdepodobne prehnané ego a neschopnosť viesť ľudí.

Otázka č. 6

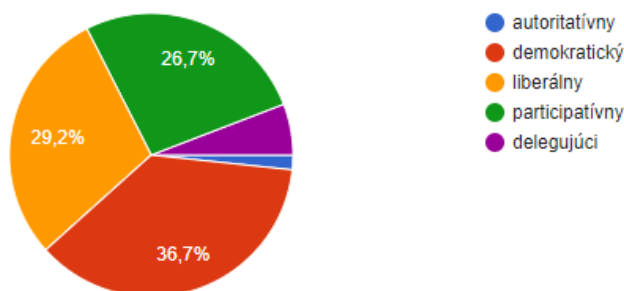
Aký štýl riadenia uprednostňujete u svojho nadriadeného?

Táto otázka nám dáva odpoveď na to, akým spôsobom chce byť generácia Y vedená, aký štýl riadenia im vyhovuje najviac od svojich nadriadených.

Graf 7: Štýl riadenia

Aký štýl riadenia uprednostňujete u svojho nadriadeného?

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 8: Štýl riadenia

Štýl riadenia	Počet respondentov	Percentuálny podiel
autoritatívny	2	1,70%
demokratický	44	36,70%
liberálny	35	29,20%
participatívny	32	26,70%
delegujúci	7	5,80%

Zdroj: vlastné spracovanie

Viac ako tretina mladých ľudí (36,7 %) sa vyjadrila, že najviac uprednostňuje demokratický štýl riadenia. Tento štýl sa vyznačuje tým, že medzi nadriadeným a podriadeným je vzájomná dôvera. Komunikácia je obojstranná a férová, čo je presne to, čo generácia Y požaduje. Liberálny štýl, ktorého základnou črtou je voľnosť, uprednostňuje 29,2 % respondentov. Vyhovuje im takmer úplná voľnosť v konaní a v rozhodovaní. Na treťom mieste je s 26,7 % participatívny štýl riadenia, ktorý je založený na obojstrannej komunikácii s vysokou mierou spätnej väzby. Mladí ľudia chcú dať najavo svoje nápady, vyjadriť svoje názory a preto je participatívny štýl mnohými preferovaný. Málo preferovaný

štýl riadenia je delegujúci, kedy manažér prideluje zamestnancom úlohy, ktorý vyhovuje 5,8 % respondentov. Najmenej uprednostňovaný štýl je autoritatívny, ktorý si zvolilo iba 1,7 % opýtaných.

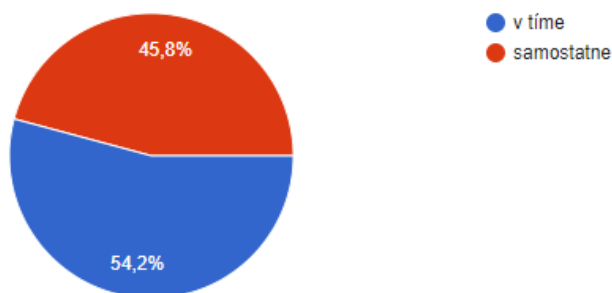
Otázka č.7

Preferujete prácu v tíme alebo samostatne?

Graf 8: Práca v tíme alebo samostatne

Preferujete prácu v tíme alebo samostatne?

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 9: Práca v tíme alebo samostatne

Práca	Počet respondentov	Percentuálny podiel
v tíme	65	54,20%
samostatne	55	45,80%

Zdroj: vlastné spracovanie

Táto otázka nám dala odpoveď na to, či mladým ľuďom vyhovuje viac práca v kolektíve alebo naopak uprednostňujú pracovať sami. Pomer je takmer vyrovnaný, pričom o niečo viac respondentov pracuje radšej v tíme.

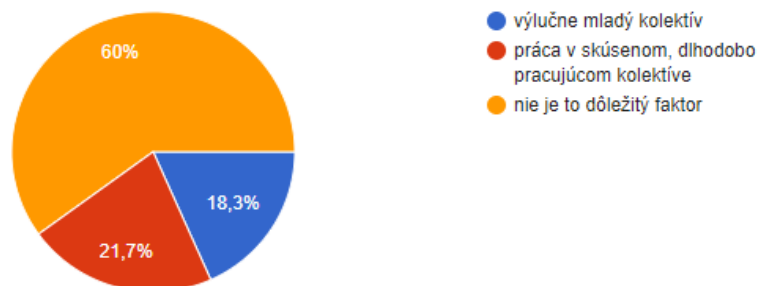
Otázka č. 8

Vyhovuje Vám viac práca v mladom dynamickom kolektíve alebo skôr práca so skúsenejšími kolegami?

Graf 9: Práca v kolektíve

Vyhovuje Vám viac práca v mladom dynamickom kolektíve alebo skôr práca so skúsenejšími kolegami?

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 10: Práca v kolektíve

Práca v kolektíve	Počet respondentov	Percentuálny podiel
práca v mladom kolektíve	22	18,30%
práca v skúsenom kolektíve	26	21,70%
nie je to dôležitý faktor	72	60,00%

Zdroj: vlastné spracovanie

Tí, čo pracujú radšej v tíme vyjadrili postoj voči vekovému zloženiu svojich kolegov: 60 % z nich si myslí, že vek nie je rozhodujúci faktor, 21,7 % by rád pracovalo alebo pracuje medzi kolegami, ktorý sú už dlhšie v pracovnom procese, čo môže znamenať že sa chcú niečo naučiť od skúsenejších a 18,3 % respondentom vyhovuje práca s mladými ľuďmi, čo môžeme chápať tak, že radšej pracujú so svojimi rovesníkmi, čo majú podobné záujmy než so staršími ľuďmi, s ktorými by nemuseli na pracovisku až tak dobre vychádzať.

Otázka č. 9

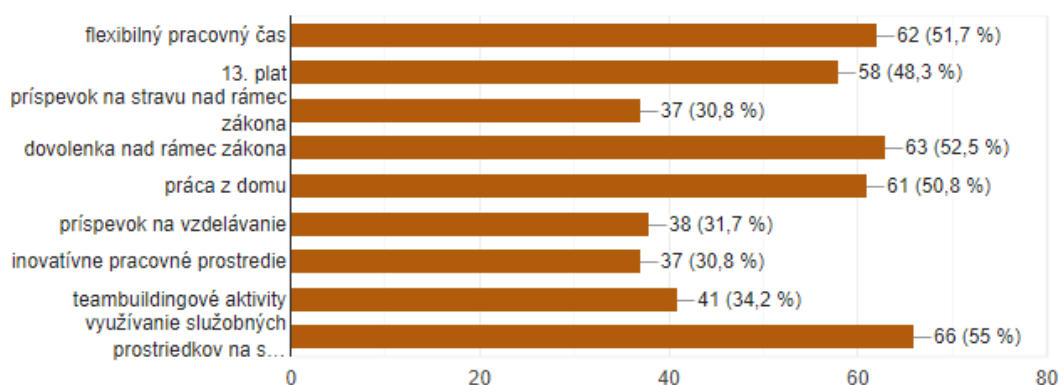
Aké benefity by ste v práci najviac ocenili?

Táto otázka mala za cieľ zistiť, aké benefity by privítali mladí ľudia v práci. Benefity, ktoré by sa mohli stať rozhodujúcim faktorom pri nerozhodnosti uchádzačov pri výbere nového zamestnania alebo odchode do iného zamestnania.

Graf 10: Benefity v práci

Aké benefity by ste v práci najviac ocenili?

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 11: Benefity v práci

Benefity	Počet respondentov	Percentuálny podiel
flexibilný pracovný čas	62	51,70%
13. plat	58	48,30%
príspevok na stravu nad rámec zákona	37	30,80%
dovolenka nad rámec zákona	63	52,50%
práca z domu	61	50,80%
príspevok na vzdelávanie	38	31,70%
inovatívne pracovné prostredie	37	30,80%
teambuildingové aktivity	41	34,20%
využívanie služobných prostriedkov na súkromné účely	66	55,00%

Zdroj: vlastné spracovanie

Benefit, ktorý by si želalo najviac zástupcov generácie Y v práci je možnosť využívania služobných prostriedkov ako napr. mobil notebook alebo auto na súkromné účely. Túto možnosť označilo 55 % respondentov. Tesne za tým skončila možnosť

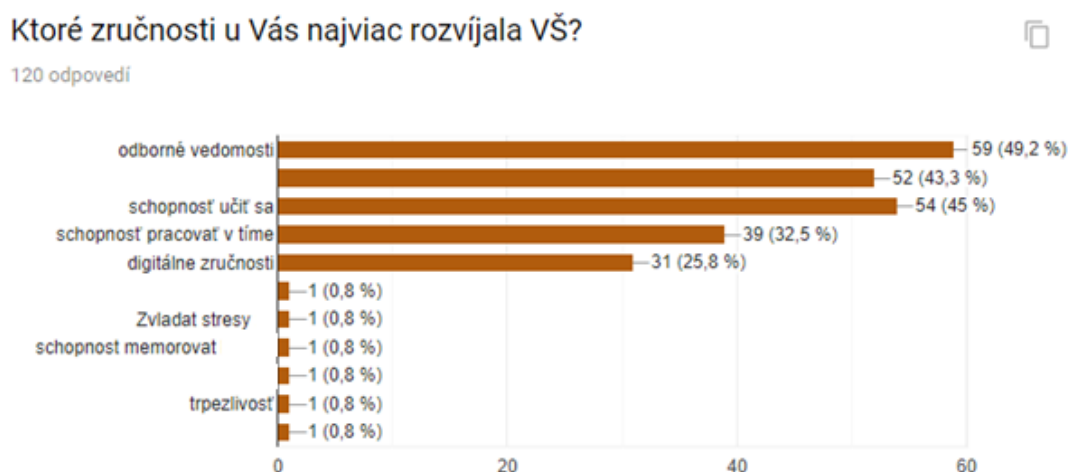
dovolenka nad rámec zákona (52,5 %). To môže vyplývať z hesla, ktoré sme si uviedli už vyššie, že mileniáli nežijú preto, aby pracovali ale pracujú aby žili. Voľný čas trávený s rodinou alebo s priateľmi má u nich vysokú prioritu. Flexibilný pracovný čas skončil na tretej priečke (51,7 %), čo dokazuje že flexibilita je pre mladých ľudí veľmi dôležitá. Práca z domu je ďalší benefit, ktorý by ocenila viac ako polovica respondentov, konkrétne 50,8 %. Finančnú odmenu na konci roka v podobe 13. platu by chcelo 48,3 % opýtaných. Možnosť zúčastňovať sa na rôznych akciách, vianočných večierkoch a iných teambuildingových aktivitách organizovaných zamestnávateľom by ocenilo 34,2 % zástupcov generácie Y. Možnosť stretávať sa s kolegami mimo pracovnej doby v neformálnej atmosfére a rozvíjať priateľstvo je ďalším znakom miléniovej generácie. Možnosť vzdelávania, ktoré by bolo plne alebo aspoň čiastočne hradené zamestnávateľom by ocenilo 31,7 % respondentov. Práca v nových priestoroch s možnosťou využívania moderných technológií a príspevok na stravovanie nad rámec zákona by uvítalo zhodne 30,8 % opýtaných.

Otázka č. 10

Ktoré zručnosti u Vás najviac rozvíjala VŠ?

Cieľom tejto otázky bolo zistiť, aké schopnosti nadobudli predstavitelia generácie Y počas štúdia na vysokej škole, schopnosti, o ktorých si myslia, že im najviac pomôžu pri hľadaní práce, prípadne ich už využívajú v pracovnom procese.

Graf 11: Zručnosti z VŠ



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 12: Zručnosti z VŠ

Zručnosti	Počet respondentov	Percentuálny podiel
odborné vedomosti	59	49,20%
komunikačné (prezentačné) schopnosti	52	43,30%
schopnosť učiť sa	54	45,00%
schopnosť pracovať v tíme	39	32,50%
digitálne zručnosti	31	25,80%
zvládanie stresových situácií	1	0,80%
schopnosť memorovania	1	0,80%
trpezlivosť	1	0,80%
iné	4	3,20%

Zdroj: vlastné spracovanie

Najviac respondentov (49,2 %) uviedlo, že štúdium na univerzite v nich rozvíjalo odborné vedomosti, čo by malo byť hlavným cieľom každej vysokej školy a podľa mňa, na základe prieskumu je v tomto smere ešte veľa priestoru na zlepšovanie. Druhý najväčší počet odpovedí (45 %) získala možnosť schopnosť učiť sa. Každá práca vyžaduje aby sme sa niečomu prispôbovali a učili novým veciam, preto tento fakt vyznieva vcelku pozitívne. O niečo menej respondentov (43,3 %) sa počas štúdia najviac zdokonalilo v komunikácii a prezentačných schopnostiach. V každej škole sa na niektorých zadaniach a úlohách pracuje v tíme a práve túto schopnosť rozvíjala vysoká škola u 32,5 % opýtaných najviac. V oblasti digitálnych zručností sa na univerzitách zdokonalilo 25,8 %, čo nie je veľa ale vzhľadom na to, že mileniáli sa od malička stretávajú s modernými technológiami môžeme predpokladať, že základné digitálne zručnosti už ovládali ešte pred nástupom na vysokú školu. Ďalším faktorom môže byť slabá vybavenosť vysokých škôl so zastaranými technológiami. Zvládanie stresových situácií, trpezlivosť a memorovanie rozvíjala vysoká škola u 0,8 % opýtaných.

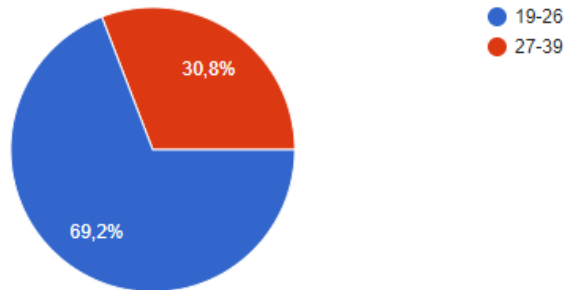
Vek

Vekom sme sa snažili rozdeliť respondentov do dvoch skupín. Interval 19-26 rokov predstavuje študentov, ktorí pravdepodobne už pracujú ale iba na polovičný úväzok a nástup do plného pracovného zaťaženia ich ešte len čaká. Druhý vekový interval, 27-39 rokov predstavuje zástupcov generácie Y, ktorý už získali vysokoškolský titul, pracujú na plný úväzok a prichádzajú do kontaktu s pracovnými situáciami na dennej báze.

Graf 12: Vek respondentov

Vek

120 odpovedí



Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 13: Vek respondentov

Vekový interval	Počet respondentov	Percentuálny podiel
19 - 26 rokov	83	69,20%
27 - 39 rokov	37	30,80%

Zdroj: vlastné spracovanie

Vyhodnotenie hypotéz

Prvá hypotéza, ktorá tvrdila, že aspoň polovica respondentov preferuje liberálny štýl vedenia sa nepotvrdila. Viacero respondentov uprednostnilo demokratický štýl, ktorý sa vyznačuje hlavne férovým jednaním so zamestnávateľom a vzájomnou dôverou. Hypotéza č. 2, ktorá predpokladala, že najdôležitejšou požiadavkou generácie Y je finančné ohodnotenie sa taktiež potvrdila. Túto možnosť označilo vyše trištvrte respondentov. Mladí ľudia si sú vedomí svojich schopností a preto, ak cítia, že nie sú dostatočne ocenení, nemajú problém zmeniť zamestnanie. Posledná hypotéza, ktorou sme predpokladali, že viac ako 70% opýtaných si hľadá prácu prostredníctvom internetu a sociálnych sietí sa opäť potvrdila. Pre mladých ľudí je to azda najprirodzenejšia a najjednoduchšia možnosť hľadania práce, nakoľko už takmer každý vlastní nejaké zariadenie s prístupom na internet. Odpoveďami sa nepriamo potvrdili aj teórie autorov, ktorí tvrdia, že generácia Y je neustále online a všetko rieši cez internet.

4.4 Názory personalistu na generáciu Y

Súčasťou empirického výskumu v predkladanej diplomovej práci je okrem dotazníka a následnej analýzy odpovedí respondentov, aj rozhovor s personalistkou Ing. Boženou Zikovou, , zástupkyňou firmy ŠKODA AUTO Slovensko. Bolo jej položených niekoľko otázok, obsahovo veľmi podobných s tými, na ktoré odpovedali respondenti v spomínanom dotazníku. Prinášame tak pohľady na danú problematiku zo strany uchádzačov o prácu, aké sú ich preferencie a skúsenosti a následne pohľad zo strany personalistky.

1. Ktoré zo spôsobov zverejňovania pracovných ponúk preferuje generácia Y?

„Z našich skúseností je najviac reakcií kandidátov pri zverejňovaní cez pracovný portál Profesia.sk. Faktom je, že pracovné ponuky zverejňujeme iba na tejto stránke, pričom potenciálnych kandidátov sledujeme aj cez LinkedIn.“

2. Čo najviac očakávajú títo uchádzači pri výbere pracovnej pozície? (dobrý plat, kariérny rast, benefity...)

„Už to nie je tak ako kedysi, keď hlavným kritériom bola výška platu. Momentálne uchádzači očakávajú work life balance. To znamená nepracovať veľa nadčasov, zaujímavá náplň práce, rýchly kariérny rast, slušný plat a aj veľa benefitov.“

3. Nakoľko sú uchádzači (absolventi) kvalifikovaní vzhľadom k pozícii, o ktorú sa uchádzajú?

„Závisí to od kandidátov. Väčšinou sa snažia pôsobiť v odbore, ktorí si vybrali a držia sa ho, ale často máme na pohovoroch aj absolventov bez praxe, ktorí ešte presne nevedia, ktorý odbor ich bude zaujímať a hľadajú sa.“

4. Aké firemné benefity preferujú mladí zamestnanci?

„Ako som v úvode spomínala, nielen pre mladých zamestnancov je dôležitá rovnováha medzi pracovným a súkromným životom. Medzi benefity, ktoré sú vyžadované najviac patrí určite home office a taktiež športové aktivity mimo pracovného času.“

5. Ako hodnotíte úroveň uvedených zručností príslušníkov generácie Y?

„Otázka je poňatá veľmi široko, samozrejme závisí to od skúseností a schopností konkrétneho kandidáta. Z osobnej skúsenosti môžem povedať, že staršie ročníky generácie

Y majú dobré odborné znalosti, mladšie ročníky skôr vynikajú v IT zručnostiach a takisto jazykové schopnosti majú na veľmi dobrej úrovni.“

6. Ako sa líšia starší kandidáti od tých mladších ?

„Starší kandidáti, ktorí prichádzajú na pohovor už majú pracovné skúsenosti a preto vedia, ako to vo firmách funguje, majú prehľad v oblasti kde pracujú. Veci vnímajú reálne. Naopak čerství absolventi veľakrát vôbec nevedia, čo vlastne chcú, samozrejme existujú výnimky, ktoré vedia, čo možno očakávať.“

7. Ako hodnotíte lojalitu a motiváciu generácie Y?

„Staršie ročníky generácie sú viac lojálne a motivovanejšie pre zotrvanie v práci, nakoľko majú z väčšej časti už finančné záväzky v podobe hypotéky. U mladších ročníkov je to skôr o užívaní si života, viac času chcú venovať sebe a hlavne mať work life balance.“

8. Aký štýl riadenia preferujú?

„Určite koučovací, liberálny.“

9. Aké sú ich požiadavky na pracovné prostredie, prípadne pracovnú dobu.

„Príjemné pracovné prostredie, oddychové zóny a flexibilná pracovná doba.“

4.5 Návrhy a odporúčania pre oblasť riadenia ľudských zdrojov

„V roku 2020 budú mileniáli tvoriť viac než tretinu svetovej pracovnej sily.“⁴² Vďaka rôznym charakteristikám generácie Y v teoretickej časti práce sme zistili, že názory na túto skupinu mladých ľudí sa odlišujú. „Niektorí ľudia tvrdia, že mileniáli sú nelojálni, sebeckí a leniví, zatiaľ čo iní tvrdia, že je to generácia digitálnych podnikateľov a inovátorov. Niektorí sa snažia zboriť mýty, ktoré iní vytvorili.“⁴²

Hlavným cieľom našej diplomovej práce bolo charakterizovať generáciu Y z hľadiska riadenia ľudských zdrojov a identifikovať zmeny, ktoré prináša na trh práce a navrhnúť odporúčania, ako by na ne mali zamestnávateľi reagovať. Z prieskumu nám vyplynulo, že najčastejším spôsobom získavania informácií o pracovných ponukách je internet, najdôležitejšou pracovnou požiadavkou je dostatočné finančné ohodnotenie. Na

⁴² *Millennials 2020 Vision (2016)*. Online. Dostupné na <http://www.manpower.sk/>

základe prieskumu sme ďalej zistili, že najviac respondentov preferuje pracovať vo firme z domáceho prostredia, pričom viac ako polovica preferuje prácu v tíme. Z hľadiska vedenia je najviac uprednostňovaný demokratický štýl, nasleduje liberálny a participatívny. Z uvedených benefitov by respondenti najviac ocenili využívanie služobných prostriedkov na súkromné účely ale aj flexibilný pracovný čas a dovolenku nad rámec zákona. Z poznatkov, ktoré mladí ľudia nadobudli počas štúdia na vysokých školách najviac využívajú odborné vedomosti, ktoré im umožnili zamestnať sa v obore, alebo aspoň v oblasti, ktorá sa okrajovo dotýka ich zamerania. Respondenti ďalej uviedli, že mladých ľudí na riadiacich pozíciách vnímajú pozitívne, pričom to nie je rozhodujúci faktor, rovnako ako aj vekové zloženie kolegov. Na základe týchto výsledkov sme sformulovali odporúčania na to, ako by mali zamestnávateľia zareagovať na tento fakt a spraviť zo svojich mladých zamestnancov konkurenčnú výhodu.

Kariérny rast a náplň práce

- Mileniáli sú cieľavedomí a chcú sa kariérne posúvať vpred. Preto si myslíme, že je dôležité, aby zamestnávateľia pre nich vytvorili príležitosti pracovať na rôznych projektoch s rôznymi tímami, aby získali skúsenosti a vzťahy naprieč celou organizáciou. Nielenže kariérne porastú a získajú nové znalosti ale nebudú mať pocit vykonávania stereotypnej práce na jednom mieste.
- Príklad v podobe úspešného človeka, ktorý zastáva vysokú funkciu v danej firme a ktorý si prešiel podobnou cestou je tiež motivujúci, ukážte im, že zotrvaním v spoločnosti sa dá kariérne napredovať a netreba hľadať pracovné výzvy inde.

Štýl riadenia

- Mladí ľudia si viac zakladajú na spätnej väzbe a preto by sme odporúčali zamestnávateľom a manažérom, aby sa pravidelne zaujímali o predstavy a očakávania svojich podriadených. Individuálny prístup a pravidelný feedback určite ocenia. Keď im dáte najavo uznanie a podporíte ich aj v prítomnosti ostatných kolegov zvýšite ich motiváciu do ďalšej práce. Je to veľmi účinný nástroj a navyše je zadarmo.
- Ak pracujú mladí ľudia v kolektíve, ich výkon je potrebné systematicky riadiť. Preto, aby riešili zadané úlohy čo najefektívnejšie, potrebujú mať dobrých lídrov, na ktorých sa môžu obrátiť. Navrhujeme preto, aby manažéri, ktorí riadia práve takéto skupiny absolvovali školenia, kde sa naučia ako pôsobiť a viesť generáciu Y, pretože

ako sme sa mohli dozvedieť v 1 kapitole práce, kritiku znášajú veľmi ťažko, aj keď je opodstatnená. Pôsobí na nich kontraproduktívne a demotivujúco.

Flexibilné pracovné režimy

- Znakom generácie Y je, že majú potrebu si častejšie brať voľno, aby mohli tráviť viac času s priateľmi a rodinou, a aby sa mohli viac venovať svojim záľubám. Preto by sme odporúčali zamestnávateľom, ak je to možné, aby vytvorili alternatívne systémy a formy práce, aby umožnili zamestnancom v čo najväčšej miere pracovať na takom mieste a v takom čase ako potrebujú. Nielenže tým vyhovejú zamestnancom ale stanú oveľa atraktívnejším zamestnávateľom.

Nové technológie

- Generácia Y je technicky veľmi zručná generácia. Ich schopnosti sú na vysokej úrovni, ktoré však nevyužívajú, ak nemajú možnosť pracovať s adekvátnymi technológiami. Preto navrhujeme, aby firmy, ktoré ešte používajú staré zariadenia aby investovali do kvalitných a moderných zariadení. Sú energeticky úspornejšie ale aj výkonnejšie. Ak má firma k dispozícii najnovšie technológie, o to viac je pre mileniálov atraktívnejšia.

Preferencia benefitov

- Pri hľadaní a výbere práce hrá dôležitú úlohu aj množstvo benefitov, ktoré zamestnávateľ svojim zamestnancom ponúka. Z prieskumu vyplýva, že mileniáli by najviac ocenili využívanie služobných prostriedkov na súkromné účely. Odporúčame preto, aby zamestnávatelia poskytovali svojim zamestnancom aspoň mobilné telefóny a laptopy, nakoľko v súčasnosti sa dajú kúpiť kvalitné a výkonné zariadenia za výhodné ceny a ak nemôžu poskytnúť na súkromné účely auto, môžu svojim zamestnancom poskytnúť bicykle alebo elektrické kolobežky. Je to ekologický a lacnejší variant, ktorému by sa mladí ľudia určite potešili. Navyše tým ukážete, že na životnom prostredí vám skutočne záleží.
- Preferovaný benefit je aj inovatívne pracovné prostredie. Možnosť, ako inovatívne zariadiť pracovné priestory je veľmi veľa a preto navrhujeme, aby každý zamestnávateľ urobil všetko preto, aby sa jeho zamestnanci cítili čo najlepšie. Vôbec nemusí ísť o drahé technologické novinky, stačí ak sa zamestnanci budú cítiť komfortne a do práce budú chodiť s radosťou.

Odmeňovanie

- Dlhodobo najdôležitejší faktor je finančné ohodnotenie. Preto, navrhujeme, aby zamestnávateľa brali do úvahy všetky premenné pri odmeňovaní svojich zamestnancov a zvažili, či ponúkané platy naozaj zodpovedajú schopnostiam zamestnanca.

Záver

Primárnym cieľom diplomovej práce bolo charakterizovať generáciu Y z pohľadu riadenia ľudských zdrojov. V teoretickej časti práce sme najprv definovali personálny manažment a riadenie ľudských zdrojov. Následne sme sa vďaka slovenským a zahraničným odborníkom dozvedeli, aké sú charakteristické črty ľudí, ktorý dosiahli dospelosť v novom miléniu a ako sa správajú na trhu práce. Osobnosť týchto ľudí bola okrem rodičov formovaná aj okolitým prostredím, nakoľko vyrastali v dobe technológií a internetu. Uznávajú iné hodnoty ako generácie pred nimi, svet vnímajú inými očami a iné očakávania majú aj od svojich zamestnávateľov. Aby sme vedeli určiť tie najväčšie rozdiely, v tejto časti práce charakterizujeme aj ostatné pracujúce generácie, ktoré sa s generáciou Y pravidelne stretávajú na pracovisku. S nastupujúcou generáciou a vplyvom technologických zmien sa mení aj samotná personalistika. Trendy, ktoré sa najvýraznejšie adaptovali na trhu sme takisto opísali v teoretickej časti diplomovej práce.

V praktickej časti sme sa na základe dotazníka dozvedeli, ako samotní predstavitelia tejto generácie vnímajú to, čo sa o nich hovorí. Získali sme odpovede na všetky tri hypotézy, ktoré sme si stanovili v kapitole dva. Dokázali sme, že najviac využívaným prostriedkom pri hľadaní práce je internet a najrozhodujúcejším faktorom pri výbere zamestnania je pre generáciu Y platové ohodnotenie. Takisto sme vyvrátili tvrdenie, že najpreferovanejším štýlom vedenia na pracovisku je liberálny, nakoľko v prieskume dominoval demokratický štýl. To čo sme zistili v prieskume nám z veľkej časti potvrdila aj HR špecialistka spoločnosti ŠKODA AUTO Slovensko a na jeho základe sme sformulovali aj odporúčania pre zamestnávateľov.

Dovolíme si tvrdiť, že generácia Y spôsobila akúsi revolúciu v ponímaní pracovného života. Prístupom sa odlišujú od všetkého, čo sme doposiaľ poznali a ukázali nám, ako sa prispôbiť globálnym zmenám a čo môžeme očakávať od nasledujúcej generácie, generácie Z, ktorá už čoskoro vstúpi na trh práce.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje

1. ARMSTRONG, M. 2007. Řízení lidských zdrojů : nejnovější trendy a postupy. 10. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2007. 800 s. ISBN 80-247-1407-3.
2. ARMSTRONG, M. 2007. Řízení lidských zdrojů. Prel. J. Koubek. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3
3. BREČKA, P. 2014. Interaktívne tabule v technickom vzdelávaní. Bratislava: IRIS. 2014. 140 s. ISBN 978-80-8153-024-1.
4. ČIHOVSKÁ, V. – HVIŽDOVÁ, E. – MATUŠOVIČOVÁ, M. 2014. Manažment ľudských zdrojov. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2014. 218 s. ISBN 978-80-225-3898-5
5. DLASKOVÁ, K. 2017. Rozmazlení a líní? Vychovali jsme si je sami. In Moderní řízení. ISSN 0026-8720, 2017, ročník 52., 69 s.
6. ERICSON, T. 2008. Plugged in: the Generation Y guide to thriving at work. Boston: Harvard Business Press, 2008. 304 s. ISBN 978-1-4221-2060-6.
7. HAUNSHILD, A. 2000. Personalbeschaffung uber das Internet aus informatiensokonomischer Perspektive. In: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 2000. 318 s. ISSN 0340-1650.
8. HORVÁTHOVÁ, P. – BLÁHA, J. – ČOPIKOVÁ, A. 2016 Řízení lidských zdrojů. Nové trendy. 1. vyd. Management Press, 2016. 428 s. ISBN 978-80-7261-430-1.
9. JONIAKOVÁ, Z. a kol., 2016. Riadenie ľudských zdrojov. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer 2016. 456 s. ISBN 978-80-8168-532-3
10. KOCIANOVÁ, R. 2012. Personální řízení – východiská a vývoj. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 149 s. ISBN 978-80-247-3269-5.
11. KOUBEK, J. 2015. Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky. 5. vyd. Praha: Management Press, 2015. 400 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
12. LIPKIN, N. A. – PERRYMORE. A. J. 2009. Y in the Workplace, Managing the „Me First“ Generation. USA. : Career Press. 2009. 224 s. ISBN 978-60163-071-1.
13. VÁGNER, I. 2004. Management z pohledu všeobecného a celostního. 3. prep. vyd. Brno, 2004. 607 s. ISBN 80-210-3536-6

14. VETRÁKOVÁ, M. a kol. 2011. Ľudské zdroje a ich riadenie. 2. vyd. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2011. 276 s. ISBN 978-80-557-0149-3.
15. VOJTOVIČ, S. 2006. Personálny manažment – Historické súvislosti vzniku a rozvoja. Bratislava: IRIS, 2006. 288 s. ISBN 978-80-8901-898-7.

Internetové zdroje

16. ASSESSMENT CENTRUM: AKO SA PRIPRAVIŤ A USPIEŤ (2017): *grafton.sk* [online]. [cit. 2018-11-23]. Dostupné na internete: <https://www.grafton.sk/preuchadzacov/karierna-zona/pohovory/assessment-centrum-ako-sa-pripravit-a-uspiet>
17. ASSESSMENT CENTRUM (2017): *synergie.sk* [online]. [cit. 23.02.2019]. Dostupné na internete: <https://www.synergie.sk/rada/assessment-centrum>
18. E-LEARNING. (2015) In: *ManagementMania.com* [online]. [cit. 23.02.2019]. Dostupné na internete: <https://managementmania.com/sk/e-learning>
19. GENERATION Y: THEY DON'T LIVE FOR WORK...THEY WORK TO LIVE. (2008): *theguardian.com* [online]. [cit. 2018-11-04]. Dostupné na internete: <https://www.theguardian.com/money/2008/may/25/workandcareers.worklifebalance>
20. GEN Y AND THE WORLD OF WORK (2013) *hays.co.uk* [online]. [cit. 23.02.2019]. Dostupné na internete: https://www.hays.co.uk/cs/groups/hays_common/@uk/@content/documents/webassets/hays_835308.pdf
21. FIND CANDIDATES FASTER (2018) *explore.drafted.us*. [online]. [cit. 24.02.2019]. Dostupné na internete: <https://explore.drafted.us/sourcer>
22. GENERÁCIA TRETIEHO MILÉNIA Z POHLADU HR (2012) *hrclub.sk* [online]. [cit. 2019-02-13]. Dostupné na internete: <http://www.hrclub.sk/clanky/generacia-tretieho-milenia-z-pohladu-hr/13460>
23. HITKA, M. – LIŽBETINOVÁ, L. – ŽÁKOVÁ, E. 2016. *Metódy získavania zamestnancov v krajinách európskej únie*, In *Trendy a inovatívne prístupy v podnikových procesoch*. 2016. roč. 19. Dostupné na internete: https://www.sjf.tuke.sk/umpadi/taipvpp/2016/index.files/files/08_Hitka_Ziskavanie_zamestnancov_Europa.pdf
24. HĽADÁTE PRÁCU? FACEBOOK ÚTOČÍ NA PRACOVNOM TRHU (2012): *kariera.info.zoznam.sk* [online]. [cit. 2018-12-09]. Dostupné na internete: <https://kariera.info.zoznam.sk/cl/1000160/1331309/Hladate-pracu--Facebook-utoci-na-pracovnom-trhu>

25. INFORMACE O ŠKOLE (2018) sou.skoda.cz [online]. [cit.11.03.2019]. Dostupné na internete: <http://www.sou-skoda.cz/skola/informace-o-skole>
26. IS YOUR WORKPLACE MILENIAL-READY? (2018) colliers.com [online]. [cit. 23.02.2019]. Dostupné na internete: <https://www.colliers.com/en-pl/poland/about/press-releases/q2-2018/18-04-18-czy-twoje-miejsce-pracy-jest-gotowe-na-millentialsow>
27. KTO JE GENERÁCIA Y? (2012) hrvpraxi.sk [online]. [cit. 23.02.2019]. Dostupné na internete: <http://www.hrvpraxi.sk/33/kto-je-generacia-yuniqueiduchxzASYZNatvABpzW7Tbedfob744wzW/?query=gener%Elcia+y&serp=1&PHPSESSID=0ef270dcca995259fa1dcc38f9f75285&jstlogged=1>
28. KUCHAROVÁ MAČKAYOVÁ , V. 2013. Trendy ekonomiky a manažmentu. Aktuálne trendy v získavaní zamestnancov generácie Y v kontexte moderných informačno-komunikačných technológií. Ročník VII, číslo 16. Dostupné na internete: <https://trends.fbm.vutbr.cz/index.php/trends/article/viewFile/213/209>
29. LINKEDIN-SOCIÁLNA SIEŤ PRE PROFESIONÁLOV (2017): *grafton.sk* [online]. [cit. 2018-11-23]. Dostupné na internete: <https://www.grafton.sk/pre-uchadzacov/karierna-zona/socialne-siete/linkedin-socialna-siet-pre-profesionalov>
30. MANAGING IN THE NEW WORLD OF GEN Y (2010) forbes.com [online]. [cit. 2019-02-13]. Dostupné na internete: <https://www.forbes.com/2010/12/13/generation-gen-y-2-leadership-managing-change.html#6c7499a12bd4>
31. MILLENNIALS 2020 VISION (2016) manpower.sk [online]. [cit. 07.04.2019]. Dostupné na internete: http://www.manpower.sk/media/Millennials_2020VisionSK.pdf
32. MILENIALOV PRIBÚDA. AKÉ MAJÚ OČAKÁVANIA V PRÁCI? (2018) profesia.pravda.sk [online]. [cit. 23.02.2019]. Dostupné na internete: <https://profesia.pravda.sk/zamestnanie/clanok/489132-milenialov-pribuda-ake-maju-ocakavania-v-praci/?fbclid=IwAR2Z9tualzPnIZmCoFWm0DNo26DGrYyl46clPpkGPuHyR6eKrYCsk2tjCcY>
33. O NÁS – ŠKODA (2018) savs.cz [online]. [cit.11.03.2019]. Dostupné na internete: <http://www.savs.cz/o-skole/o-nas/>
34. PERSONALISTIKA A RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV (2016) managementmania.com [online]. [cit. 23.02.2019]. Dostupné na internete: <https://managementmania.com/sk/personalistika-a-riadenie-ludskych-zdrojov>
35. RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV (2018): *euroekonom.sk* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné na internete: <https://www.euroekonom.sk/manazment/riadenie-ludskych-zdrojov/>

36. ŠKODA NA SLOVENSKU PREPISUJE REKORDY (2017) skoda-auto.sk [online]. [cit.11.03.2019].Dostupné na internete: <http://www.skoda-auto.sk/news/news-detail/skoda-na-slovensku-prepisuje-rekordy>
37. ŠKOLA JE NUDNÁ A MALI BY SME SA V NEJ VIAC HRAŤ. (2013) spaceunicorn.sk [online]. [cit. 23.02.2019]. Dostupné na internete: <http://spaceunicorn.sk/blog/skolaje-nudna-mali-sme-sa-v-nej-viac-hrat/>
38. UNDERSTANDING GENERATION Y (2016): *princetonone.com* [online]. [cit. 2018-06-02]. Dostupné na internete: <http://princetonone.com/news/PrincetonOne%20White%20Paper2.pdf>
39. VÝPIS Z OBCHODNÉHO REGISTRA (2018) orsr.sk [online]. [cit.11.03.2019]. Dostupné na internete: <http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=7098&SID=2&P=1>
40. ZÁKLADNÉ PRINCÍPY SYSTÉMU DUÁLNEHO VZDELÁVANIA (2018) minedu.sk [online]. [cit. 24.02.2019]. Dostupné na internete: <https://www.minedu.sk/zakladne-principy-systemu-dualneho-vzdelavania/>

Príspevky v časopisoch

41. NEJEDLÝ, T. 2016. *10 trendov v slovenskej personalistike*. In Trend. ISSN 1335-0684, 2016, ročník 26. 66 s.
42. ZISK MANAŽMENT. 2018. ISSN 1339-2433, 2018, 10. ročník, 69 s.

Záverečné práce

43. ŠARIŠSKÁ, I. 2017. *Event marketing – jeho uplatnenie v podniku* [diplomová práca]. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave [s.n.], 2017. 75 s.

Prílohy

Príloha 1: Dotazník **Chyba! Záložka nie je definovaná.**