



PREŠOVSKÁ UNIVERZITA V PREŠOVE
FAKULTA MANAŽMENTU,
EKONOMIKY A OBCHODU



PERSPEKTÍVY IMPLEMENTÁCIE SPOLOČENSKEJ ZODPOVEDNOSTI
V MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKoch KRAJÍN V4
PERSPECTIVES FOR THE IMPLEMENTATION OF CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE V4
COUNTRIES

Tézy inauguračnej prednášky
Theses of the inaugural lecture

Odbor habilitačného a inauguračného konania: Manažment
Study field of habilitation and inauguration procedure: Management

doc. PhDr. Zoltán Rózsa, PhD.
Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov

Prešov, 2022

Obsah

Úvod	5
1 Súčasný stav vedného odboru Manažment - preukázanie pedagogickej spôsobilosti inauguračnou prednáškou	7
1.1 Vývoj pohľadov na koncept spoločenskej zodpovednosti	7
1.2 Spoločenská zodpovednosť malých a stredných podnikov	9
1.3 Etické hodnoty vlastníka-manažéra a ich vplyv na spoločenskú zodpovednosť malého a stredného podniku	13
1.4 Riadenie vzťahov so zainteresovanými stranami	16
1.5 Perspektívy implementácie spoločenskej zodpovednosti v malých a stredných podnikoch krajín V4	20
2 Prínos pre rozvoj vedného odboru Manažment	23
2.1 Prínos pre vedu a výskum	23
2.2 Prínos pre pedagogický proces	33
2.3 Prínos pre prax	35
Záver	37
Zoznam bibliografických odkazov	39

Úvod

V posledných desaťročiach začalo veľké množstvo podnikov na celom svete uplatňovať stratégie sociálnej zodpovednosti, pretože ich zákazníci, verejnosť a investori od nich očakávajú, že sa budú správať udržateľným a zároveň rozumným spôsobom. Koncept spoločenskej zodpovednosti podnikov sa preto teší značnému záujmu výskumníkov a odborníkov z praxe (Bure & Tengeh, 2019; Gonyora et al., 2021; Roxas, 2021; Westman et al., 2021), keďže sa považuje za konštruktívny nástroj riadenia výkonnosti podnikov (Aftab et al., 2022).

Žiaľ, veľká väčšina výskumov sa zameriava iba na veľké korporácie, zatiaľ čo problematike podnikovej zodpovednosti malých a stredných podnikov sa v literatúre venuje iba obmedzená pozornosť (Oldham & Spence, 2022), a to napriek tomu, že vzhľadom na ich dominanciu v podnikateľskom sektore krajín (Mashavira et al., 2019) ich kumulatívny vplyv nie je vôbec zanedbateľný (Duháček Šebestová & Sroka, 2020; Jansson et al., 2017; Malesios et al., 2018).

Jedným z dôvodov je absencia dohodnutého normatívneho základu, ktorý by bol základom sociálnej zodpovednosti podnikov. Je to z veľkej časti spôsobené tým, že tento koncept nemá všeobecne akceptovanú definíciu (Sarkar & Searcy, 2016), druhým môže byť aj skutočnosť, že na rozdiel od veľkých podnikov, nemajú malé podniky povinnosť o svojich spoločensky zodpovedných postupoch informovať.

Cieľom inauguračnej prednášky je na základe analýzy teoretických a metodologických východísk a osobného prínosu inauguranta do danej oblasti zhodnotiť perspektívy implementácie spoločenskej zodpovednosti v malých a stredných podnikoch V4.

Prvá časť práce preto prezentuje vývoj pohľadov na koncept spoločenskej zodpovednosti vo všeobecnosti a následne špecificky v malých a stredných podnikoch. V rámci tejto časti autor identifikoval významné vedecké časopisy a 217 článkov, v ktorých prebieha diskusia o spoločenskej zodpovednosti malých a stredných podnikoch od roku 2004. Následne bližšie charakterizuje identifikované oblasti výskumu. A súčasťou je aj bližšia charakteristika prvej oblasti výskumu, konkrétne vplyvu etických hodnôt vlastníka-manažéra a jeho sociálnych vzťahov k zainteresovaným skupinám na budovanie spoločensky zodpovedného malého a stredného podniku. Túto časť následne uzatvárajú perspektívy implementácie spoločenskej zodpovednosti v malých a stredných podnikoch krajín Vyšehradskej štvorky (V4) v nadväznosti na aktuálne realizovaný projekt VEGA 1/0364/22 Výskum eko-inovačného potenciálu malých a stredných podnikov v kontexte trvalo udržateľného rozvoja.

V druhej časti sú predstavené prínosy dlhoročných vedecko-výskumných aktivít autora pre ďalší rozvoj vednej oblasti Manažment ako aj prínosy pre pedagogickú oblasť a prax.

1 Súčasný stav vedného odboru Manažment - preukázanie pedagogickej spôsobilosti inauguračnou prednáškou

1.1 Vývoj pohľadov na koncept spoločenskej zodpovednosti

Napriek tomu, že vedci diskutujú o podstate a význame spoločenskej zodpovednosti firiem už niekoľko desaťročí a rozširujúci sa rozsah literatúry k tejto problematike umožnil lepšie pochopiť tento koncept, jeho ustálená a vo všeobecnosti akceptovaná definícia zatiaľ stále neexistuje. Situácia je zložitá predovšetkým preto, že podstata spoločenskej zodpovednosti je ovplyvnená ako jedinečnosťou prostredia, v ktorom sa študuje alebo praktizuje, tak aj v závislosti od kontextu sa meniacim významom.

Prvé definície konceptu spoločenskej zodpovednosti možno pripísať Bowenovi (1953), Carrollovi (1991) a Elkingtonovi (1998). Bowen (1953) pôvodne považoval sociálnu zodpovednosť podnikov za "povinnosť podnikateľov uskutočňovať tie politiky, prijímať tie rozhodnutia alebo sledovať tie smery činnosti, ktoré sú žiaduce z hľadiska cieľov a hodnôt spoločnosti" (Bowen, 2013). Často citovaný Carrollov (1991) model sociálnej zodpovednosti, ktorý bol jedným z prvých pokusov o rozlíšenie a definovanie rôznych typov alebo rozmerov sociálnej zodpovednosti podnikov, rozlišuje štyri typy zodpovednosti voči spoločnosti (ekonomickú, právnu, etickú a filantropickú), ktoré spolu tvoria prepojený konštrukt spoločenskej zodpovednosti v podobe pyramídy, pričom na spodnej priečke je navyše dôležitá ekonomická zodpovednosť a na najvyššej priečke relatívne najmenej dôležitá filantropická zodpovednosť (Carroll, 1991) Elkington (1998) vo svojej teórii trojitej zodpovednosti (podniky možno riadiť tak, aby nielen zarábali peniaze, ale aby zároveň zlepšovali životy ľudí a blaho planéty), ktorá sa stala dôležitým inšpiračným zdrojom pre veľkú časť súčasných teórií, tvrdil, že spoločnosť závisí od hospodárstva - a hospodárstvo závisí od globálneho ekosystému, ktorého zdravie predstavuje konečný výsledok. Tieto tri dolné hranice nie sú stabilné; sú v neustálom pohybe v dôsledku sociálnych, politických, hospodárskych a environmentálnych tlakov, cyklov a konfliktov. Výzva udržateľnosti je teda náročnejšia ako ktorákoľvek z ostatných izolovaných výziev (Elkington, 1998).

V nasledujúcich rokoch bolo navrhnutých niekoľko desiatok ďalších vysvetľujúcich koncepcií uplatnenia spoločenskej zodpovednosti podnikov, a to ako jednotlivcami, tak aj organizáciami (Egels-Zandén, 2005; Marrewijk, 2004).

Z prvej skupiny možno uviesť definície Van Marrewijka (2004), ktorý tvrdí, že spoločenská zodpovednosť je súbor dobrovoľných činností podnikov, ktoré preukazujú začlenenie sociálnych a environmentálnych záujmov do obchodných operácií a interakcií s zainteresovanými stranami (Marrewijk, 2004) alebo Hopkinsa (2003), podľa ktorého sa spoločenská zodpovednosť zaoberá etickým alebo zodpovedným zaobchádzaním so

zainteresovanými stranami firmy. „Eticky alebo zodpovedne“ pritom znamená zaobchádzať so zainteresovanými stranami spôsobom, ktorý sa v civilizovaných spoločnostiach považuje za prijateľný a zainteresované strany existujú vo firme aj mimo nej. Širším cieľom spoločenskej zodpovednosti je preto vytvárať vyššiu životnú úroveň pri zachovaní ziskovosti podniku pre ľudí v podniku aj mimo neho (Hopkins, 2003).

Z druhej skupiny je možné uviesť napríklad definície Svetovej obchodnej rady pre trvalo udržateľný rozvoj (2000): „spoločenská zodpovednosť podnikov je trvalý záväzok podnikov správať sa eticky a prispievať k hospodárskemu rozvoju a zároveň zlepšovať kvalitu života zamestnancov a ich rodín, ako aj miestnej komunity a spoločnosti ako celku“ (Holme & Watts, 2000), Európskej komisie (2001): „konceptia, v rámci ktorej spoločnosti dobrovoľne začleňujú sociálne a environmentálne otázky do svojich obchodných činností a do interakcie so zainteresovanými stranami“ (EC, 2001) alebo Európskeho parlamentu (2006): „sociálna zodpovednosť podnikov predstavuje priamu zodpovednosť podnikov za riadenie ich sociálneho a environmentálneho vplyvu, čím sa stávajú otvorenejšie zodpovednými nielen voči zamestnancom a ich odborom, ale aj voči širším "zainteresovaným stranám" vrátane investorov, spotrebiteľov, miestnych komunít, environmentálnych a iných záujmových skupín“ (EP, 2006).

Užitočnú taxonómiu konceptov spoločenskej zodpovednosti poskytol Dahlsrud (2008), ktorý vo svojom systematickom prehľade literatúry, identifikoval 37 definícií spoločenskej zodpovednosti z rokov 1998 až 2003 pričom, ako uvádza, väčšina z nich sa zaoberá buď všetkými, alebo niektorými z týchto piatich kľúčových rozmerov: (1) zainteresované strany (členovia spoločnosti, ktorí sú pre podnik najdôležitejší a na ktorých musí reagovať (Carroll, 1991)), (2) sociálny rozmer (vzťahuje sa na vzťah medzi podnikom a spoločnosťou (Dahlsrud, 2008)) (3) ekonomický rozmer (zodpovednosťou podniku súvisiacou s produkciou toho, čo požaduje trh (Gupta & Hodges, 2013)), (4) environmentálnymi aspektmi (do akej miery sa podnik zaoberá prírodným prostredím a optimálnym využívaním environmentálnych zdrojov (Martínez García de Leaniz & Rodríguez-del-Bosque, 2013)) a (5) ochotou presadzovať a realizovať zásady spoločenskej zodpovednosti (ochotou presadzovať opatrenia, ktoré nie sú predpísané zákonom (Dahlsrud, 2008)).

Treba poznamenať, že táto explózia definícií skôr významne zvýšila nejednoznačnosť problematiky (Marrewijk, 2004) čo môže byť vysvetlené tým, že spoločenská zodpovednosť je pomerne široký koncept s internými, ale aj externými dôsledkami.

Snahy o formuláciu vo všeobecnosti akceptovanej definície spoločenskej zodpovednosti tak stále pokračujú. Za všetky možno spomenúť definíciu Sarkara a Searcyho (2016), ktorá vychádza zo 110 definícií z rokov 1953 – 2014. Podľa nich spoločenská zodpovednosť znamená, že firmy musia predovšetkým prevziať svoju základnú ekologickú zodpovednosť a dobrovoľne prekročiť zákonné minimum, aby boli etické vo všetkých svojich činnostiach

a aby zohľadňovali vplyv svojho konania na zainteresované strany v spoločnosti a zároveň prispievali ku globálnej udržateľnosti (Sarkar & Searcy, 2016).

Celkovo je však možné konštatovať, že základnou filozofiou spoločenskej zodpovednosti je v zmysle Teórie zainteresovaných strán myšlienka vytvárania "spoločnej hodnoty" pre zainteresované strany. Tvorba hodnoty je koncipovaná ako spoločné úsilie vo vzťahoch, v ktorých sú zainteresované strany príjemcami aj tvorcami hodnoty (Freudenreich et al., 2020), čo nastane v prípade keď sú záujmy a očakávania spoločnosti v súlade so záujmami a očakávaniami všetkých zainteresovaných strán (Barnett et al., 2019). Ciele spoločenskej zodpovednosti tak presahujú rámec účelu dosiahnutia zisku (Kiefhaber et al., 2020) alebo okamžitej ekonomickej hodnoty (Álvarez Jaramillo et al., 2019; Isensee et al., 2020).

Obrázok č. 1 Manažérsky pohľad na dôležitosť zainteresovaných strán



Zdroj: (Freudenreich et al., 2020)

1.2 Spoločenská zodpovednosť malých a stredných podnikov

Problematika spoločenskej zodpovednosti malých a stredných podnikov sa v literatúre rieši približne od roku 2004. V kontexte záujmu o malé a stredné podniky rôzni autori poukázali na jazykový problém v diskusii o spoločenskej zodpovednosti. Castka a kol. (2004) sa napríklad domnievajú, že slovo „korporácia“ (v anglickej verzii Corporate social responsibility) by sa malo chápať v širšom meradle, čo následne umožní zahrnúť do diskusie podniky s rôznymi štruktúrami, veľkosťami a vlastníctvom (Castka et al., 2004). Besser a Miller (2001) by nahradili slovo korporátne (Corporate) slovom podnikateľské (Business social responsibility) s odôvodnením, že prvý termín pokrýva len jednu kategóriu podnikov, a preto nemôže byť určujúcim faktorom trendov spoločenskej zodpovednosti (Besser & Miller, 2001). Táto pozornosť venovaná jazyku a sémantike a údajným problematickým aspektom spojeným so zameraním sa na veľké korporácie tak vyvolávajú otázku, či sú malé a stredné podniky spoločensky zodpovedné inak ako veľké podniky (Jamali et al., 2009).

Následne sa rôzni autori zamýšľali nad osobitosťou vzťahov malých a stredných podnikov k spoločenskej zodpovednosti. Roberts a kol. (2006) napríklad naznačujú, že malé a stredné podniky zvládajú veľké množstvo sociálnych, ekonomických a environmentálnych vplyvov, ale vo všeobecnosti len o tom neinformujú. Jenkins (2004) tiež poukazuje na to, že hoci väčšina malých a stredných podnikov venuje pozornosť svojej sociálnej zodpovednosti, na rozdiel od

nadnárodných spoločností nevnímajú spoločenskú zodpovednosť ako faktor ovplyvňujúci hodnotu ich značky. „Pre malé a stredné podniky je oveľa pravdepodobnejšie, že ich pozornosť upútajú otázky „bližšie k bydlisku“, ako je napríklad motivácia a udržanie si zamestnancov a zapojenie komunity“ (Jenkins, 2006). Fuller a Tian (2006) podobne naznačujú, že povaha podnikania v malých a stredných podnikoch je do značnej miery osobná a tvrdia, že zakorenenie podnikania v rámci komunity zainteresovaných strán zohráva veľkú úlohu pri formovaní spoločensky zodpovedného správania (Fuller & Tian, 2006). Sociálna zodpovednosť v malých a stredných podnikoch sa v literatúre často charakterizuje ako neštruktúrovaná, neformálna a ad hoc dobrovoľná filantropická činnosť (Lopez-Perez et al., 2017).

Účelom ďalších častí je poskytnúť prehľad o stave existujúcich poznatkov a pohľad na ich vývoj, na základe dostupných bibliografických databáz. Na základe usmernení navrhnutých Fischom a Blockom (2018) budeme postupovať nasledovným spôsobom (Fisch & Block, 2018): identifikujeme a objasníme kľúčové pojmy v literatúre; opíšeme výskumné otázky; identifikujeme kľúčové faktory súvisiace s výskumnými otázkami; identifikujeme relevantnú literatúru; identifikujeme relevantné údaje na zodpovedanie výskumných otázok; špecifikujeme výsledky štúdie.

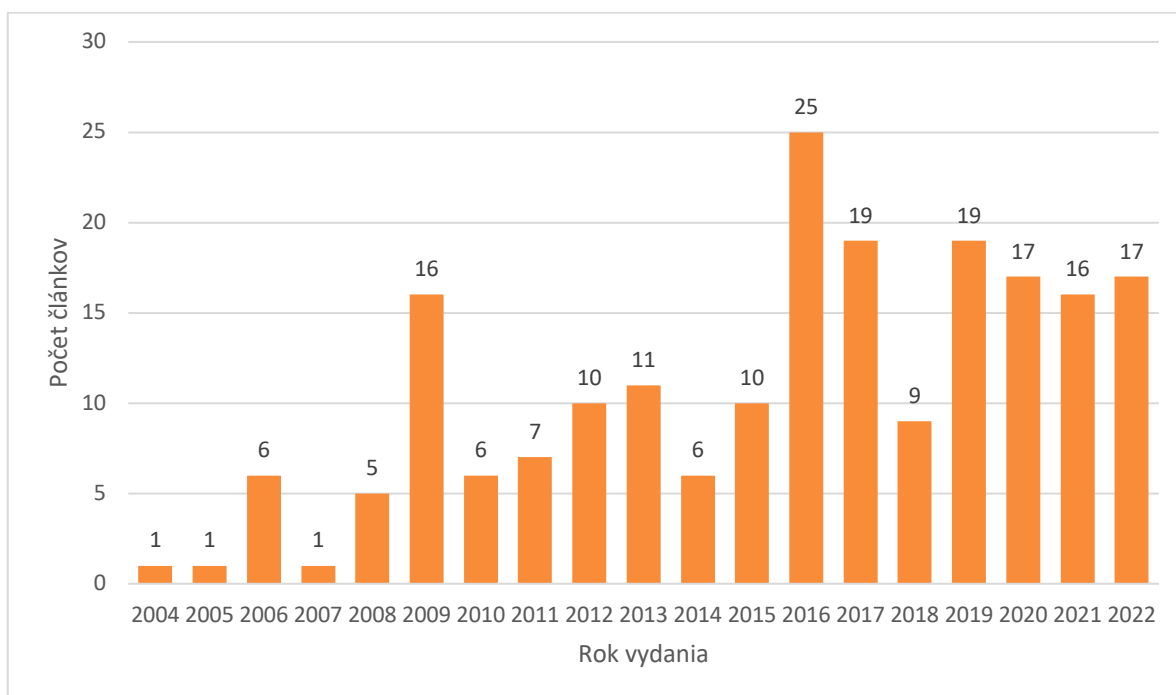
Nižšie prezentované štúdie sú zhromaždené z databázy Web of Science (WoS), ktorá je široko používaná v bibliometrických štúdiách a zahŕňa vysoko uznávané časopisy. Náš výskum sa zameriava iba na recenzované články publikované v anglickom jazyku do novembra 2022. Kapitoly, knihy a príspevky na konferenciách neboli brané do úvahy.

Na identifikovanie relevantnej literatúry pomocou vyhľadávača Web of Science sme použili nasledujúci vyhľadávací reťazec „CSR AND SME*“ (910 výsledkov). Dopyt sme zúžili uplatnením nasledovných filtrov: Document type: Article (740 výsledkov), Web Of Science Categories: Business or Management (478 výsledkov), Web Of Science Index: SSCI (239 výsledkov), Publishers: Wiley, Springer Nature, Emerald Group Publishing, Elsevier, Sage, Taylor & Francis, Cambridge Univ Press a Emerald Group Publishing (<https://www.webofscience.com/wos/woscc/summary/0a1beae4-502e-4da0-a9ea-4dd22abf345f-5ee5d8e7/relevance/1>).

Celkovo bolo identifikovaných 222 publikácií. Následne sme vylúčili 5 publikácií z dôvodu, že boli uverejnené v časopise, ktorému v priebehu sledovaného obdobia prestal byť vyčíslovaný impakt faktor. Výsledný súbor tak zahŕňal 217 publikácií. Obrázok č. 2 následne bližšie charakterizuje ich distribúciu podľa roku vydania.

V ďalšom kroku sme identifikovali časopisy, v ktorých prebieha diskusia o spoločenskej zodpovednosti malých a stredných podnikoch. Kompletný zoznam časopisov s impakt faktormi za roky 2020 a 2021 a počtom zverejnených štúdií je uvedený v Prílohe č. 1.

Obrázok č. 2 Počet publikácií CSR a SME* podľa roku vydania



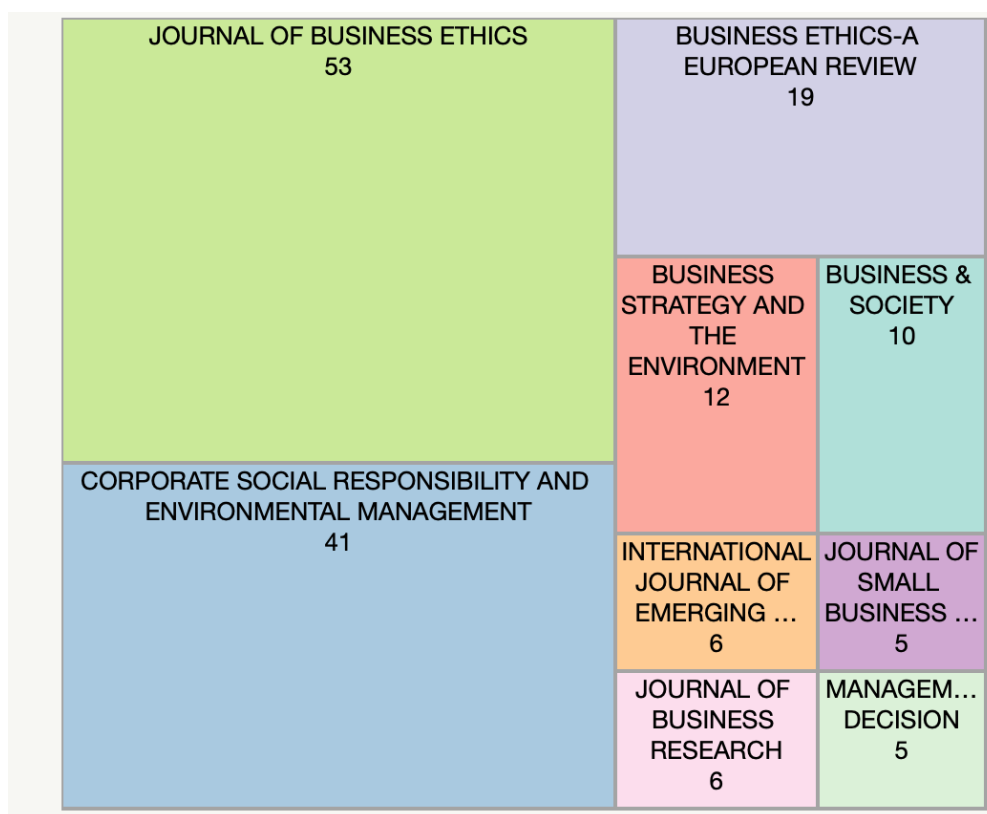
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Web Of Science

Obrázok č. 3 potom uvádza časopisy s počtom článkov väčším ako 5, konkrétne sa jedná o Journal Of Business Ethics, Corporate Social Responsibility And Environmental Management, Business Ethics A European Review, Business Strategy And The Environment, Business Society, International Journal Of Emerging Markets, Journal Of Business Research, Journal Of Small Business Management a Management Decision.

Oblasť výskumu zaoberajúca sa integráciou spoločensky zodpovedného podnikania do stratégií malých a stredných podnikov je veľmi roztrieštená a heterogénna (Ortiz-Avram et al., 2018), napriek tomu sme identifikovali tieto smery výskumu:

Etické hodnoty a sociálne väzby/vzťahy vlastníka-manažéra. V tejto téme sú zhrnuté otázky, ktoré sa týkajú toho, ako sú stratégie spoločenskej zodpovednosti ovplyvnené etickými hodnotami a zásadami vlastníka - manažéra, ako aj jeho vzťahom ku kľúčovým zainteresovaným stranám.

Obrázok č. 3 Časopisy, v ktorých prebieha intenzívna komunikácia na doméne CSR a SME*



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Web Of Science

Vplyv spoločenskej zodpovednosti na dlhodobú výkonnosť podniku. Táto téma predstavuje stratégie spoločenskej zodpovednosti, ktoré sú prevažne determinované kontextom podnikania, napr. trhom a odvetvím, požiadavkami odvetvia, ako aj úvahami o dlhodobej výkonnosti podniku, napr. o inováciách. Preto otázky, ktoré sú zahrnuté do tejto témy, ukazujú, ako konkurenčná štruktúra a odvetvie priemyslu presadzujú uplatňovanie zodpovedných podnikateľských postupov, čo veľmi často vedie k: integračnému pohľadu na firmu a jej dodávateľský reťazec, zameraniu sa na dlhodobú výkonnosť, pokiaľ ide o rozhodovanie o environmentálnych a sociálnych otázkach, spoločenskej zodpovednosti ako hnacej sile inovácií a konkurencieschopnosti a zohľadňovaniu reputácie ako konkurenčnej výhody.

Význam formálnych procesov pre integráciu spoločenskej zodpovednosti. Okruh poukazuje na administratívne úsilie spojené s mnohými formálnymi aktivitami spoločenskej zodpovednosti, ako sú certifikácie, správy a ocenenia, respektíve či a do akej miery majú byť spoločensky zodpovedné postupy malých a stredných podnikov formalizované.

Udržateľnosť. Z tohto rozmeru vyplýva aj potreba integrovaného pohľadu na hospodárske, sociálne a environmentálne otázky. Tie sa zvyčajne považujú za tri kľúčové piliere

udržateľnosti. Zdôrazňuje sa predovšetkým potreba vyváženosti ekonomickej výkonnosti so sociálnou a environmentálnou výkonnosťou.

Následne sa budeme venovať prvému okruhu otázok, t. j. etickým hodnotám podnikateľa alebo vlastníka-manažéra a jeho sociálnym vzťahom k zainteresovaným skupinám.

1.3 Etické hodnoty vlastníka-manažéra a ich vplyv na spoločenskú zodpovednosť malého a stredného podniku

Rozhodujúca úloha vlastníka - manažéra v súvislosti so zavádzaním konceptu spoločenskej zodpovednosti v malých a stredných podnikoch bola potvrdená v mnohých akademických publikáciách (Chasse & Courrent, 2018; Godos-Díez et al., 2011; Saveanu et al., 2021). Práve manažér - vlastník určuje strategické orientácie a postupy, ktoré malý alebo stredný podnik realizuje na základe svojich cieľov a hodnôt (Lee et al., 2016). Tým často preberá aj zodpovednosť za implementáciu konceptu spoločenskej zodpovednosti do činnosti riadeného podniku (Spence, 2007). Dôvody spočívajú v zodpovednosti podnikateľov za rozvoj a rast podniku, za maximalizáciu ziskovosti, za udržanie spokojnosti investorov s dobrými výnosmi, za zvýšenie lojality zákazníkov prostredníctvom nových produktov a služieb a za zvýšenie produktivity motivovaním zamestnancov (Belás et al., 2020).

Dôležité je, že každý vlastník - manažér vníma úlohu podniku pri zabezpečovaní sociálneho blahobytu inak, čo ovplyvňuje aj jeho rozhodnutia prispievať k rôznym aktivitám spoločenskej zodpovednosti (Fassin et al., 2015). Zistilo sa napríklad, že profesionálni manažéri sa viac zameriavajú na skupiny zainteresovaných strán, ako sú zákazníci, dodávatelia. Naproti tomu manažéri - vlastníci rozvíjajú a využívajú koncept spoločenskej zodpovednosti ako strategický nástroj na nadväzovanie vzťahov s určitými záujmovými skupinami ako komunity, v ktorých pôsobia a zamestnanci (Cera et al., 2022). Ale napríklad aj to, že ak chcú majitelia - manažéri malých a stredných podnikov prispieť k spoločenskému dobru, často to radšej robia prostredníctvom osobného darčovstva než prostredníctvom svojho podniku (Fassin et al., 2015). Ukazuje sa tiež, že podniky, ktorých vlastníci – manažéri považujú za dôležité uplatňovať koncept spoločenskej zodpovednosti, sú úspešnejšie (Rozsa et al., 2021).

Tento fakt nie je vôbec prekvapujúci. Zatiaľ čo vo veľkých firmách s viacerými pobočkami je vlastníctvo zvyčajne geograficky rozptýlené a vrcholový manažment pôsobí na rôznych miestach, majitelia malých a stredných podnikov s väčšou pravdepodobnosťou žijú v regióne a komunite, kde podnikajú (Besser, 2012). To je tiež často spojené so znalosťou veľkého počtu iných osôb a organizácií a vzájomnou interakciou s nimi (Lahdesmaki et al., 2019). V dôsledku toho sa vzťahy zainteresovaných strán často vyvíjajú ako kombinácia vnútorných a vonkajších priateľstiev, ktoré charakterizuje reciprocita, zdieľanie informácií, nezastupiteľnosť, empatia, dobrá vôľa, sympatie a potešenie (Spence, 2007).

Úspech malého alebo stredného podniku potom súvisí najmä s miestnymi zainteresovanými stranami, s ktorými majú majitelia - manažéri malých podnikov často úzke a osobné vzťahy (Besser, 2012).

Perrini a Minoja (2008) procesy, ktoré sú základom prijímania zodpovedných manažérskych postupov a s nimi spojené účinky v rodinnom talianskom podniku SABAF SpA. Zistili, že: presvedčenie a hodnotový systém podnikateľov zohrávajú zásadnú úlohu pri formovaní udržateľnej podnikovej stratégie (Perrini & Minoja, 2008).

Fassin a kol. (2011) skúmali ako vlastník-manažér malého podniku chápe pojmy súvisiace so spoločenskou zodpovednosťou podnikov a podnikateľskou etikou. Respondenti boli zároveň manažermi a vlastními alebo aspoň hlavnými akcionármi svojej spoločnosti, hovorili po holandsky a sídlo spoločností bolo v Belgicku. Výsledky preukázali, že majitelia - manažéri malých podnikov pragmaticky a pomerne jasne rozlišujú medzi rôznymi pojmami súvisiacimi s podnikovou zodpovednosťou a podnikateľskou etikou a zároveň si uvedomujú vzájomné vzťahy a závislosti týchto pojmov (Fassin et al., 2011).

Lahdesmaki (2012), na základe 25 tematických rozhovorov s vlastními-manažermi, zistil dva široké diskurzívne zdroje, ktoré opisujú, ako sa aktívne snažia vytvárať a legitimizovať svoj pocit seba samého v rámci diskusie o spoločenskej zodpovednosti podnikov. Zistenia zdôrazňujú, že základnou a zároveň najnáročnejšou črtou v práci s identitou manažérov malých podnikov je proces zosúladovania ekonomických hodnôt so sociálnymi a etickými aspektmi podnikateľského života (Lahdesmaki, 2012).

Gallardo-Vazquez a Sanchez-Hernandez (2014) skúmali do akej miery informácie o spoločenskej zodpovednosti, ktoré majú manažéri firiem určujú ich pozitívnu predispozíciu k praktickému uplatňovaniu environmentálne zodpovedných činností. Zistili, že čím väčší je záujem o vyhľadávanie a prijímanie informácií o spoločenskej zodpovednosti, tým väčší je sklon manažérov k environmentálne zodpovednému riadeniu a zároveň, že tým väčší význam sa pripisuje aj zverejňovaniu spoločensky zodpovedných iniciatív, ktoré podnik sám praktizuje (Gallardo-Vazquez & Sanchez-Hernandez, 2014).

Porovnávacie štúdiá Li a kol. (2016) skúmala ako čínski a fínski manažéri vnímajú spoločenskú zodpovednosť podnikov. Štúdiá tiež potvrdila, že pri cielenom prístupe k zainteresovaným stranám, manažéri v malých a stredných podnikoch prijímajú neformálne stratégie a nástroje spoločenskej zodpovednosti podnikov, aby splnili špecifické očakávania svojich kľúčových zainteresovaných strán (Li et al., 2016).

Soundararajan a kol. (2016) skúmali konanie vlastníkov – manažérov podnikov v Indii, ktorí pôsobiace v rámci medzinárodného dodávateľského reťazca by sa mali prispôbovať „západným“ štandardom spoločenskej zodpovednosti a vylepšovať pracovné podmienky. V štúdiu poukazujú na konanie vlastníkov - manažérov pri vyhýbaní sa týmto požiadavkám alebo ich obchádzaní. Malé podniky sa tu aktívne zapájajú do nezodpovedných

podnikateľských praktík a "vyhýbaní sa" požiadavkám tromi spôsobmi: prázdnotou (v mechanizmoch sociálneho zabezpečenia práce), vzdialenosťou (od inštitucionálnych kontrolných systémov) a rozporom medzi hodnotovými systémami (Soundararajan et al., 2016).

Hamann a kol. (2017) na základe údajov z prieskumu a porovnávacích prípadových štúdií vinárskych podnikov v Južnej Afrike zistili, že environmentálna zodpovednosť manažérov je skutočne kľúčovou hnacou silou v situácii, keď štátna regulácia nezohráva takmer žiadnu úlohu. Obzvlášť proaktívne firmy sa však vyznačujú aj očakávaniami zvýšenia konkurencieschopnosti. Autori tak zdôrazňujú úlohu inštitucionálneho kontextu a potenciálnych interakčných účinkov medzi týmito faktormi pri vysvetľovaní dôvodov, prečo sa malé a stredné podniky v rozvojových krajinách angažujú v spoločensky zodpovednom správaní (Hamann et al., 2017).

Chasse a Courrent (2018) na základe viacnásobnej regresnej analýzy medzisektorovej vzorky francúzskych malých a stredných podnikov zistili, že výsledky naznačujú pozitívny vplyv sklonu manažéra k spoločensky zodpovednému správaniu na postupy spoločensky zodpovedné správanie sa podnikov. Výsledný vplyv je podporovaný prostredníctvom vnímania ekonomických výhod. Vplyv na praktiky na pracovisku je účinný len vtedy, keď sa podnikateľské prostredie považuje za priaznivé. Výsledky tak zdôrazňujú kompromis medzi osobnými hodnotami manažéra a ekonomickými obmedzeniami malých a stredných podnikov (Chasse & Courrent, 2018).

Cantele a Zardini, (2020) testujú model, v ktorom sa rozhodovací proces vlastníkov-manažérov talianskych malých a stredných podnikov opisuje ako viacstupňový proces, v ktorom prvý impulz pociťovaný z vnútorných a vonkajších tlakov sprostredkujú dve protichodné sily: pozitívny vplyv, ktorý vyvíjajú vnímané prínosy udržateľnosti, a negatívny vplyv, ktorý vyvíjajú vnímané prekážky jej uplatňovania. Výsledky potvrdili hypotézy o sprostredkovanej ceste vplyvu, čím sa zdôraznili rôzne úlohy faktorov, ktoré umožňujú a blokujú udržateľnosť v malých a stredných podnikoch, s perspektívnymi dôsledkami pre podnikanie a tvorbu politiky vo svetle plnenia cieľov trvalo udržateľného rozvoja odporúčaných OSN (Cantele & Zardini, 2020).

Kiefhaber a kol. (2020) skúmali úlohu identity vlastníkov - manažérov malých a stredných podnikov pri ich angažovanosti v oblasti udržateľnosti podnikania a ich vzťah s inštitucionálnym prostredím. Navrhli, aby sa majitelia - manažéri malých a stredných podnikov zapojili do miestnych a regionálnych sietí podporujúcich udržateľnosť (komunita inštitucionálneho poriadku), do profesionálneho rozvoja (profesia inštitucionálneho poriadku), zamestnali podobne zmýšľajúcich zamestnancov alebo sa stali partnermi spoločností orientovaných na udržateľnosť (trh inštitucionálneho poriadku). Ich výsledky tiež poukazujú, že sa vlastníci - manažéri malých a stredných podnikov snažia dosiahnuť jasnosť v otázke ich

konfliktov medzi cieľmi súvisiacimi s udržateľnosťou a ostatnými cieľmi. Aktívnym formovaním a aktivovaním zákaziek súvisiacich s udržateľnosťou môžu vlastníci-manažéri malých a stredných podnikov sledovať udržateľnejšiu cestu, ktorá by mohla v budúcnosti znížiť aj emocionálne a kognitívne náklady konfliktov. Navyše aktívnym riešením inštitucionálnych objednávok trhu, profesie a komunity by mohli dokonca prekonať svoje obmedzenie veľkosti a pokúsiť sa ovplyvniť stav inštitucionálnych objednávok, ktorý spôsobuje mnohé konflikty (Kieffhaber et al., 2020).

1.4 Riadenie vzťahov so zainteresovanými stranami

Teoretický koncept spoločenskej zodpovednosti vychádza z teórie zainteresovaných strán ako najvýznamnejšej teórie podnikateľskej etiky a riadenia firiem (Waheed & Zhang, 2022). Spoločenská zodpovednosť podnikov tak ponúka možnosť minimalizovať riziko konfliktov so zainteresovanými stranami a pomáhať obnoviť a získať dôveru širšieho publika, ako aj podporovať pozitívny verejný obraz o činnosti organizácie (Warnaars, 2012).

V literatúre bolo identifikovaných niekoľko rámcov zainteresovaných strán, medzi tie často spomínané patrí Freemanov, v ktorom navrhol, že firmy by nemali brať do úvahy len záujmy akcionárov, ale aj záujmy všetkých zainteresovaných strán, ktorými v princípe sú akékoľvek skupiny alebo jednotlivci, ktorí môžu ovplyvniť alebo sú ovplyvnení dosahovaním cieľov podniku. Tie pozostávajú z dvoch kategórií: (1) primárne zainteresované strany (ktorých neúčast' na hlavných činnostiach firmy vedie k jej úpadku, ako sú akcionári a zamestnanci) a (2) sekundárne zainteresované strany (tie, ktoré sú ovplyvnené organizáciou, alebo ktoré ovplyvňujú smerovanie firmy, ale nie sú priamo zapojené do transakcií firmy). Firma má rad väzieb s rôznymi zainteresovanými stranami, a preto sa musí rozhodnúť, ku ktorým zainteresovaným stranám by sa malo naliehavo pristupovať a ako na ne reagovať (Freeman, 2007).

Pochopenie očakávaní a vnímania zainteresovaných strán je teda nevyhnutné, pretože môžu ovplyvniť výkonnosť podniku. Napríklad firmy, ktoré nedokážu uspokojiť potreby zainteresovaných strán, môžu čeliť negatívnym dôsledkom, ako je nedostatok podpory zo strany zamestnancov alebo strata zákazníkov (Lee, 2008; Wood, 1991). Ak však firma prijme iniciatívy spoločenskej zodpovednosti, ktoré sú spojené s preferenciami zainteresovaných strán, a strategickým spôsobom alokuje zdroje na tieto iniciatívy, posilňuje sa pozitívny vplyv jej iniciatív spoločenskej zodpovednosti na výkonnosť (Boesso & Michelon, 2010). Hlavným záverom publikovaných štúdií teda je, že dimenzie spoločenskej zodpovednosti podnikov sa líšia, pretože vnímanie spoločenskej zodpovednosti v podniku je ovplyvnené jej vnímaním zainteresovanými stranami, a teda kontextom podniku, v ktorom sa skúma (Madueño et al., 2016).

Literatúra sa, v tomto kontexte, zaoberá riešením dvoch otázok. Prvá otázka súvisí s možnosťou uprednostniť požiadavky jednej (viacerých) zainteresovanej strany pred ostatnými. Druhá otázka s odhadom kumulatívneho vplyvu viacerých zainteresovaných strán v situácií, keď formulujú rôzne požiadavky.

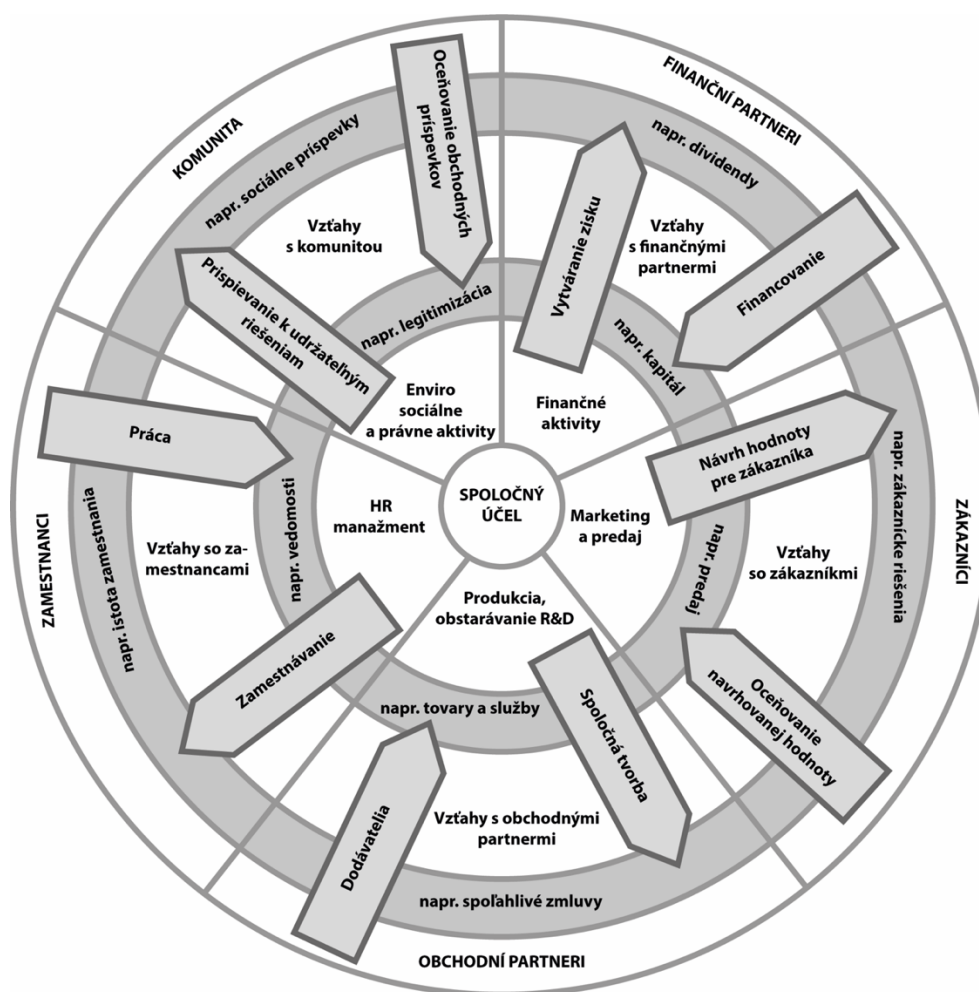
Riešenie týchto otázok je špecificky dôležité v prípade malých a stredných podnikoch, ktorých opatrenia v oblasti spoločenskej zodpovednosti sa, z dôvodu obmedzenosti zdrojov, zvyčajne zameriavajú na menšie spektrum zainteresovaných strán (Shaw, 2012), na rozdiel od väčších firiem, ktoré realizujú opatrenia vo viacerých kategóriách spoločenskej zodpovednosti a uprednostňujú všetky primárne zainteresované strany (Meiseberg & Ehrmann, 2012).

Na základe teórie zainteresovaných strán sa v nasledujúcom rámci tvorby hodnoty pre zainteresované strany považujú vzťahy za kľúčový prvok obchodných modelov. Každá dimenzia (alebo klin) rámca znázorneného na Obrázku č. 4 predstavuje vzťah ústredného podniku s konkrétnou skupinou zainteresovaných strán a s nimi súvisiacu výmenu hodnôt. Ohniskový podnik sa zapája do vzťahov so svojimi zainteresovanými stranami vo forme rôznych činností spojených do zastrešujúceho spoločného cieľa. V každom vzťahu sa môže vytvárať a vymieňať zmes rôznych typov hodnôt (ako predstavujú dvojice šípok smerujúcich opačným smerom). Toto portfólio hodnôt sa líši od jednej skupiny zainteresovaných strán k druhej (príklady vytvorených hodnôt sú uvedené v každom z dvoch kruhov, na ktoré smerujú šípky). Napríklad, zatiaľ čo zamestnancom možno ponúknuť spravodlivú mzdu a istotu zamestnania, dodávateľom možno ponúknuť spoluprácu a odborné znalosti vo výrobe (Freudenreich et al., 2020).

S prihliadnutím na model dôležitosti zainteresovaných strán („salience model“, ktorý vysvetľuje do akej miery manažéri dávajú prednosť konkurenčným požiadavkám zainteresovaných strán) (Mitchell et al., 1997) si dovoľujeme tvrdiť, že malé a stredné podniky by mali venovať väčšiu pozornosť kritickým zdrojom na zabezpečenie ich ďalšieho prežitia" (Jawahar & McLaughlin, 2001), a teda uprednostňovať naliehavé záujmy svojich najdôležitejších zainteresovaných strán (Magrizos et al., 2021).

Tie možno určiť v kontexte kumulatívnych atribútov moci, naliehavosti, legitimacy a blízkosti zainteresovanej strany. Moc sa týka toho, čo Frooman (1999) nazýva "strategickým stakeholderom" - tým, ktorý môže ovplyvniť firmu, zatiaľ čo legitimita sa zameriava na "morálneho stakeholdera" (Frooman, 1999), toho, ktorého firma ovplyvňuje. Perspektíva legitimacy tvrdí, že právo na existenciu firmy je dané spoločnosťou, preto musia byť hodnoty firmy "kongruentné" s hodnotami spoločnosti (Magness, 2008). Napokon, požiadavka zainteresovanej strany je naliehavá, keď je časovo citlivá a považuje sa za dôležitú (kritickú) pre zainteresovanú stranu.

Obrázok č. 4 Vzťahy so zainteresovanými stranami a výmena hodnôt



Zdroj: (Freudenreich et al., 2020)

Výsledky naznačujú, že malé a stredné podniky by sa mali snažiť nájsť spôsoby, ako určiť pre ne najdôležitejšie zainteresované strany a na tie zamerať svoje kampane (Magrizzos et al., 2021).

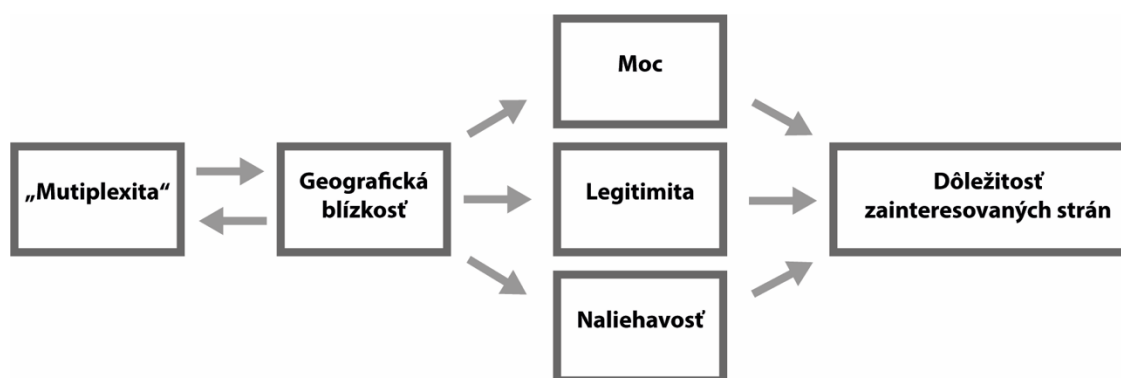
Priego-de-la-Cruz a kol. (2020), napríklad, ubezpečujú manažerov malých a stredných podnikoch, že špecificky v ekonomicky a finančne zložitých situáciách by rozhodne nemali pristupovať ku všetkým zainteresovaným stranám rovnako a zameriavať sa na ne prostredníctvom synergií, ale mali by tak činiť s osobitným poradím priorít (Priego-de-la-Cruz et al., 2020).

Inkpen a Tsang (2005) tvrdia, že blízkosť "pomáha vytvárať sieťové väzby a uľahčuje medzifirmné a najmä medziľudské interakcie, prostredníctvom ktorých dochádza k výmene znalostí". Blízkosť je pre malé a stredné podniky rozhodujúca, pretože: "problémy, ktoré sú

bližšie k ich domovu, majú oveľa väčšiu pravdepodobnosť, že udržia ich pozornosť"(Inkpen & Tsang, 2005). V dôsledku toho sa ich stratégia spoločenskej zodpovednosti malých a stredných podnikov často zameriava na interné rozmery spoločenskej zodpovednosti, ktoré sú prospešné pre zamestnancov a ich komunitu (Perrini et al., 2007).

Z manažérskeho pohľadu, možno dôležitosť zainteresovaných strán v miestnych malých podnikoch určiť na základe faktorov (Obrázok č. 5): (1) „Multiplexita“- miera, do akej sú dvaja aktéri prepojení viac ako jedným typom vzťahu. V prípade malých lokálne zakotvených podnikov môžu byť tie isté osoby zároveň príbuznými, susedmi a spolupracovníkmi, čo zvyšuje schopnosť vzájomného monitorovania ich väzieb. (2) Geografická blízkosť - podporuje viacnásobné vzťahy tým, že vytvára príležitosti na osobný kontakt. (3) Moc zainteresovaných strán - "schopnosť tých, ktorí majú moc, dosiahnuť výsledky, ktoré si želajú". (4) Legitimita - "zovšeobecnené vnímanie alebo predpoklad, že konanie subjektu je žiaduce, správne alebo vhodné v rámci určitého spoločensky usporiadaného systému noriem, hodnôt, presvedčení a definícií". (5) Naliehavosť - požiadavka okamžitej pozornosti na základe časovej citlivosti a kritickosti alebo dôležitosti (Lahdesmaki et al., 2019).

Obrázok č. 5 Manažérsky pohľad na dôležitosť zainteresovaných strán v malých a stredných podnikoch



Zdroj: (Lahdesmaki et al., 2019)

Pokiaľ sa jedná o riešenie druhej otázky, t.j. s odhadom kumulatívneho vplyvu viacerých zainteresovaných strán v situácií, keď formulujú rôzne požiadavky, došli Tang a kol. (2018) k záveru, že bez ohľadu na to, aký veľký tlak vyvíja na firmu jedna zainteresovaná strana, jej účinnosť závisí od toho, ako s ňou alebo proti nej koherentne spolupracujú ostatné zainteresované strany (Tang & Tang, 2018).

1.5 Perspektívy implementácie spoločenskej zodpovednosti v malých a stredných podnikoch krajín V4

Nižšie prezentované výsledky pochádzajú z výskumu publikovaného v roku 2022 v časopise *Transformations in Business & Economics* (Rozsa, Tupa, et al., 2022). Výskum bol realizovaný od septembra 2019 do marca 2020 v krajinách Vyšehradskej štvorky (Česká republika, Slovenská republika, Poľsko a Maďarsko) prostredníctvom online dotazníka. Na základe náhodného výberu bol uskutočnený nasledovný výber: 8250 podnikov v Českej republike, 10100 podnikov na Slovensku, 7680 podnikov v Poľsku a 8750 podnikov v Maďarsku. Na výber podnikov v Českej republike a na Slovensku sa použila databáza Cribis, v Poľsku databáza Ústredného štatistického úradu Poľska a v Maďarsku databáza Budapeštianskej obchodnej a priemyselnej komory. Priemerná miera odpovedí sa pohybovala od 3,6 % na Slovensku do 5,5 % v Českej republike (Maďarsko 4,6 %, Poľsko 4,7 %).

Z výsledkov realizovaného výskumu vyplýva, že:

- Situácia v krajinách V4 sa líši od ostatných krajín a navyše vnímanie konceptu nie je v rámci krajín V4 homogénne.
- Na jednej strane české malé a stredné podniky tvrdia, že majiteľ (manažér) by mal brať do úvahy morálne a etické dôsledky svojich rozhodnutí (s týmto tvrdením súhlasilo až 90 % respondentov). Na druhej strane nepoznajú pojem spoločenská zodpovednosť a sú skeptickí aj k tvrdeniu, že implementácia spoločenskej zodpovednosti umožní podnikom získať konkurenčnú výhodu.
- Priemerná úroveň pozitívneho vnímania konceptu spoločenskej zodpovednosti a jeho implementácie do podnikateľských aktivít v segmente malých a stredných podnikoch je v krajinách V4 zanedbateľná, pričom najnižšia je v Českej republike.
- Českí podnikatelia tiež výrazne viac nesúhlasia s tvrdením, že by spoločenská zodpovednosť mohla vôbec vytvoriť pre podnik konkurenčnú výhodu, t. j. získať nové obchodné príležitosti a uspokojiť lojálnych a motivovaných zamestnancov.

Ukazuje sa preto, že ak sa malé a stredné podniky majú úspešne zapojiť do uplatnenia princípov spoločenskej zodpovednosti, musia akékoľvek ciele v tejto oblasti pre nich predstavovať pridanú hodnotu a nemali by brániť ich bezprostredným cieľom (Del Giudice et al., 2017), keďže ich implementácia naráža najmä na obmedzenosť zdrojov malých a stredných podnikov, neskúsenosť alebo nedostatok času vlastníkov, manažérov a zamestnancov (Baranova & Paterson, 2017), nižšiu informovanosť o nástrojoch spoločenskej zodpovednosti, či celkovo zložitosti problematiky (Álvarez Jaramillo et al., 2019) alebo ich príliš veľkej citlivosti k zmenám na trhu (Das et al., 2020). V súlade s výsledkami štúdie by sa dalo konštatovať, že úspešnosť pri implementácii zásad spoločenskej zodpovednosti v malých a stredných podnikoch do veľkej miery závisí od možnosti ich spolupráce, napríklad s mimovládnyimi organizáciami.

Určite nie poslednou výzvou je aj skutočnosť, že malé a stredné podniky vo všeobecnosti prijímajú politiky a postupy trvalo udržateľného rozvoja často nevedome (Girella et al., 2019) a neochotne (Ernst et al., 2022), a pretože nemajú povinnosť a často ani príležitosť o nich informovať tak aj neformálne (Rozsa, Tupa, et al., 2022).

V tejto súvislosti je nutné si uvedomiť, že malé a stredné podniky nemožno považovať za „zmenšeninu“ veľkých podnikov. Sú značne heterogénne, zvyčajne majú neformálnejšie organizačné charakteristiky a väčšinou nemajú oddelenia špecificky sa venujúce ich spoločenskej zodpovednosti. Zavedenie politik spoločenskej zodpovednosti tak závisí od vlastníka, respektíve jednotlivých zamestnancov (Sendlhofer, 2020).

2 Prínos pre rozvoj vedného odboru Manažment

2.1 Prínos pre vedu a výskum

Vedecko - výskumná činnosť inauguranta vo všeobecnosti dokladuje jeho vlastná vedecká škola a dlhoročné zapojenie do riešenia vedecko - výskumných projektov a výskumných úloh.

Inaugurant pôsobil/pôsobí ako školiteľ doktorandského štúdia na Prešovskej univerzite v Prešove, Fakulte manažmentu, ekonomiky a obchodu; Univerzite Komenského v Bratislave, Fakulte managementu; Trenčianskej univerzite Alexandra Dubčeka v Trenčíne, Fakulte sociálno-ekonomických vzťahov; Panevropskej univerzite, a.s, Praha a Univerzite Tomáše Bati ve Zlíne, Fakulte managementu a ekonomiky, Česká republika.

Počas svojej kariéry úspešne ukončilo štúdium 5 doktorandov inauguranta v študijnom programe Manažment, študijný odbor 8. ekonómia a manažment:

- Mgr. Tomáš Bumbál: Analytický pohľad na nové distribučné modely digitálneho obsahu a ich využitia v prostredí slovenských vysokých škôl, práca obhájená v roku 2017
- PaedDr. Milan Černaj: Identifikácia a analýza problémových oblastí organizácií tretieho sektora a marketingové možnosti ich riešenia, práca obhájená v roku 2015
- Ing. Jaroslav Dodecký: Špecifický model marketingového mixu mestského marketingu v praxi miest Prešovského regiónu, práca obhájená v roku 2014
- PhDr. Ivana Kerestúrová: Návrh public relations v marketingovej komunikácii pri rozvoji konkurencieschopnosti vysokoškolskej vzdelávacej organizácie v podmienkach Košického samosprávneho kraja, práca obhájená v roku 2012
- Mgr. Mikuláš Čandík: Riadenie kvality v zdravotníckom zariadení ako zdroj konkurenčnej výhody, práca obhájená v roku 2010

Témy v súčasnosti ďalších 5 autorom vedených doktorandov sú rovnako viazané priamo na problematiku študijného odboru 8. ekonómia a manažment, konkrétne 4 v študijnom programe Ľudské zdroje a personálny manažment a 1 doktorand v študijnom programe Manažment:

- Mgr. Lucia Ferencáková: Analytický pohľad na postoje generácie Z v spojitosti so zhromažďovaním a používaním údajov zo sociálnych médií pre marketingové účely, študijný program: Manažment, po vykonaní dizertačnej skúšky
- Ing. Jaroslav Belás: Vplyv konceptu CSR na riadenie ľudských zdrojov v segmente malých a stredných podnikov, študijný program: Ľudské zdroje a personálny manažment, po vykonaní dizertačnej skúšky
- Ing. Ondřej Dražotský: Determinanty pracovnej angažovanosti zamestnancov v automobilovom priemysle, študijný program: Ľudské zdroje a personálny manažment

- PhDr. Petra Kováčová: Význam pracovnej angažovanosti v riadení ľudských zdrojov, študijný program: Ľudské zdroje a personálny manažment
- Ing. Jakub Holúbek: Špecifiká riadenia ľudských zdrojov v prostredí štihlej výroby, študijný program: Ľudské zdroje a personálny manažment

Inaugurantom bol vedúci, respektíve zodpovedným riešiteľom 6 projektov a spoluriešiteľom ďalších 6 projektov. Realizované projekty boli financované zo zdrojov Vedeckej grantovej agentúry Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky – VEGA (2), Interregu (1), V4 Funds (1), Európskeho sociálneho fondu (1), Grantová agentúra Academia aurea GAAA (4) a IGP VŠEMvs (3).

Zoznam ukončených projektov:

- V4 Funds 2021: Clusters as platforms for business-research (B2R)/research-business (R2B) relations - spoluriešiteľ
- Grantová agentúra Academia aurea GA/5/2019 Analytický pohľad na manažment konfliktov v MSP – zodpovedný riešiteľ
- Grantová agentúra Academia aurea GAAA 16/2018: Insolvenca a platební neschopnosť v prostredí mladých podnikateľů a malých a stredných podniků - spoluriešiteľ
- Grantová agentúra Academia aurea GAAA 1/2018: Významné atribúty kvality podnikateľského prostredia SMEs - spoluriešiteľ
- Grantová agentúra Academia aurea GAAA 3_2/2016: Efektivní systém strategického měření a řízení podnikové výkonnosti a jeho komparace v českých a slovenských firmách - spoluriešiteľ
- VEGA 1/0381/13: Hodnotenie inovačného potenciálu podnikateľskej siete v ranných etapách jej formovania – zodpovedný riešiteľ
- INTERREG MA 27-545/10, DVR: 0000191 V 349 -TWINREGION - Ekonomický rozvoj a územné plánovanie v rámci metropolitného regiónu Viedeň a Bratislava - zodpovedný riešiteľ
- IGP VŠEMvs 6/2011-M: Analýza stavu malého a stredného podnikania v ČR a SR – komparácia výsledkov a perspektív rozvoja - spoluriešiteľ
- IGP VŠEMvs 11/2010: Analýza procesu študijného rozhodovania poslucháčov VŠEMvs - zodpovedný riešiteľ
- IGP VŠEMvs 3/2010-M: Dopady vybraných verejných politík na regionálny rozvoj v SR a ČR - zodpovedný riešiteľ
- Európsky sociálny fond - ITMS13120110078, DP 103/05-I/32-2.1: Zlepšenie kvality služieb cestovného ruchu v Európskom kontexte (2005) - zodpovedný riešiteľ
- VEGA č. 1/0475/03-A: Finančné a nefinančné aspekty tvorby a implementácie marketingovej stratégie do podnikateľskej činnosti malých a stredných podnikov ako podmienka ich transformácie do európskych štruktúr - spoluriešiteľ

Aktuálne je inaugurant ako vedúci riešiteľského tímu zapojený do riešenia jedného projektu VEGA a ako spoluriešiteľ do 4 ďalších projektov (VEGA, Interreg, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion):

- VEGA 1/0364/22 „Výskum eko-inovačného potenciálu malých a stredných podnikov v kontexte trvalo udržateľného rozvoja“ – zodpovedný riešiteľ
- V4 Funds 2022 „New challenges for economics in the post Covid-19 era in the countries of V4 region“ – spoluriešiteľ
- VEGA 1/0357/21 „Multiplikačné efekty kvality ľudského kapitálu na ekonomickú výkonnosť a konkurencieschopnosť ekonomiky SR“ – spoluriešiteľ
- INTERREG V-A SK-CZ NFP304010AZS2/2021: Nové spoločné vzdelávaní v segmentu cestovného ruchu s akcentom na kompetence požadované trhom práce v lázeňství vybraných přeshraničních regionů – spoluriešiteľ
- European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion (DG EMPL), SOCPL 101051925/2021: Challenges from the pandemics: adult learning in Romania and Slovakia – AdultLearningROSK – spoluriešiteľ

Inaugurant je autorom respektíve spoluautorom 71 vedeckých prác, z ktorých 36 prác je na úrovni A a 31 prác bolo uverejnených v niektorom časopise evidovanom databáze Web of Science s $IF \geq 0,50$ alebo $HI \geq 12$, alternatívne v databáze Scopus so $SNIP \geq 0,50$ alebo $HI \geq 12$.

Na publikované vedecké práce inaugurant eviduje 278 ohlasov, a to prevažne v článkoch publikovaných v časopisoch indexovaných vo Web Of Science alebo Scopus. Počet ohlasov sa prejavil aj na H-indexe inauguranta, ktorý vo Web Of Science činí 11, v databáze Scopus 12 a v Google Scholar 19 bodov.

Vedecko - výskumnú činnosť inauguranta vo všeobecnosti dokladuje aj jeho dlhoročné zapojenie do riešenia vedecko - výskumných projektov a výskumných úloh, pričom je možno konštatovať nárast činnosti so zúročením predchádzajúcich skúseností a snahou vstupovať do riešení súčasných otázok s využitím rozvíjajúceho sa teoretického základu a tiež nových techník a technológií riešení problémov malých a stredných podnikov. Nižšie prezentované výstupy a ich prínosy sú tak iba čiastočnou prezentáciou výsledkov dosiahnutých v posledných rokoch.

V oblasti výskumu *spoločenskej zodpovednosti podnikov* sa inaugurant, aj v kontexte so zvolenou témou prednášky, venoval a venuje predovšetkým problematike faktorov ovplyvňujúcich jej implementáciu v malých a stredných podnikoch krajín V4. Na túto výskumnú oblasť je tiež naviazaný aktuálne riešený projekt uchádzača VEGA 1/0364/22 - Výskum eko-inovačného potenciálu malých a stredných podnikov v kontexte trvalo udržateľného rozvoja, ktorého hlavným cieľom je vytvorenie a implementácia konzistentnej metodiky na kvantifikáciu determinantov udržateľného rastu malých a stredných podnikov

v krajinách Vyšehradskej štvorky (V4). A téma je tiež rozpracovávaná v rámci doktorandského štúdia v dizertačnej práci „Vplyv uplatňovania konceptu CSR na riadenie ľudských zdrojov v segmente malých a stredných podnikov.“

Na realizovaných výskumoch autor spolupracoval s Fakultou managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a Fakultou prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzity v Žiline. Výstupy boli publikované v zahraničných časopisoch indexovaných v databázach WoS a Scopus, a to aj v časopisoch s nenulovým impakt faktorom.

Výskumná štúdia „Belás, J., Khan, K. A., Maroušek, J., & Rozsa, Z. (2020). Perceptions of the importance of business ethics in SMEs: A comparative study of Czech and Slovak entrepreneurs. *Ethics and Bioethics (in Central Europe)*, 10(1-2), 96-106. <https://doi.org/10.2478/ebce-2020-0010>“ hodnotí stav etického rozhodovania v malých a stredných podnikoch v Českej republike a na Slovensku. Analýza, ktorá vychádza z pomerne robustného empirického výskumu v oboch krajinách, prináša prekvapivé výsledky. Z nich vyplýva, že až 90,01 % českých podnikateľov a manažérov a 88,32 % slovenských podnikateľov a manažérov súhlasí s tvrdením, že by mali brať do úvahy morálne a etické dôsledky svojich rozhodnutí. Tento jav môže vysvetľovať niekoľko faktorov. Napríklad je možné, že respondenti vyjadrili svoj názor čisto s vedomím, že ich nezaväzuje k etickému konaniu pri ich podnikateľských aktivitách. Alternatívnym vysvetlením je, že v niektorých otázkach je sebahodnotenie ľudí veľmi subjektívne a že niektorí z respondentov sa vidia v lepšom svetle. Prezentované výsledky, ktoré potvrdzujú vysoký záujem o etické aspekty podnikania, vyvracajú kritiku konceptu a úlohy spoločenskej zodpovednosti podnikov vo viacerých ekonomických teóriách (Belás et al., 2020). Štúdia je evidovaná v Scopus: SJR Q2, H-index=4, 7 citácií. V CREPČ je označená ako B - medzinárodne uznávaná kvalita.

Cieľom výskumnej štúdie „Rozsa, Z., Belas, J., Khan, K. A., & Zvarikova, K. (2021). Corporate social responsibility and essential factors of personnel risk management in SMEs [Article]. *Polish Journal of Management Studies*, 23(2), 449-463. <https://doi.org/10.17512/pjms.2021.23.2.27>“ bolo pochopiť, ako manažéri a vlastníci malých a stredných podnikov vnímajú vplyv spoločensky zodpovedného podnikania na riadenie personálnych rizík v krajinách V4. Výsledky štúdie potvrdzujú už publikované výsledky, ktoré poukazujú na potenciálny pozitívny vplyv postupov spoločenskej zodpovednosti na rôzne zainteresované strany. Na základe uvedených výsledkov môže spoločensky zodpovedné podnikanie pomôcť aj pri riadení personálnych rizík. Štúdia tiež významne prispieva k pochopeniu praktík spoločenskej zodpovednosti v malých a stredných podnikoch. Po prvé, vrhá nové svetlo na mechanizmy, ktoré spájajú spoločenskú zodpovednosť a zamestnancov. Po druhé, štúdia rozpracúva význam aktivít a perspektívy zefektívnenia politík spoločenskej zodpovednosti. Štúdia je evidovaná vo WoS: JCI Q3, 15 citácií, Scopus: SJR Q3, H-index=25, 16 citácií (Rozsa et al., 2021). V CREPČ je označená ako A - špičková medzinárodná kvalita.

Výskumná štúdia „Rozsa, Z., Tupa, M., Belas, J., Metzker, Z. a Suler, P. 2022. CSR Conception and Its Prospective Implementation in the SMEs Business of Visegrad Countries. *Transformations in Business & Economics*, 21, 274-289.“ predstavila rozhodujúce faktory koncepcie spoločenskej zodpovednosti v malých a stredných podnikoch, kvantifikovala ich intenzitu a porovnala tieto faktory v rámci skúmaných krajín V4. Z výsledkov štúdie vyplýva, že situácia v krajinách V4 sa líši od ostatných krajín. Priemerná úroveň znalostí konceptu spoločensky zodpovedného podnikania a jeho implementácie do podnikateľských aktivít v segmente malých a stredných podnikov je v krajinách V4 zanedbateľná. Výsledky empirického výskumu poukázali na tento prekvapivý trend: najnižšia miera pozitívneho vnímania konceptu spoločensky zodpovedného podnikania je v Českej republike a tento trend je výrazne nižší v porovnaní s ostatnými krajinami V4. Českí podnikatelia v segmente malých a stredných podnikov vnímajú a uplatňujú spoločensky zodpovedné podnikanie s nízkou intenzitou a nesúhlasia s tým, že by spoločensky zodpovedné podnikanie mohlo vytvoriť pre podnik konkurenčnú výhodu, t. j. získať nové obchodné príležitosti a uspokojiť lojálnych a motivovaných zamestnancov. Názory českých podnikateľov sa výrazne líšia od názorov ostatných podnikateľov v rámci V4. Prezentované závery tak potvrdzujú, že dôvera a sociálny kapitál nehrajú v menej rozvinutých krajinách dôležitú úlohu (Rozsa, Tupa, et al., 2022). Štúdia je evidovaná vo WoS: JIF 1,824, JCI Q3, 1 citácia Scopus: SJR Q2, H-index=22, 1 citácia.

V rámci výskumných aktivít sa uchádzač venoval nasledovným oblastiam výskumu: Sociálne médiá v riadení ľudských zdrojov, Riadenie personálnych rizík, Viacdimenzionálne analýzy v oblasti manažmentu a ekonomiky podniku.

Sociálne médiá v riadení ľudských zdrojov. Ďalšou, rovnocennou výskumnou platformou autora je problematika využitia sociálnych médií v riadení ľudských zdrojov. V rámci tejto výskumnej platformy sa autor zameria na riešenie otázok súvisiacich s využívaním sociálnych médií v procese získavania zamestnancov a výberu zamestnancov, konkrétne tiež ako zdroja informácií na hodnotenie uchádzačov o zamestnanie ako jeden z nástrojov znižovania personálnych rizík.

V rámci realizovaného výskumu autor potvrdil, že využívanie sociálnych médií zamestnávateľmi na skúmanie kandidátov je rýchlo sa rozvíjajúcou náborovou praxou, ktorá nahrádza a dopĺňa konvenčné spôsoby získavania a výberu zamestnancov, pričom hlavným dôvodom je nízky stupeň formalizácie procesov v malých a stredných podnikoch. Fázy a procesy získavania a výberu zamestnancov preto nie sú systematické a vysoko sofistikované, namiesto toho sú prinajlepšom jednoduché a skromné, vedené jednou osobou, ktorá aj určuje relevantné faktory a požiadavky pre danú prácu, čo môže viesť aj k ťažko zistiteľnej diskriminácii na základe rasy, náboženstva, národnostného pôvodu, veku, pohlavia či zdravotného postihnutia.

Využitie online informácií zo sociálnych médií na vyhodnotenie uchádzačov o zamestnanie však dopĺňa konvenčný výberu zamestnancov často neočakávaným spôsobom. Ďalšou riešenou otázkou preto bolo zistiť prečo užívatelia vytvárajú a publikujú obsah na sociálnych médiách ako sú zverejnené informácie využiteľné v rámci výskumu potencionálnych kandidátov, respektíve aké typy správania potencionálnych kandidátov vedú k ich pozitívnej sebareprezentácii. Konkrétne bol použitý model ochoty zverejňovať informácie v online prostredí v rozsahu snahy udržiavať existujúce vzťahy ako výsledok možnosti vzájomne efektívne komunikovať; snahy o budovanie nových vzťahov tým, že sociálne siete ponúkajú možnosť spojenia sa so širším okruhom ľudí a tak možnosť akumulovať sociálny kapitál; snahou spraviť dobrý dojem a získania pôžitku z užívania sociálnych sietí. Výsledky potvrdili, že snaha užívateľov budovať nové vzťahy vedie často k pozitívnej sebareprezentácii užívateľa a zároveň tak vzbudzuje obavy o pravdivosti zverejnených údajov, a teda aj ich využiteľnosti v procese skríningu zamestnancov.

Hlavným cieľom štúdie „Rozsa, Z. & Machova, V. (2020). Factors Affecting Job Announcement Competitiveness on Job Listing Websites. *Journal of Competitiveness*, 12(4), 109–126. doi:10.7441/joc.2020.04.07“ bolo určiť faktory, ktoré ovplyvňujú vyhľadávanie si práce na webových stránkach s ponukou práce na základe hodnotenia konkrétnej pracovnej ponuky, ktorá respondenta zaujala. Údaje boli získané z náhodne vybranej vzorky 412 študentov vysokých škôl Českej republiky (ČR) a Slovenskej republiky (SR) (efektívna miera odpovedí 29,11 %). Na určenie indiferentných premenných, ktoré pomáhajú vysvetliť odpoveď, sa použila viacnásobná lineárna regresia. Boli zostavené dva modely: prvý model obsahoval všetky podozrivé premenné (vysvetľoval rozptyl 34,59 percenta); druhý model obsahoval aj ich kombinácie druhého stupňa (vysvetľoval rozptyl 40,23 percenta). Výsledky ukázali, že informovanosť o plate a benefitoch (ISB), atraktivnosť zamestnávateľa (EA), informovanosť o povinnostiach zamestnanca (IER), ako aj informovanosť o rovnováhe medzi pracovným a súkromným životom (IWL) významne ovplyvnili zámery vyhľadávať prácu (JPI) v oboch modeloch. Druhý model odhalil, že atraktivnosť obsahu (CA) tiež prispieva k vysvetleniu variácie tým, že tento faktor ovplyvňuje atraktivnosť zamestnávateľa (EA). Štúdia rozširuje výskum zámeru vyhľadávať prácu do online prostredia, pričom empirické overenie modelov ukazuje mechanizmy a podmienky, ktorými vybrané premenné ovplyvňujú zámer vyhľadávať prácu. Záver ponúka aj návrhy pre ďalší výskum, ktorý by pomohol identifikovať a hlbšie popísať faktory, ktoré priťahujú uchádzačov o zamestnanie (Rozsa & Machova, 2020). Štúdia je evidovaná v WoS CCC: JIF=4,725, JCI Q1, 6 citácií, Scopus H-index=12, 6 citácií. V CREPČ je označená ako A - špičková medzinárodná kvalita.

Výskumná štúdia „Rozsa, Z. & Kmecová, I. (2020). Cybervetting prospective employees of SMEs. *Journal of International Studies*, 13(1), 295-309. doi:10.1177/039463200501800119“ sa zaoberá faktormi, ktoré determinujú pravdepodobnosť vykonávania skríningu uchádzačov o zamestnanie prostredníctvom sociálnych médií v malých a stredných podnikoch. Štúdia

vychádza z predpokladu, že spoločnosti, ktoré využívajú skríning zamestnancov sú vnímané ako menej spravodlivé pri výbere zamestnancov čo vedie k zníženej ochote sa uchádzať o zamestnanie v týchto spoločnostiach. Rozsiahle a neregulované využívanie skríningu uchádzačov malými a strednými podnikmi tak môže znížiť ich dôveryhodnosť v očiach potenciálnych zamestnancov, čo môže mať vzhľadom na významné postavenie malých a stredných podnikov obrovské dôsledky. Na zostavenie modelu sme použili binárnu logistickú regresiu na základe prediktorov: veľkosť podniku, skóre formálnosti HR, vek podniku a fluktuácia. Jednotkami analýzy v tejto štúdii sú malé a stredné podniky pôsobiace v Českej a Slovenskej republike. Na výber 665 respondentov bola použitá technika náhodného výberu. Výsledný model obsahoval iba skóre formálnosti ako prediktor využívania skríningu zamestnancov. Môžeme potvrdiť, že sklon k preverovaniu zamestnancov prostredníctvom sociálnych sietí v malých a stredných podnikoch klesá s rastúcou formalizáciou procesov. Štúdia tiež odhaľuje, že skríning sociálnych sietí je medzi malými a strednými podnikmi v oboch skúmaných krajinách značne rozšírený. Štúdia rozširuje výskum o preverovaní sietí a rozširuje poznatky o tom, ako malé a stredné podniky nahrádzajú formalizované postupy v oblasti ľudských zdrojov. Na záver ponúka odporúčania pre budúcu prácu, ktorá pomôže rozšíriť poznatky o vplyve sociálnych sietí na postupy v riadení ľudských zdrojov malých a stredných podnikov (Rozsa & Kmecová, 2020). Štúdia je evidovaná v Scopuse (SJR Q2, H-index=22) s počtom citácií 4 a v CREPČ označená ako A - špičková medzinárodná kvalita.

V rámci vyššie uvedenej výskumnej platformy uchádzač navrhol kvalitatívne a kvantitatívne indikátory pre využívanie platforiem sociálnych médií v riadení ľudských zdrojov, metodológiu skríningu zamestnancov v online prostredí, metodologickú platformu v oblasti zdokonaľovania modelov vysvetľujúcich mechanizmy a podmienky ovplyvňujúce zámery pri voľbe zamestnávateľa so špecifickým zameraním na malé a stredné podniky. Téma je tiež rozpracovávaná v rámci doktorandského štúdia v dizertačnej práci „Analytický pohľad na postoje generácie Z v spojitosti so zhromažďovaním a používaním údajov zo sociálnych médií pre marketingové účely.“

Riadenie personálnych rizík. Problematika ovplyvňovania nevhodného správania sa zamestnancov a z neho vyplývajúcich personálnych rizík spôsobených predovšetkým chýbajúcimi alebo nesprávnymi postupmi v oblasti riadenia ľudských zdrojov boli v poslednom desaťročí predmetom skúmania viacerých medzinárodných výskumných tímov a jednou z výskumných platforiem autora. Personálne riziká ako dynamický a komplexný problém spojený s ľudským faktorom súvisia predovšetkým so súborom osobnostných vlastností a schopností zamestnancov, ktoré v danej situácii ovplyvňujú existenciu deštruktívnych pracovných konfliktov bol predmetom výskumného projektu autora s názvom „Analytický pohľad na manažment konfliktov v MSP“ financovaného Grantovou agentúrou Academia aurea, Nadační fond podnikavosti k prosperitě - GA/5/2019.

Hlavným cieľom výskumnej úlohy bolo navrhnúť nové stratégie manažmentu konfliktov v malých a stredných podnikoch tak, aby sa minimalizovali ich dysfunkčné účinky. Výskum bol realizovaný na 160 malých a stredných slovenských firmách. V rámci zvoleného cieľa boli identifikované zdroje konfliktov na rôznych úrovniach (intrapersonálnej, interpersonálnej, vnútro skupinovej a medzi skupinovej); prístupy k riešeniu konfliktov na individuálnej úrovni; implementovaných procesov manažmentu konfliktov v malých a stredných podnikoch; zamerané intenzity jednotlivých typov konfliktov a faktorov, ktoré ich ovplyvňujú; kvantifikovaný výsledný vplyv jednotlivých typov konfliktov na malé a stredné podniky.

V rámci projektu boli navrhnuté referenčné, konceptuálne dimenzionálne modely riadenia konfliktov v malých a stredných podnikoch vrátane a návrh postupu ich uplatnenia, skonštruované indikátory intenzity jednotlivých typov konfliktov a faktorov, ktoré ich ovplyvňujú, kvantifikovaný výsledný vplyv jednotlivých typov konfliktov na malé a stredné podniky. Významným bolo tiež vytvorenie metodiky pre tvorbu motivačných plánov v interkultúrnych tímoch a vytvorenie metodológie na realizáciu viacdimeznionálnych analýz zameraných na skúmanie kauzálnych vzťahov medzi premennými v oblasti vnímania rizikových faktorov v riadení ľudských zdrojov.

Cieľom výskumnej štúdie „Hitka, M., Rózsa, Z., Potkány, M., & Ližbetinová, L. (2019). Factors Forming Employee Motivation Influenced By Regional And Age-Related Differences. *Journal of Business Economics and Management*, 20(4), 674–693. doi:10.3846/jbem.2019.6586.“ je definovať a kvantifikovať rozdiely v motivácii zamestnancov v závislosti od vybraných regiónov a veku zamestnancov. Výskum bol realizovaný v roku 2017. Výberovú jednotku tvorilo 7 594 respondentov - zamestnancov z vybraných východoeurópskych krajov, členov Európskej únie, predovšetkým zo Slovenskej a Českej republiky, ako aj z vybraných regiónov mimo Európskej únie, Ruska a Číny. Údaje získané z dotazníkov boli vyhodnotené pomocou deskriptívnej štatistiky a testované Tukeyho HSD na hladine významnosti 5 %. Na porovnanie jednotlivých výberových jednotiek vo vzťahu k veku a krajine sa použila analýza rozptylu ANOVA. Najviac rozdielov v motivačných faktoroch sa zistilo v krajinách Čína a Rusko. Môže to byť spôsobené odlišnými kultúrnymi hodnotami, najmä kvôli rozdielom v moci a preferovanému princípu seniority a kolektivismu v Číne. V analyzovaných regiónoch boli zistené rozdiely v úrovni motivácie, t. j. motivačných faktorov najmä vo vzťahu k veku. V nadväznosti na závery uvedené v článku boli navrhnuté motivačné plány pre interkultúrne tímy s cieľom umožniť zamestnávateľom efektívne zvoliť motivačné faktory. Pri výbere motivačných faktorov možno zohľadniť základné zákonitosti kultúrnych rozdielov, ako aj rozdiely súvisiace s vekom, ktoré predpovedajú motivačné preferencie (Hitka et al., 2019). Štúdia je evidovaná vo WoS: JIF = 1,640, JCI Q4, 14 citácií, Scopus: SJR Q2, H-index=41 12 citácií. V CREPČ je označená ako A - špičková medzinárodná kvalita.

Na predchádzajúci výskum autor nadviazal výskumom vnímania výskytu a dopadov nevhodného správania sa zamestnancov v malých a stredných podnikoch krajín V4, konkrétne

sa zaoberal riešením otázok ako je v prostredí malých a stredných podnikov vnímaná fluktuácia, znížená spoľahlivosť a výkonnosť zamestnancov, respektíve ako na vnímané personálne riziká vplyva implementácia zásad spoločenskej zodpovednosti. Cieľom nadväzujúceho výskumu, ktorý bol realizovaný spolu s Univerzitou Tomáše Bati v Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, bolo preto identifikovať intenzitu vnímania nevhodného správania a ich prejavov v podobe fluktuácie, chybovosti a snahy zamestnancov zvyšovať svoj výkon v malých a stredných podnikoch v Českej republike a ostatných krajinách V4 (Slovenskej republike, Poľsku a Maďarsku).

Výskumná štúdia „Rozsa, Z., Belas, J., Metzker, Z., & Klementová, I. (2022). The Intensity of Perception of Selected Personnel Risk Factors in the V4 Countries. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 22(1), 243-262. <https://doi.org/doi:10.2478/foli-2022-0012>“ identifikovala intenzitu vnímania personálnych rizík a ich prejav v podobe fluktuácie zamestnancov, chybovosti a snahy zamestnancov zlepšiť svoj výkon v malých a stredných podnikoch v krajinách V4. Zo štúdie vyplýva, že tolerancia voči riziku je závislá od kontextu. Pokiaľ ide o manažérske implikácie, predpokladáme, že uvedomenie si kognitívneho procesu, ktorý ovplyvňuje rozhodovanie manažérov malých a stredných podnikov v oblasti ľudských zdrojov, by mohlo ukázať spôsob ako sa vyhnúť rozhodnutiam založeným výlučne na vlastnej intuícii. Výsledky zlepšujú povedomie o riadení rizík v podnikoch a posilňujú spoluprácu medzi krajinami V4. Štúdia vyplní medzeru v oblasti vnímania personálnych rizík a ich prejavov a poskytuje cenné návrhy na prijatie opatrení týkajúcich sa obmedzení malých a stredných podnikov (Rozsa, Z. et al., 2022). Štúdia je evidovaná v Scopus a má 1 citáciu.

Téma je tiež rozpracovávaná v rámci doktorandského štúdia v dizertačných prác „Determinanty pracovnej angažovanosti zamestnancov v automobilovom priemysle“, „Význam pracovnej angažovanosti v riadení ľudských zdrojov“ a „Špecifiká riadenia ľudských zdrojov v prostredí štíhlej výroby, študijný program: Ľudské zdroje a personálny manažment“

Viacdimenzionálne analýzy v oblasti manažmentu a ekonomiky podniku. Ďalšie aktívne výskumné oblasti autora súvisia nielen s prepojením na projektovú bázu, ale aj s inštitucionálnou spoluprácou. Výstupy z týchto výskumných oblastí majú formu expertíz, výskumných štúdií, správ zo zmluvného výskumu, vedeckých publikácií (vrátane impaktovaných), monografií a ďalších diseminačných foriem pre vedeckú a odbornú komunitu. Nižšie uvedený zoznam poskytuje prehľad niektorých ďalších výstupov inauguranta a ich prepojení na vednú oblasť Manažment.

Za jeden z dlhodobu udržateľných a kľúčových nástrojov na vytvorenie rýchlejšieho rastu a vytvárania pracovných miest sa v súlade so stratégiou Európa 2020 považuje rozvoj podnikania, predovšetkým v malých a stredných podnikoch. Za dôležitý považujeme rozvoj inovatívneho a tvorivého podnikateľského zmýšľania, ktoré chápeme ako schopnosť jednotlivca meniť myšlienky na skutky a schopnosť prispôbiť sa novým výzvam

a okolnostiam. V štúdií Cera, G., Cera, E., Rozsa, Z. a Bilan, S. 2021. Entrepreneurial Intention as a Function of University Atmosphere, Macroeconomic Environment, and Business Support: A Multi-Group Analysis. *European Journal of Training and Development*, 45, 706-724“ sme sa preto pokúsili preskúmať úlohu univerzitného a makroekonomického prostredia a podpory podnikania na podnikateľské zámery českých, slovenských a poľských študentov. Na overenie navrhnutých hypotéz v teoretickom modeli bol najprv vytvorený dotazník v českom jazyku a následne bola akademickými pracovníkmi revidovaná jeho obsahová validita. Potom bol preložený do ďalších dvoch jazykov (slovenský a poľský). Cieľovú skupinu respondentov tvorili študenti ekonomických odborov v poslednom ročníku vysokoškolského štúdia. Na výber vysokých škôl, ktoré majú ekonomický (alebo podnikateľský) študijný program v troch krajinách (Česká republika, Slovensko a Poľsko), bola použitá technika náhodného výberu. Uskutočnil sa pilotný test s náhodne vybranými študentmi. Tieto záznamy boli z konečnej vzorky odstránené. V Českej republike a na Slovensku sa zber údajov uskutočnil v roku 2017, v Poľsku v roku 2018. Študenti boli oslovení prostredníctvom e-mailu a požiadaní o vyplnenie online dotazníka s možnosťou odpovedať iba raz. Na overenie hypotéz bolo použité modelovanie štruktúrnych rovníc (SEM) metódou parciálnych najmenších štvorcov (PLS). Výsledky naznačujú, že podnikateľský zámer môže byť ovplyvnený univerzitným prostredím a podporou podnikania. Vytvorenie lepšieho univerzitného prostredia týkajúceho sa kvality vzdelávania smerom k podnikaniu a vybavenie študentov podnikateľskými zručnosťami a schopnosťami môže pozitívne ovplyvniť podnikateľské prostredie. Zosúladením svojich cieľov môžu univerzita, vláda a podnik profitovať a poskytnúť priateľskejšie podnikateľské prostredie, ktoré povzbudí študentov k zapojeniu sa do aktivít začínajúcich podnikateľov (Cera et al., 2021). Štúdia je evidovaná vo WoS: JCI Q3, Scopus: SJR Q2, H-index=60 s počtom citácií 2. Časopis *European Journal of Training and Development* je vydávaný spoločnosťou EMERALD Publishing.

V rámci výskumného zamerania na faktory formujúce kvalitu podnikateľského prostredia malých a stredných podnikov v krajinách V4 boli navrhnuté referenčné, konceptuálne dimenzionálne modely podnikateľskej náklonnosti. Skonstruované indikátory a štruktúrny model podnikateľskej náklonnosti. Kvantifikované disparity vo faktoroch ovplyvňujúcich podnikateľskú iniciatívu v krajinách V4 index podnikateľskej náklonnosti.

Malé a stredné podniky vo všeobecnosti nie sú zaujímavými partnermi pre ostatných účastníkov siete. Uvedená skutočnosť vychádza najmä z nedostatku vlastných znalostí, nedostatku zdrojov pre výskum a následnú komercializáciu výsledkov výskumu. Na strane malých a stredných podnikov sú často dôvodom neúčasti v sieťach riziká, medzi ktoré môžeme zaradiť ohrozenie z presmerovania obmedzených zdrojov podniku od podstaty podnikania, nečakaný únik znalostí v prospech siete partnerov, zvýšená fluktuácia zamestnancov, alebo závislosť na dominantnom partnerovi v sieti. Predchádzajúci výskum priamo nadväzoval na projekt VEGA č. 1/0381/13: Hodnotenie inovačného potenciálu podnikateľskej siete v ranných

etapách jej formovania, ktorého cieľom bolo vypracovať metodológiu hodnotenia inovačného potenciálu špecificky v jej ranných etapách formovania ako podkladu pre rozhodnutie nadviazať spoluprácu v sieti. V rámci projektu boli preto skonštruované indikátory a štrukturálny model inovačného potenciálu sietí malých a stredných podnikov. Výstupy boli publikované v zahraničných a domácich publikáciách v databáze WoS, Scopus a majú presah aj do súčasnej výskumnej činnosti autora (napr. projekt V4 Clusters as platforms for business-research (B2R)/research-business (R2B) relations).

2.2 Prínos pre pedagogický proces

Inauguranciu implementuje do svojej pedagogickej činnosti výsledky vlastných vedecko-výskumných aktivít dlhodobu a intenzívne.

Svoju pedagogickú prax zahájil v roku 2003 ako interný doktorand na Univerzite Komenského v Bratislave, Fakulte managementu. V pedagogickej činnosti kontinuálne pokračoval aj po získaní titulu docent, a to na Vysoké škole ekonómie a manažmentu v Bratislave (2009 – 2019) a Trenčianskej univerzite Alexandra Dubčeka v Trenčíne, Fakulte sociálno-ekonomických vzťahov (2019 – súčasnosť). Celková dĺžka pedagogickej praxe inauguranta po získaní titulu docent činí 13 rokov.

Je okrem iného autorom nasledovných učebníc, skriptov alebo učebných textov:

- VIESTOVÁ, K., RÓZSA, Z., SCHURMANN, H. M., ŠTOFILOVÁ, J. a KERESTÚROVÁ, I. 2014. *Marketing: Výklad Pojmov*. Bratislava, Wolters Kluwer. 184 s. ISBN 978-80-8168-136-3, AH = 9,2, podiel 20%, t.j. AH = 2,3 (učebnica)
- CIBÁKOVÁ, V., RÓZSA, Z., CIBÁK, Ľ. 2014. *Marketing služieb*. Bratislava: Inštitút aplikovaného manažmentu. 399 s. ISBN 978-80-89600-22-9. AH = 9,99, podiel 33%, t.j. AH = 3,3 (učebnica)
- RÓZSA, Z. 2022. *Marketing služieb v dobe sociálnych sietí*. Trenčín, Inštitút aplikovaného manažmentu. 192 s. ISBN 978-80-89600-33-5. AH = 6,2, podiel 100%, t.j. AH = 6,2 (učebnica)
- RÓZSA, Z. 2022. *Vybrané kapitoly z marketingu*. Trenčín, Inštitút aplikovaného manažmentu. 123 s. ISBN 978-80-89600-32-8 AH = 3,6, podiel 100%, t.j. AH = 3,6 (skriptá)

Z celkového počtu 160 záverečných prác bolo inaugurantom vedených k úspešnému ukončeniu 100 diplomových prác s problematikou v študijnom programe Manažment, respektíve v príbuzných študijných programoch.

Pokiaľ sa jedná o plnenie ďalších kritérií, spomenúť možno najmä zavedenie nových študijných programov a inovácie študijných programov, zavedenie nových predmetov

a inovácie predmetov, členstvo v odborových komisiách doktorandského štúdia a členstvo v komisiách pre obhajoby doktorandských a habilitačných prác.

Inaugurant sa na Trenčianskej univerzite Alexandra Dubčeka v Trenčíne, Fakulte sociálno-ekonomických vzťahov, ako hlavná zodpovedná osoba za uskutočňovanie, rozvoj a zabezpečovanie kvality študijného programu, významne pričínal o inováciu a zosúladenie študijného programu Ľudské zdroje a personálny manažment II. a III. stupňa so štandardmi Slovenskej akreditačnej agentúry pre vysoké školstvo. Rovnako sa spolupodieľal, ako spoluzodpovedná osoba, aj na inovácii a zosúladení študijného programu Ľudské zdroje a personálny manažment I. stupňa. Treba zdôrazniť, že inaugurant, v rámci vyššie uvedených programoch, pôsobí aj ako predseda (II. a III. stupeň) respektíve člen (I. stupeň) Rady pre študijný program.

Inaugurant vypracoval aj koncepcie nových učebných predmetov, ktoré garantuje a zabezpečuje vedie ich prednášky a semináre. Z nových učebných predmetov možno spomenúť: Manažment pracovného výkonu (profilový predmet III. stupeň, študijný program Ľudské zdroje a personálny manažment), Personálny marketing (II. stupeň, študijný program Ľudské zdroje a personálny manažment).

Pokiaľ sa jedná o nové študijné programy a predmety je možné tiež spomenúť, že už aj v rámci predchádzajúceho pracoviska, Vysokej školy ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, inaugurant zaviedol a pôsobil ako garant nového študijného programu Ekonomika a manažment verejných služieb (I. stupeň) v rámci študijného odboru: 8. ekonómia a manažment. Zároveň sa spolupodieľal aj na zavedení nových predmetov, konkrétne Digitálny marketing a Manažment digitálnych médií, realizovaných v rámci študijného programu Manažment malého a stredného podnikania (I. stupeň), študijný odbor: 8. ekonómia a manažment.

Inaugurant sa aktívne zapája do činnosti odborovej komisie doktorandského štúdia v študijnom programe programov Ľudské zdroje a personálny manažment ako jej predseda. Ako člen pôsobí v nasledovných odborových komisiách: Panevropská univerzita, a.s, Praha; Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov.

Zúčastňuje sa štátnych skúšok, obhajob doktorandských a habilitačných prác na domácich a zahraničných vysokých školách: Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, ekonomiky a obchodu; Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu; Ekonomická Univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu; Paneurópska vysoká škola, Fakulta ekonómie a podnikania; Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne, Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov; Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, Česká republika; Vysoká škola ekonomická v Prahe, Fakulta podnikohospodárska. Spomenúť možno aj to, že ako oponent vypracoval viac ako 28 posudkov na dizertačné práce a 5 posudkov na habilitačné práce.

Kontinuitu a udržateľnosť prínosov ako aj prenosu najnovších poznatkov alebo skúseností dokladá aj súčasné zapojenie inauguranta do riešenia projektov V4 Funds - Nové výzvy pre ekonomiku v ére po Covid-19 v krajinách regiónu V4. Projekt sa zameria na zlepšenie základného výskumu v oblasti ekonomických trendov v rámci spolupracujúcich univerzít V4. Pomôže ďalej zintenzívniť spoluprácu medzi inštitúciami krajín V4 a prepojiť výsledky ich výskumu s požiadavkami priemyselnej oblasti. Projekt podporí talentovaných doktorandov a umožní im získať nové kontakty a siete v akademickom a podnikateľskom sektore. Pomôže im vytvoriť medzinárodné vedecké tímy v rámci regiónu V4, ktoré budú spolupracovať pri písaní vedeckých článkov a podávaní projektov financovaných EÚ; INTERREG V-A SK-CZ NFP304010AZS2 - Nové spoločné vzdelávanie v segmentu cestovného ruchu s akcentom na kompetencie požadované trhom práce v lázeňstve vybraných preshraničných regiónů (Cieľom projektu je vytvorenie spoločenského vzdelávacieho výstupu s dôrazom na získanie kľúčových kompetencií požadovaných trhom v oblasti kúpeľníctva a to tak, aby došlo k pozitívnej zmene pri uplatniteľnosti cieľovej skupiny na trhu) alebo European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion (DG EMPL), SOCPL 101051925/2021: Výzvy vyplývajúce z pandémie: vzdelávanie dospelých v Rumunsku a na Slovensku.

2.3 Prínos pre prax

Prezentované výsledky v danej oblasti výskumu vytvárajú systematické podklady na ich aplikovanie nielen do pedagogického procesu ale aj praxe. Odberateľmi výstupov bola decízna sféra resp. orgány štátnej správy a samosprávy ako základ pre návrhy účinných politík na podporu podnikania a boja proti nezamestnanosti mladých ľudí. Výsledky vedeckého výskumu boli sprostredkované aj dôležitým partnerom – univerzitám, vysokým školám, študentom, ako aj širšej verejnosti a ako odozva ich kvality a významu sa prejavujú aj v členstve v rôznych orgánoch univerzít, redakčných radách, či hodnotiteľských komisiách:

Správne rady univerzít

- Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne – člen

Vedecké rady

- Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne – člen
- Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne, Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov – podpredseda
- Panevropská univerzita, a.s, Praha – člen

Redakčné rady

- Sociálno-ekonomická revue, Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne, Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov – predseda

- Journal of Tourism and Services - WoS: JCI Q1 – člen
- Marketing and Management of Innovations - WoS: JCI Q3 – člen

Hodnotiteľ/recenzent:

- Agentúra na podporu výskumu a vývoja
- Vedecká grantová agentúra Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky a Slovenskej akadémie vied
- Kultúrna a edukačná grantová agentúra Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky
- Slovenská akreditačná agentúra pre vysoké školstvo
- Latvian Council of Science
- National Science Centre Poland
- Journal of Tourism and Services - WoS: JCI Q1
- E & M Ekonomie a Management – WoS: JIF 1,422; JCI Q4; Scopus: Q3, H-index 24
- Journal of Competitiveness – WoS: JIF 3,850; JCI Q3; Scopus: Q1, H-index 12,
- Frontiers in Psychology – WoS: JIF: 4,232; JCI Q1; Scopus: Q1, H-index 133,
- Acta Montanistica Slovaca - WoS: JIF: 1,833; JCI Q3; Scopus: Q3, H-index 22
- Journal of General Management - WoS: JCI Q3; Scopus: Q2, H-index 22

Výsledky výskumných oblastí inauguranta sa pretavili aj do spolupráce s Vládou SR, VÚC Bratislava, Trnava, magistrátom Viedeň, Republikovou úniou zamestnávateľov, ako aj s podnikateľskou sférou.

Ako člen odbornej pracovnej komisie splnomocnenca Vlády SR pre oblasť komunálnej reformy sa autor podieľal na príprave viacerých vládnych dokumentov súvisiacich s reformou verejnej správy so špecifickým zameraním na riadenie a zlepšenie kvality poskytovania verejných služieb a vzdelávanie zamestnancov verejnej správy.

Výskumná platforma autora a výstupy z nej boli predmetom dlhoročnej spolupráce s Ministerstvom školstva vedy výskumu a športu Slovenskej republiky, v rámci ktorej autor pôsobil ako expert pre výkon kontroly v organizáciách rezortu ako sú Centrum vedecko-technických informácií Slovenskej republiky, Agentúra na podporu výskumu a vývoja alebo Výskumná agentúra. V rámci výkonu činnosti koordinoval a metodicky usmerňoval vnútornú kontrolnú činnosť, vrátane realizácie výsledkov kontroly. Spolupodieľal sa na vypracovávaní plánov kontrolnej činnosti, predkladá návrhy na odstránenie zistených nedostatkov alebo nápravných opatrení a vedie agendu súvisiacu s kontrolnou činnosťou.

V rámci spolupráce s podnikateľskou sférou autor poskytoval a poskytuje poradenstvo viacerým agentúram práce v Českej a Slovenskej republike. Zároveň dlhé roky pôsobil aj ako osoba zodpovedná za „prenájom" pracovnej sily, čo vyžaduje vytvorenie trojstranných vzťahov a ktorého účastníkmi sú zamestnanec, agentúra práce ako zamestnávateľ a užívateľ.

Záver

V našich podmienkach, a to nielen v nedávnej minulosti, ale i v súčasnosti, stále prevláda tendencia prisudzovať miesto a význam spoločenskej zodpovednosti až po aktivitách zameraných na technicko-ekonomické problémy. V praxi sa často stretávame s tým, že kým na riešení ekonomických, technických a právnych problémov pracujú celé štáby odborníkov, otázkam spoločenskej zodpovednosti, špecificky v malých a stredných podnikoch, sa venuje len okrajová pozornosť. Ukazuje sa, že ak sa malé a stredné podniky majú úspešne zapojiť do riešenia problémov spoločnosti, musia akékoľvek ciele v tejto oblasti pre nich predstavovať pridanú hodnotu a nemali by brániť ich bezprostredným cieľom. V tejto súvislosti je tiež nutné uvedomiť si, že aj keď sú malé a stredné podniky zo svojej podstaty malé, zohrávajú kľúčovú úlohu, pretože dominujú v podnikateľskom sektore krajín V4 a ich kumulatívny vplyv tak nie je ani zd'aleka zanedbateľný.

Predkladaná práca reflektovala na tieto skutočnosti a jej ambíciou bolo skúmať aktuálne problémy riadenia ľudských zdrojov. Tie boli prezentované prostredníctvom vybraných dimenzií, ktoré boli predmetom dlhodobého výskumného bádania. Pozornosť bola orientovaná na výskyt nevhodného správania sa zamestnancov, využitie sociálnych médií v riadení ľudských zdrojov; formovanie a rozvojom manažérskych profesijných kompetencií a ďalšie aktívne výskumné oblasti autora, medzi ktoré patrili vplyv verejného sektora na kvalitu podnikateľského prostredia, podnikateľskej iniciatívy a inovačného potenciálu.

Výskumné oblasti prezentované v práci nepredstavujú vyčerpávajúci prehľad aktuálnych problémov spoločenskej zodpovednosti malých a stredných podnikov, respektíve vyčerpávajúci prehľad aktivít inauguranta, avšak deklarujú dlhodobé výskumné trajektórie autora a explicitné prepojenie jeho výskumných aktivít s praxou.

V závere práce sú predstavené prínosy dlhoročných vedecko-výskumných aktivít autora pre ďalší rozvoj vednej oblasti, prínosy pre pedagogickú oblasť pretavené do zatriaktívnenia doterajších, ako aj do zavedenia nových predmetov vo výučbe na všetkých stupňoch vzdelávania, ako aj pre prax, ktorú reprezentuje aj podnikateľský sektor.

Dlhodobé koncepčné skúmanie výskumných dimenzií autorom prinieslo veľa odborných a vedeckých výstupov, ktoré sú pre riadenie ľudských zdrojov nevyhnutné a autor si kladie vysoké ambície riešiť problémy riadenia ľudských zdrojov a naďalej tak prispievať k rozvoju poznania vo vednej oblasti Manažment a zároveň aj k zvyšovaniu konkurencieschopnosti malých a stredných podnikov.

Zoznam bibliografických odkazov

- Aftab, J., Sarwar, H., Amin, A., & Kiran, A. (2022). Does CSR mediate the nexus of ethical leadership and employee's job performance? Evidence from North Italy SMEs [Article]. *Social Responsibility Journal*, 18(1), 154-177. <https://doi.org/10.1108/srj-09-2020-0393>
- Álvarez Jaramillo, J., Zartha Sossa, J. W., & Orozco Mendoza, G. L. (2019). Barriers to sustainability for small and medium enterprises in the framework of sustainable development—Literature review [<https://doi.org/10.1002/bse.2261>]. *Business Strategy and the Environment*, 28(4), 512-524. <https://doi.org/10.1002/bse.2261>
- Baranova, P., & Paterson, F. (2017). Environmental capabilities of small and medium sized enterprises: Towards transition to a low carbon economy in the East Midlands. *Local Economy*, 32, 835-853. <https://doi.org/10.1177/0269094217744494>
- Barnett, M., Henriques, I., Husted, B., & Monterrey, T. (2019). Beyond Good Intentions: Designing CSR Initiatives for Greater Social Impact. *Journal of Management*, 46. <https://doi.org/10.1177/0149206319900539>
- Belás, J., Khan, K. A., Maroušek, J., & Rozsa, Z. (2020). Perceptions of the importance of business ethics in SMEs: A comparative study of Czech and Slovak entrepreneurs [Article]. *Ethics and Bioethics (in Central Europe)*, 10(1-2), 96-106. <https://doi.org/10.2478/ebce-2020-0010>
- Besser, T. (2012). The consequences of social responsibility for small business owners in small towns. *Business Ethics: A European Review - Bus Ethics Eur Rev*, 21. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2011.01649.x>
- Besser, T., & Miller, N. (2001). Is the good corporation dead? the community social responsibility of small business operators ☆ ☆ Funding for this research was provided by the Rural Development Initiative of the Iowa State University Agricultural and Home Economics Research Station, Ames, IA. *Journal of Socio-economics*, 30, 221-241. [https://doi.org/10.1016/S1053-5357\(01\)00094-4](https://doi.org/10.1016/S1053-5357(01)00094-4)
- Boesso, G., & Michelon, G. (2010). The effects of stakeholder prioritization on corporate financial performance: An empirical investigation. *International Journal of Management*, 27, 470-496.
- Bowen, H. R. (2013). *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt20q1w8f>
- Bure, M., & Tengeh, R. (2019). Implementation of internal controls and the sustainability of SMEs in Harare in Zimbabwe. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7, 201-218. [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1\(16\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1(16))
- Cantele, S., & Zardini, A. (2020). What drives small and medium enterprises towards sustainability? Role of interactions between pressures, barriers, and benefits [Article]. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 126-136. <https://doi.org/10.1002/csr.1778>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

- Castka, P., Balzarova, M., Bamber, C., & Sharp, J. (2004). How can SMEs effectively implement the CSR Agenda? A UK case study perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 11, 140-149. <https://doi.org/10.1002/csr.62>
- Cera, G., Cera, E., Rozsa, Z., & Bilan, S. (2021). Entrepreneurial intention as a function of university atmosphere, macroeconomic environment and business support: a multi-group analysis [Article]. *European Journal of Training and Development*, 45(8-9), 706-724. <https://doi.org/10.1108/ejtd-08-2019-0148>
- Cera, G., Khan, K. A., Blahova, A., & Belas, J. (2022). Do owner-manager demographics in SMEs matter for corporate social responsibility? [Article]. *Equilibrium-Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 17(2), 511-531. <https://doi.org/10.24136/eq.2022.018>
- Chasse, S., & Courrent, J. M. (2018). Linking owner-managers' personal sustainability behaviors and corporate practices in SMEs: The moderating roles of perceived advantages and environmental hostility [Article]. *Business Ethics-a European Review*, 27(2), 127-143. <https://doi.org/10.1111/beer.12176>
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/csr.132>
- Das, M., Rangarajan, K., & Dutta, G. (2020). Corporate sustainability in SMEs: an Asian perspective. *Journal of Asia Business Studies*, 14(1), 109-138. <https://doi.org/10.1108/JABS-10-2017-0176>
- Del Giudice, M., Khan, Z., De Silva, M., Scuotto, V., Caputo, F., & Carayannis, E. (2017). The microlevel actions undertaken by owner-managers in improving the sustainability practices of cultural and creative small and medium enterprises: A United Kingdom–Italy comparison. *Journal of Organizational Behavior*, 38(9), 1396-1414. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.2237>
- Duháček Šebestová, J., & Sroka, W. (2020). Sustainable development goals and sme decisions: The czech republic vs. poland. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 7, 39-50. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v7i1.418>
- Green paper. Promoting a European framework for corporate social responsibility, (2001). https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/doc_01_9/DOC_01_9_EN.pdf
- Egels-Zandén, N. (2005). Sorting out the mess. A Review of Definitions of Ethical Issues in Business.
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks : the triple bottom line of 21st century business*. . New Society.
- EP. (2006). *European Parliament, Committee on Employment and Social Affairs: Report on corporate social responsibility*. 21.12.2006.
- Ernst, R. A., Gerken, M., Hack, A., & Hulsbeck, M. (2022). SMES' reluctance to embrace corporate sustainability: The effect of stakeholder pressure on self-determination and the role of social proximity [Article]. *Journal of Cleaner Production*, 335, 14, Article 130273. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.130273>

- Fassin, Y., Van Rossem, A., & Buelens, M. (2011). Small-Business Owner-Managers' Perceptions of Business Ethics and CSR-Related Concepts [Article]. *Journal of Business Ethics*, 98(3), 425-453. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0586-y>
- Fassin, Y., Werner, A., Van Rossem, A., Signori, S., Garriga, E., Hoivik, H. V., & Schlierer, H. J. (2015). CSR and Related Terms in SME Owner-Managers' Mental Models in Six European Countries: National Context Matters [Article]. *Journal of Business Ethics*, 128(2), 433-456. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2098-7>
- Fisch, C., & Block, J. (2018). Six tips for your (systematic) literature review in business and management research. 68, 103-106. <https://doi.org/10.1007/s11301-018-0142-x>
- Freeman, R. E. (2007). Managing for Stakeholders. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1186402>
- Freudenreich, B., Lüdeke-Freund, F., & Schaltegger, S. (2020). A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability. *Journal of Business Ethics*, 166(1), 3-18. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04112-z>
- Frooman, J. (1999). Stakeholder Influence Strategies. *The Academy of Management Review*, 24(2), 191-205. <https://doi.org/10.2307/259074>
- Fuller, T., & Tian, Y. (2006). Social and Symbolic Capital and Responsible Entrepreneurship: An Empirical Investigation of SME Narratives. *Journal of Business Ethics*, 67, 287-304. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9185-3>
- Gallardo-Vazquez, D., & Sanchez-Hernandez, M. I. (2014). Structural analysis of the strategic orientation to environmental protection in SMEs [Article]. *Brq-Business Research Quarterly*, 17(2), 115-128. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2013.12.001>
- Girella, L., Zambon, S., & Rossi, P. (2019). Reporting on sustainable development: A comparison of three Italian small and medium-sized enterprises. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(4), 981-996. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/csr.1738>
- Godos-Díez, J.-L., Fernández-Gago, R., & Martínez-Campillo, A. (2011). How Important Are CEOs to CSR Practices? An Analysis of the Mediating Effect of the Perceived Role of Ethics and Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 531-548. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0609-8>
- Gonyora, A., Migiro, S., Ngwenya, B., & Mashau, P. (2021). Investigating open innovation strategic alignment for sustainable competitive advantage in the automotive supply chain in South Africa. *Journal of Transport and Supply Chain Management*, 15. <https://doi.org/10.4102/jtscm.v15i0.554>
- Gupta, M., & Hodges, N. J. (2013). Corporate Social Responsibility in the Global Apparel Industry: An Exploration of Indian Manufacturers' Perceptions.
- Hamann, R., Smith, J., Tashman, P., & Marshall, R. S. (2017). Why Do SMEs Go Green? An Analysis of Wine Firms in South Africa [Article]. *Business & Society*, 56(1), 23-56. <https://doi.org/10.1177/0007650315575106>
- Hitka, M., Rózsa, Z. n., Potkány, M., & Ližbetinová, L. (2019). Factors Forming Employee Motivation Influenced By Regional And Age-Related Differences. *Journal of Business Economics and Management*, 20(4), 674–693. <https://doi.org/10.3846/jbem.2019.6586>
- Holme, R., & Watts, P. (2000). *Corporate social responsibility : making good business sense. World Business Council for Sustainable Development.*

- Hopkins, M. (2003). *The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Matters (1st ed.)*. Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781849773201>
- Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. K. (2005). Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer. *Academy of Management Review*, 30, 146-165.
- Isensee, C., Teuteberg, F., Griesse, K.-M., & Topi, C. (2020). The relationship between organizational culture, sustainability, and digitalization in SMEs: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 275, 122944. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122944>
- Jamali, D., Zanhour, M., & Keshishian, T. (2009). Peculiar Strengths and Relational Attributes of SMEs in the Context of CSR [Article]. *Journal of Business Ethics*, 87(3), 355-377. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9925-7>
- Jansson, J., Nilsson, J., Modig, F., & Hed Vall, G. (2017). Commitment to Sustainability in Small and Medium-Sized Enterprises: The Influence of Strategic Orientations and Management Values. *Business Strategy and the Environment*, 26(1), 69-83. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/bse.1901>
- Jawahar, I., & McLaughlin, G. (2001). Toward a Descriptive Stakeholder Theory: An Organizational Life Cycle Approach. *The Academy of Management Review*, 26. <https://doi.org/10.2307/259184>
- Jenkins, H. (2006). Small business champions for corporate social responsibility [Article; Proceedings Paper]. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 241-256. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9182-6>
- Kiefhaber, E., Pavlovich, K., & Spraul, K. (2020). Sustainability-Related Identities and the Institutional Environment: The Case of New Zealand Owner–Managers of Small- and Medium-Sized Hospitality Businesses. *Journal of Business Ethics*, 163(1), 37-51. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3990-3>
- Lahdesmaki, M. (2012). Construction of owner-manager identity in corporate social responsibility discourse [Article]. *Business Ethics-a European Review*, 21(2), 168-182. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2011.01644.x>
- Lahdesmaki, M., Siltaoja, M., & Spence, L. J. (2019). Stakeholder Salience for Small Businesses: A Social Proximity Perspective [Article]. *Journal of Business Ethics*, 158(2), 373-385. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3707-z>
- Lee, K. H., Herold, D. M., & Yu, A. L. (2016). Small and Medium Enterprises and Corporate Social Responsibility Practice: A Swedish Perspective [Article]. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 23(2), 88-99. <https://doi.org/10.1002/csr.1366>
- Lee, M.-D. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead [<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x>]. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53-73. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x>
- Li, N., Toppinen, A., & Lantta, M. (2016). Managerial Perceptions of SMEs in the Wood Industry Supply Chain on Corporate Responsibility and Competitive Advantage: Evidence from China and Finland [Article]. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 162-186. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12136>

- Lopez-Perez, M. E., Melero, I., & Sese, F. J. (2017). Management for Sustainable Development and Its Impact on Firm Value in the SME Context: Does Size Matter? [Article]. *Business Strategy and the Environment*, 26(7), 985-999. <https://doi.org/10.1002/bse.1961>
- Madueño, J. H., Jorge, M. L., Conesa, I. M., & Martínez-Martínez, D. (2016). Relationship between Corporate Social Responsibility and Competitive Performance in Spanish Smes: Empirical Evidence from a Stakeholders' Perspective. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(1), 55-72. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2015.06.002>
- Magness, V. (2008). Who are the Stakeholders Now? An Empirical Examination of the Mitchell, Agle, and Wood Theory of Stakeholder Salience. *Journal of Business Ethics*, 83(2), 177-192. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9610-2>
- Magrizos, S., Apospori, E., Carrigan, M., & Jones, R. (2021). Is CSR the panacea for SMEs? A study of socially responsible SMEs during economic crisis [Article]. *European Management Journal*, 39(2), 291-303. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.06.002>
- Malesios, C., Skouloudis, A., Dey, P. K., Abdelaziz, F. B., Kantartzis, A., & Evangelinos, K. (2018). Impact of small- and medium-sized enterprises sustainability practices and performance on economic growth from a managerial perspective: Modeling considerations and empirical analysis results. *Business Strategy and the Environment*, 27(7), 960-972. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/bse.2045>
- Marrewijk, M. (2004). A Value Based Approach to Organization Types: Towards a Coherent Set of Stakeholder-Oriented Management Tools. *Journal of Business Ethics*, 55, 147-158. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-1898-6>
- Martínez García de Leaniz, P., & Rodríguez-del-Bosque, I. (2013). CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 89-99. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.05.009>
- Mashavira, N., Chipunza, C., & Dzansi, D. (2019). Managerial interpersonal competencies and the performance of family- and non-family-owned small and medium-sized enterprises in Zimbabwe and South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, 17. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v17i0.1130>
- Meiseberg, B., & Ehrmann, T. (2012). Lost in Translation? The Prevalence and Performance Impact of Corporate Social Responsibility in Franchising. *Journal of Small Business Management*, 50. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2012.00367.x>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/259247>
- Oldham, S., & Spence, L. J. (2022). A typology of small- and medium-sized supplier approaches to social responsibility [Article]. *Business Ethics the Environment & Responsibility*, 31(1), 33-48. <https://doi.org/10.1111/beer.12391>
- Ortiz-Avram, D., Domnanovich, J., Kronenberg, C., & Scholz, M. (2018). Exploring the integration of corporate social responsibility into the strategies of small-and medium-sized enterprises: A systematic literature review [Review]. *Journal of Cleaner Production*, 201, 254-271. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.08.011>

- Perrini, F., & Minoja, M. (2008). Strategizing corporate social responsibility: evidence from an Italian medium-sized, family-owned company [Article]. *Business Ethics-a European Review*, 17(1), 47-63. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2008.00519.x>
- Perrini, F., Russo, A., & Tencati, A. (2007). CSR Strategies of SMEs and Large Firms. Evidence from Italy. *Journal of Business Ethics*, 74(3), 285-300. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9235-x>
- Priego-de-la-Cruz, A. M., Alfaro-Cortes, E., & Manzaneque-Lizano, M. (2020). Understanding the stakeholders' role in a business failure situation: An empirical boosting approach [Article]. *Revista De Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 23(1), 113-126. <https://doi.org/10.6018/rcsar.369321>
- Roxas, H. B. (2021). Environmental sustainability engagement of firms: The roles of social capital, resources, and managerial entrepreneurial orientation of small and medium enterprises in Vietnam. *Business Strategy and the Environment*, 30. <https://doi.org/10.1002/bse.2743>
- Rozsa, Z., Belas, J., Khan, K. A., & Zvarikova, K. (2021). Corporate social responsibility and essential factors of personnel risk management in SMEs [Article]. *Polish Journal of Management Studies*, 23(2), 449-463. <https://doi.org/10.17512/pjms.2021.23.2.27>
- Rozsa, Z., Belas, J., Metzker, Z., & Klementová, I. (2022). The Intensity of Perception of Selected Personnel Risk Factors in the V4 Countries. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 22(1), 243-262. <https://doi.org/doi:10.2478/fofi-2022-0012>
- Rozsa, Z., & Kmecová, I. (2020). Cybervetting prospective employees of SMEs. *Journal of International Studies*, 13(1), 295-309. <https://doi.org/10.1177/039463200501800119>
- Rozsa, Z., & Machova, V. (2020). Factors Affecting Job Announcement Competitiveness on Job Listing Websites. *Journal of Competitiveness*, 12(4), 109–126. <https://doi.org/10.7441/joc.2020.04.07>
- Rozsa, Z., Tupa, M., Belas, J., Metzker, Z., & Suler, P. (2022). CSR conception and its prospective implementation in the SMEs business of Visegrad countries [Article]. *Transformations in Business & Economics*, 21(1), 274-289. <Go to ISI>://WOS:000798282700015
- Sarkar, S., & Searcy, C. (2016). Zeitgeist or chameleon? A quantitative analysis of CSR definitions. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1423-1435. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.157>
- Saveanu, T., Badulescu, D., Saveanu, S., Abrudan, M. M., & Badulescu, A. (2021). The Role of Owner-Managers in Shaping CSR Activity of Romanian SMEs [Article]. *Sustainability*, 13(20), 19, Article 11546. <https://doi.org/10.3390/su132011546>
- Sendlhofer, T. (2020). Decoupling from Moral Responsibility for CSR: Employees' Visionary Procrastination at a SME [Article]. *Journal of Business Ethics*, 167(2), 361-378. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04174-z>
- Shaw, H. J. (2012). CSR, SMEs and food retailing: The advantages of being a lesser god. *JBRMR*, 6(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.24052/JBRMR/96>
- Soundararajan, V., Spence, L., & Rees, C. (2016). Small Business and Social Irresponsibility in Developing Countries: Working Conditions and "Evasion" Institutional Work. *Business & Society*, 57. <https://doi.org/10.1177/0007650316644261>

- Spence, L. J. (2007). CSR and Small Business in a European Policy Context: The Five “C”s of CSR and Small Business Research Agenda 2007. *Business and Society Review*, 112(4), 533-552. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-8594.2007.00308.x>
- Tang, Z., & Tang, J. T. (2018). Stakeholder Corporate Social Responsibility Orientation Congruence, Entrepreneurial Orientation and Environmental Performance of Chinese Small and Medium-sized Enterprises [Article]. *British Journal of Management*, 29(4), 634-651. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12255>
- Waheed, A., & Zhang, Q. Y. (2022). Effect of CSR and Ethical Practices on Sustainable Competitive Performance: A Case of Emerging Markets from Stakeholder Theory Perspective [Article]. *Journal of Business Ethics*, 175(4), 837-855. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04679-y>
- Warnaars, X. S. (2012). Why be poor when we can be rich? Constructing responsible mining in El Pangui, Ecuador. *Resources Policy*, 37(2), 223-232. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2011.10.001>
- Westman, L., Moores, E., & Burch, S. L. (2021). Bridging the governance divide: The role of SMEs in urban sustainability interventions. *Cities*, 108, 102944. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102944>
- Wood, D. J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691-718. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4279616>

Príloha č. 1

Názov časopisu	IF 2020	IF 2021	Počet článkov
Asia Pacific Journal of Management	5,616	4,500	1
Baltic Journal of Management	2,897	2,753	1
British Journal of Management	6,567	7,450	2
Business & Society	7,389	6,740	10
Business ethics	6,967	5,056	19
Business Ethics Quarterly	3,719	4,697	1
Business Research Quarterly	5,475	4,204	2
Business Strategy and the Environment	10,302	10,801	12
Chinese Management Studies	1,676	2,351	1
Corporate Social Responsibility and Environmental Management	8,741	8,464	41
Engineering, Construction and Architectural Management	3,531	3,850	1
Entrepreneurship & Regional Development	5,149	6,408	1
European Management Journal	5,075	6,110	3
European Management Review	2,534	3,000	2
Human Relations	5,732	5,658	1
Industrial Marketing Management	6,960	8,890	3
International Business Review	5,915	8,047	1
International Entrepreneurship and Management Journal	5,940	6,500	3
International Journal of Bank Marketing	4,412	5,083	1

International Journal of Business Communication	1,708	2,625	1
International Journal of Emerging Markets	2,488	3,422	6
International Journal of Manpower	1,750	3,295	1
International Journal of Operations & Production Management	6,629	9,360	1
Journal of Business & Industrial Marketing	3,462	3,319	2
Journal of Business Ethics	6,430	6,331	53
Journal of Business Research	7,550	10,969	6
Journal of Business Venturing	12,065	13,139	1
Journal of Consumer Affairs	2,131	2,603	1
Journal of Fashion Marketing and Management	3,329	4,184	2
Journal of Intellectual Capital	7,198	6,371	1
Journal of International Business Studies	11,382	11,103	1
Journal of Management & Organization	4,139	3,640	1
Journal of Management Studies	7,388	9,720	2
Journal of Retailing and Consumer Services	7,135	10,972	1
Journal of Small Business Management	4,544	6,881	5
Journal of Supply Chain Management	8,647	8,025	3
Long Range Planning	8,802	7,825	1
Management Communication Quarterly	2,340	2,175	1
Management Decision	4,957	5,589	5
Multinational Business Review	2,600	3,018	1
Organization & Environment	6,116	5,299	2

Personnel Review	3,434	3,228	1
Public Relations Review	3,488	4,636	3
Qualitative Research in Accounting & Management	1,489	1,604	1
Scandinavian Journal of Management	2,433	3,383	1
Small Business Economics	8,164	7,096	2
Sustainability Accounting, Management and Policy	3,354	3,964	1
Technological Forecasting and Social Change	8,593	10,884	1
Technology Analysis & Strategic Management	2,874	3,745	1
The International Journal of Human Resource Management	5,546	6,026	1
The Service Industries Journal	6,539	9,405	1
Spolu			217