

# ZRUČNOSTI PRE BUDÚCNOSŤ KONKURENCIESCHOPNÉHO TRHU PRÁCE NA SLOVENSKU

ANALÝZA

REPUBLIKOVÁ ÚNIA ZAMESTNÁVATEĽOV JE ČLENOM:

**Štúdiu vypracoval kolektív autorov:**

PaedDr. Lucia Lednárová Dítětová

Ing. Michal Hrnčiar

Mgr. Natália Cíbiková

Ing. Zuzana Čierna

Ing. Veronika Pálová

Ing. Mária Škodová

Ing. Mgr. Marek Varačka

Mgr. Ján Vittek

# OBSAH

OBSAH .....	3
ZOZNAM PRÍLOH .....	5
MANAŽÉRSKE ZHRNUTIE .....	6
ÚVOD .....	14
1. PRÍPRAVA A TVORBA DOTAZNÍKOVÉHO ZISŤOVANIA .....	17
1.1 Predpokladaný harmonogram prác.....	17
1.2 Východiská pri tvorbe dotazníkového zisťovania.....	17
1.2.1 Štúdia „Defining the skills citizens will need in the future world of work“ - McKinsey & Company (štúdia „Definovanie zručností, ktoré budú občania potrebovať v budúcom svete práce“) .....	17
1.2.2 Štúdia Future Work Skills – Institute for the Future (štúdia „Budúce pracovné zručnosti“) .....	22
1.3 Dotazníkové zisťovanie .....	25
1.3.1 Tvorba dotazníka .....	25
1.3.2 Štruktúra dotazníka .....	27
1.3.3 Technické zabezpečenie distribúcie dotazníkového zisťovania .....	29
2. ŠTATISTICKÉ VYHODNOTENIE DOTAZNÍKOVÉHO ZISŤOVANIA.....	33
2.1 Návrh dotazníkového zisťovania .....	33
2.2 Štatistické vyhodnotenie základne respondentov .....	33
2.2.1 SK NACE Rev. 2 - Štatistická klasifikácia ekonomických činností.....	34
2.2.2 Rozloženie respondentov podľa krajov .....	35
2.2.3 Veľkostná kategória respondentov .....	36
2.2.4 Právna forma respondentov .....	37
2.2.5 Druh vlastníctva .....	38
2.3 Návrhy chýbajúcich zručností.....	39
3. ANALYTICKÁ ČASŤ .....	43
3.1 Vyhodnotenie dôležitosti zručností v Slovenskej republike .....	45
3.1.1 Vyhodnotenie očakávaní zmien úrovne dôležitosti 19-tich skúmaných zručností v súčasnosti a v budúcnosti.....	46
3.1.2 Komunikácia .....	48

3.1.3	Kritické myslenie.....	50
3.1.4	Analytické myslenie.....	52
3.1.5	Mentálna flexibilita .....	54
3.1.6	Plánovanie a spôsoby práce.....	57
3.1.7	Digitálne schopnosti.....	59
3.1.8	Používanie a vývoj softvéru .....	62
3.1.9	Porozumenie digitálnym systémom .....	64
3.1.10	Rozvíjanie vzťahov .....	66
3.1.11	Mobilizácia .....	68
3.1.12	Efektívna tímová práca.....	71
3.1.13	Podnikavosť .....	73
3.1.14	Dosahovanie cieľov .....	75
3.1.15	Sebauvedomenie a sebariadenie .....	78
3.1.16	Matematická gramotnosť .....	80
3.1.17	Ekonomická a finančná gramotnosť.....	82
3.1.18	Znalosť cudzieho jazyka.....	84
3.1.19	Environmentálna gramotnosť.....	87
3.1.20	Technická gramotnosť.....	89
4.	PRIENIK VÝCHODISKOVÝCH ŠTÚDIÍ S PRIESKUMOM V SLOVENSKEJ REPUBLIKE .....	93
4.1	Výsledky dotazníkového zisťovania v porovnaní so štúdiou FWS .....	93
	ZÁVERY A ODPORÚČANIA .....	97

# ZOZNAM PRÍLOH

Príloha č. 1      Štruktúra dotazníkového zisťovania

## MANAŽÉRSKE ZHRNUTIE

Cieľom dotazníkového zisťovania „Zručnosti pre budúcnosť konkurencieschopného trhu práce“ bolo zistiť, ktoré budúce kľúčové zručnosti by mali mať v budúcnosti osoby na trhu práce, aby sa vedeli efektívne prispôsobovať meniacim sa podmienkam na ňom pod vplyvom neustále sa vyvíjajúcich nových technológií (umelá inteligencia, digitalizácia, automatizácia a pod.). Vychádzalo sa z predpokladu, že potreba manuálnych, fyzických, ako aj základných kognitívnych zručností bude v budúcnosti klesať, ale dopyt po vyšších kognitívnych schopnostiach a technologických zručnostiach bude narastať. Výsledok dotazníkového zisťovania prináša prehľad budúcich kľúčových kompetencií a úrovni ich relevancie pre zamestnávateľov. Tento prehľad predstavuje vstupnú analýzu na nastavenie aktualizácie potrieb v rámci formálneho alebo ďalšieho vzdelávania najmä v oblasti mäkkých zručností, ale aj iných.

Dotazníkového zisťovania sa zúčastnili prevažne zástupcovia zamestnávateľov, ktorí určovali mieru dôležitosti vybraných 19-tich zručností v podmienkach Slovenskej republiky v súčasnosti a v budúcnosti (2030). Výber zručností vychádzal z dvoch už zrealizovaných zahraničných štúdií (štúdiá McKinsey a štúdiá FWS), na základe ktorých sa vybral finálny zoznam posudzovaných zručností. Respondenti v dotazníkovom zisťovaní uviedli potrebu používania jednotlivých zručností pre dve hlavné kategórie pracovníkov:

- pracovníci s prevahou duševnej práce,
- pracovníci s prevahou fyzickej práce.

Jedným z výsledkov predkladaného dotazníkového zisťovania je porovnanie zmeny dôležitosti zručností v súčasnosti a budúcnosti. Najvyšší nárast zaznamenala **Environmentálna gramotnosť** (nárast potreby o 18,4 %), **Znalosť cudzieho jazyka** (nárast o 17 %), **Porozumenie digitálnym systémom** (nárast o 16,1 %) a **Digitálne schopnosti** (nárast o 15,6 %). Ďalších 15 zručností zaznamenalo nárast v priemere o 10 %. Žiadna zo sledovaných 19-tich zručností nezaznamenala pokles jej potreby v budúcnosti. Týmto sa potvrdzuje dôležitosť rozvoja zručností v najbližších rokoch a opodstatnenosť ich výberu ako zručností budúcnosti.

## POROVNANIE ZMENY DÔLEŽITOSTI ZRUČNOSTÍ V SÚČASNOSTI A V BUDÚCNOSTI (V %)

Porovnanie zmeny dôležitosti zručností v súčasnosti a v budúcnosti (v %)

NÁZOV ZRUČNOSTI	ROZDIEL MEDZI ÚROVŇAMI DÔLEŽITOSTI	Úroveň dôležitosti v súčasnosti	Úroveň dôležitosti v budúcnosti
Environmentálna gramotnosť	18,4	56,5	74,9
Znalosť cudzieho jazyka	17,0	47,0	64,0
Porozumenie digitálnym systémom	16,1	49,3	65,4
Digitálne schopnosti	15,6	60,5	76,1
Technická gramotnosť	13,1	59,3	72,4
Používanie a vývoj softvéru	12,8	45,2	58,0
Ekonomická a finančná gramotnosť	12,7	57,6	70,3
Podnikavosť	12,5	53,7	66,2
Mobilizácia	11,6	57,1	68,7
Matematická gramotnosť	11,6	53,8	65,4
Dosahovanie cieľov	11,5	64,9	76,4
Sebauvedomenie a sebariadenie	11,5	64,7	76,2
Efektívna tímová práca	11,0	66,5	77,5
Mentálna flexibilita	10,5	64,4	74,9
Plánovanie a spôsoby práce	8,5	66,8	75,3
Kritické myslenie	8,5	65,5	74,0
Rozvíjanie vzťahov	8,3	66,6	74,9
Analytické myslenie	7,6	66,4	74,0
Komunikácia	6,8	67,7	74,5

**Environmentálna gramotnosť** zaznamenala vo vyhodnotení najvyšší očakávaný posun, avšak pri sledovaní rozdielu vo dvoch kategóriách pracovníkov je situácia nasledovná:

Z hľadiska vyhodnotenia rozdielu medzi potrebnou úrovňou zručností v súčasnosti a budúcnosti najvyšší nárast u **pracovníkov s prevahou duševnej práce** zaznamenala **Znalosť cudzieho jazyka** (nárast o 17,6 %), **Environmentálna gramotnosť** (nárast o 16,7 %),

**Porozumenie digitálnym systémom** (nárast o 16,4 %) a **Používanie a vývoj softvéru** (nárast o 14,2 %).

U pracovníkov s prevahou fyzickej práce je najvyššia potreba **Environmentálnej gramotnosti** (nárast o 20,1 %), **Rozvoja digitálnych schopností** (nárast o 18,1 %), **Znalosti cudzieho jazyka** (nárast o 16,3 %) a **Porozumenia digitálnym systémom** (nárast o 15,8 %).

## Zoradenie zručností podľa očakávanej úrovne dôležitosti v roku 2030



Výsledky oboch kategórií pracovníkov korešpondujú s celonárodným priemerom potreby celkového zvýšenia úrovne **Environmentálnej gramotnosti**, zlepšenia **Znalosti cudzieho jazyka** a zlepšenia **Digitálnych schopností** vo všetkých odvetviach národného hospodárstva. Na túto potrebu by mal reflektovať systém celoživotného vzdelávania, ale aj zamestnávateľa vo svojich programoch podnikového vzdelávania zamestnancov, aby Slovenská republika bola naďalej konkurencieschopná v medzinárodnom porovnaní.

V rámci analytického vyhodnotenia získaných údajov z dotazníkového zisťovania boli identifikované aj tri sektory s najvyšším nárastom potreby jednotlivých zručností v budúcnosti. Najviac zasiahnutým sektorom sa javí **Vzdelávanie**, ktoré v 15-tich skúmaných zručnostiach (z 19-tich) dosiahlo najvyššie nárasty potreby zručností v budúcnosti. Sektor **Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov** dosiahol najvyššie nárasty v 14-tich zručnostiach, rovnako ako sektor **Dodávka vody, odvod odpadových vôd, odstraňovanie odpadov**. Tieto



výsledky tiež poukazujú na dôležitosť celoživotného vzdelávania vo všetkých skúmaných budúcich zručnostiach na trhu práce.

Naopak, poklesy potreby zručností v budúcnosti boli zistené len v niektorých sektoroch. Sektor **Ubytovacie a stravovacie služby** zaznamenal mierny pokles potreby v **Komunikácii, Kritickom myslení, Plánovaní a spôsoboch práce**. Sektor **Umenie, zábava a rekreácia** zaznamenal pokles v jedinej zručnosti, ktorou bola **Komunikácia**.

Komplexné vyhodnotenie TOP 3 zručností v budúcnosti pre jednotlivé divízie Štatistickej klasifikácie ekonomických činností SK NACE Rev. 2 je zobrazená v nasledujúcom zozname:

Divízia SK NACE Rev. 2	Názov divízie SK NACE Rev. 2	TOP 3 BUDÚCE ZRUČNOSTI URČENÉ RESPONDENTMI		
		1	2	3
01	Pestovanie plodín a chov zvierat, poľovníctvo a služby s tým súvisiace	Plánovanie a spôsoby práce	Efektívna tímová práca	Mentálna flexibilita
02	Lesníctvo a ťažba dreva	Dosahovanie cieľov	Sebauvedomenie a sebariadenie	Ekonomická a finančná gramotnosť
05	Ťažba uhlia a lignitu	Efektívna tímová práca	Komunikácia	Mobilizácia
07	Dobývanie kovových rúd	Efektívna tímová práca	Mobilizácia	Rozvíjanie vzťahov
08	Iná ťažba a dobývanie	Plánovanie a spôsoby práce	Efektívna tímová práca	Sebauvedomenie a sebariadenie
10	Výroba potravín	Sebauvedomenie a sebariadenie	Environmentálna gramotnosť	Rozvíjanie vzťahov
14	Výroba odevov	Plánovanie a spôsoby práce	Mentálna flexibilita	Komunikácia
15	Výroba kože a kožených výrobkov	Environmentálna gramotnosť	Rozvíjanie vzťahov	Sebauvedomenie a sebariadenie
16	Spracovanie dreva a výroba výrobkov z dreva a korku okrem nábytku; výroba predmetov zo slamy a prúteného materiálu	Digitálne schopnosti	Plánovanie a spôsoby práce	Mentálna flexibilita
17	Výroba papiera a papierových výrobkov	Matematická gramotnosť	Ekonomická a finančná gramotnosť	Sebauvedomenie a sebariadenie
18	Tlač a reprodukcia záznamových médií	Dosahovanie cieľov	Environmentálna gramotnosť	Digitálne schopnosti
20	Výroba chemikálií a chemických produktov	Efektívna tímová práca	Dosahovanie cieľov	Plánovanie a spôsoby práce
21	Výroba základných farmaceutických výrobkov a farmaceutických prípravkov	Efektívna tímová práca	Technická gramotnosť	Dosahovanie cieľov
22	Výroba výrobkov z gumených a plastových materiálov	Komunikácia	Dosahovanie cieľov	Digitálne schopnosti

Divízia SK NACE Rev. 2	Názov divízie SK NACE Rev. 2	TOP 3 BUDÚCE ZRUČNOSTI URČENÉ RESPONDENTMI		
		1	2	3
23	Výroba ostatných nekovových minerálnych výrobkov	Rozvíjanie vzťahov	Dosahovanie cieľov	Digitálne schopnosti
24	Výroba a spracovanie kovov	Rozvíjanie vzťahov	Ekonomická a finančná gramotnosť	Sebauvedomenie a sebariadenie
25	Výroba kovových konštrukcií okrem strojov a zariadení	Digitálne schopnosti	Mentálna flexibilita	Sebauvedomenie a sebariadenie
26	Výroba počítačových, elektronických a optických výrobkov	Analytické myslenie	Rozvíjanie vzťahov	Plánovanie a spôsoby práce
27	Výroba elektrických zariadení	Dosahovanie cieľov	Kritické myslenie	Mobilizácia
28	Výroba strojov a zariadení i. n.	Environmentálna gramotnosť	Sebauvedomenie a sebariadenie	Mentálna flexibilita
29	Výroba motorových vozidiel, návesov a prívesov	Efektívna tímová práca	Dosahovanie cieľov	Rozvíjanie vzťahov
30	Výroba ostatných dopravných prostriedkov	Efektívna tímová práca	Rozvíjanie vzťahov	Plánovanie a spôsoby práce
31	Výroba nábytku	Technická gramotnosť	Kritické myslenie	Efektívna tímová práca
32	Iná výroba	Komunikácia	Dosahovanie cieľov	Kritické myslenie
33	Oprava a inštalácia strojov a prístrojov	Komunikácia	Dosahovanie cieľov	Mobilizácia
35	Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu	Efektívna tímová práca	Environmentálna gramotnosť	Plánovanie a spôsoby práce
36	Zber, úprava a dodávka vody	Environmentálna gramotnosť	Kritické myslenie	Sebauvedomenie a sebariadenie
37	Čistenie a odvod odpadových vôd	Environmentálna gramotnosť	Kritické myslenie	Sebauvedomenie a sebariadenie
38	Zber, spracúvanie a likvidácia odpadov; recyklácia materiálov	Digitálne schopnosti	Porozumenie digitálnym systémom	Analytické myslenie
41	Výstavba budov	Rozvíjanie vzťahov	Digitálne schopnosti	Efektívna tímová práca
42	Inžinierske stavby	Mobilizácia	Plánovanie a spôsoby práce	Digitálne schopnosti
43	Špecializované stavebné práce	Dosahovanie cieľov	Efektívna tímová práca	Sebauvedomenie a sebariadenie
45	Veľkoobchod a maloobchod a oprava motorových vozidiel a motocyklov	Sebauvedomenie a sebariadenie	Rozvíjanie vzťahov	Dosahovanie cieľov
46	Veľkoobchod, okrem motorových vozidiel a motocyklov	Digitálne schopnosti	Plánovanie a spôsoby práce	Efektívna tímová práca
47	Maloobchod okrem motorových vozidiel a motocyklov	Sebauvedomenie a sebariadenie	Komunikácia	Efektívna tímová práca
49	Pozemná doprava a doprava potrubím	Sebauvedomenie a sebariadenie	Efektívna tímová práca	Environmentálna gramotnosť
52	Skladové a pomocné činnosti v doprave	Environmentálna gramotnosť	Efektívna tímová práca	Porozumenie digitálnym systémom

Divízia SK NACE Rev. 2	Názov divízie SK NACE Rev. 2	TOP 3 BUDÚCE ZRUČNOSTI URČENÉ RESPONDENTMI		
		1	2	3
55	Ubytovanie	Dosahovanie cieľov	Mentálna flexibilita	Digitálne schopnosti
56	Činnosti reštaurácií a pohostinstiev	Digitálne schopnosti	Sebauvedomenie a sebariadenie	Environmentálna gramotnosť
59	Výroba filmov, videozáznamov a televíznych programov, príprava a zverejňovanie zvukových nahrávok	Znalosť cudzieho jazyka	Digitálne schopnosti	Mentálna flexibilita
62	Počítačové programovanie, poradenstvo a súvisiace služby	Efektívna tímová práca	Sebauvedomenie a sebariadenie	Komunikácia
64	Finančné služby, okrem poistenia a dôchodkového zabezpečenia	Efektívna tímová práca	Dosahovanie cieľov	Technická gramotnosť
66	Pomocné činnosti finančných služieb a poistenia	Efektívna tímová práca	Dosahovanie cieľov	Ekonomická a finančná gramotnosť
68	Činnosti v oblasti nehnuteľností	Ekonomická a finančná gramotnosť	Sebauvedomenie a sebariadenie	Environmentálna gramotnosť
69	Právne a účtovnícke činnosti	Plánovanie a spôsoby práce	Technická gramotnosť	Digitálne schopnosti
70	Vedenie firiem; poradenstvo v oblasti riadenia	Rozvíjanie vzťahov	Efektívna tímová práca	Sebauvedomenie a sebariadenie
71	Architektonické a inžinierske činnosti; technické testovanie a analýzy	Komunikácia	Mentálna flexibilita	Analytické myslenie
72	Vedecký výskum a vývoj	Digitálne schopnosti	Dosahovanie cieľov	Porozumenie digitálnym systémom
74	Ostatné odborné, vedecké a technické činnosti	Analytické myslenie	Ekonomická a finančná gramotnosť	Technická gramotnosť
77	Prenájom a lízing	Analytické myslenie	Digitálne schopnosti	Komunikácia
78	Sprostredkovanie práce	Efektívna tímová práca	Dosahovanie cieľov	Technická gramotnosť
79	Činnosti cestovných agentúr, rezervačné služby cestovných kancelárií a súvisiace činnosti	Rozvíjanie vzťahov	Plánovanie a spôsoby práce	Digitálne schopnosti
80	Bezpečnostné a pátracie služby	Digitálne schopnosti	Efektívna tímová práca	Dosahovanie cieľov
81	Činnosti súvisiace s údržbou zariadení a krajinou úpravou	Komunikácia	Digitálne schopnosti	Kritické myslenie
82	Administratívne, pomocné kancelárske a iné obchodné pomocné činnosti	Efektívna tímová práca	Komunikácia	Sebauvedomenie a sebariadenie
84	Verejná správa a obrana; povinné sociálne zabezpečenie	Sebauvedomenie a sebariadenie	Efektívna tímová práca	Mentálna flexibilita
85	Vzdelávanie	Efektívna tímová práca	Environmentálna gramotnosť	Digitálne schopnosti
86	Zdravotníctvo	Efektívna tímová práca	Environmentálna gramotnosť	Sebauvedomenie a sebariadenie

Divízia SK NACE Rev. 2	Názov divízie SK NACE Rev. 2	TOP 3 BUDÚCE ZRUČNOSTI URČENÉ RESPONDENTMI		
		1	2	3
87	Starostlivosť v pobytových zariadeniach (rezidenčná starostlivosť)	Environmentálna gramotnosť	Digitálne schopnosti	Efektívna tímová práca
88	Sociálna práca bez ubytovania	Rozvíjanie vzťahov	Technická gramotnosť	Dosahovanie cieľov
90	Tvorivé, umelecké a zábavné činnosti	Dosahovanie cieľov	Efektívna tímová práca	Mentálna flexibilita
93	Športové, zábavné a rekreačné činnosti	Mentálna flexibilita	Rozvíjanie vzťahov	Plánovanie a spôsoby práce
94	Činnosti členských organizácií	Efektívna tímová práca	Analytické myslenie	Plánovanie a spôsoby práce
95	Oprava počítačov, osobných potrieb a potrieb pre domácnosti	Environmentálna gramotnosť	Kritické myslenie	Dosahovanie cieľov
96	Ostatné osobné služby	Technická gramotnosť	Environmentálna gramotnosť	Analytické myslenie

### Možné spôsoby získavania preferovaných budúcich zručností

Na základe výsledkov dotazníkového zisťovania možno konštatovať, že je nutné sa zamerať na prehlbovanie najmä tých zručností, pri ktorých bol zaznamenaný najvyšší nárast dôležitosti a tiež u tých, ktoré boli v celkovom bodovom hodnotení určené ako najdôležitejšie. Tieto zistenia je nutné reflektovať a prehlbovať v rámci celoživotného vzdelávania.

Nakoľko výsledky dotazníkového zisťovania reflektujú postoj širokého spektra zamestnávateľov a ďalších aktérov trhu práce, používateľmi výsledkov dotazníkového zisťovania by mali byť:

- profesijné organizácie,
- zamestnávatelia,
- štátna správa,
- územná samospráva,
- stredné školy,
- vysoké školy,
- zamestnanci (vrátane skupín osôb ohrozených stratou zamestnania),
- štátni poskytovatelia služieb zamestnanosti,
- neštátni poskytovatelia služieb zamestnanosti (napr. agentúry a poradenské inštitúcie),
- súkromné vzdelávanie inštitúcie.

Unikátnou platformou združujúcou vyššie spomenutých aktérov trhu práce sú **sektorové rady** - dobrovoľné nezávislé profesijné združenia odborníkov reprezentujúce monitorovanie potrieb trhu práce v príslušných sektoroch národného hospodárstva a ich prenos do systému celoživotného vzdelávania. Sektorové rady pôsobia v rámci Národného projektu Sektorovo riadenými inováciami k efektívnemu trhu práce v Slovenskej republike. Projekt reaguje na vývojové zmeny na slovenskom trhu práce, najmä potreby jednotlivých sektorov hospodárstva ovplyvnené inováciami, digitalizáciou, novými technológiami a tiež globálnymi výzvami v politickom, hospodárskom, európskom a celosvetovom kontexte. V nadväznosti na inovačné procesy sa v projekte komplexne identifikujú požiadavky zamestnávateľov jednotlivých sektorov na zodpovedajúcu kvalifikovanosť pracovných síl, ich kľúčové kompetencie, odborné vedomosti a odborné zručnosti. Z aspektu systémového riešenia zabezpečuje realizácia projektu inováciu vytvorených, ako aj tvorbu nových národných štandardov zamestnaní. Cieľom je prenos sektorovo riadených inovácií do systému monitorovania a predvídania potrieb trhu práce, do systému celoživotného vzdelávania, najmä odbornej prípravy pre slovenský trh práce.<sup>1</sup> Projekt sa zameriava na vytvorenie systému opatrení na cieľavedomé a plynulé zlepšenie adaptability zamestnancov na nové požiadavky trhu práce a presnejšiu identifikáciu potreby zručností kvalifikovanej pracovnej sily v rámci dopytu malých, stredných a veľkých zamestnávateľov.<sup>2</sup> Výsledky dotazníkového prieskumu je nevyhnutné zapracovať do kompetenčného modelu, ktorý tvorí základný komponent národných štandardov zamestnaní.

---

<sup>1</sup> [https://sustavapovolani.sk/o\\_portali](https://sustavapovolani.sk/o_portali)

<sup>2</sup> <https://www.employment.gov.sk/sk/praca-zamestnanost/podpora-zamestnanosti/np-sektorovo-riadenymi-inovaciama-efektivnemu-trhu-prace/>

# ÚVOD

Predkladaná analýza *“Zručnosti pre budúcnosť konkurencieschopného trhu práce na Slovensku”* je plnením vyplývajúcim zo zmluvy zo dňa 10. 11. 2021 pre zadávateľa – Republikovú úniu zamestnávateľov (ďalej len “RÚZ”).

Obsahové zameranie analýzy nadväzuje na celosvetový trend vplyvu inovácií, ktoré so sebou prinášajú značné zmeny na trhu práce. Medzi takéto trendy zaraďujeme napr. automatizáciu, digitalizáciu a technológie umelej inteligencie. Tieto a mnohé ďalšie sa bezpochyby dotknú dnešnej a budúcej pracovnej sily, ktorá na ne bude musieť reflektovať adekvátnymi zručnosťami/kompetenciami a prispôsobovaním vlastnej práce novým činnostiam, ktoré dodnes nepoznala. Východisko predkladanej analýzy tvoria výsledky **medzinárodnej štúdie spoločnosti McKinsey & Company (2021)**, ktorá definovala súbor kľúčových zručností pre budúci trh práce. **Autorský kolektív predkladanej analýzy si kladie za cieľ skúmať očakávanú dôležitosť týchto zručností/kompetencií v podmienkach Slovenskej republiky a vyhodnotiť ich z pohľadu očakávanej dôležitosti do roku 2030.** Odpovede na dôležitosť jednotlivých zručností v súčasnosti a v budúcnosti (rok 2030) poskytli zástupcovia zamestnávateľov, organizácií, inštitúcií a ďalších subjektov pôsobiacich v národnom hospodárstve. Získané informácie z predkladanej analýzy môžu byť dôležitým podkladom pri nastavovaní systému celoživotného vzdelávania a aktualizácii obsahu kurikúl v rámci základného, stredného a vysokého školstva.

Potreba manuálnych, fyzických, ako aj základných kognitívnych zručností bude podľa výsledkov spomínanej renomovanej štúdie v budúcnosti klesať, ale **dopyt po technologických, sociálnych, emocionálnych a vyšších kognitívnych schopnostiach bude narastať.** Výsledok dotazníkového zisťovania má priniesť prehľad budúcich kľúčových kompetencií a úroveň ich relevancie pre zamestnávateľov pôsobiacich v Slovenskej republike. Tento prehľad predstavuje vstupnú analýzu pre nastavenie aktualizácie potrieb v rámci formálneho alebo ďalšieho vzdelávania, najmä v oblasti mäkkých zručností.

Za významný prínos predkladanej analýzy možno považovať prehľad najdôležitejších zručností, ktoré budú do roku 2030 zamestnávateľia požadovať pri výkone zamestnaní. Okrem toho je zaujímavý aj prehľad všetkých skúmaných zručností, ktoré sú zoradené podľa najvyššieho očakávaného posunu v dôležitosti, čím je možno vyhodnotiť práve tie zručnosti, na ktoré sa vzdelávací systém musí zamerať prioritne. Porovnanie dôležitosti skúmaných

zručností z hľadiska dvoch kategórií pracovníkov ponúka odlišný pohľad na budúcu potrebu pri jednotlivých zamestnaniach. Prínosom je aj vyhodnotenie výsledkov realizovaného prieskumu z hľadiska veľkostnej kategórie organizácie, ktorú respondent zastupuje. Za osobitne špecifickú informáciu považuje autorský kolektív porovnanie výsledných zistení medzi tuzemskými a zahraničnými organizáciami.





## **KAPITOLA Č. 1:**

Príprava a tvorba dotazníkového  
zistovania



# 1. PRÍPRAVA A TVORBA DOTAZNÍKOVÉHO ZISŤOVANIA

## 1.1 Predpokladaný harmonogram prác

Celkové práce na dotazníkovom zisťovaní boli naplánované na deväť pracovných týždňov (november - december 2021). Harmonogram prác zahŕňal návrh dotazníka, pripomienkovanie, úpravu, finálnu tvorbu v príslušnom programe, distribúciu respondentom a vyhodnotenie. Návrh predpokladaného plnenia harmonogramu prác je sumarizovaný v nižšie uvedenej tabuľke. Najvyšší podiel alokovaného času bol priradený dotazníkovému zisťovaniu a vyhodnoteniu výsledkov z tohto zisťovania.

**Tabuľka č. 1 Predpokladaný harmonogram prác na dotazníkovom zisťovaní**

p.č.	Týždeň	44	45	46	47	48	49	50	51	52
	Úloha/Dátum	1. - 7.11.2021	8. - 14.11.2021	15. - 21.11.2021	22. - 28.11.2021	29.11. - 5.12.2021	6. - 12.12.2021	13. - 19.12.2021	20. - 26.12.2021	27. - 31.12.2021
1	Určenie cieľovej skupiny	x								
2	Príprava rozsahu a obsahovej štruktúry dotazníka	x								
3	Vytvorenie dotazníka		x	x						
4	Distribúcia dotazníka				x					
5	Dotazníkové zisťovanie				x	x	x			
6	Vyhodnotenie dotazníka a analýza výsledkov							x	x	
7	Manažérske zhrnutie/Kľúčové opatrenia									x

Zdroj: autorský kolektív

## 1.2 Východiská pri tvorbe dotazníkového zisťovania

Pri tvorbe štruktúry a obsahu dotazníkového zisťovania sa vychádzalo z už existujúcich štúdií zameraných na skúmanie budúcich zručností pracovníkov. Realizovaný bol rešerš verejne dostupných štúdií a na základe ich posúdenia boli zvolené dve z nich, ktoré sú považované za východisko pri návrhu dotazníkového zisťovania v predkladanej analýze.

### 1.2.1 Štúdia „Defining the skills citizens will need in the future world of work“ - McKinsey & Company (štúdia „Definovanie zručností, ktoré budú občania potrebovať v budúcom svete práce“)

Analýza zručností potrebných pre budúcnosť konkurencieschopného trhu práce na Slovensku vychádzala zo štúdie Defining the skills citizens will need in the future world of work (Definovanie zručností, ktoré budú občania potrebovať v budúcom svete práce), ktorú v roku 2021 realizovala spoločnosť McKinsey & Company prostredníctvom inštitútu McKinsey Global (ďalej len „štúdia McKinsey“).

McKinsey & Company je globálna poradenská spoločnosť v oblasti strategického riadenia pôsobiaca naprieč všetkými hospodárskymi sektormi vo viac ako 130 mestách a 65 krajinách sveta. Klientom v súkromnom, verejnom a sociálnom sektore pomáha formovať stratégie a transformovať spôsob ich práce.<sup>3</sup>

Štúdia McKinsey vychádza z prieskumu realizovaného na 18 000 respondentoch v piatich krajinách a prináša prehľad zručností, ktoré budú občania potrebovať, aby sa uplatnili v budúcnosti na trhu práce.<sup>4</sup>

Štúdia McKinsey sa zamerala na pracovné pozície, ktoré v súvislosti s vplyvom nových technológií (ako napr. automatizácia, umelá inteligencia a robotika) vzniknú a zaniknú. Následne bol vyvedený zoznam zručností, ktoré sa stanú v dôsledku týchto zmien dôležité. Zo štúdie vyplynulo, že potreba manuálnych, fyzických, ako aj základných kognitívnych zručností bude klesať, ale dopyt po technologických, sociálnych, emocionálnych a vyšších kognitívnych schopnostiach bude narastať.

V rámci výskumu boli zadefinované štyri komplexné kategórie zručností (kognitívne, digitálne, interpersonálne a „self-leadership“ - sebavedenie), v rámci ktorých bolo identifikovaných 13 samostatných skupín zručností patriacich do týchto kategórií. Na zvýšenie presnosti bolo následne definovaných 56 prvkov talentu (čiastkových zručností) patriacich do skupín zručností (Obrázok č. 1).

---

<sup>3</sup>[https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/About%20Us/Media%20Center/McKinseymediafactsheet\\_11-Dec-2019.ashx](https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/About%20Us/Media%20Center/McKinseymediafactsheet_11-Dec-2019.ashx)

<sup>4</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/defining-the-skills-citizens-will-need-in-the-future-world-of-work>

Obrázok č. 1 Definovanie kategórií zručností, skupín zručností a prvkov talentu podľa McKinsey & Company

<h3>Cognitive</h3>		<h3>Interpersonal</h3>	
<b>Critical thinking</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Structured problem solving</li> <li>● Logical reasoning</li> <li>● Understanding biases</li> <li>● Seeking relevant information</li> </ul>	<b>Planning and ways of working</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Work-plan development</li> <li>● Time management and prioritization</li> <li>● Agile thinking</li> </ul>	<b>Mobilizing systems</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Role modeling</li> <li>● Win-win negotiations</li> <li>● Crafting an inspiring vision</li> <li>● Organizational awareness</li> </ul>	<b>Developing relationships</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Empathy</li> <li>● Inspiring trust</li> <li>● Humility</li> <li>● Sociability</li> </ul>
<b>Communication</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Storytelling and public speaking</li> <li>● Asking the right questions</li> <li>● Synthesizing messages</li> <li>● Active listening</li> </ul>	<b>Mental flexibility</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Creativity and imagination</li> <li>● Translating knowledge to different contexts</li> <li>● Adopting a different perspective</li> <li>● Adaptability</li> <li>● Ability to learn</li> </ul>	<b>Teamwork effectiveness</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fostering inclusiveness</li> <li>● Motivating different personalities</li> <li>● Resolving conflicts</li> <li>● Collaboration</li> <li>● Coaching</li> <li>● Empowering</li> </ul>	
<h3>Self-leadership</h3>		<h3>Digital</h3>	
<b>Self-awareness and self-management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Understanding own emotions and triggers</li> <li>● Self-control and regulation</li> <li>● Understanding own strengths</li> <li>● Integrity</li> <li>● Self-motivation and wellness</li> <li>● Self-confidence</li> </ul>		<b>Digital fluency and citizenship</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Digital literacy</li> <li>● Digital learning</li> <li>● Digital collaboration</li> <li>● Digital ethics</li> </ul>	
<b>Entrepreneurship</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Courage and risk-taking</li> <li>● Driving change and innovation</li> <li>● Energy, passion, and optimism</li> <li>● Breaking orthodoxies</li> </ul>		<b>Software use and development</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Programming literacy</li> <li>● Data analysis and statistics</li> <li>● Computational and algorithmic thinking</li> </ul>	
<b>Goals achievement</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ownership and decisiveness</li> <li>● Achievement orientation</li> <li>● Grit and persistence</li> <li>● Coping with uncertainty</li> <li>● Self-development</li> </ul>		<b>Understanding digital systems</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Data literacy</li> <li>● Smart systems</li> <li>● Cybersecurity literacy</li> <li>● Tech translation and enablement</li> </ul>	

Zdroj: štúdia McKinsey <sup>5</sup>

Na účely analýzy bol zabezpečený preklad názvov jednotlivých zručností z predmetnej štúdie McKinsey. Okrem nich boli preložené aj názvy čiastkových zručností, ktoré boli využité v rámci dotazníkového zisťovania ako pomôcka pre respondenta na lepšie porozumenie predmetnej zručnosti v dotazníku. V rámci prekladu boli niektoré názvy zručností a čiastkových zručností modifikované (t. j. nejednalo sa o doslovný preklad z anglického jazyka). Pri ich preklade sa vychádzalo z opisov pre jednotlivé zručnosti, ktoré boli súčasťou štúdie McKinsey – cieľom

<sup>5</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/defining-the-skills-citizens-will-need-in-the-future-world-of-work>

bolo respondentom ponúknuť jasný názov zručnosti, ktorému dokážu porozumieť a tak správne vyhodnotiť dôležitosť danej zručnosti pre súčasnosť a budúcnosť.

V prvej fáze tvorby štruktúry dotazníkového zisťovania sa skúmali budúce požiadavky zamestnávateľov pre všetky parciálne zručnosti (celkovo 59 položiek). Z dôvodu vysokého počtu parciálnych zručností (Tabuľka č. 2, stĺpec Parciálna zručnosť) bol tento postup prehodnotený a v rámci finálne spracovaného dotazníka sa skúmali len samotné zručnosti, ktorých bolo celkovo 20 (Tabuľka č. 2, stĺpec Zručnosť). Okrem vysokého počtu pôvodne zvažovaných dopytovaných zručností bola ďalším dôvodom na redukciu zoznamu aj výrazná časová náročnosť vyplnenia dotazníka. S cieľom dosiahnuť čo najvyšší počet finálne vyplnených dotazníkov sa navrhlo znížiť počet skúmaných zručností, čím sa výrazným spôsobom skrátil predpokladaný čas vyplnenia dotazníka. V záverečnej fáze prípravy dotazníkového zisťovania sa pristúpilo k vyradeniu zručnosti **SYSTEMOVÉ/KONCEPČNÉ MYSLENIE**, ktorá bola vyhodnotená ako položka s vysokým prienikom v rámci ďalších skúmaných zručností.

**Tabuľka č. 2 Sumarizácia skúmaných zručností podľa štúdie McKinsey a autorského kolektívu**

Oblasti zručností	Zručnosť	Parciálna zručnosť
KOGNITÍVNE/POZNÁVACIE	KOMUNIKÁCIA	aktívne počúvanie
		kladenie správnych otázok
		rozprávanie a verejné vystupovanie
	KRITICKÉ MYSLENIE	logické uvažovanie
		vyhľadávanie relevantných informácií
		štruktúrované riešenie problémov
		pochopenie zaujatosti
	ANALYTICKÉ MYSLENIE	vyhľadávanie spoľahlivých informácií
		konceptná, logická a presná analýza
	SYSTÉMOVÉ/KONCEPČNÉ MYSLENIE	vyhľadávanie argumentov a ich použitie
		vyhľadávanie súvislostí a faktov
		spracovávanie konceptov návrhov a plánovanie
MENTÁLNA FLEXIBILITA	realizácia návrhov	
	schopnosť učiť sa	
	adaptabilita	
	kreativita a predstavivosť	
PLÁNOVANIE A SPÔSOBY PRÁCE	využívanie vedomostí v rozličných činnostiach	
	aktívne myslenie	
	time manažment a stanovovanie priorít	
		vytváranie pracovného plánu
DIGITÁLNE	DIGITÁLNE SCHOPNOSTI	virtuálna spolupráca
		digitálna etika
		digitálne učenie
		digitálna gramotnosť
	POUŽÍVANIE A VÝVOJ SOFTVÉRU	výpočtové a algoritmické myslenie
		analýza údajov a štatistika
		programátorská gramotnosť
	POROZUMENIE DIGITÁLNYM SYSTÉMOM	gramotnosť v oblasti kybernetickej bezpečnosti
		dátová gramotnosť
		inteligentné systémy
		preklad (prezentácia) technického riešenia do hovorovej reči
MEDZILUDSKÉ	ROZVÍJANIE VZŤAHOV	empatia
		pokora
		vzbudzovanie dôvery
		spoločnosť
	MOBILIZÁCIA	vytváranie inšpiratívnej vízie
		organizačné povedomie
		modelovanie rolí
	EFEKTÍVNA TÍMOVÁ PRÁCA	vyjednávanie
		koučovanie/koučing
		spolupráca
		delegovanie
		podpora inklúzie
		motivovanie rôznych osobností
		riešenie konfliktov
SELF-LEADERSHIP (SEBAVEDENIE)	PODNIKAVOSŤ	odbúravanie zaužívaných metód
		odvaha a riskovanie
		podnecovanie zmien a inovácií
		energia, vášeň a optimizmus
	DOSAHOVANIE CIEĽOV	orientácia na úspech
		vytrvalosť
		prijatie zodpovednosti
	SEBAUVEDOMENIE A SEBARIADENIE	sebarozvoj
		integrita (morálnosť a česťnosť)
		sebavedomie
		sebakontrola a sebaovládanie
		sebamotivácia a optimizmus
		pochopenie vlastných emócií a emócií druhých, ich spúšťačov
		pochopenie vlastných silných stránok
TRANSDISCIPLINÁRNE	MATEMATICKÁ GRAMOTNOSŤ	
	EKONOMICKÁ A FINANČNÁ GRAMOTNOSŤ	
	ZNALOSŤ CUDZIEHO JAZYKA	
	ENVIRONMENTÁLNA GRAMOTNOSŤ	
	TECHNICKÁ GRAMOTNOSŤ	

Zdroj: autorský kolektív a štúdia McKinsey (preklad zručností autorský kolektív)

## **1.2.2 Štúdia Future Work Skills – Institute for the Future (štúdia „Budúce pracovné zručnosti“)**

Pri analýze zručností potrebných pre budúcnosť konkurencieschopného trhu práce na Slovensku sa vychádzalo aj z medzinárodnej štúdie Future Work Skills (ďalej len "štúdia FWS") z roku 2011, ktorá analyzuje zručnosti žiadané na trhu práce do roku 2025. Štúdiu vypracoval Institute for the Future (Inštitút pre budúcnosť), sídliaci v Kalifornii, USA, ktorý je poprednou svetovou organizáciou zameranou na vzdelávanie a budúcnosť. Nakoľko táto štúdia predpokladá kompetencie nevyhnutné pre pracovníkov v budúcnosti, bola využitá ako ďalší podkladový materiál na výber aktuálnych a budúcich zručností do tvorby dotazníkového zisťovania.

Štúdia uvádza šesť základných inovačných trendov, ktoré s určitosťou pozmenia pracovnú silu a viaceré kľúčové schopnosti, ktoré sú ovplyvnené týmito trendmi:

- dlhovekosť,
- výpočtový svet,
- štruktúrovanie a nastavenie organizácií,
- globálne prepojený svet,
- komunikačné nástroje,
- smart zariadenia.

**Obrázok č. 2 Budúce kľúčové pracovné zručnosti vyvolané inovačnými trendami podľa Institute for the Future**



Zdroj: vlastné spracovanie autorského kolektívu na základe analýzy Future Work Skills <sup>6</sup>

Výsledkom štúdie je zoznam 15 najdôležitejších zručností pre rok 2025, ktoré síce neuvádzajú rozdiely používania zručností v čase tvorby štúdie a v roku 2025, ale jednoznačne definujú rozvoj potrebných zručností pre pracovníkov v ďalších rokoch.

<sup>6</sup> [https://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A\\_UPRI\\_future\\_work\\_skills\\_sm.pdf](https://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_work_skills_sm.pdf)





**Tabuľka č. 3 Zoznam 15 najdôležitejších zručností pre rok 2025**

1	analytické a inovatívne myslenie	9	odolnosť voči stresu a flexibilita
2	aktívne učenie	10	zdôvodňovanie
3	komplexné riešenie problémov	11	emočná inteligencia
4	kritické myslenie a analýza	12	riešenie problémov na základe používateľskej skúsenosti
5	kreativita, iniciatíva	13	orientácia na zákazníkov
6	vodcovstvo a sociálny vplyv	14	systémová analýza a hodnotenie
7	používanie technológií	15	vyjednávanie
8	dizajn technológií a programovanie		

Zdroj: vlastné spracovanie autorského kolektívu na základe analýzy FWS

Uvedených 15 zručností autori štúdie rozdelili do štyroch typov zručností potrebných pre rok 2025 podľa nasledujúcej tabuľky:

**Tabuľka č. 4 Zručnosti rozdelené do štyroch kategórií**

	<b>RIEŠENIE PROBLÉMOV</b>	analytické a inovatívne myslenie
		komplexné riešenie problémov
		kritické myslenie a analýza
		kreativita, iniciatíva
		zdôvodňovanie
		riešenie problémov na základe používateľskej skúsenosti
		systémová analýza a hodnotenie
		vyjednávanie
	<b>PRÁCA S ĽUĎMI</b>	vodcovstvo a sociálny vplyv
		emočná inteligencia
		orientácia na zákazníkov
	<b>SEBAROZVOJ</b>	aktívne učenie
		odolnosť voči stresu a flexibilita
	<b>TECHNOLÓGIA</b>	dizajn technológií a programovanie
		používanie technológií

Zdroj: vlastné spracovanie autorského kolektívu na základe analýzy FWS



Dôležitosť súboru zručností, ktorý bol na účely analýzy prevzatý zo štúdie McKinsey podporila aj štúdia FWS. **Finálna štruktúra dotazníkového zisťovania tak vznikla kombináciou zručností z oboch spomínaných štúdií**, čím sa zamedzilo jednostrannosti.

## **1.3 Dotazníkové zisťovanie**

### **1.3.1 Tvorba dotazníka**

Pri tvorbe dotazníka bolo potrebné navrhnuť možnosti dátového (číselného) vyhodnotenia a preto bola vyvinutá snaha na diferencovanie jednotlivých kategórií pracovníkov. V procese tvorby prevažovalo delenie pracovníkov do piatich kategórií na:

- pracovníkov manažmentu,
- administratívnych pracovníkov,
- špecialistov,
- pomocnú / výkonnú silu,
- technikov.

Respondent mal v rámci návrhu hodnotiť jednotlivo pre každú uvedenú kategóriu vybraných 19 zručností v súčasnosti aj v budúcnosti. Pri spracovaní návrhu sa pracovalo s predpokladom, že niektorá z piatich skúmaných kategórií pracovníkov nie je v organizácii respondenta zastúpená a z tohto dôvodu bola v rámci návrhu doplnená možnosť „nenachádza sa v našej organizácii“. Respondent by tak nemusel vyplňať všetky kategórie pracovníkov v 19-tich skúmaných zručnostiach.

Pilotná verzia dotazníkového zisťovania bola podrobená viacnásobnému skúšobnému testovaniu a pripomienkovému konaniu zo strany autorského kolektívu a tiež zamestnancov v rámci dodávateľsko-odberateľských vzťahov. Zamestnanci, ktorí sa zúčastnili testovania dotazníka predložili nasledovné pripomienky:

- Nejasnosť rozsahu kategórie pracovníkov.
- Problematika prelínania pracovníkov v jednotlivých kategóriách a nejednoznačnosť určenia (napr. technologické spoločnosti môžu kategóriu špecialistov identifikovať ako technikov).
- Uviesť aj možnosť „neviem odpovedať“.

- Doplniť špecifikáciu posudzovaných zručností detailnejšie (napr. Aktívne počúvanie je aj zámerné počúvanie, pri ktorom sa počúvajúci kontrolnými otázkami alebo reinterpretáciou uisťuje u hovoriaceho, či správne rozumie tomu, čo počuje).
- V otvorenej otázke na záver (určenie dôležitosti piatich kategórií zručností) sa neodporúča používať systém zoradovania od najdôležitejšej po najmenej dôležitú, ale pridelenie bodovej hodnoty na škále.
- Zručnosť „digitálne učenie“ kolидуje s kritickým myslením – skôr ide o schopnosť učenia sa z digitálnych médií.
- Zručnosť „systémové / koncepčné myslenie“ je možné spojiť s analytickým myslením do spoločnej zručnosti „analyticko-syntetické myslenie“.
- Škála hodnotenia má hodnoty vyznačené v bodoch 0, 25, 50, 75, 100, ale hodnotiť sa dá iba po desiatkach, preto by sa mala škála hodnotenia v dotazníku upraviť tak, ako je možné hodnotiť – malo by to korešpondovať.
- Treba dbať na to, aby dotazník respondentu nevpustil na ďalšiu stranu, pokiaľ nemá vyplnenú aktuálne zobrazenú stranu.
- Bolo by vhodné farebne odlíšiť kategórie pracovníkov.
- Pri otázke hodnotenia kategórií zručností je potrebné zdôrazniť, že hodnoty jednotlivých kategórií zručností nemajú dávať spolu 100 bodov, ale respondenti môžu ľubovoľne označiť hodnoty pre každú kategóriu zručností.
- V niektorých zručnostiach sú uvedené duplicitné príklady z praxe, a preto je následne ťažké jasne rozlíšiť jednotlivé zručnosti medzi sebou (napr. kritické a systémové myslenie majú obe v príklade uvedené používanie logického uvažovania).
- V kontexte hodnotenia uvedených zručností v budúcnosti je potrebné uviesť, že sa pod tým myslí rok 2030.
- V otvorenej otázke na konci dotazníka o zručnostiach, ktoré respondentovi chýbali, by bolo vhodné zaradiť sumár zručností, na ktoré už respondent odpovedal (nakoľko bol dotazník dlhý a komplikovaný a respondent mohol stratiť prehľad, na čo všetko už odpovedal).
- Dotazník je celkovo dlhý a nie vždy jasný, nakoľko sa niektoré definície prelínajú.

Na základe výsledkov testovania dotazníkového zisťovania bola vyhodnotená časová náročnosť na vyplnenie dotazníka vo vyššie uvedenej podobe ako neakceptovateľná, čím by vznikol oprávnený predpoklad nízkeho záujmu o komplexné vyplnenie dotazníka zo strany respondentov, resp. kompletne ukončenie dotazníkového zberu. Na základe uvedeného a v záujme získania očakávaného a relevantného počtu odpovedí bolo prijaté rozhodnutie so

zámerom výrazne obmedziť rozsah dotazníka formou zníženia počtu kategórií pracovníkov z piatich na dve:

- pracovníci s prevahou duševnej práce,
- pracovníci s prevahou fyzickej práce.

Pri definovaní týchto dvoch kategórií pracovníkov sa vychádzalo z anglického delenia pracovníkov na tzv. biely a modrý golier (anglický výraz „Blue-Collar vs. White-Collar“). Vzdelávací web IVESTOPEDIA<sup>7</sup> definuje tieto dve kategórie pracovníkov nasledovne:

- Typickou charakteristikou pracovníka zaradeného ako „**biely golier**“ je **vyššie dosiahnuté vzdelanie**. Rovnako tak zárobky sú **u tohto typu pracovníkov v priemere vyššie**. Zo spoločenského pohľadu sa zaraďujú títo pracovníci do **vyššej sociálnej vrstvy**. Kľúčovou charakteristikou týchto pracovníkov je, že *pracujú častejšie v odvetviach služieb, administratíve, ekonomike, manažmente, bez fyzicky náročnej práce*.<sup>8</sup>
- „**Modrý golier**“ sa vzťahuje na pracovníkov, ktorí sa venujú náročnej až ťažkej manuálnej práci, zvyčajne v poľnohospodárstve, výrobe, stavebníctve, baníctve alebo údržbe. Títo pracovníci môžu byť kvalifikovaní alebo bez kvalifikácie. Kvalifikáciu získavajú skôr na strednej odbornej škole, než prostredníctvom bakalárskeho, resp. magisterského/inžinierskeho študijného programu na vysokej škole alebo univerzite.

Z vyššie uvedeného vyplýva, že rozdelenie pracovníkov na dve kategórie (prevaha duševnej a prevaha fyzickej práce) je pre respondentov lepšie uchopiteľné a porovnateľné.

Ďalšie pripomienky týkajúce sa štruktúry, špecifikácií a technických riešení boli akceptované a zapracované pred spustením dotazníkového zberu.

### 1.3.2 Štruktúra dotazníka

Dotazník po finalizácii obsahoval celkovo 23 položiek v nasledovnej štruktúre:

---

<sup>7</sup> <https://www.investopedia.com/about-us-5093223>

<sup>8</sup> <https://www.investopedia.com/articles/wealth-management/120215/blue-collar-vs-white-collar-different-social-classes.asp>

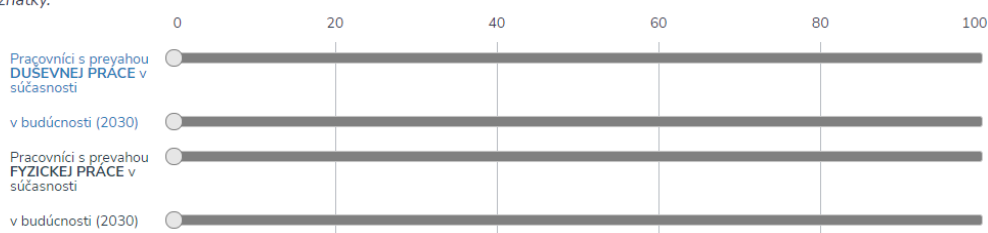
- **3 položky vo forme voľnej odpovede** (respondent odpovedá ľubovoľným textom, resp. číslom):
  - IČO respondenta (v prípade potreby mohol respondent zadať akýkoľvek číselný údaj bez limitovaného počtu znakov – predišlo sa tak problémom pri respondentoch, ktorí nemajú možnosť uviesť tento identifikátor, prípadne ho uviesť odmietajú),
  - určenie kľúčovej zručnosti, ktorá respondentovi v dotazníku chýbala,
  - uvedenie emailovej adresy pre prípad záujmu respondenta o doručenie výsledkov zisťovania.
  
- **19 otázok formou „posuvnej lišty“** – respondent určuje hodnotu dôležitosti parametra na úrovni od 0 bodov (najnižšia dôležitosť) po hodnotu 100 bodov (najvyššia dôležitosť).

V uvedených 19-tich otázkach respondenti hodnotili 19 zručností, ktoré boli koncipované jednotným spôsobom hodnotenia (0 – 100 bodov). Respondenti uvádzali hodnotu potreby danej zručnosti u pracovníkov v súčasnosti a zároveň aj v budúcnosti (horizont 2030), pričom význam každej zručnosti bol v krátkosti špecifikovaný a príklady zručnosti v praxi boli uvedené pod otázkou.

### Obrázok č. 3 Príklad hodnotenia „Analytické myslenie“ v dotazníku

4. Prosím, ohodnotte, ako dôležitá je pri výkone práce Vašich zamestnancov zručnosť/kompetencia „ANALYTICKÉ MYSLENIE“ v súčasnosti a ako dôležitá bude podľa Vás v budúcnosti.  
Hodnota 0 vyjadruje najnižšiu dôležitosť a 100 najvyššiu dôležitosť.

*Bližšia špecifikácia danej zručnosti/kompetencie: Jedinci dokážu rozpoznať problém a systematicky ho vyriešiť (rozobrať celok na časti a pracovať s nimi). V rámci logického uvažovania odvodzuje jeden úsudok od druhého a dokáže vyvodzovať logické spojitosti medzi jednotlivými javmi a získavať tak nové poznatky.\**



Pracovníci boli priamo v dotazníkovom prieskume kategorizovaní nasledovne:

- **pracovníci s prevahou duševnej práce** - vykonávajú špecializované, technické, manažérske a administratívne úlohy prevažne v kancelárii alebo v iných administratívnych priestoroch. Patria sem napr. štátni zamestnanci, učitelia, lekári, právnici, účtovníci, manažéri, asistenti, sekretárky, obchodníci, výskumníci, kvalitatári, technológovia, dispečeri atď.

- **pracovníci s prevahou fyzickej práce** - vykonávajú manuálnu, remeselnú prácu v dielni, v teréne, na stavenisku, v hale, dopravnom prostriedku, v stravovacích a hotelových prevádzkach mimo kancelárskych priestorov. Patria sem napr. montážni pracovníci, operátori strojov, čašníci, stavební robotníci, vodiči, elektrikári, údržbári, predavači atď.

Predpokladom dotazníkového zisťovania bolo, že personalisti, ako hlavná cieľová skupina zisťovania, budú vedieť správne zhodnotiť zmeny v zručnostiach pre tieto dve kategórie. Prostredníctvom uvedených príkladov pri jednotlivých skupinách môžu respondenti správne zaradiť pracovníkov a zhodnotiť tak očakávanú zmenu ich zručností v budúcnosti.

V úvode dotazníka bola zaradená nepovinná položka pre respondenta – uvedenie IČO subjektu, ktorý respondent zastupuje. Cieľom bola možnosť vyhodnotenia získaných odpovedí aj z hľadiska napr.:

- **odvetvia/sektora**, v ktorom respondenti pôsobia (podľa Štatistickej klasifikácie ekonomických činností SK NACE Rev. 2),
- veľkostnej kategórie organizácie,
- regionálneho členenia (pôsobiska organizácie),
- a pod.

Komplexná štruktúra dotazníka so znením jednotlivých položiek je uvedená v Prílohe 1.

### **1.3.3 Technické zabezpečenie distribúcie dotazníkového zisťovania**

**Otázky dotazníkového prieskumu** schválené objednávateľom boli na účely dotazníkového zberu implementované prostredníctvom programu Alchemer. Funkčnosť dotazníkov bola pred zaslaním cieľovej skupine dôkladne otestovaná a prípadné nedostatky operatívne vyriešené. Vypracovaný bol návrh e-mailovej správy (oslovenia) pre respondentov, ktorý bol prostredníctvom programu MailChimp spracovaný na odoslanie. Jeho textácia znela:

*Pekný deň,*

*dovoľujeme si Vás v mene Republikovej únie zamestnávateľov poprosiť o vyplnenie dotazníkového prieskumu, ktorého cieľom je zistiť, akým spôsobom digitalizácia, automatizácia, umelá inteligencia a ďalšie globálne inovačné témy menia trh práce. Aby sme ako krajina vedeli*

*pripraviť ďalšie generácie kvalifikovaných zamestnancov zvládajúcich vplyv týchto inovácií a správne nastaviť systém odborného vzdelávania a prípravy a celoživotného vzdelávania, potrebujeme poznať Váš názor na očakávanú zmenu v zručnostiach/kompetenciách Vašich zamestnancov.*

*Hodnotiť budete súčasný stav a predpoklad vývoja do budúcnosti (2030) pre 19 kategórií zručností/kompetencií pre 2 skupiny zamestnancov – pracovníci s prevahou duševnej práce a pracovníci s prevahou fyzickej práce. Vyplnenie dotazníka nezaberie viac ako 15 minút a významne napomôže profesijným a stavovským organizáciám realizovať potrebné kroky k tomu, aby pracovná sila na Slovensku bola kvalifikovaná a konkurencieschopná aj v nasledujúcich rokoch.*

*Ďakujeme za Váš čas a ochotu!*

## **Zdroje respondentov**

Výber cieľovej skupiny – respondentov – sa zamerával na zástupcov organizácií, podnikov, inštitúcií a pod., vo všetkých odvetviach národného hospodárstva, v reprezentatívnom zastúpení na regionálnej úrovni, veľkostných kategóriách zamestnávateľov a pod. Bolo tiež potrebné, aby cieľová skupina zahŕňala asociácie, profesijné združenia, komory, zväzy a individuálnych zamestnávateľov. Na zabezpečenie relevantných výsledkov bolo potrebné osloviť cieľovú skupinu na úrovni minimálne 500 respondentov, s očakávanou návratnosťou na úrovni 75 %. Na zabezpečenie zberu relevantných dát a analýzu tak boli zvolené a oslovené tri zdroje respondentov:

1. **Členská základňa Republikovej únie zamestnávateľov:** oslovení boli riadni členovia Republikovej únie zamestnávateľov. Dotazník bol publikovaný aj na webovej stránke [www.ruzsr.sk](http://www.ruzsr.sk).
2. **Členovia sektorových rád v rámci Národného projektu Sektorovo riadenými inováciami k efektívnemu trhu práce v Slovenskej republike** (ďalej len „NP SRI“): Výzvy meniaceho sa trhu práce rieši, pod gesciou Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky, významný NP SRI. V procese prezentácie strategických zámerov sektorov, vrátane požiadaviek na rozvoj ľudských zdrojov majú osobitné postavenie sektorové rady ako profesijné združenia odborníkov reprezentujúcich záujmy jednotlivých odvetví hospodárstva Slovenskej republiky zriadené v zmysle

§ 35b Zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Tvoria ich zástupcovia zamestnávateľov, zamestnancov, územnej samosprávy, vzdelávacích inštitúcií, orgánov štátnej správy, ktorí sa aktívne podieľajú na formulovaní požiadaviek zamestnávateľov na pracovnú silu tak, aby sa jej zručnosti rozvíjali v súlade so skutočnými potrebami zamestnávateľov. V rámci dotazníkového zisťovania boli ako respondenti oslovení všetci členovia sektorových rád. **Celkový počet oslovených členov bol 680.**

3. **Aktívni používatelia portálu Internetový Sprievodca Trhom Práce [www.istp.sk](http://www.istp.sk)** (ďalej len „ISTP“): Portál ISTP ponúka informačno-poradenské nástroje, ktoré pomáhajú ľuďom uplatniť sa na trhu práce a zamestnávateľom nájsť vhodného zamestnanca. Portál funguje už od roku 2003 a dôvodom na jeho vytvorenie bola vysoká nezamestnanosť, čo vyvolávalo potrebu skvalitniť a optimalizovať poradenské a sprostredkovateľské služby úradov práce, sociálnych vecí a rodiny. Na tento účel bol vytvorený bezplatný a verejne dostupný portál, ktorý na jednom mieste umožnil nezamestnaným online prístup na samoobslužnú diagnostiku ich pracovného potenciálu a hľadanie na to nadväzujúcich pracovných miest. Išlo zároveň o výzvu pre zamestnávateľov na verejnú prezentáciu ich požiadaviek a nárokov na pracovnú silu. Koordinátorom ISTP je Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny. V rámci dotazníkového zisťovania boli ako respondenti oslovení používatelia ISTP s vytvoreným kontom zamestnávateľa, ktorí udelili správcovi portálu ISTP súhlas so spracovaním osobných údajov v súlade so zásadami stanovenými Smernicou EÚ 2016/679 (GDPR) a zákonom č. 18/2018 Z.z. o ochrane osobných údajov a o zmene a doplnení niektorých zákonov a ktorí súhlasili so zasielaním informácií z oblasti trhu práce a o novinkách v ISTP. **Celkový počet oslovených používateľov portálu ISTP bol 13 188.**



## **KAPITOLA Č. 2:**

Štatistické vyhodnotenie dotazníkového  
zistovania

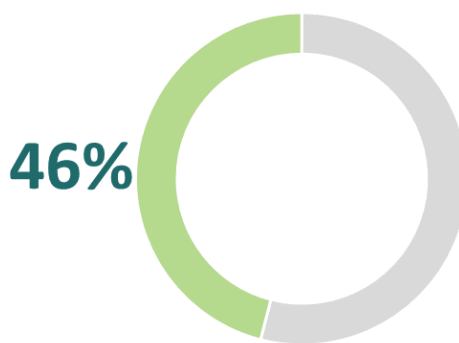


## 2. ŠTATISTICKÉ VYHODNOTENIE DOTAZNÍKOVÉHO ZISŤOVANIA

### 2.1 Návratnosť dotazníkového zisťovania

V zmysle zadania bolo potrebné osloviť cieľovú skupinu na úrovni minimálne 500 respondentov s očakávanou mierou návratnosti na úrovni aspoň 70 %. Vzhľadom na záujem širšieho spektra respondentov bolo oslovených viac a rôznych cieľových skupín, ktoré sú bližšie špecifikované nižšie.

Celkovo bolo adresne, prostredníctvom programu Alchemer, oslovených 13 868 kontaktov. Email s dotazníkovým zisťovaním otvorilo 1 200 respondentov, z ktorých 552 dotazník vyplnilo. Návratnosť tak predstavuje 46 %.



### 2.2 Štatistické vyhodnotenie základne respondentov

Úvod dotazníka tvorila nepovinná položka pre respondenta – uvedenie IČO subjektu, ktorý respondent zastupuje. Cieľom bola možnosť podrobnejšej analýzy cieľovej skupiny a jej charakteristík vo vzťahu k odpovediam. Ak respondent odmietol uviesť IČO alebo ním nedisponuje, zvolil ľubovoľné náhodné číslo.

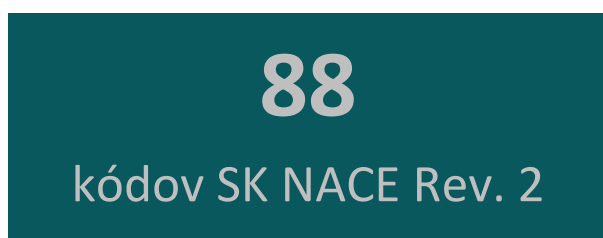


Kompletne dotazník vyplnilo 552 respondentov. 77,4 % z nich zadalo pri vyplňaní platné IČO, na základe čoho bolo možné dátovo doplniť ďalšie údaje o respondentovi.

Na základe IČO boli k respondentom z databázy FINSTAT doplnené nasledovné informácie: SK NACE Rev. 2, región, veľkostná kategória, právna forma, druh vlastníctva.

Na účely nasledujúcich podkapitol budú vyhodnotení len tí respondenti, ktorí sú klasifikovateľní prostredníctvom IČO.

### 2.2.1 SK NACE Rev. 2 - Štatistická klasifikácia ekonomických činností





## 2.2.2 Rozloženie respondentov podľa krajov

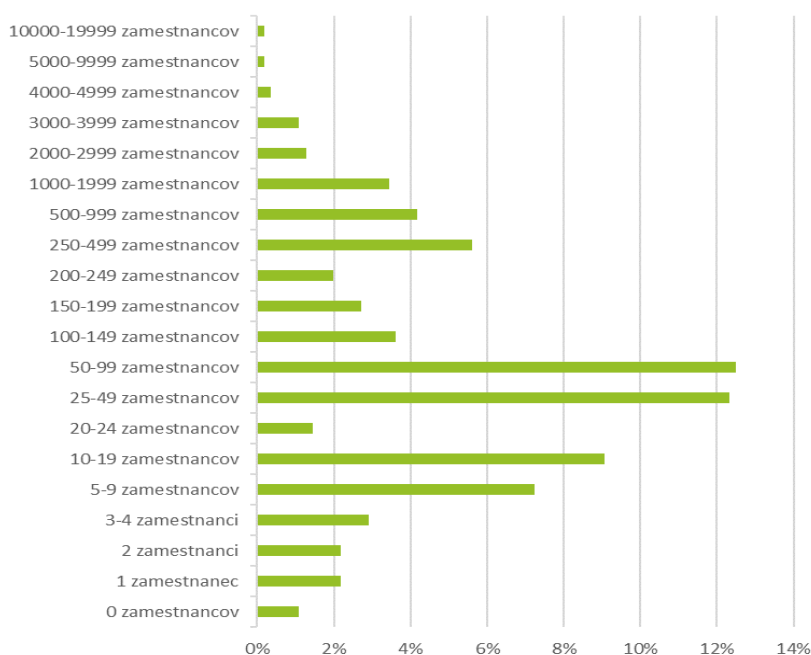


Viac ako 1/5 respondentov mala sídlo v Bratislavskom kraji, čo má priamy súvis s faktom, že v Bratislavskom kraji sídli viac ako 1/3 zo všetkých spoločností na Slovensku.<sup>9</sup> „Bratislavský kraj v hodnotení ekonomického postavenia z hľadiska tvorby hrubého domáceho produktu

<sup>9</sup> <https://www.finreport.sk/podnikanie/na-tisic-obyvateľov-slovenska-pripada-56-firiem-v-bratislavskom-kraji-je-ich-az-trikrat-vice/>

(HDP) je dlhodobo najvýkonnejším regiónom Slovenska. V roku 2018 regionálny hrubý domáci produkt kraja dosiahol hodnotu 25 450 mil. eur v bežných cenách. Objem v kraji vytvoreného HDP predstavoval 28,4 % podiel na vytvorenom HDP na Slovensku. V prepočte na obyvateľa regionálny HDP dosiahol 38 836 eur v bežných cenách a 2,4 násobne prevýšil celonárodný priemer.“<sup>10</sup>

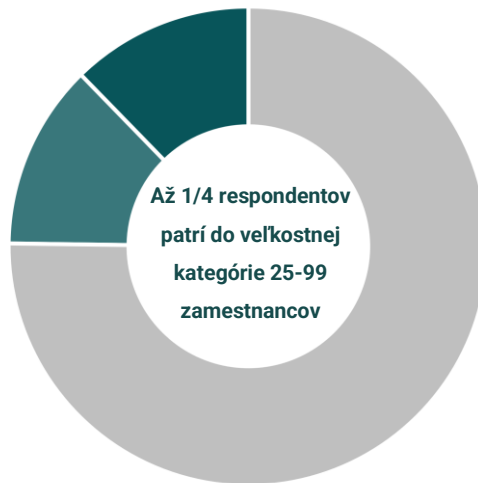
### 2.2.3 Veľkostná kategória respondentov



Pri 10-tich respondentoch nebol dostupný údaj o počte zamestnancov.

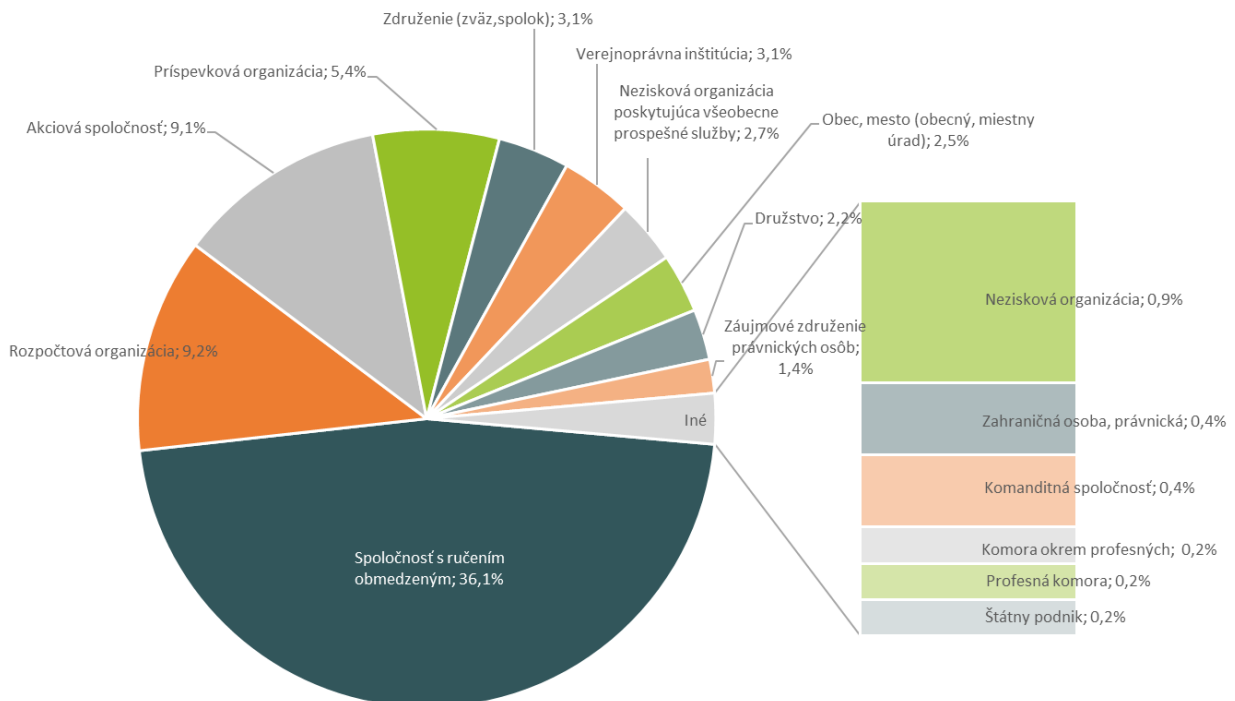
10

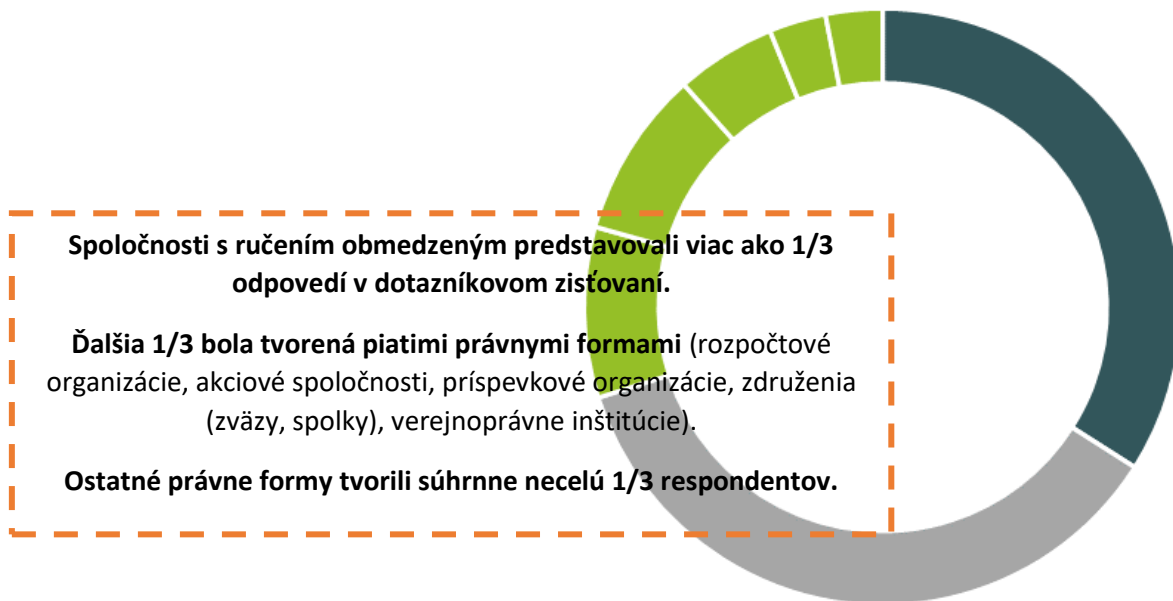
[https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/regional/bratislava/about!/ut/p/z1/jZFNT4NAEIZ\\_Sw9cd1\\_YZRe8bTGIGKJSisW9GNogxfDRUCx\\_32p6aaJr5zbJ88xM5qWa5lR3xamuirHuu6l5969avCUy8uZzW8FzJRA9phnwkoyJBN38AEGollzGgBeHLiK1zFZ-whgUo\\_oWH3-Uwm2-AdDm8RuqzSu4GVBr9wls0mdH-TwM7ldPC0TrwPHSWDiAfQFMT\\_rvzAeq621Lpl1LQBybSS4YuC85910pvmNS3ZZ5FdVD-V405UA-h3N6-3E8HO8sWJimiVR9XzUI2fWthd-UfX8caX5N0kObZTnq6MNtTrGazb4AmtqmaA!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/](https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/regional/bratislava/about!/ut/p/z1/jZFNT4NAEIZ_Sw9cd1_YZRe8bTGIGKJSisW9GNogxfDRUCx_32p6aaJr5zbJ88xM5qWa5lR3xamuirHuu6l5969avCUy8uZzW8FzJRA9phnwkoyJBN38AEGollzGgBeHLiK1zFZ-whgUo_oWH3-Uwm2-AdDm8RuqzSu4GVBr9wls0mdH-TwM7ldPC0TrwPHSWDiAfQFMT_rvzAeq621Lpl1LQBybSS4YuC85910pvmNS3ZZ5FdVD-V405UA-h3N6-3E8HO8sWJimiVR9XzUI2fWthd-UfX8caX5N0kObZTnq6MNtTrGazb4AmtqmaA!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/)



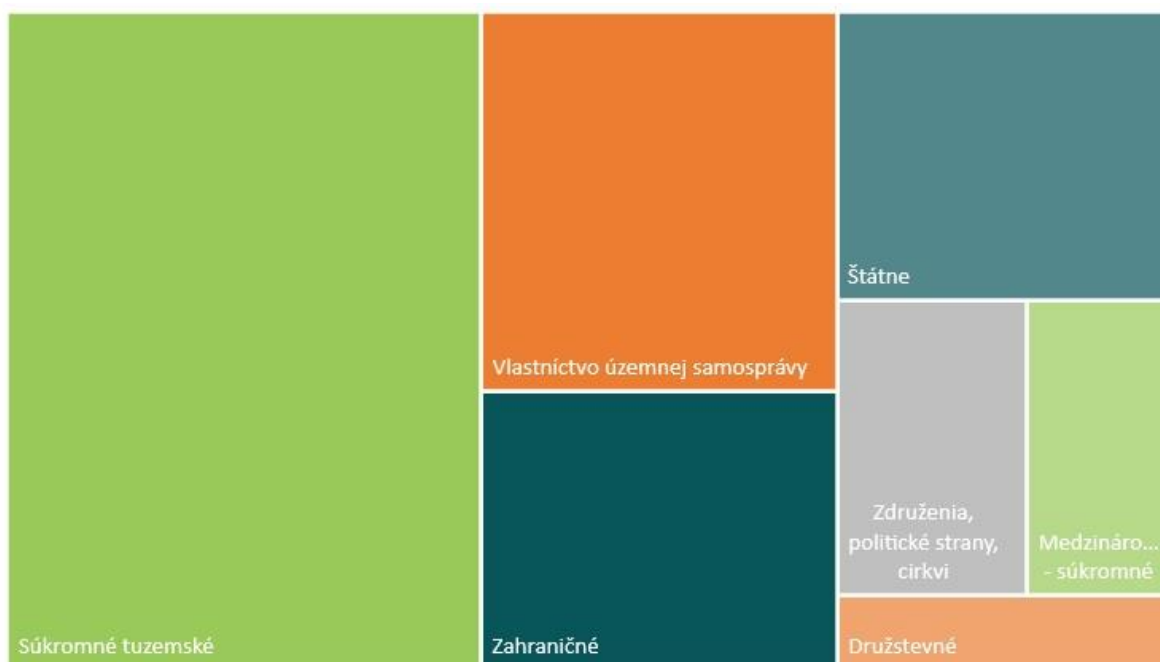
Na účely vyhodnotenia v kapitolách 3.1.2 až 3.1.20 budú respondenti rozdelení do troch veľkostných kategórií na základe dát z portálu FINSTAT: malé organizácie (0-49 zamestnancov), stredné organizácie (50-249 zamestnancov), veľké organizácie (250 a viac zamestnancov).

## 2.2.4 Právna forma respondentov





## 2.2.5 Druh vlastníctva



**Zahraničné spoločnosti tvorili až desatinu respondentov.**

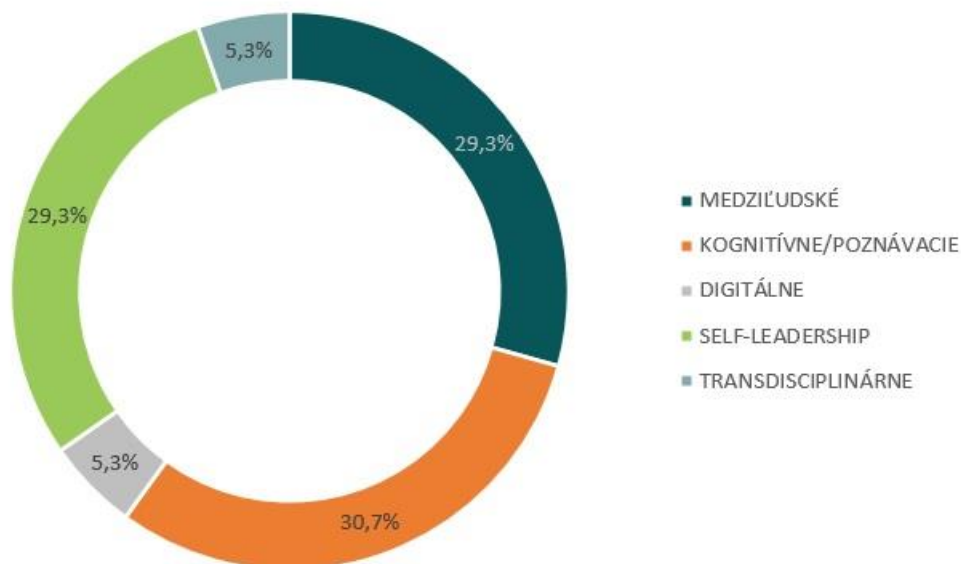
**Súkromné tuzemské spoločnosti viac ako 1/3 respondentov.**

**Najmenej respondentov (2,5 %) predstavovali spoločnosti v družstevnom vlastníctve.**

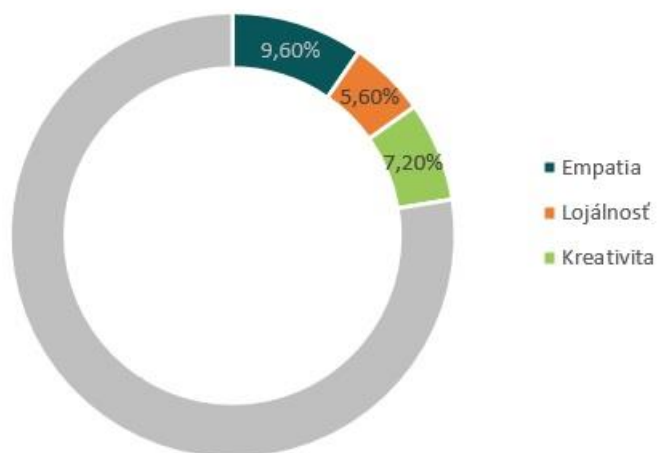
## 2.3 Návrhy chýbajúcich zručností

Do dotazníkového zisťovania bola zaradená otvorená otázka s voľnou formou odpovede, ktorej cieľom bolo zistiť, či a aké zručnosti respondentom v dotazníku chýbali. Na otázku odpovedalo (uviedlo chýbajúce zručnosti) 60 respondentov, ktorí súhrnne uviedli 125 návrhov. Získané odpovede boli analyzované a pri ich vyhodnotení sa zistilo, že 60 % z týchto návrhov je súčasťou 19-tich sledovaných zručností (viď. Tabuľka č. 2 Sumarizácia skúmaných zručností v rámci štúdie McKinsey).

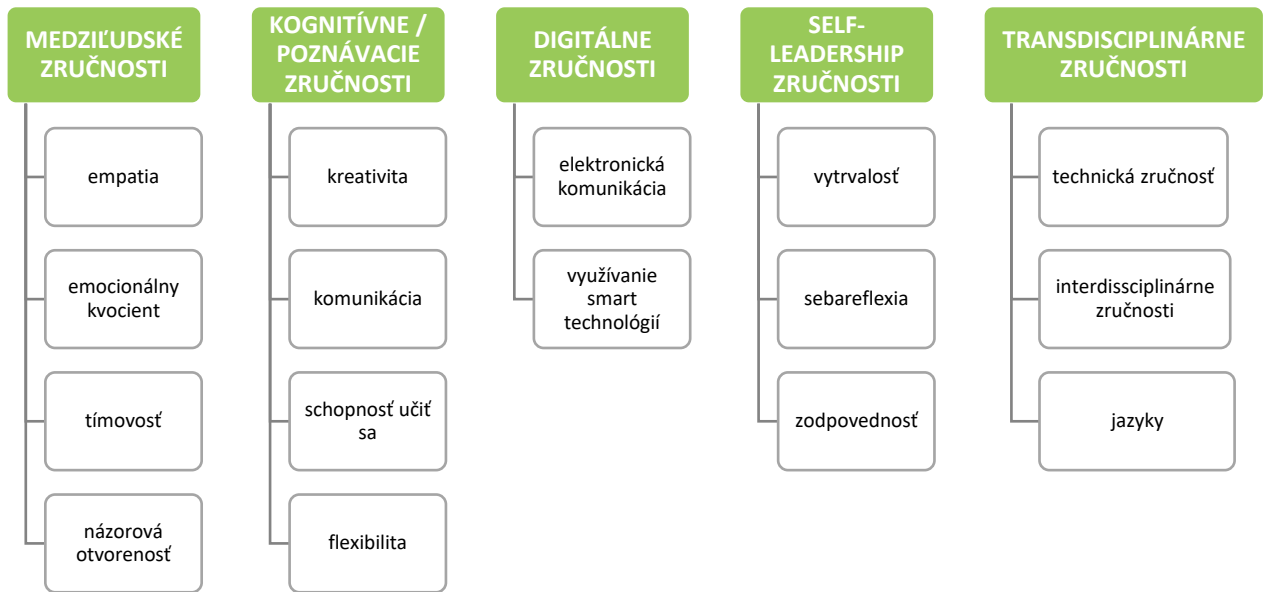
Z hľadiska jednotlivých oblastí zručností spadali návrhy hlavne do oblasti kognitívnych, medziludských a „self-leadership“ zručností.



Niektoré chýbajúce zručnosti sa opakovali v návrhoch viacerých respondentov. Jednalo sa konkrétne o empatiu, kreativitu a lojalnosť, ktoré predstavovali 22,4 % odpovedí.



V rámci jednotlivých oblastí respondenti uvádzali napríklad aj:



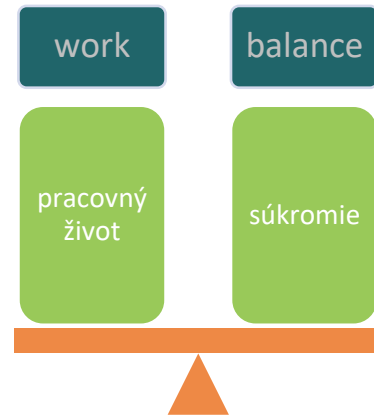
V rozpore s neustále sa zvyšujúcim vplyvom digitálnych technológií a inovácií respondentom v dotazníkovom zisťovaní chýbali:





Návrhy zručností „mediálna gramotnosť“ a „politická gramotnosť“ možno v širšom kontexte zaradiť pod kognitívne/poznávacie zručnosti, ich identifikáciu a posilňovanie možno považovať za dôležité nielen z pohľadu ľudských zdrojov, ale najmä z celospoločenského pohľadu.

V nadväznosti na celospoločenské zmeny a zmeny v životnom štýle respondenti v návrhoch opakovane uvádzali aj schopnosť zladiť pracovný a súkromný život (work balance). Pri narastajúcich požiadavkách na ľudské zdroje (v súvislosti s digitalizáciou, novými technológiami a inováciami) bude pravdepodobne nutné sa do budúcnosti s touto zručnosťou zaoberať detailnejšie.



V dotazníku bolo navrhnutých aj niekoľko položiek, ktoré nespadajú do zručností. Respondenti uviedli ako návrh chýbajúcej zručnosti napríklad zdravotnú starostlivosť, prax a kultúru inštitúcie.

Boli uvedené aj dva návrhy konkrétnych odborných zručností špecifických pre daného respondenta. Jednalo sa o ovládanie systémov autonómnych vozidiel, písanie postupov a znalosť nových systémov pohonných médií.



## **KAPITOLA Č. 3:**

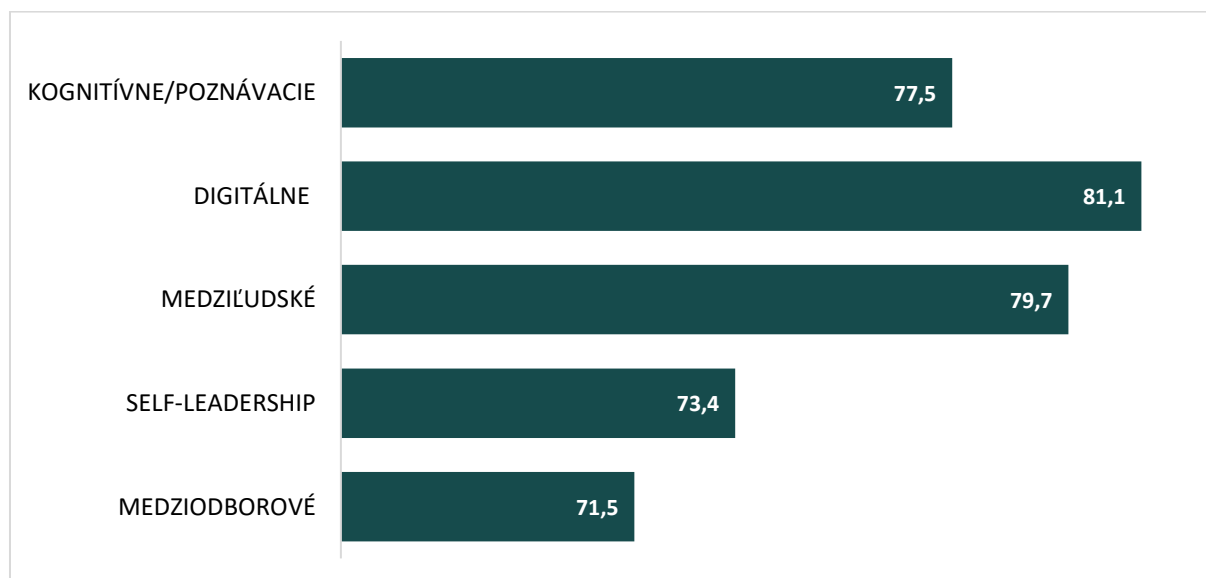
Analytická část

### 3. ANALYTICKÁ ČASŤ

Ústrednou témou dotazníkového zisťovania bolo skúmanie očakávanej zmeny úrovne dôležitosti v 19-tich vybraných zručnostiach pracovníkov do roku 2030 oproti stavu v roku 2021. V závere dotazníkového prieskumu respondenti hodnotili očakávanú dôležitosť všeobecnejšie zadefinovaných zručností (tzv. kategórií zručností). Jednalo sa celkovo o päť kategórií, ktoré zastrešovali 19 skúmaných zručností. Miera očakávanej dôležitosti týchto piatich kategórií je vyhodnotená v Grafe č. 1.

Respondenti považujú „**Digitálne zručnosti**“ za **najdôležitejšie do roku 2030**. Z maximálnej možnej hodnoty dôležitosti 100 bodov získala táto kategória 81,1 bodov. Zaujímavý výsledok ponúka druhá najdôležitejšia kategória – „**Medziľudské zručnosti**“. Trojicu najdôležitejších kategórií zručností budúcnosti uzatvárajú „**Kognitívne/Poznávacie zručnosti**“ s dosiahnutou hodnotou na úrovni 77,5 bodov. Najnižšie umiestnenie, ale pritom stále s pomerne vysokým bodovým ohodnotením, dosiahli zručnosti „**Self-Leadership**“ a „**Medziodborové zručnosti**“. Úroveň dôležitosti bola v tomto prípade vyhodnotená ako priemer za všetkých respondentov, bez ohľadu na typ pracovníkov.

**Graf č. 1** Miera dôležitosti kategórií zručností pracovníkov podľa očakávaní zamestnávateľov (v bodoch do hodnoty 100)



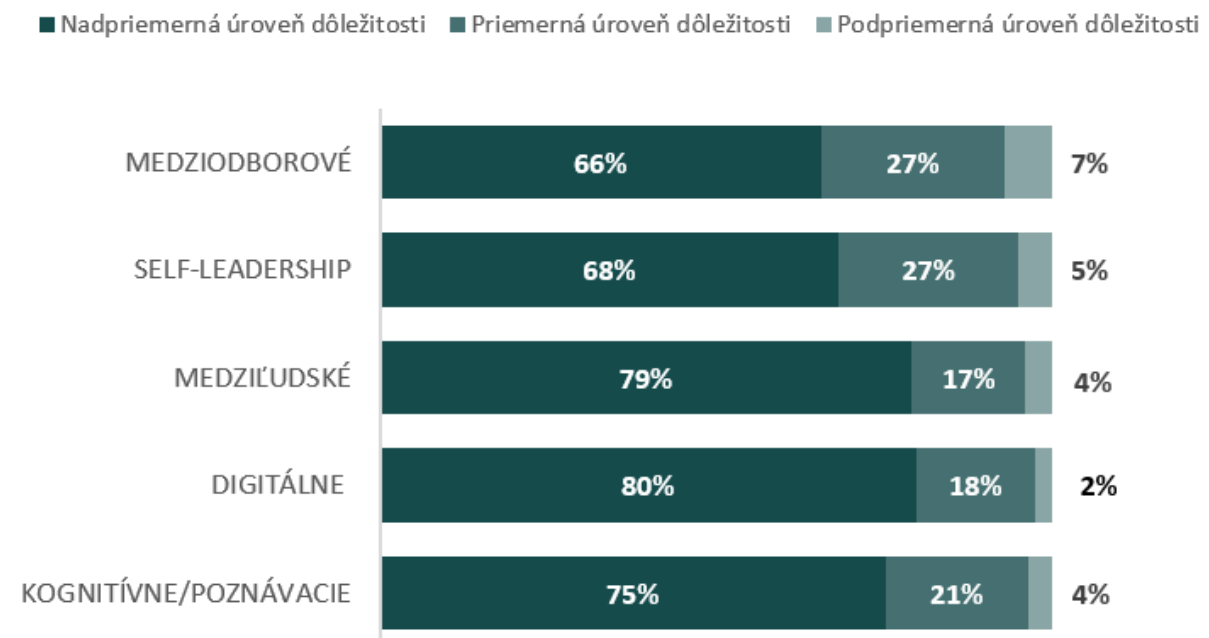
Zdroj: autorský kolektív

Z hľadiska miery dôležitosti kategórií zručností, t. j. koľko percent organizácií považuje jednotlivé hlavné kategórie zručností za nadpriemerne/priemerne/podpriemerne dôležité boli dáta vyhodnotenú nasledovne:

Hranice dôležitosti boli na tento účel vyhodnotenia nastavené nasledovne:

- **nadpriemerná úroveň:** vyššia alebo rovná 71 (najvyššia možná hodnota 100)
- **priemerná úroveň:** medzi 30 a 70
- **podpriemerná úroveň:** nižšia alebo rovná 29 (najnižšia možná hodnota 0)

**Graf č. 2 Rozdelenie miery dôležitosti kategórií zručností podľa respondentov**



Zdroj: autorský kolektív

### 3.1 Vyhodnotenie dôležitosti zručností v Slovenskej republike




















Vyhodnotenie výsledkov dotazníkového zisťovania pozostáva z troch častí. V prvej časti je vyhodnotený rozdiel medzi hodnotou súčasnej a budúcej dôležitosti skúmanej zručnosti. Zručnosti sú zoradené v poradí od najvyššej očakávanej dôležitosti po najnižšiu. Na základe tohto ukazovateľa je možné reflektovať najvyššie očakávané rozdiely, ktorým bude potrebné venovať významnú pozornosť v rámci systému celoživotného vzdelávania.

V ďalšej časti sú výsledky realizovaného prieskumu vyhodnotené z hľadiska očakávanej hodnoty dôležitosti jednotlivých zručností v budúcnosti. V tejto časti sú skúmané zručnosti zoradené podľa úrovne dôležitosti v budúcnosti. Získava sa tak prehľad zručností, ktoré respondenti očakávajú s najvyššou mierou dôležitosti.

Posledná, tretia časť vyhodnotenia hĺbkovo analyzuje všetkých 19 skúmaných zručností. Táto časť sa zameriava na analýzu nasledovných aspektov:

- porovnanie priemernej úrovne dôležitosti skúmanej zručnosti v súčasnosti a v budúcnosti,
- porovnanie priemernej úrovne dôležitosti skúmanej zručnosti v súčasnosti a v budúcnosti v dvoch kategóriách pracovníkov:
  - pracovníci s prevahou duševnej práce,
  - pracovníci s prevahou fyzickej práce,
- vyhodnotenie TOP sektorov z hľadiska najvyššieho a najnižšieho očakávaného nárastu dôležitosti predmetnej zručnosti v sektoroch hospodárstva (klasifikácia odvetví SK NACE Rev. 2),
- porovnanie úrovne dôležitosti zručností z hľadiska vlastníctva (vyhodnotené boli samostatne výsledky za respondentov zastupujúcich organizácie s tuzemským vlastníctvom a respondentov zastupujúcich organizácie so zahraničným vlastníctvom). Cieľom bolo poukázať na ich prípadné rozdielne vnímanie úrovne dôležitosti jednotlivých zručností.

### 3.1.1 Vyhodnotenie očakávaní zmien úrovne dôležitosti 19-tich skúmaných zručností v súčasnosti a v budúcnosti

	NÁZOV ZRUČNOSTI	ROZDIEL MEDZI SÚČASNOU A BUDÚCOU ÚROVŇOU DÔLEŽITOSTI	Úroveň dôležitosti v súčasnosti	Úroveň dôležitosti v budúcnosti
	Environmentálna gramotnosť	18,4	56,5	74,9
	Znalosť cudzieho jazyka	17,0	47,0	64,0
	Porozumenie digitálnym systémom	16,1	49,3	65,4
	Digitálne schopnosti	15,6	60,5	76,1
	Technická gramotnosť	13,1	59,3	72,4
	Používanie a vývoj softvéru	12,8	45,2	58,0
	Ekonomická a finančná gramotnosť	12,7	57,6	70,3
	Podnikavosť	12,5	53,7	66,2
	Mobilizácia	11,6	57,1	68,7
	Matematická gramotnosť	11,6	53,8	65,4
	Dosahovanie cieľov	11,5	64,9	76,4
	Sebauvedomenie a sebariadenie	11,5	64,7	76,2
	Efektívna tímová práca	11,0	66,5	77,5
	Mentálna flexibilita	10,5	64,4	74,9
	Plánovanie a spôsoby práce	8,5	66,8	75,3
	Kritické myslenie	8,5	65,5	74,0
	Rozvíjanie vzťahov	8,3	66,6	74,9
	Analytické myslenie	7,6	66,4	74,0
	Komunikácia	6,8	67,7	74,5

## Zoradenie zručností podľa očakávanej úrovne dôležitosti v roku 2030

- Mobilizácia (68,7 bodov)

- Podnikavosť (66,2 bodov)

- Porozumenie digitálnym systémom (65,4 bodov)

- Matematická gramotnosť (65,4 bodov)

- Znalosť cudzieho jazyka (64,0 bodov)

- Používanie a vývoj softvéru (58,0 bodov)

- Mentálna flexibilita (74,9 bodov)

- Rozvíjanie vzťahov (74,9 bodov)

- Environmentálna gramotnosť (74,9 bodov)

- Komunikácia (74,5 bodov)

- Analytické myslenie (74,0 bodov)

- Kritické myslenie (74,0 bodov)

- Technická gramotnosť (72,4 bodov)

- Ekonomická a finančná gramotnosť (70,3 bodov)

- **Efektívna tímová práca** (77,5 bodov)

- **Dosahovanie cieľov** (76,4 bodov)

- **Sebauvedomenie a sebariadenie** (76,2 bodov)

- **Digitálne schopnosti** (76,1 bodov)

- **Plánovanie a spôsoby práce** (75,3 bodov)

### 3.1.2 Komunikácia

Dôležitosť **Komunikácie** je z hľadiska súčasnosti hodnotená respondentmi na úrovni 67,7 bodov. Respondenti v rámci dotazníkového prieskumu očakávajú dôležitosť tejto zručnosti v roku 2030 na úrovni 74,5 bodu, čo je predpokladaný nárast dôležitosti o 6,8 bodu.

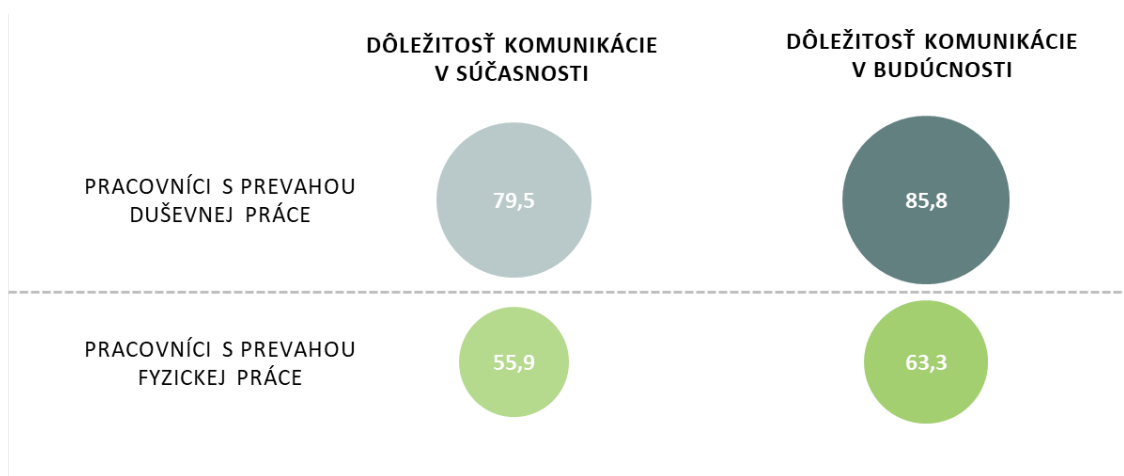
DÔLEŽITOSŤ KOMUNIKÁCIE  
V SÚČASNOSTI

67,7

DÔLEŽITOSŤ KOMUNIKÁCIE  
V BUDÚCNOSTI

74,5

Z hľadiska dôležitosti **Komunikácie** podľa prevahy vykonávanej práce vnímajú respondenti rozdiel. Kým pracovníci s prevahou duševnej práce budú potrebovať **Komunikáciu** na úrovni 85,8 bodu, pracovníci s prevahou fyzickej práce na úrovni 63,3 bodu.



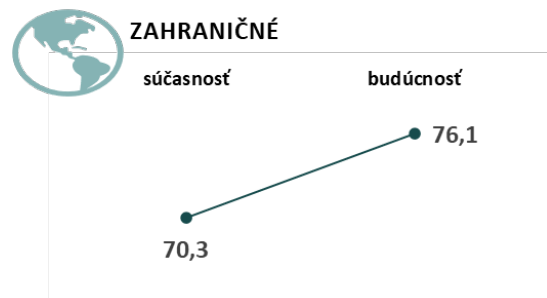
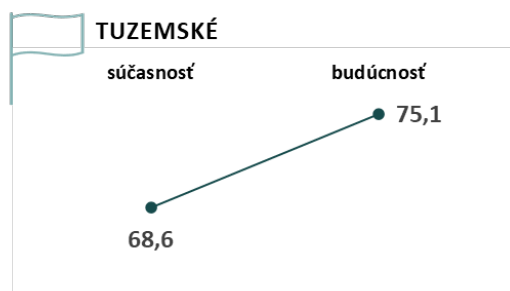
Najvyšší nárast dôležitosti **Komunikácie** do roku 2030 predpokladajú respondenti v sektore Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov. Rozdiel medzi úrovňou súčasnej a budúcej dôležitosti je viac ako 15 bodov.



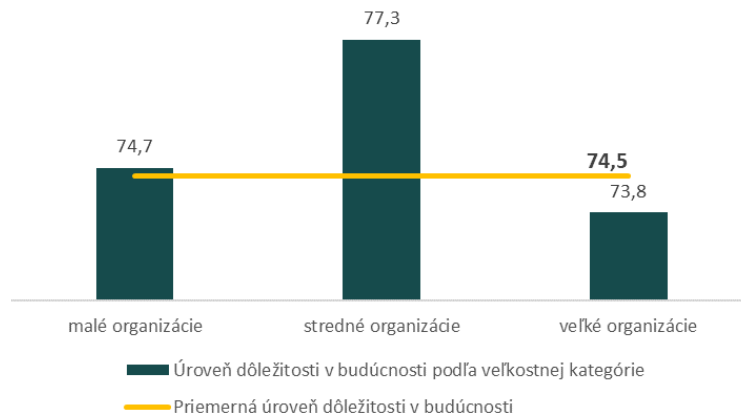
KOMUNIKÁCIA					
A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		D Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu		P Vzdelávanie	
súčasnosť: <b>62,5</b>	budúcnosť: <b>78,3</b>	súčasnosť: <b>58,5</b>	budúcnosť: <b>74</b>	súčasnosť: <b>66,1</b>	budúcnosť: <b>78</b>

Respondenti očakávajú do roku 2030 pokles dôležitosti **Komunikácie** oproti súčasnosti v dvoch sektoroch. Prvým sú Ubytovacie a stravovacie služby, v rámci ktorého sa predpokladá pokles zo súčasnej hodnoty dôležitosti 76,1 bodov na budúcu hodnotu 71,7 v roku 2030. Ďalším sektorom s očakávaným poklesom dôležitosti **Komunikácie** je Umenie, zábava a rekreácia. Očakávaný pokles ale nie je výrazný (zo súčasnej hodnoty dôležitosti 77 na hodnotu 76 bodov).

Porovnanie vývoja dôležitosti **Komunikácie** z hľadiska tuzemského a zahraničného vlastníctva podnikov neprineslo v rámci zisťovania výrazné rozdiely. **Komunikácia** bude podľa oboch typov respondentov dôležitá na obdobnej úrovni, konkrétne od 75,1 do 76,1 bodu.



Očakávaná dôležitosť zručnosti **Komunikácia** je v budúcnosti v priemere 74,5 bodov. Obdobne jej dôležitosť vnímajú malé organizácie. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú stredné organizácie, naopak nižšiu veľké organizácie.



### 3.1.3 Kritické myslenie

**Kritické myslenie** je už dnes respondentmi označované za dôležité. Úroveň dôležitosti je v súčasnosti na hodnote 65,5 bodov. Do roku 2030 očakávajú respondenti nárast dôležitosti tejto zručnosti na úroveň 74,0 bodov.

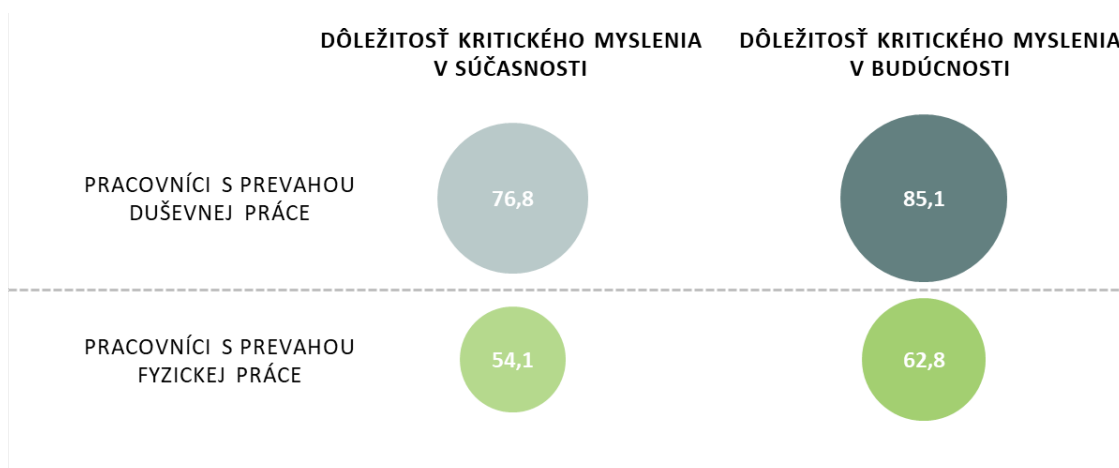
DÔLEŽITOSŤ KRITICKÉHO MYSLENIA  
V SÚČASNOSTI

65,5

DÔLEŽITOSŤ KRITICKÉHO MYSLENIA  
V BUDÚCNOSTI

74,0

Zaznamenaný bol rozdiel vo vnímaní dôležitosti **Kritického myslenia** medzi kategóriou pracovníkov s prevahou duševnej práce a fyzickej práce. Kým prvá uvedená kategória bude do roku 2030 potrebovať **Kritické myslenie** na úrovni až 85,1 bodu, pri pracovníkoch s prevahou fyzickej práce sa očakáva dôležitosť **Kritického myslenia** na úrovni 62,8. Porovnanie súčasnosti a budúcnosti prinieslo v oboch kategóriách podobný výsledok na úrovni nárastu nad 8 bodov.

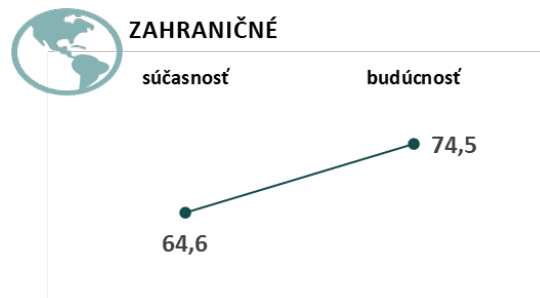
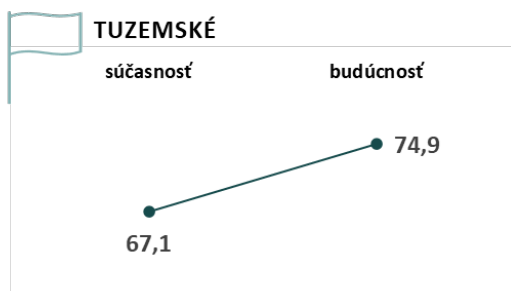


Porovnanie súčasnej dôležitosti s budúcou (rok 2030) prináša pohľad na TOP sektory z hľadiska najvyšších posunov. Nižšie možno vidieť tri sektory, kde je priemerný očakávaný posun dôležitosti **Kritického myslenia** najvyšší, na úrovni viac ako 17 bodov.

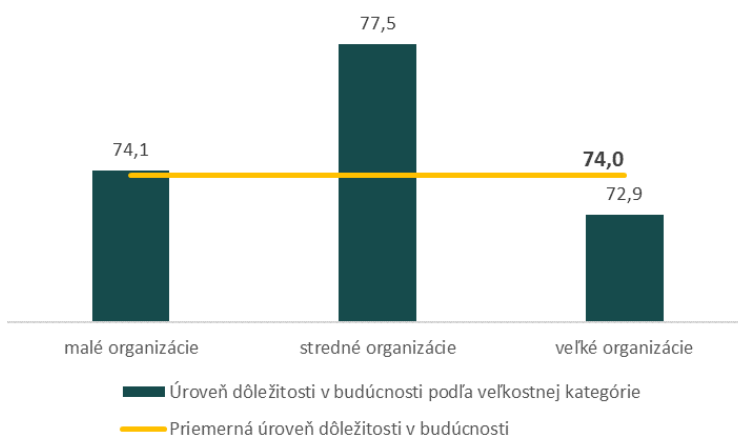
KRITICKÉ MYSLENIE					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		P Vzdelávanie	
súčasnosť: 52,5	budúcnosť: 78,3	súčasnosť: 63	budúcnosť: 77	súčasnosť: 66,1	budúcnosť: 78,4

Pokles dôležitosti **Kritického myslenia** bol zaznamenaný v sektore Ubytovacie a stravovacie služby, kde súčasnú dôležitosť hodnotili respondenti na úrovni 70,5 bodov a budúcu dôležitosť tejto zručnosti očakávajú na 66,1 bodov. Zmena v dôležitosti **Kritického myslenia** v budúcnosti sa podľa respondentov nepredpokladá v sektore Umenie, zábava a rekreácia. Úroveň dôležitosti v tomto sektore je rovnaká v súčasnosti aj v budúcnosti, konkrétne 76 bodov. Najnižší prírastok dôležitosti **Kritického myslenia** predpokladajú respondenti v sektore Doprava a skladovanie, v rámci ktorého je súčasná hodnota dôležitosti na úrovni 65 bodov a budúca hodnota dôležitosti sa predpokladá na úrovni 69,2 bodov.

Respondenti zastupujúci tuzemské a zahraničné organizácie očakávajú rovnaký vývojový trend pri dôležitosti **Kritického myslenia**. Obe skupiny respondentov očakávajú dôležitosť tejto zručnosti do roku 2030 na úrovni cca 74 bodov.



Dôležitosť zručnosti **Kritické myslenie** sa v budúcnosti očakáva v priemere na úrovni 74,0 bodov. Podobne jej dôležitosť vnímajú malé organizácie. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú stredné organizácie, naopak nižšiu veľké organizácie.



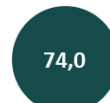
### 3.1.4 Analytické myslenie

Respondenti dotazníkového prieskumu predpokladajú nárast dôležitosti **Analytického myslenia** zo súčasnej hodnoty 66,4 na úroveň 74,0 bodov. Jedná sa o podpriemerný očakávaný nárast v porovnaní s inými zručnosťami v dotazníkovom prieskume. Napriek tomu možno očakávať výraznú potrebu **Analytického myslenia** u pracovníkov v budúcnosti.

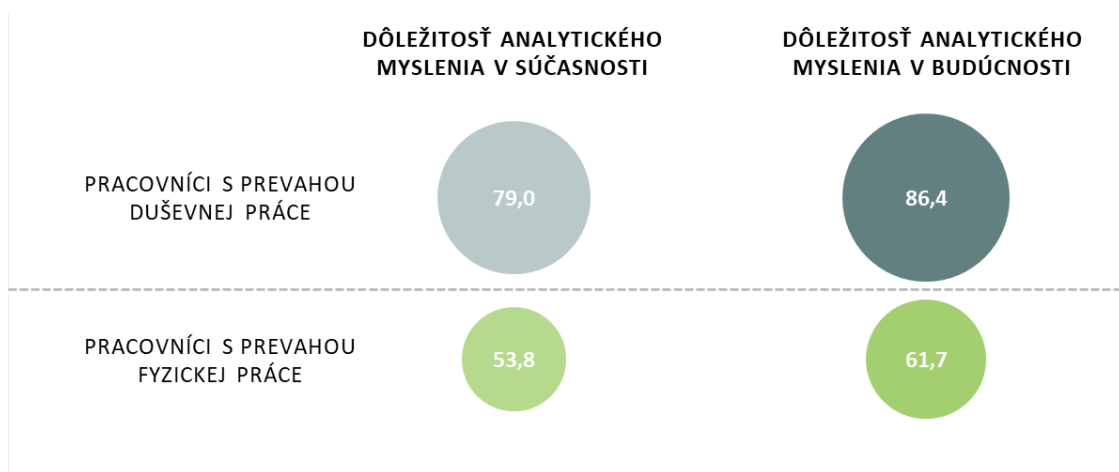
DÔLEŽITOSŤ ANALYTICKÉHO  
MYSLENIA V SÚČASNOSTI



DÔLEŽITOSŤ ANALYTICKÉHO  
MYSLENIA V BUDÚCNOSTI



Tak ako aj v predchádzajúcej zručnosti, aj **Analytické myslenie** je dôležitejšie u pracovníkov s prevahou duševnej práce. Súčasná dôležitosť **Analytického myslenia** na úrovni 79,0 bodov sa podľa respondentov do roku 2030 zvýši na úroveň 86,4 bodov. U pracovníkov s prevahou fyzickej práce predpokladajú respondenti nárast dôležitosti z hodnoty 53,8 na úroveň 61,7 bodov.



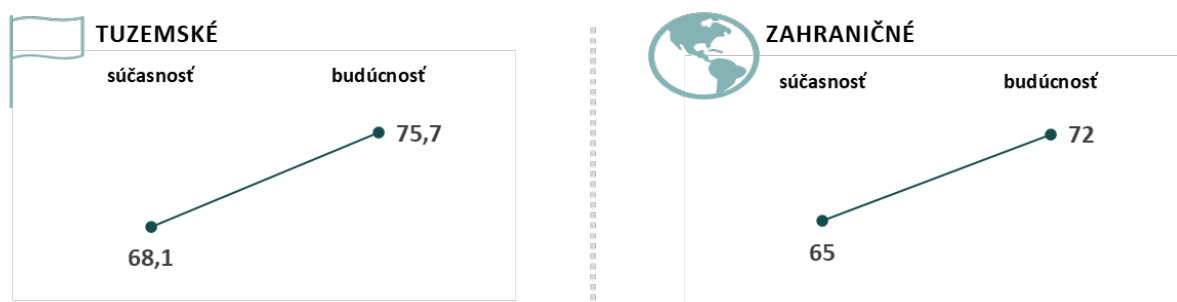
Z hľadiska najvyššieho očakávaného posunu dôležitosti **Analytického myslenia** možno vyhodnotiť tri TOP sektory, ktoré sú uvedené v nižšie uvedenej tabuľke. Ako možno vidieť, všetky tri sektory majú veľmi podobnú východiskovú situáciu v rámci súčasnej hodnoty dôležitosti **Analytického myslenia**.

ANALYTICKÉ MYSLÉNIE					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		P Vzdelávanie		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	
súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:
62,5	78,3	64,3	75,9	63,5	74

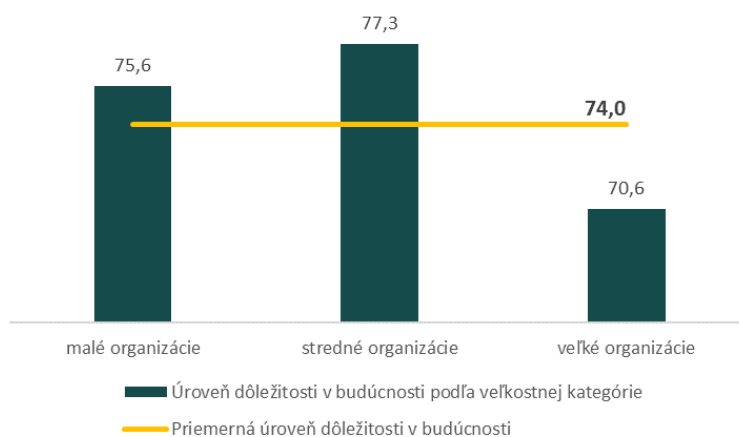
Žiaden sektor nedeclaroval pokles dôležitosti analytického myslenia v budúcnosti. Najnižší očakávaný nárast dôležitosti tejto zručnosti očakávajú respondenti v sektoroch Doprava a skladovanie (zo súčasnej hodnoty 70,4 na hodnotu 72,7 bodov), Ubytovacie a stravovacie služby (zo súčasnej hodnoty 60 na úroveň 63,9 bodov) a v sektore Stavebníctvo (zo súčasnej hodnoty 76,1 na úroveň 80). Aj napriek tomu, že tieto tri uvedené sektory boli vyhodnotené ako sektory s najnižším očakávaným nárastom dôležitosti predmetnej zručnosti do budúcnosti, ich

východisková pozícia z hľadiska súčasnej dôležitosti je relatívne vysoká. Znamená to, že už v súčasnosti potrebujú pracovníci v týchto sektoroch využívať **Analytické myslenie** aspoň na priemernej úrovni.

**Analytické myslenie** je tuzemskými aj zahraničnými podnikmi vnímané z hľadiska dôležitosti obdobne. Vyššie očakávania do budúcnosti, z hľadiska dôležitosti tejto zručnosti, majú však podniky s tuzemským vlastníctvom. Ich očakávania sú na úrovni 75,7 bodov, v porovnaní s očakávaniami respondentov zastupujúcich zahraničné podniky, kde je miera dôležitosti na úrovni 72 bodov.



Očakávaná dôležitosť zručnosti **analytické myslenie** je v budúcnosti v priemere 74,0 bodov. Obdobne jej dôležitosť vnímajú malé organizácie. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú stredné organizácie, naopak nižšiu veľké organizácie.

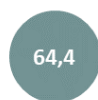


### 3.1.5 Mentálna flexibilita

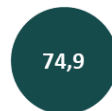
**Mentálna flexibilita** sa taktiež radí medzi zručnosti, ktorých dôležitosť v budúcnosti bude podľa respondentov vyššia ako je tomu dnes. V priemere je dnes táto zručnosť potrebná pri

výkone práce v Slovenskej republike na úrovni 64,4 bodov, v budúcnosti predpokladajú respondenti nárast dôležitosti tejto zručnosti o viac ako 10 bodov.

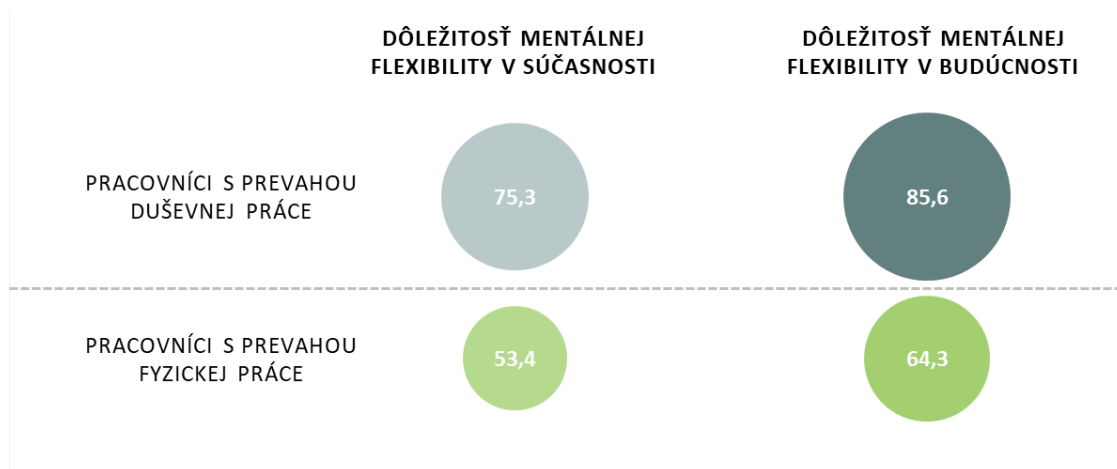
DÔLEŽITOSŤ MENTÁLNEJ  
FLEXIBILITY V SÚČASNOSTI



DÔLEŽITOSŤ MENTÁLNEJ  
FLEXIBILITY V BUDÚCNOSTI



Rozdiel vo vnímaní **Mentálnej flexibility** možno pozorovať pri rozdelení pracovníkov na dve stanovené kategórie. Pokým zamestnávateľa u pracovníkov s prevahou fyzickej práce nekladú v súčasnosti vysoký dôraz na **Mentálnu flexibilitu** v práci (respondenti hodnotili dôležitosť tejto zručnosti v súčasnosti na úrovni 53,4 bodov), u pracovníkov s prevahou duševnej práce je súčasná miera dôležitosti predmetnej zručnosti na úrovni 75,3 bodov. Očakávaný nárast dôležitosti do budúcnosti je v oboch kategóriách podobný, respondenti očakávajú nárast o približne 10 bodov do roku 2030.



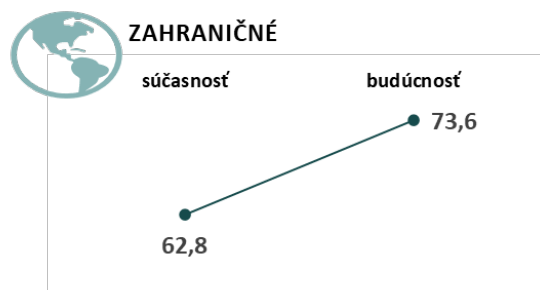
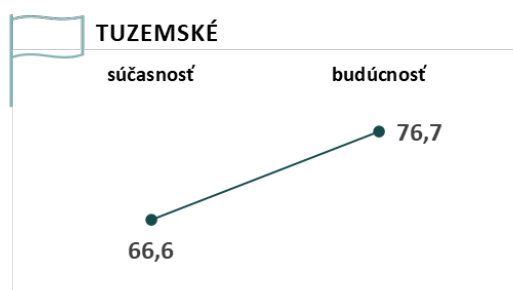
Sektor poľnohospodárstva, lesníctva a rybolovu sa aj v tomto prípade vyskytol medzi TOP tromi sektormi s najvyšším očakávaným nárastom dôležitosti **Mentálnej flexibility** do budúcnosti (rok 2030). Jedným z dôvodov môže byť aj skutočnosť, že tento sektor má spomedzi všetkých sektorov jednu z najnižších bodových hodnotení pri posudzovaní súčasnej dôležitosti skúmaných zručností. Z tohto dôvodu sa očakávané zmeny dôležitosti vybraných zručností do budúcnosti môžu výrazným spôsobom prejaviť pri posune dôležitosti. Aj v tomto prípade respondenti očakávajú, že do roku 2030 stúpne dôležitosť **Mentálnej flexibility** pri výkone

zamestnania v sektore Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov zo súčasnej hodnoty 60,5 bodov na hodnotu 77 bodov. Okrem toho boli vyhodnotené aj ďalšie dva sektory s vysokým očakávaným nárastom, ktoré sú uvedené nižšie.

MENTÁLNA FLEXIBILITA					
A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		D Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu		P Vzdelávanie	
súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:
60,5	77	57,9	72,9	62,6	75,9

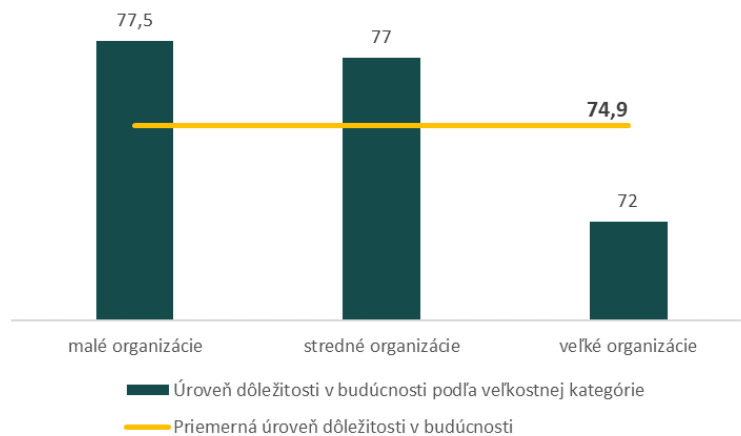
Do roku 2030 respondenti nepredpokladajú pokles dôležitosti **Mentálnej flexibility**. Najnižšie prírastky dôležitosti sú očakávané v sektoroch Umenie, zábava a rekreácia (nárast dôležitosti zo súčasnej hodnoty 64 na 66 bodov) a Doprava a skladovanie (zo súčasnej hodnoty dôležitosti 64,6 bodov na hodnotu 69,6 bodov). Suverénne najvyššiu dôležitosť **Mentálnej flexibility** v budúcnosti očakávajú respondenti v dvoch sektoroch – konkrétne v sektore Finančné a poisťovacie činnosti (91,3 bodov) a v sektore Činnosti v oblasti nehnuteľností (91 bodov).

Vyššiu dôležitosť **Mentálnej flexibility** uviedli v dotazníkovom prieskume respondenti zastupujúci tuzemské inštitúcie. Rozdiel oproti zahraničným inštitúciám nie je ale výrazný. Do budúca (rok 2030) sa očakáva dôležitosť tejto zručnosti na úrovni 76,7 bodov v tuzemských inštitúciách a 73,6 bodov v zahraničných.



Očakávaná dôležitosť **Mentálnej flexibility** je v budúcnosti v priemere 74,9 bodov. Vyššiu dôležitosť v budúcnosti jej prikladajú malé organizácie a stredné organizácie.





### 3.1.6 Plánovanie a spôsoby práce

Respondenti predpokladajú, že v budúcnosti (do roku 2030) bude pre pracovníkov potrebné vo vyššej miere využívať zručnosť **Plánovanie a spôsoby práce**. V súčasnosti je priemerná úroveň dôležitosti predmetnej zručnosti 66,8 bodov, do roku 2030 očakávajú respondenti zvýšenie na úroveň 75,3 bodov.

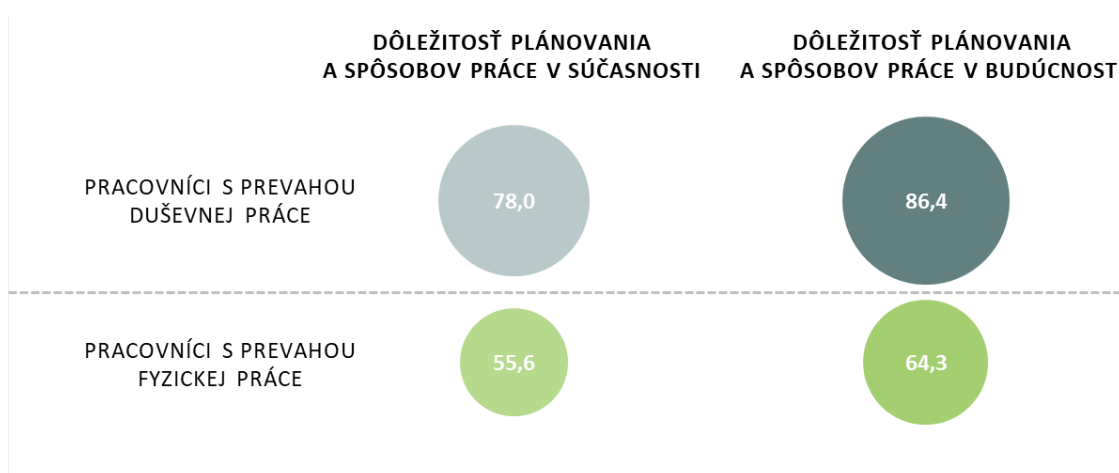
DÔLEŽITOSŤ PLÁNOVANIA  
A SPÔSOBOV PRÁCE V SÚČASNOSTI

66,8

DÔLEŽITOSŤ PLÁNOVANIA  
A SPÔSOBOV PRÁCE V BUDÚCNOSTI

75,3

**Plánovanie a spôsoby práce** sú tak dnes, ako aj v budúcnosti dôležitejšie pre pracovníkov s prevahou duševnej práce. Ich súčasná úroveň dôležitosti je 78,0 bodov, budúca sa očakáva na úrovni 86,4 bodov. V prípade pracovníkov s prevahou fyzickej práce je trend očakávaného vývoja nižší o viac ako 20 bodov oproti pracovníkom s prevahou duševnej práce.

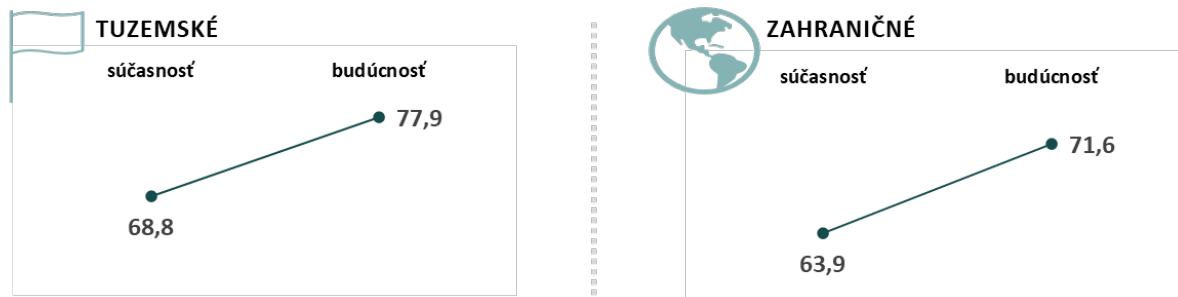


V sektoroch, kde má zručnosť **Plánovanie a spôsoby práce** nízku, resp. nižšiu úroveň dôležitosti v súčasnosti, možno očakávať výraznejší nárast tejto hodnoty do budúcnosti (do roku 2030). Príkladom je sektor Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov, v ktorom respondenti očakávajú nárast dôležitosti tejto zručnosti zo súčasných 58,5 bodov až na úroveň 74,0 bodov do roku 2030. Podobne sú na tom aj ďalšie dva sektory uvedené v nižšej grafike. Jedná sa o sektory s najvyšším zaznamenaným očakávaným nárastom dôležitosti pre skúmanú zručnosť do roku 2030.

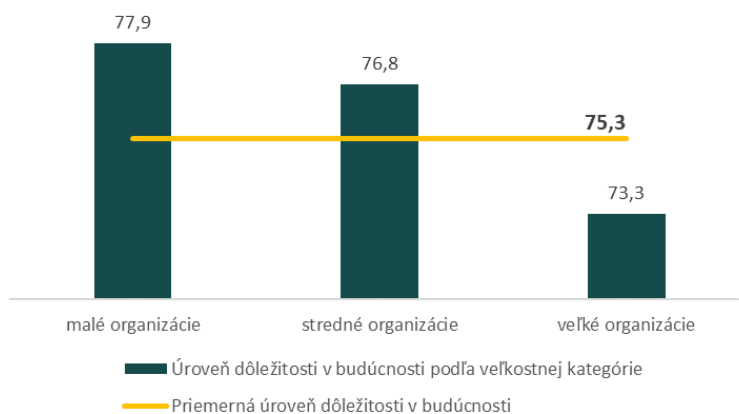
PLÁNOVANIE A SPÔSOBY PRÁCE					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		P Vzdelávanie	
súčasnosť: <b>62,5</b>	budúcnosť: <b>78,3</b>	súčasnosť: <b>58,5</b>	budúcnosť: <b>74</b>	súčasnosť: <b>66,1</b>	budúcnosť: <b>78</b>

Pokles dôležitosti **Plánovania a spôsobov práce** očakávajú respondenti v sektore Ubytovacie a stravovacie služby (zo súčasnej úrovne dôležitosti 77,8 bodov na očakávanú dôležitosť 73,9 bodov). Najnižší prírastok predmetnej zručnosti predpokladajú respondenti v sektoroch Umenie, zábava a rekreácia, kde respondenti očakávajú nárast dôležitosti z hodnoty 78 na 80 bodov a v sektore Doprava a skladovanie, kde sa očakáva podobný nárast dôležitosti z úrovne 77,3 bodov na 81,2 bodov. Oba spomínané sektory s nízkym očakávaným nárastom majú nadpriemernú východiskovú pozíciu pri využívaní predmetnej zručnosti už dnes, čo môže byť jeden z dôvodov nižšieho očakávaného nárastu do roku 2030.

Výraznejší rozdiel vo vnímaní dôležitosti **Plánovania a spôsobov práce** možno pozorovať pri rozdelení respondentov na zástupcov tuzemskej a zahraničnej organizácie (firmy). Respondenti zastupujúci tuzemské organizácie deklarujú vyššiu dôležitosť tejto zručnosti u pracovníkov nielen v súčasnosti, ale aj v budúcnosti. Rozdiel medzi očakávanou dôležitosťou skúmanej zručnosti v týchto dvoch typoch organizácií je viac ako 6 bodov.



Očakávaná dôležitosť zručnosti **Plánovanie a spôsoby práce** je v budúcnosti v priemere 75,3 bodov. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú malé a stredné organizácie.



### 3.1.7 Digitálne schopnosti

V spojitosti s pojmami Práca 4.0, Industry 4.0, inovácie a pod. možno očakávať, že **Digitálne schopnosti** budú TOP zručnosťou, na ktorú sa musí pripraviť už dnes budúca pracovná sila. **So ziskom 76,1 bodov (ako očakávaná hodnota dôležitosti v budúcnosti) sa umiestnila na štvrtom mieste z hľadiska najvyššej dosiahnutej bodovej úrovne.** Tým potvrdila dominanciu ako jedna zo zručností, na ktoré sa bude musieť vzdelávací systém výrazne zamerať.

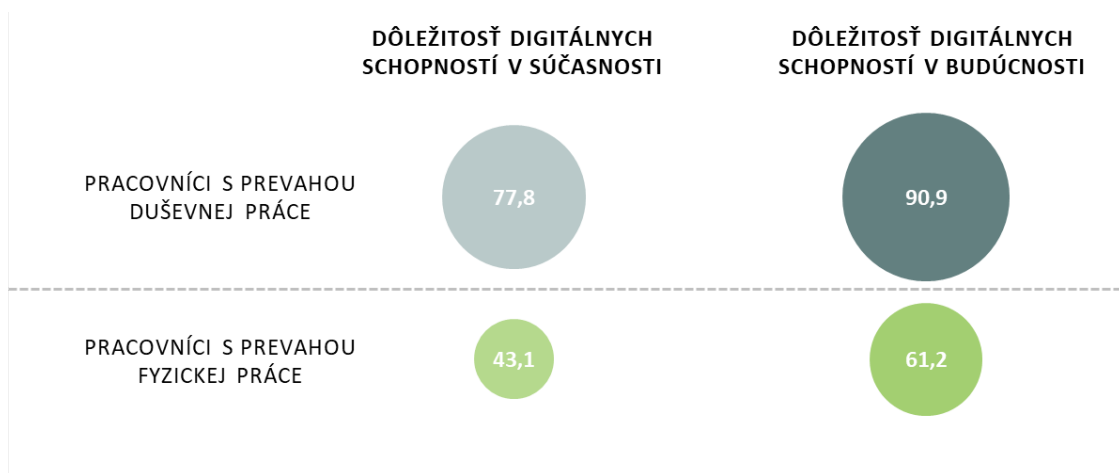
DÔLEŽITOSŤ DIGITÁLNYCH  
SCHOPNOSTÍ V SÚČASNOSTI

60,5

DÔLEŽITOSŤ DIGITÁLNYCH  
SCHOPNOSTÍ V BUDÚCNOSTI

76,1

Vysokú úroveň dôležitosti dosiahli **Digitálne schopnosti** najmä pri očakávanom vývoji u pracovníkov s prevahou duševnej práce. Práve u nich očakávajú respondenti dôležitosť **Digitálnych schopností** na úrovni 90,9 bodov. V tejto kategórii pracovníkov je miera dôležitosti **Digitálnych schopností** aj v súčasnosti na vysokej úrovni (77,8 bodov). V porovnaní s pracovníkmi s prevahou fyzickej práce je to výrazne viac (o takmer 35 bodov).

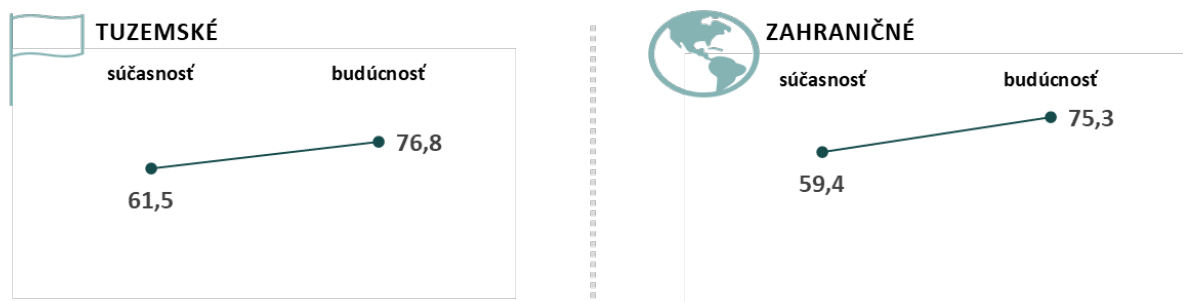


Medzi TOP sektory s najvyšším očakávaným nárastom dôležitosti **Digitálnych schopností** do roku 2030 patria nasledovné:

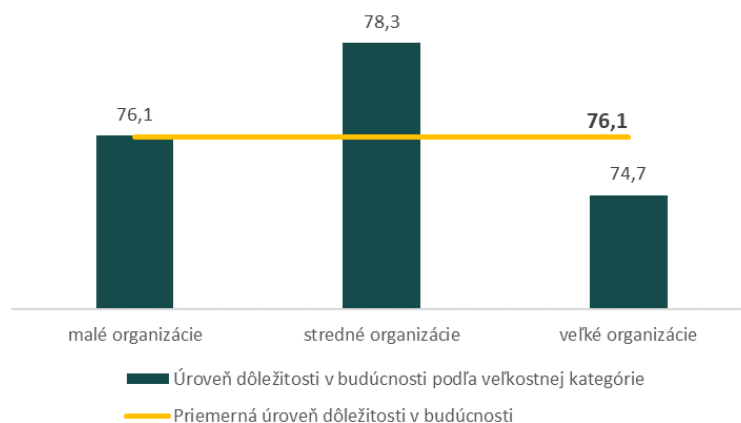
DIGITÁLNE SCHOPNOSTI					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		L Činnosti v oblasti nehnuteľností		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	
súčasnosť: 56,7	budúcnosť: 80,8	súčasnosť: 64	budúcnosť: 86	súčasnosť: 58	budúcnosť: 77,5

Pokles dôležitosť **Digitálnych schopností** neočakávajú respondenti v žiadnom sektore. Najnižší nárast dôležitosť bol zaznamenaný v sektoroch Finančné a poisťovacie činnosti; Stavebníctvo a Umenie, zábava a rekreácia. Aj napriek tomu, že hovoríme o najnižšom očakávanom náraste, v prípade **Digitálnych schopností** sú aj najnižšie nárasty vysoko nadpriemerné, oproti iným zručnostiam. Príkladom sú Finančné a poisťovacie činnosti, kde sa síce očakáva najnižší nárast dôležitosť predmetnej zručnosti do roku 2030, no napriek tomu je tento nárast na úrovni 8,75 bodov.

Zástupcovia tuzemských organizácií očakávajú o niečo vyššiu mieru dôležitosť **Digitálnych schopností**, ako zástupcovia zahraničných organizácií. Pri pohľade na celkový očakávaný posun v oboch skúmaných kategóriách je ale výsledok veľmi podobný. Možno tak konštatovať, že zástupcovia tuzemských organizácií vnímajú dôležitosť digitálnych schopností do budúcnosti rovnako ako zástupcovia zahraničných organizácií.

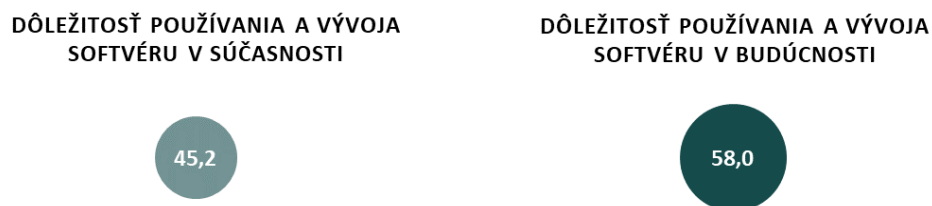


Očakávaná dôležitosť **Digitálnych schopností** je v budúcnosti v priemere 76,1 bodov. Rovnako ich dôležitosť vnímajú malé organizácie. Vyššiu dôležitosť im prikladajú stredné organizácie, naopak nižšiu veľké organizácie.

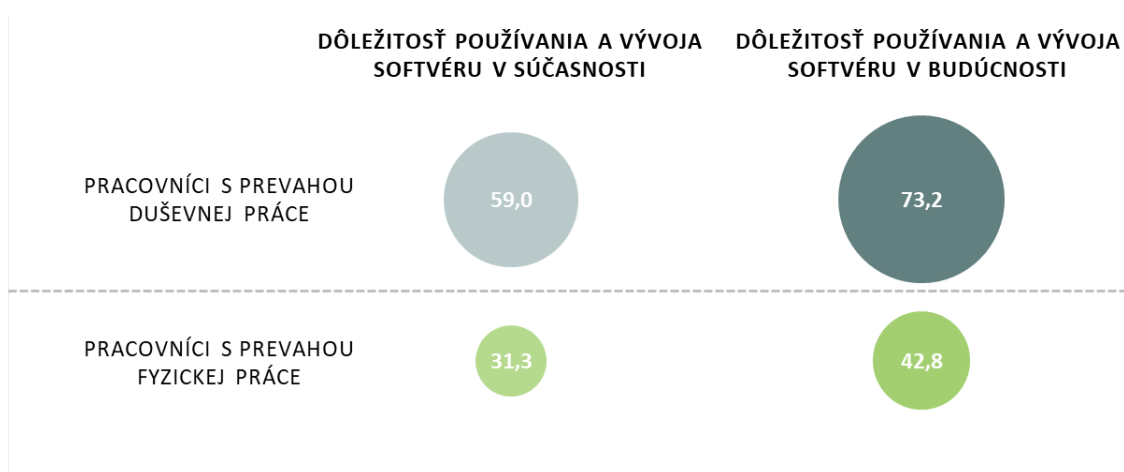


### 3.1.8 Používanie a vývoj softvéru

Respondenti očakávajú výraznejší budúci nárast dôležitosti aj pri zručnosti **Používanie a vývoj softvéru**, a to na úrovni približne 13 bodov. Samotná miera dôležitosti určená respondentmi však nie je výrazne vysoká a v porovnaní s ostatnými zručnosťami je možné konštatovať jej podpriemernú úroveň.



Vyššia miera dôležitosti sa ukázala pri rozdelení získaných odpovedí na dve kategórie pracovníkov. U tých, ktorí majú prevahu duševnej práce, predpokladajú respondenti budúcu dôležitosť na úrovni viac ako 73 bodov. Na druhej strane je predpoklad nižšej potreby **Používania a vývoja softvéru** v súčasnosti aj v budúcnosti u pracovníkov s prevahou fyzickej práce.



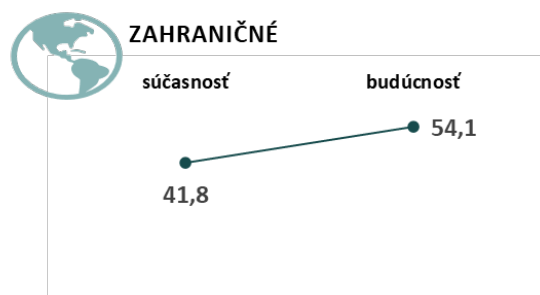
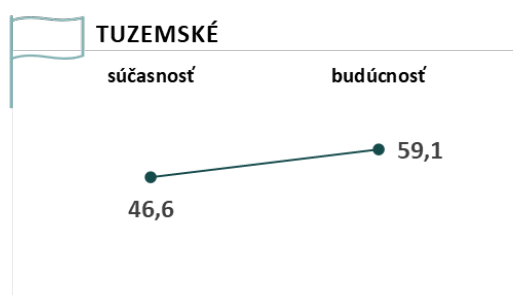
Pri vyhodnotení troch sektorov s najvýraznejším posunom dôležitosti predmetnej zručnosti možno opäť sledovať nízke východiskové hodnoty. Všetky tri nižšie uvedené sektory majú v súčasnosti respondentmi určenú relatívne nízku úroveň dôležitosti pre skúmanú zručnosť. Tá môže pri vyššej očakávanej hodnote zvýrazňovať priepasť medzi súčasnou a budúcou dôležitosťou danej zručnosti. Aj napriek tomu sa medzi TOP tromi sektormi z hľadiska nárastu

dôležitosti nachádza aj sektor Finančné a poisťovacie činnosti, v ktorom je používanie a vývoj softvéru u pracovníkov už aj v súčasnosti dôležitou zručnosťou.

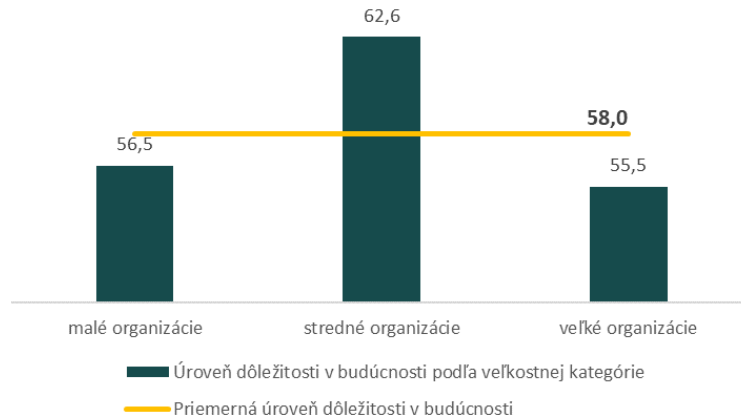
POUŽÍVANIE A VÝVOJ SOFTVÉRU					
A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		K Finančné a poisťovacie činnosti		D Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu	
súčasnosť: 46,5	budúcnosť: 66	súčasnosť: 60	budúcnosť: 78,8	súčasnosť: 37,1	budúcnosť: 55

Pokles dôležitosti skúmanej zručnosti sa nepredpokladá v žiadnom sektore. **Používanie a vývoj softvéru** bude tak naberať na svojej dôležitosti aj do roku 2030. Najnižší nárast dôležitosti bol zaznamenaný v sektoroch Ubytovacie a stravovacie služby (z úrovne 42,2 na úroveň 46,7) a Umenie, zábava a rekreácia (z úrovne 35,0 na úroveň 42,0).

Obdobne vnímajú súčasnú a budúcu dôležitosť **Používania a vývoja softvéru** respondenti zastupujúci tuzemské aj zahraničné organizácie. O niečo dôležitejšia je však predmetná zručnosť z pohľadu respondentov zastupujúcich tuzemské organizácie.



Očakávaná dôležitosť zručnosti **Používanie a vývoj softvéru** je v budúcnosti v priemere 58,0 bodov. Stredné organizácie vnímajú jej dôležitosť výrazne vyššie oproti malým a veľkým organizáciám.



### 3.1.9 Porozumenie digitálnym systémom

Výrazný posun očakávanej dôležitosti zaznamenala zručnosť **Porozumenie digitálnym systémom**. Respondenti predpokladajú nárast úrovne dôležitosti zo súčasnej hodnoty 49,3 bodov na hodnotu 65,4 bodov. Pri vyhodnotení zručností podľa očakávanej zmeny dôležitosti do budúcnosti (rok 2030) je zručnosť **Porozumenie digitálnym systémom v poradí tretia s najvyšším očakávaným zvýšením dôležitosti**.

DÔLEŽITOSŤ POROZUMENIA  
DIGITÁLNYM SYSTÉMOM  
V SÚČASNOSTI

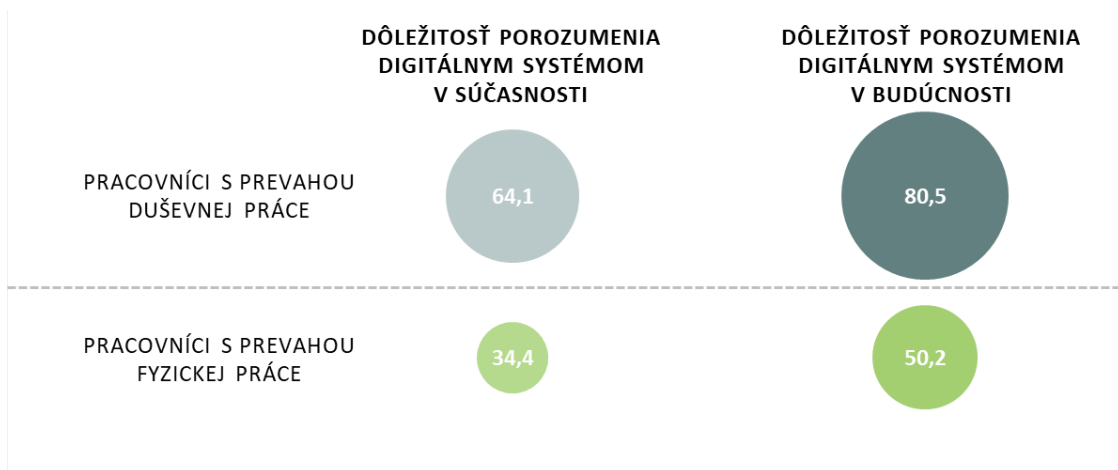
49,3

DÔLEŽITOSŤ POROZUMENIA  
DIGITÁLNYM SYSTÉMOM  
V BUDÚCNOSTI

65,4

Pri vyhodnotení dôležitosti z hľadiska dvoch kategórií pracovníkov je situácia diametrálne odlišná. Pokým u pracovníkov s prevahou duševnej práce bude **Porozumenie digitálnym systémom** kľúčovou zručnosťou (predpoklad dôležitosti na úrovni 80,5 bodov), u pracovníkov s prevahou fyzickej práce sa predpokladá úroveň dôležitosti 50,2 bodov. Nárast zo súčasnej na budúcu očakávanú úroveň je ale v oboch kategóriách pracovníkov obdobná, približne 16 bodov.



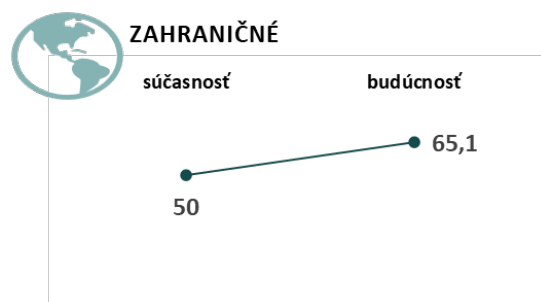
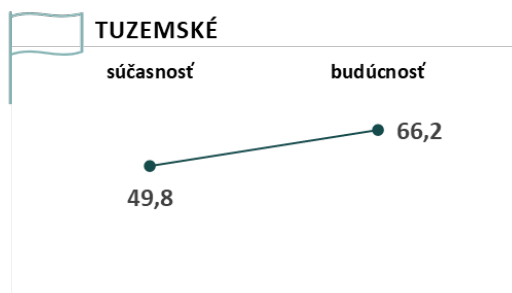


Sektory s relatívne nízkou dôležitosťou predmetnej zručnosti v súčasnosti majú potenciál výrazne napredovať z hľadiska očakávanej dôležitosti v budúcnosti. Nižšie sú zobrazené práve také sektory, ktoré aj kvôli nízkej dôležitosti **Porozumenia digitálnym systémom** v súčasnosti, očakávajú výrazný nárast dôležitosti tejto zručnosti do budúcnosti (rok 2030).

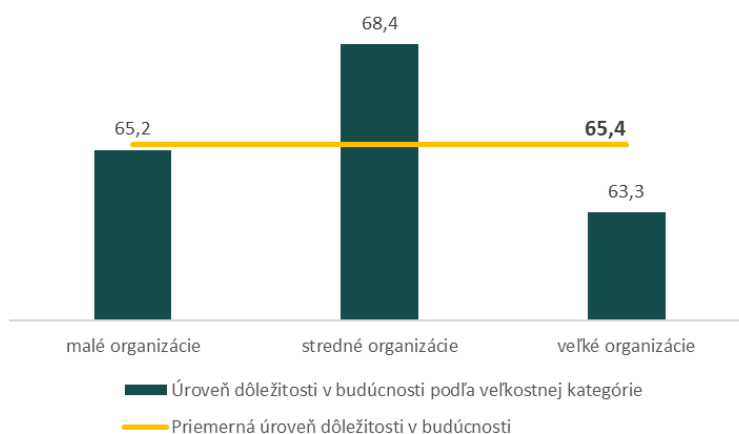
POROZUMENIE DIGITÁLNYM SYSTÉMOM					
P Vzdelávanie		E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	
súčasnosť: 44,1	budúcnosť: 66,9	súčasnosť: 48,3	budúcnosť: 70,8	súčasnosť: 48	budúcnosť: 68

Pokles dôležitosti skúmanej zručnosti neočakávajú respondenti do roku 2030 v žiadnom sektore. **Porozumenie digitálnym systémom** bude do budúcnosti výrazne dôležitejšie ako je dnes vo väčšine sektorov. Priemerný nárast dôležitosti vo všetkých sektoroch spolu je na úrovni viac ako 15 bodov. Identifikované boli sektory, ktoré podľa respondentov nebudú vyžadovať ovládanie tejto zručnosti na tak vysokej úrovni. Medzi tieto sektory patria: Umenie, zábava a rekreácia (respondenti očakávajú nárast dôležitosti z aktuálnej hodnoty 34 bodov na 41 bodov) a Ťažba a dobývanie (očakávaný nárast zo súčasných 50 na 58,7 bodov).

Takmer totožné je vnímanie dôležitosti predmetnej zručnosti u respondentov zastupujúcich tuzemské aj zahraničné organizácie. Úroveň dôležitosti je rovnaká pri súčasnosti aj pri budúcnosti.



Očakávaná dôležitosť **Porozumenia digitálnym systémom** je v budúcnosti v priemere 65,4 bodov. Vyššiu dôležitosť zručnosti prikladajú stredné organizácie, naopak nižšiu veľké organizácie.



### 3.1.10 Rozvíjanie vzťahov

**Rozvíjanie vzťahov** je podľa respondentov jednou zo zručností, ktorá bude mať vysokú dôležitosť pri výkone práce. Nasvedčuje tomu aj skutočnosť, že už v súčasnosti hodnotili respondenti dôležitosť tejto zručnosti na úrovni 66,6 bodov.

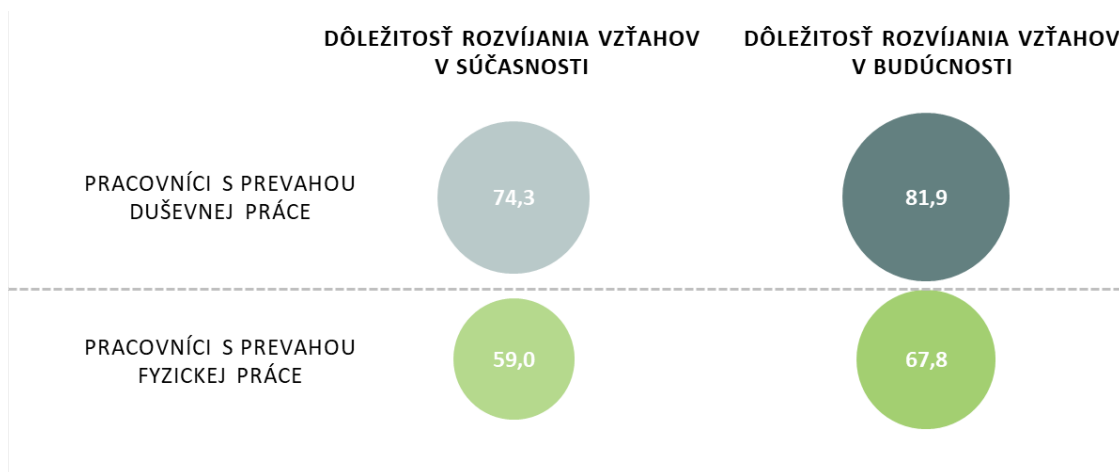
**DÔLEŽITOSŤ ROZVÍJANIA VZŤAHOV  
V SÚČASNOSTI**

66,6

**DÔLEŽITOSŤ ROZVÍJANIA VZŤAHOV  
V BUDÚCNOSTI**

74,9

**Rozvíjanie vzťahov** je dôležitá zručnosť pre obe kategórie pracovníkov (s prevahou duševnej alebo fyzickej práce). Aj napriek rozdielnym hodnotám možno sledovať relatívne vysokú úroveň dôležitosti v súčasnosti aj v budúcnosti u pracovníkov s prevahou fyzickej práce.



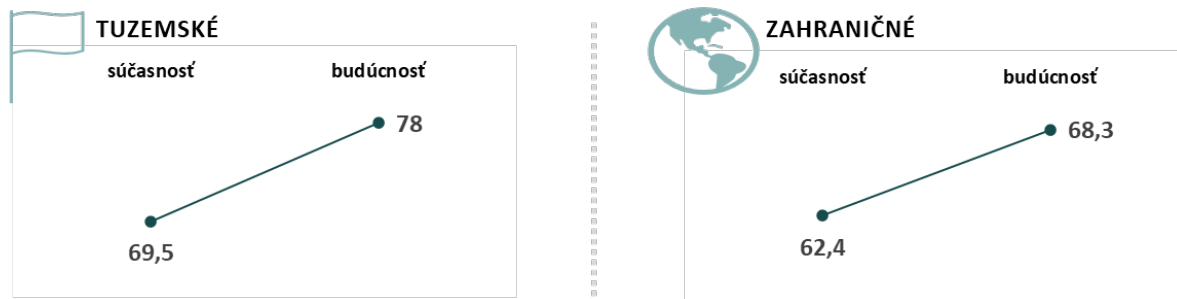
Medzi sektory, v ktorých sa očakáva skokový nárast dôležitosti **Rozvíjania vzťahov** v budúcnosti (do roku 2030) patria nižšie uvedené tri sektory.

ROZVÍJANIE VZŤAHOV					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		P Vzdelávanie		J Informácie a komunikácia	
súčasnosť: <b>63,3</b>	budúcnosť: <b>78,3</b>	súčasnosť: <b>67,5</b>	budúcnosť: <b>80,5</b>	súčasnosť: <b>61,7</b>	budúcnosť: <b>73,3</b>

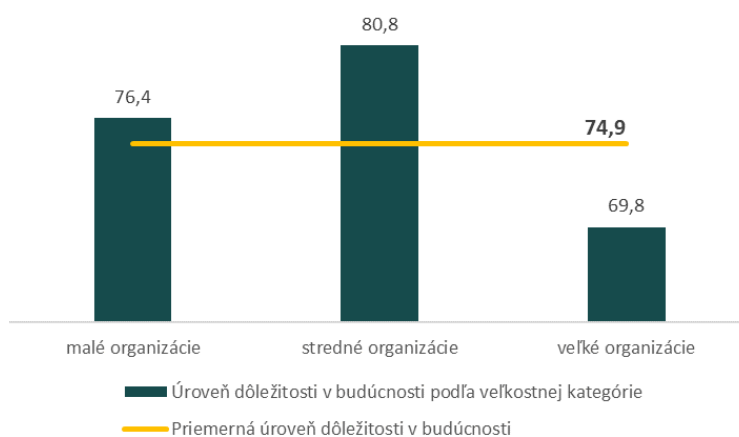
Ani v tejto skúmanej zručnosti respondenti nepredpokladajú pokles dôležitosti do roku 2030. Medzi sektory s najnižším očakávaným prírastkom dôležitosti patria: Umenie, zábava a rekreácia (tento sektor už v súčasnosti dosahuje podľa respondentov vysoký stupeň dôležitosti, konkrétne 72 bodov. V budúcnosti očakávajú respondenti síce nárast, ale len o dva body, teda na úroveň 74). Druhým sektorom s najnižším nárastom sú Ubytovacie a stravovacie služby, ktoré už v súčasnosti dosahujú najvyššie hodnoty spomedzi všetkých sektorov v Slovenskej republike – hodnota 88,9 bodov. Očakávaná zmena je na úrovni 2,2 bodu.

Odlišne vnímajú dôležitosť **Rozvíjania vzťahov** respondenti zastupujúci tuzemské organizácie. **Rozvíjanie vzťahov** je v súčasnosti pre nich dôležité na úrovni 69,5 bodov, kým pri

zahraničných organizáciách je to 62,4 bodov. Z hľadiska očakávaní do budúcnosti (rok 2030) zástupcovia tuzemských organizácií predpokladajú dôležitosť tejto zručnosti na úrovni 78 bodov, čo je v porovnaní so zástupcami zahraničných organizácií viac o takmer 10 bodov.



Očakávaná dôležitosť zručnosti **Rozvíjanie vzťahov** je v budúcnosti v priemere 74,9 bodov. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú malé a stredné organizácie oproti veľkým organizáciám.



### 3.1.11 Mobilizácia

**Mobilizácia** ako zručnosť má podľa respondentov v súčasnosti dôležitosť pri výkone práce na úrovni 57,1 bodov z maximálnych 100. V budúcnosti respondenti očakávajú nárast úrovne dôležitosti na hodnotu 68,7 bodov.

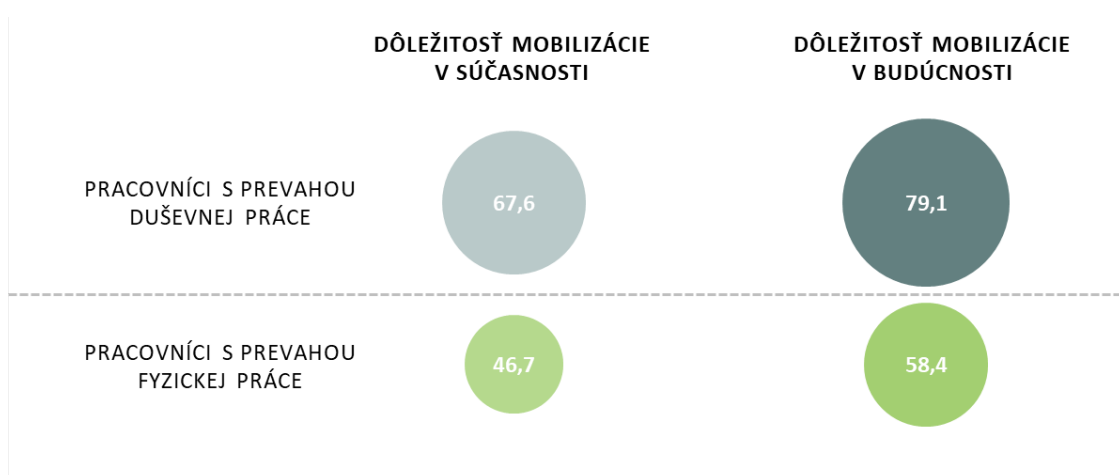
DÔLEŽITOSŤ MOBILIZÁCIE  
V SÚČASNOSTI

57,1

DÔLEŽITOSŤ MOBILIZÁCIE  
V BUDÚCNOSTI

68,7

Pri delení pracovníkov na dve sledované kategórie možno pozorovať pomerne vysoký rozdiel. Hodnoty určené respondentmi sa výrazne líšia tak pri posudzovaní súčasnosti, ako aj budúcnosti. U pracovníkov s prevahou duševnej práce očakávajú respondenti úroveň dôležitosti 79,1 bodov, čo je o 20,7 viac v porovnaní s pracovníkmi s prevahou fyzickej práce.

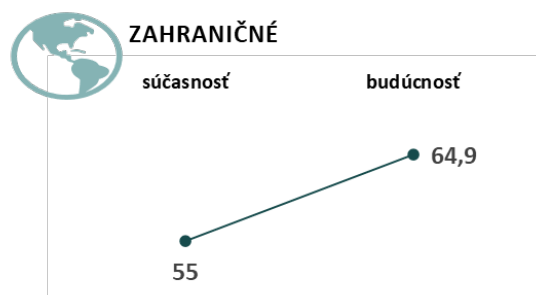
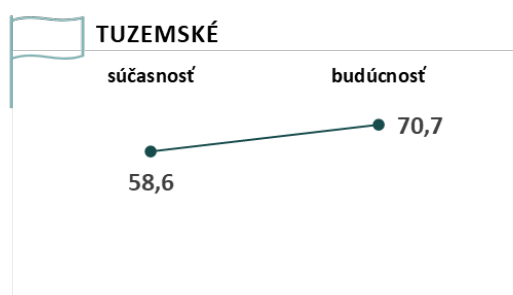


Najvyšší očakávaný nárast zručnosti **Mobilizácia** bol zaznamenaný v sektore Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov, v rámci ktorého respondenti očakávajú budúcu úroveň na úrovni 75,5 bodov. Okrem toho sú nižšie v grafickom vyhodnotení uvedené ďalšie dva sektory s najvyšším predpokladaným nárastom dôležitosti skúmanej zručnosti v budúcnosti.

MOBILIZÁCIA					
A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		O Verejná správa a obrana; povinné sociálne zabezpečenie		E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov	
súčasnosť: <b>58,5</b>	budúcnosť: <b>75,5</b>	súčasnosť: <b>52,9</b>	budúcnosť: <b>69,5</b>	súčasnosť: <b>56,7</b>	budúcnosť: <b>70,8</b>

Respondenti vo všetkých sektoroch predpokladajú nárast dôležitosti zručnosti **Mobilizácia** do roku 2030. Žiadny zo sektorov teda nepredpokladá pokles dôležitosti tejto zručnosti. V súčasnosti je predmetná zručnosť najdôležitejšia podľa respondentov v sektore Ubytovacie a stravovacie služby, kde dosahuje dôležitosť na úrovni 75,6 bodov. Z dôvodu vysokej úrovne dôležitosti v súčasnosti už nemôže byť očakávaný posun tak výrazný, a preto aj tento sektor zaradujeme medzi tie, ktoré zmenu v dôležitosti tejto zručnosti očakávajú najmenej (o úroveň 7,8 bodov). Okrem toho medzi sektory s najnižším nárastom dôležitosti **Mobilizácie** je možné zaradiť aj sektor Stavebníctva, kde respondenti odhadli nárast dôležitosti len na úrovni 5,5 bodov (z aktuálnej hodnoty 64,7 bodov na hodnotu 70,2 bodov).

Dôležitosť **Mobilizácie** vnímajú podobne tak respondenti zastupujúci tuzemské organizácie, ako respondenti zastupujúci zahraničné organizácie. O niečo vyššiu dôležitosť v budúcnosti (do roku 2030) predpokladajú respondenti zastupujúci tuzemské organizácie.



Očakávaná dôležitosť zručnosti **Mobilizácia** je v budúcnosti v priemere 68,7 bodov. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú malé a stredné organizácie oproti veľkým organizáciám.



### 3.1.12 Efektívna tímová práca

Z hľadiska budúcnosti sa ako najdôležitejšia javí **Efektívna tímová práca**. Tejto zručnosti respondenti pripisujú suverénne najvyššiu mieru dôležitosti, konkrétne 77,5 bodov. Stala sa tak najdôležitejšou zručnosťou pre pracovníkov v budúcnosti. Oproti súčasnému hodnoteniu sa predpokladá nárast o 11 bodov.

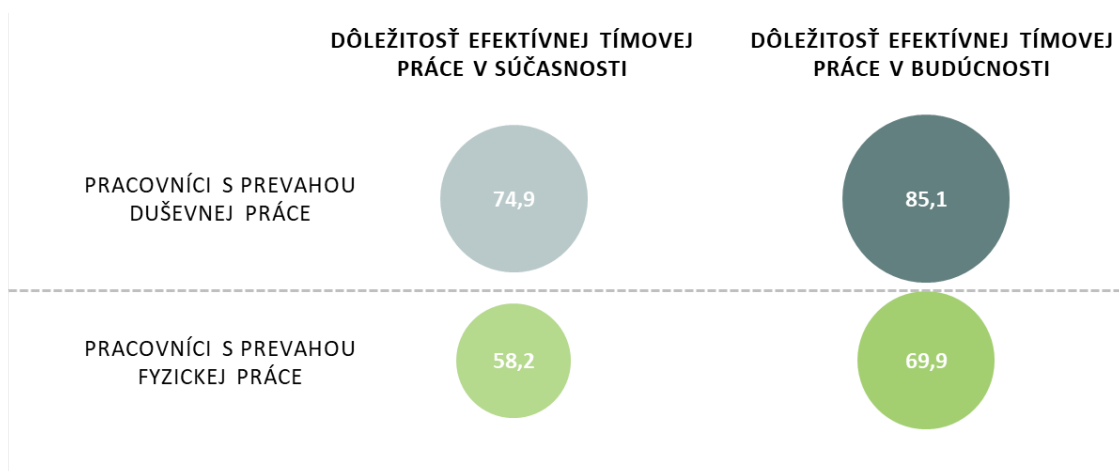
DÔLEŽITOSŤ EFEKTÍVNEJ TÍMOVEJ PRÁCE V SÚČASNOSTI

66,5

DÔLEŽITOSŤ EFEKTÍVNEJ TÍMOVEJ PRÁCE V BUDÚCNOSTI

77,5

Výrazne vyššia dôležitosť **Efektívnej tímovej práce** sa predpokladá u pracovníkov s prevahou duševnej práce. Zo súčasnej úrovne dôležitosti 74,9 bodov očakávajú respondenti nárast na úroveň 85,1 bodov. U pracovníkov s prevahou fyzickej práce bude táto zručnosť tiež v budúcnosti dôležitá – konkrétne na úrovni 69,9 bodov.



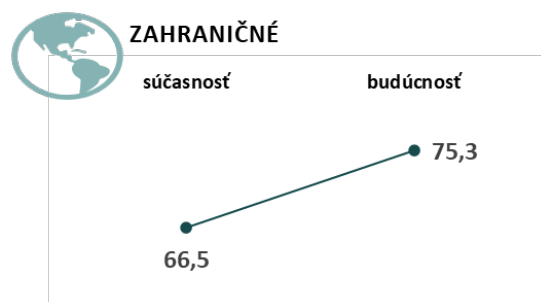
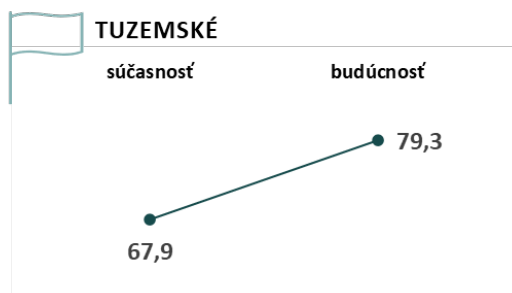
Sektory Vzdelávanie, Činnosti v oblasti nehnuteľností a Dodávka vody; odvod odpadových vôd, odstraňovanie odpadov, patria k tým sektorom, ktoré podľa respondentov zaznamenajú najvyšší nárast dôležitosti **Efektívnej tímovej práce**. Nižšie je graficky znázornený ich očakávaný nárast.

EFEKTÍVNA TÍMOVÁ PRÁCA					
P Vzdelávanie		L Činnosti v oblasti nehnuteľností		E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov	
súčasnosť: 62,5	budúcnosť: 80,3	súčasnosť: 74	budúcnosť: 88	súčasnosť: 65,8	budúcnosť: 79,2

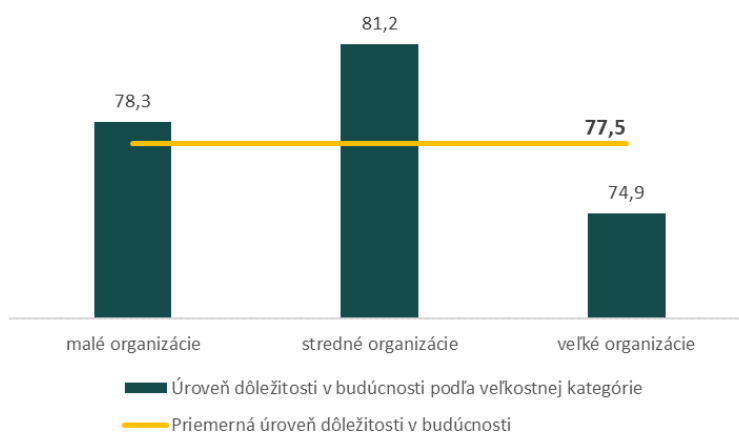
Aktuálne najvyššiu dôležitosť **Efektívnej tímovej práci** priradili respondenti v sektore Ubytovacie a stravovacie služby (až 85,6 bodov). Z tohto dôvodu nemôže byť očakávaný výrazný nárast dôležitosti do roku 2030 a preto sa s nárastom 4,4 bodov radí medzi sektory s najnižším očakávaným rastom dôležitosti. Podobná situácia je aj v sektore Finančné a poisťovacie činnosti, kde je síce predpokladaný nárast dôležitosti tejto zručnosti „len“ na úrovni 6,3 bodov, no z hľadiska hodnotenia súčasnosti je úroveň dôležitosti 78,6 bodov, čo opäť dokazuje najnižší posun v tých sektoroch, ktoré majú vysoko nastavenú úroveň dôležitosti súčasnosti.

Respondenti zastupujúci tuzemské aj zahraničné organizácie vnímajú súčasnú aj budúcu dôležitosť **Efektívnej tímovej práce** na podobnej úrovni. Z hľadiska budúcnosti predpokladajú vyššiu mieru dôležitosti zástupcovia tuzemských organizácií.





Očakávaná dôležitosť zručnosti **Efektívna tímová práca** je v budúcnosti v priemere 77,5 bodov. Obdobne vnímajú jej dôležitosť malé organizácie. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú stredné organizácie oproti veľkým organizáciám.



### 3.1.13 Podnikavosť

Dôležitosť **Podnikavosti** bude podľa respondentov do roku 2030 rásť o viac ako 12 bodov.

DÔLEŽITOSŤ PODNIKAVOSTI  
V SÚČASNOSTI

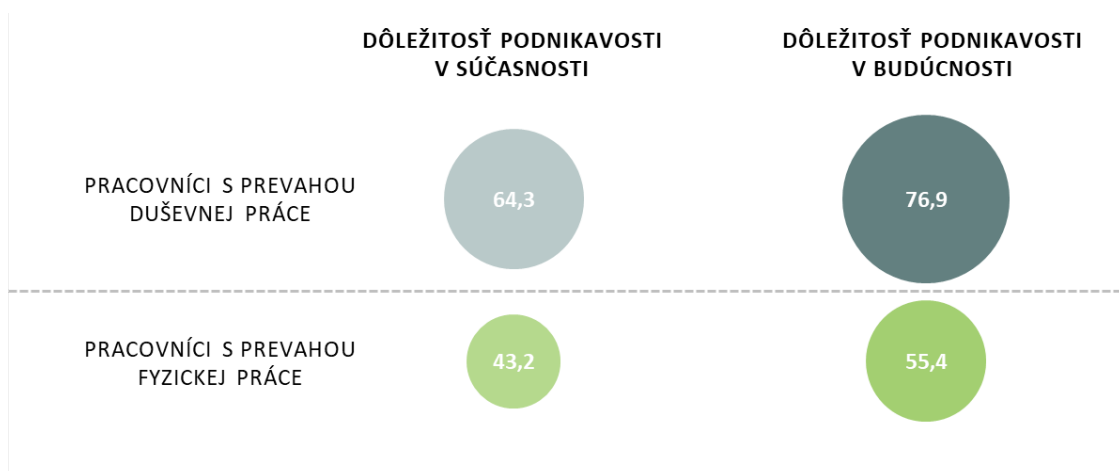
53,7

DÔLEŽITOSŤ PODNIKAVOSTI  
V BUDÚCNOSTI

66,2

Z hľadiska rozdelenia pracovníkov do dvoch kategórií respondenti aj v tomto prípade očakávajú vyššiu mieru dôležitosti u pracovníkov s prevahou duševnej práce. V súčasnosti boli zaznamenané nižšie hodnoty dôležitosti **Podnikavosti** u pracovníkov s prevahou fyzickej práce

a aj keď sa očakáva pozitívny trend vývoja do roku 2030, nebude sa u nich, podľa respondentov, táto zručnosť vnímať ako mimoriadne dôležitá ani v budúcnosti.

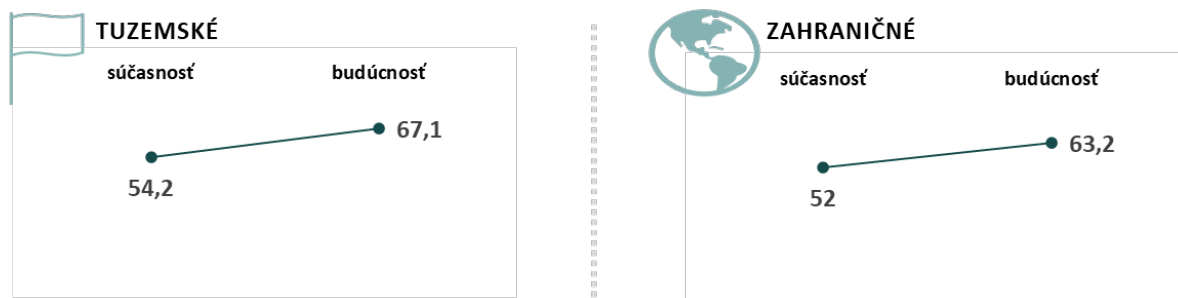


Málo dôležitá z hľadiska využívania je **Podnikavosť**, podľa respondentov, aj v sektore Dodávka vody; odvod odpadových vôd, odstraňovanie odpadov. Oproti súčasnosti ale respondenti očakávajú výrazné navýšenie úrovne dôležitosti do roku 2030 (nárast o viac ako 19 bodov).

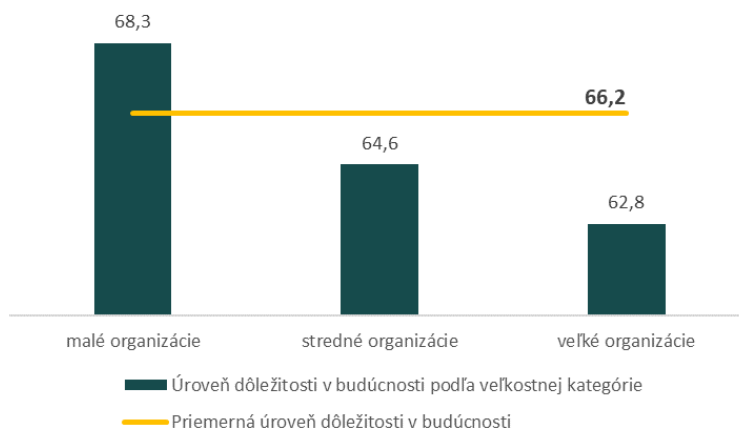
PODNIKAVOSŤ					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		P Vzdelávanie		I Ubytovacie a stravovacie služby	
súčasnosť: 40	budúcnosť: 59,2	súčasnosť: 49,3	budúcnosť: 67,9	súčasnosť: 68,9	budúcnosť: 86,7

**Podnikavosť** bude podľa respondentov dôležitejšia do roku 2030 vo všetkých sektoroch. Z analýzy výsledkov nebol zachytený žiadny očakávaný pokles. Napriek tomu sú ale sektory, ktoré podľa respondentov nezaznamenajú výrazný nárast dôležitosti tejto zručnosti. Jedná sa o sektor Ťažba a dobývanie, v rámci ktorého respondenti určili aktuálnu dôležitosť na úrovni 58,8 bodov a predpoklad budúcej dôležitosti tejto zručnosti odhadli na úrovni 61,3 bodov. V sektore Umenie, zábava a rekreácia je situácia obdobná, respondenti v priemere ohodnotili dôležitosť zručnosti **Podnikavosť** na úrovni 50 bodov a predpoklad budúcej dôležitosti do roku 2030 na úrovni 57 bodov.

Respondenti zastupujúci tuzemské organizácie očakávajú do budúca vyššiu mieru dôležitosti **Podnikavosti** oproti zahraničným organizáciám.



Očakávaná dôležitosť **Podnikavosti** je v budúcnosti v priemere 66,2 bodov. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú malé organizácie oproti stredným a veľkým organizáciám.



### 3.1.14 Dosahovanie cieľov

V celkovom hodnotení dôležitosti sa **Dosahovanie cieľov** umiestnilo na druhom mieste, z čoho vyplýva, že táto zručnosť bude podľa respondentov veľmi dôležitá do roku 2030. Už v súčasnosti je priemerná úroveň dôležitosti tejto zručnosti na úrovni 64,9 bodov. Do roku 2030 očakávajú respondenti nárast na úroveň 76,4 bodov.

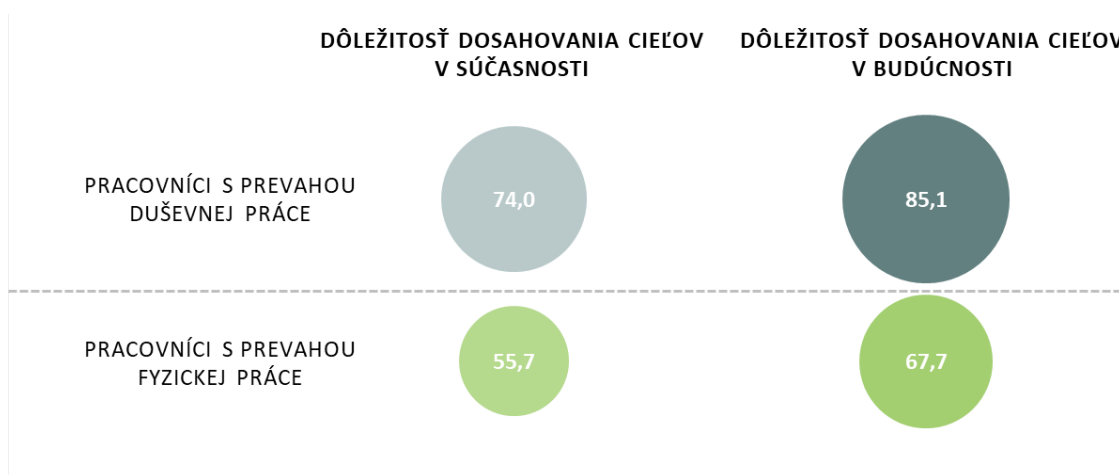
DÔLEŽITOSŤ DOSAHOVANIA CIEĽOV  
V SÚČASNOSTI

64,9

DÔLEŽITOSŤ DOSAHOVANIA CIEĽOV  
V BUDÚCNOSTI

76,4

**Dosahovanie cieľov** bude podľa respondentov výrazne dôležité najmä pre pracovníkov s prevahou duševnej práce. Očakávaná úroveň dôležitosti je 85,1 bodov. Aj pre pracovníkov s prevahou fyzickej práce bude táto zručnosť dôležitá – úroveň dôležitosti síce nie je taká vysoká ako v prvom prípade, ale aj napriek tomu dosahuje nadpriemerný výsledok v porovnaní s inými zručnosťami.

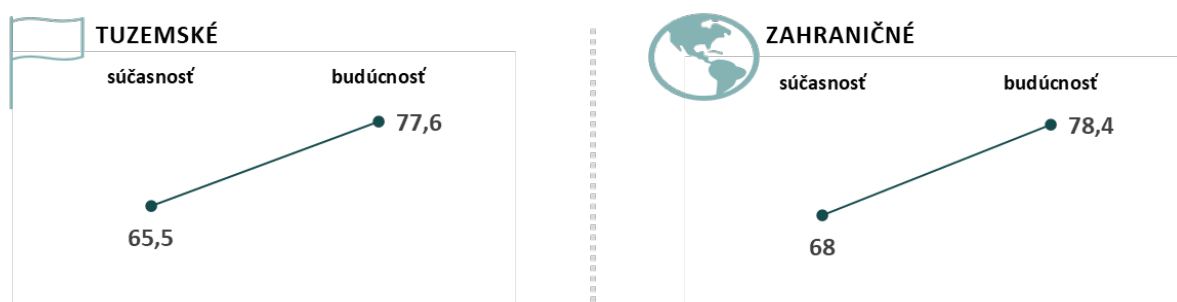


Najvýraznejšie očakávané nárasty dôležitosti predmetnej zručnosti sú očakávané v troch nižšie uvedených sektoroch.

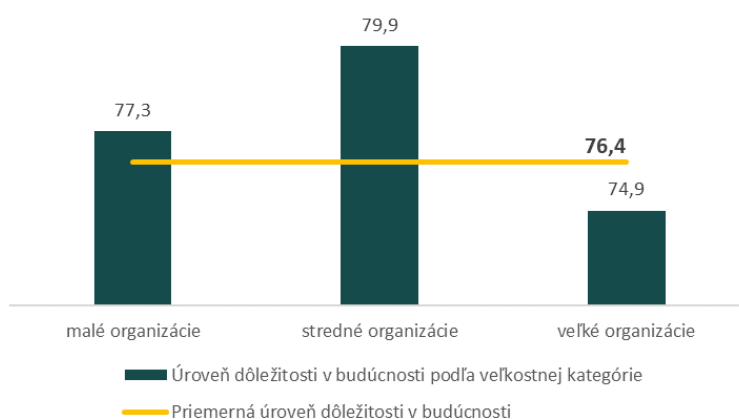
DOSAHOVANIE CIEĽOV					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		P Vzdelávanie	
súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:
54,2	75,8	61	77	62,6	78,4

Vo všetkých sledovaných sektoroch respondenti predpokladajú do roku 2030 nárast dôležitosti **Dosahovania cieľov**. Zo všetkých sektorov majú dva výrazne vyššie východiskové pozície (hodnota dôležitosti predmetnej zručnosti v súčasnosti bola na vysokej úrovni). Z tohto dôvodu sú tieto sektory zaradené medzi tie, ktoré podľa respondentov pocítia najnižší nárast dôležitosti skúmanej zručnosti do roku 2030. Jedná sa o sektor Činnosti v oblasti nehnuteľností, pre ktoré je zručnosť **Dosahovanie cieľov** dôležitá už dnes na úrovni 81 bodov a predpoklad do roku 2030 podľa respondentov je 84 bodov. Okrem toho aj sektor Finančné a poisťovacie činnosti, ktorý v súčasnosti považuje skúmanú zručnosť za dôležitú na úrovni 87,5 bodov a v roku 2030 predpokladajú respondenti nárast „len“ o 5 bodov na hodnotu 92,5 bodov.

Respondenti zastupujúci zahraničné organizácie vnímajú súčasnú aj budúcu dôležitosť **Dosahovania cieľov** na vyššej úrovni, v porovnaní s respondentmi zastupujúcimi tuzemské organizácie.



Očakávaná dôležitosť zručnosti **Dosahovanie cieľov** je v budúcnosti v priemere 76,4 bodov. Malé a stredné organizácie jej prikladajú vyššiu dôležitosť v porovnaní s veľkými organizáciami.



### 3.1.15 Sebauvedomenie a sebariadenie

Zaujímavé je hodnotenie dôležitosti v rámci zručnosti Sebauvedomenie a sebariadenie. Respondenti očakávajú budúcu dôležitosť na úrovni 76,2 bodov, čo túto zručnosť radí ako tretiu najdôležitejšiu zručnosť do roku 2030.

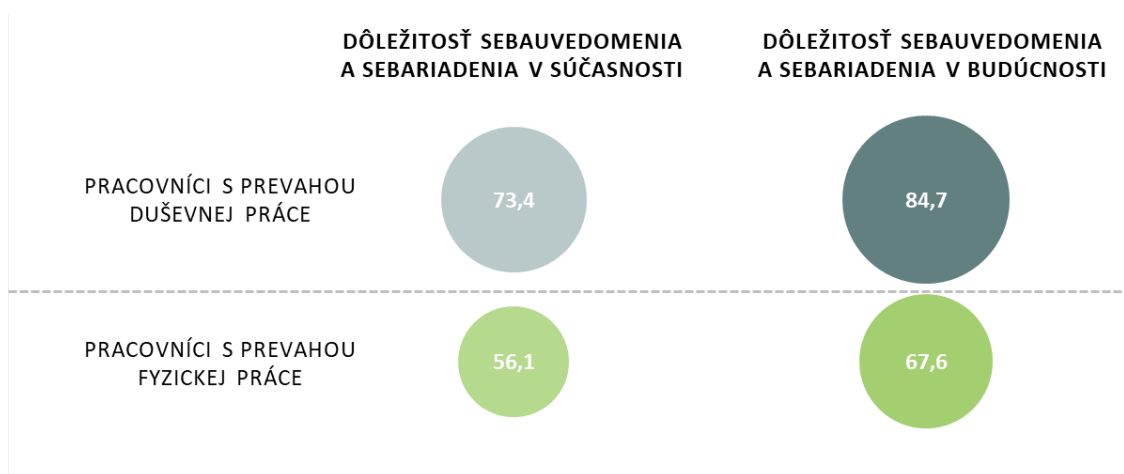
DÔLEŽITOSŤ SEBAUVEDOMENIA  
A SEBARIADENIA V SÚČASNOSTI

64,7

DÔLEŽITOSŤ SEBAUVEDOMENIA  
A SEBARIADENIA V BUDÚCNOSTI

76,2

Aj pri hodnotení dvoch kategórií pracovníkov respondenti predpokladajú vysokú dôležitosť tejto zručnosti pri výkone práce. U pracovníkov s prevahou duševnej práce sa predpokladá dôležitosť na úrovni 84,7 bodov, u pracovníkov s prevahou fyzickej práce je to 67,6 bodov.



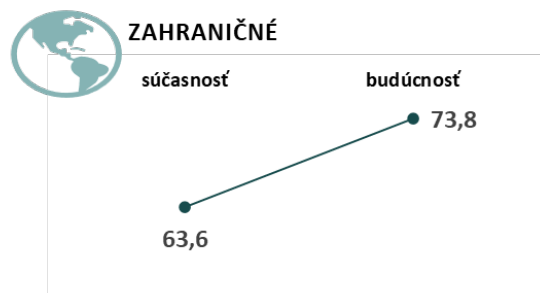
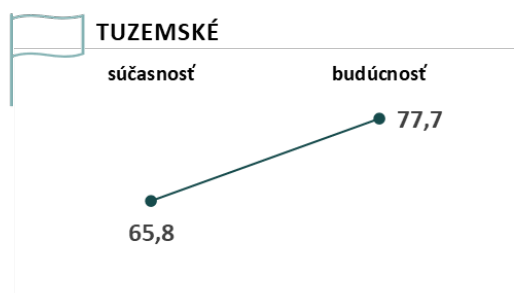
Sektor Vzdelávania bude podľa respondentov tým sektorom, ktorý pocíti najväčší nárast dôležitosti **Sebauvedomenia a sebariadenia** (viac ako 17 bodov). Okrem toho sú nižšie uvedené ďalšie dva sektory s najvyšším očakávaným nárastom v budúcnosti.

## SEBAUVEDOMENIE A SEBARIADENIE

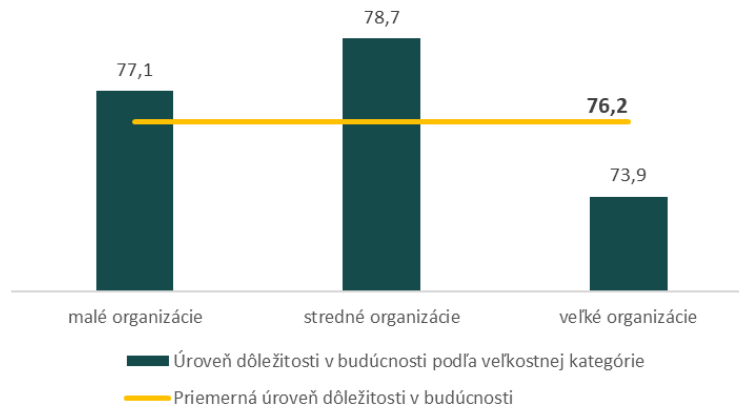
P Vzdelávanie		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		K Finančné a poisťovacie činnosti	
súčasnosť: <b>61,6</b>	budúcnosť: <b>79</b>	súčasnosť: <b>62,5</b>	budúcnosť: <b>78,5</b>	súčasnosť: <b>76,3</b>	budúcnosť: <b>91,3</b>

Respondenti nepredpokladajú pokles dôležitosti skúmanej zručnosti v žiadnom sektore do roku 2030. **Sebauvedomenie a sebariadenie** bude mať do roku 2030 najnižší nárast dôležitosti, podľa respondentov, v sektore Umenie, zábava a rekreácia (z hodnoty súčasnej dôležitosti 67 na úroveň 74 v roku 2030). Druhý sektor s predpokladaným najnižším nárastom dôležitosti predmetnej zručnosti je sektor Stavebníctvo (z hodnoty súčasnej dôležitosti 66,3 bodov na hodnotu 74,2 hodnoty, čo je nárast o 8,75 bodov).

O niečo dôležitejšia sa javí predmetná zručnosť respondentom zastupujúcim tuzemské organizácie. Tento trend sa prejavil pri určení súčasnej aj budúcej hodnoty.



Očakávaná dôležitosť zručnosti **Sebauvedomenie a sebariadenie** je v budúcnosti v priemere 76,2 bodov. Malé a stredné organizácie jej prikladajú vyššiu dôležitosť v porovnaní s veľkými organizáciami.



### 3.1.16 Matematická gramotnosť

**Matematická gramotnosť** naberá na dôležitosť pri výkone práce, čo možno sledovať pri vyhodnotení súčasnej, ako aj budúcej miery jej dôležitosti. Nárast, ktorý respondenti očakávajú, je na úrovni viac ako 11 bodov.

DÔLEŽITOSŤ MATEMATICKEJ  
GRAMOTNOSTI V SÚČASNOSTI

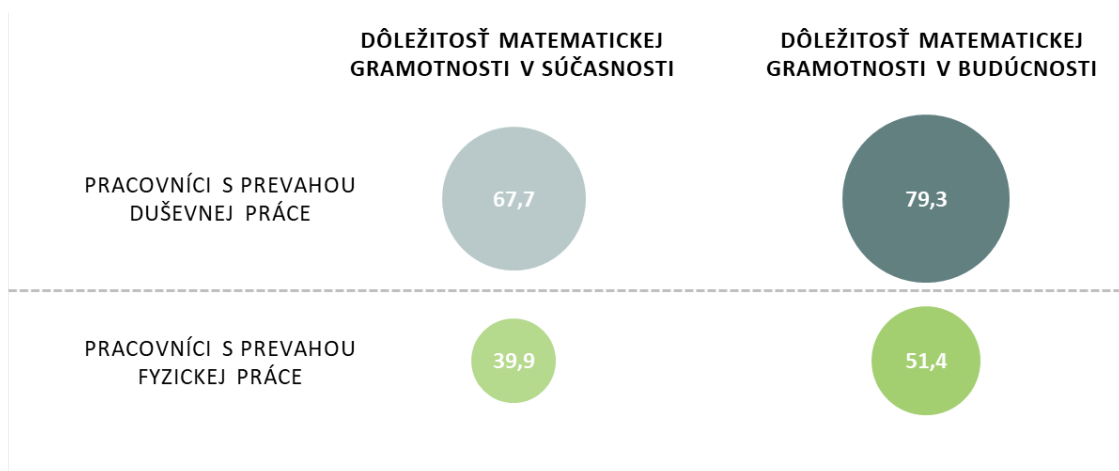
53,8

DÔLEŽITOSŤ MATEMATICKEJ  
GRAMOTNOSTI V BUDÚCNOSTI

65,4

Pri prevahe výkonu fyzickej práce je dnes, podľa respondentov, matematická gramotnosť menej dôležitá. Respondenti síce očakávajú nárast miery dôležitosti na úroveň 51,4 bodov, no v porovnaní s očakávanou hodnotou u pracovníkov s prevahou duševnej práce sa jedná o výrazný rozdiel (viac ako 27 bodov).



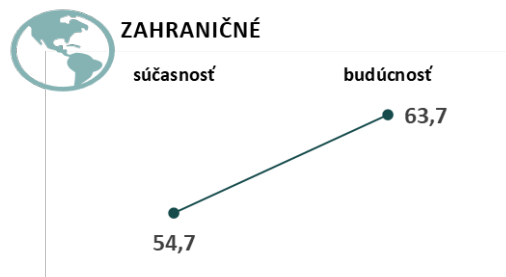
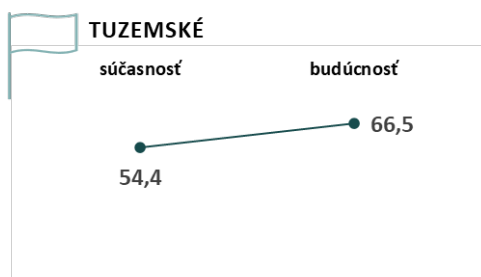


Najvýraznejší posun v dôležitosti **Matematickej gramotnosti** očakávajú respondenti v troch nižšie uvedených sektoroch.

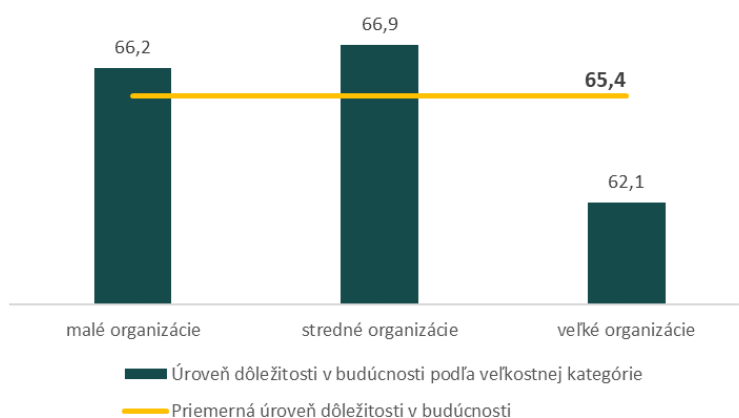
MATEMATICKÁ GRAMOTNOSŤ					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		P Vzdelávanie		I Ubytovacie a stravovacie služby	
súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:
50,8	74,2	52,8	70,2	56,1	71,7

**Matematická gramotnosť** bude podľa respondentov potrebná vo vyššej miere do roku 2030 v každom sledovanom sektore. Pokles dôležitosti nebol zaznamenaný. Nárast dôležitosti sa v nižšej miere očakáva v sektore Umenie, zábava a rekreácia (z úrovne súčasnej dôležitosti 42 bodov na hodnotu 43 bodov, teda zvýšenie o jeden bod), taktiež v sektore Veľkoobchod a maloobchod, oprava motorových vozidiel, v rámci ktorého respondenti očakávajú posun zo súčasnej dôležitosti na úrovni 52,6 na úroveň 59,7 bodov.

Dôležitosť **Matematickej gramotnosti** v súčasnosti vnímajú respondenti zastupujúci tuzemské aj zahraničné organizácie rovnako. Z hľadiska očakávaného posunu do budúcnosti (rok 2030) očakávajú vyššiu mieru dôležitosti respondenti zastupujúci tuzemské organizácie. Rozdiel je však minimálny (menší ako 2 body).



Očakávaná dôležitosť **Matematickej gramotnosti** je v budúcnosti v priemere 65,4 bodov. Podobne jej dôležitosť vnímajú malé organizácie. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú stredné organizácie v porovnaní s veľkými organizáciami.



### 3.1.17 Ekonomická a finančná gramotnosť

Podľa výsledkov dotazníkového prieskumu sa výraznejšie do popredia bude dostávať **Ekonomická a finančná gramotnosť**. Respondenti v priemere očakávajú nárast jej dôležitosti zo súčasnej hodnoty 57,6 bodov až na 70,3 bodov.

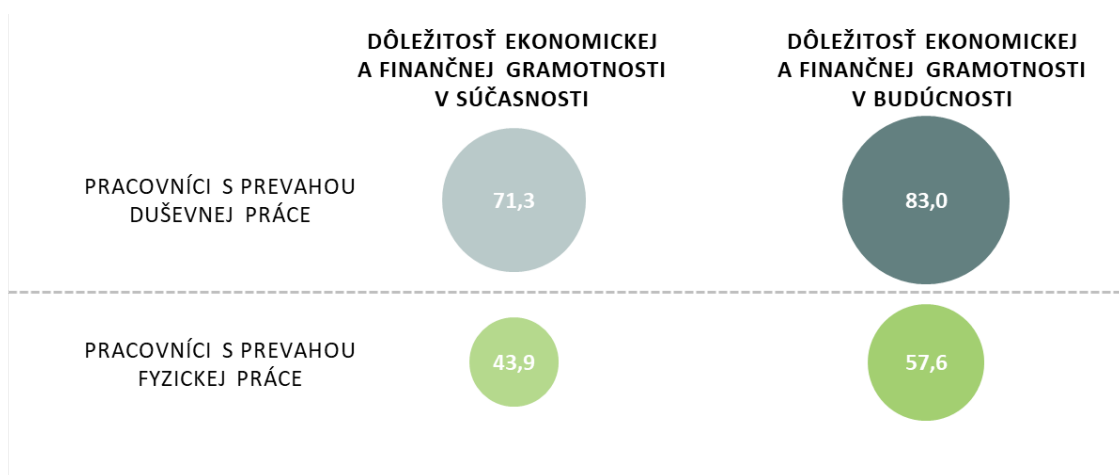
DÔLEŽITOSŤ EKONOMICKEJ  
A FINANČNEJ GRAMOTNOSTI  
V SÚČASNOSTI

57,6

DÔLEŽITOSŤ EKONOMICKEJ  
A FINANČNEJ GRAMOTNOSTI  
V BUDÚCNOSTI

70,3

Výraznejší očakávaný nárast bol zaznamenaný v oboch skúmaných kategóriách pracovníkov. V číselnom vyjadrení dosiahli pracovníci s prevahou duševnej práce v súčasnosti úroveň dôležitosti 71,3 bodov s očakávaným budúcim posunom o viac ako 11 bodov.



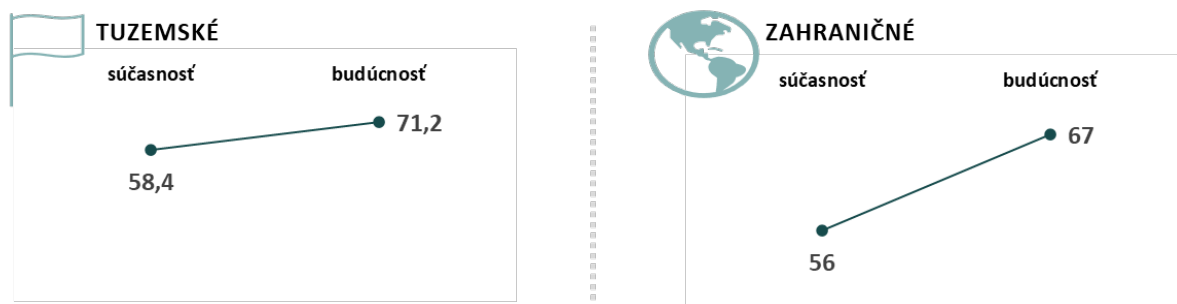
Najvýraznejší posun v úrovni dôležitosti **Ekonomickej a finančnej gramotnosti** očakávajú respondenti v sektore Činnosti v oblasti nehnuteľností. Jedná sa o očakávaný posun na úrovni 18 bodov. V grafickom zobrazení nižšie sú uvedené ďalšie dva sektory národného hospodárstva, u ktorých sa očakáva vysoká miera posunu v budúcnosti.

EKONOMICKÁ A FINANČNÁ GRAMOTNOSŤ					
L Činnosti v oblasti nehnuteľností		P Vzdelávanie		E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov	
súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:	súčasnosť:	budúcnosť:
67	85	58,5	76,4	55	71,7

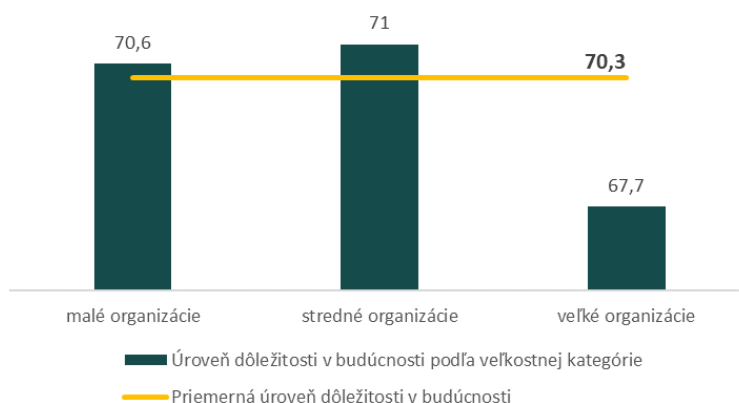
Dôležitosť **Ekonomickej a finančnej gramotnosti** bude podľa respondentov do roku 2030 výrazne vyššia vo všetkých sektoroch národného hospodárstva. Pokles dôležitosti nebol zaznamenaný v žiadnom zo sledovaných sektorov. V prípade dvoch sektorov bol zaznamenaný nízky bodový posun v dôležitosti. V prvom prípade sa jedná o sektor Umenie, zábava a rekreácia, v rámci ktorého respondenti predpokladajú posun v dôležitosti tejto zručnosti len o 4 body. Súčasnú dôležitosť v tomto sektore hodnotili na úrovni 46 bodov a do roku 2030 očakávajú dôležitosť predmetnej zručnosti na úrovni 50 bodov. Druhým sektorom s najnižším posunom dôležitosti je sektor Finančné a poisťovacie služby. Nízka miera

očakávaného posunu v tomto sektore ale súvisí so suverénne najvyššou východiskovou situáciou pri hodnotení dôležitosti tejto zručnosti. V súčasnosti respondenti odhadujú dôležitosť **Ekonomickej a finančnej gramotnosti** v tomto sektore na úrovni 82,5 bodov a do roku 2030 sa očakáva posun na úroveň 90 bodov.

Aj v tomto prípade očakávajú respondenti zastupujúci tuzemské organizácie vyššiu mieru dôležitosti **Ekonomickej a finančnej gramotnosti** v budúcnosti. Súčasné nároky sú na približne rovnakej úrovni u oboch typov organizácií.



Očakávaná dôležitosť **Ekonomickej a finančnej gramotnosti** je v budúcnosti v priemere 70,3 bodov. Obdobne jej dôležitosť vnímajú malé organizácie. Vyššiu dôležitosť jej prikladajú stredné organizácie v porovnaní s veľkými organizáciami.



### 3.1.18 Znalosť cudzieho jazyka

Prekvapivo nízka je očakávaná hodnota dôležitosti **Znalosti cudzieho jazyka** v budúcnosti (rok 2030). V súčasnosti je podľa respondentov znalosť cudzieho jazyka pri výkone práce dôležitá len na úrovni 47 bodov zo 100. V budúcnosti sa síce očakáva posun v dôležitosti, no nie je tak

výrazný, ako v prípade iných zručností. So **ziskom 64 bodov sa Znalosť cudzieho jazyka v komplexných kategóriách umiestnila na predposlednom mieste**. Dôvodom nižšieho skóre môže byť aj výrazne odlišné hodnotenie dôležitosti pri delení na dve kategórie pracovníkov.

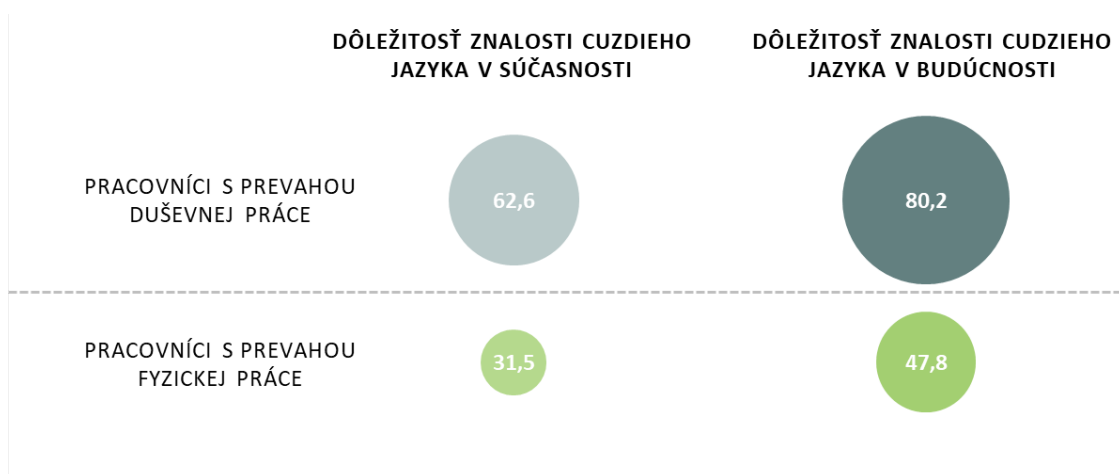
DÔLEŽITOSŤ ZNALOSTI CUDZIEHO  
JAZYKA V SÚČASNOSTI

47,0

DÔLEŽITOSŤ ZNALOSTI CUDZIEHO  
JAZYKA V BUDÚCNOSTI

64,0

Spomínaná rozdielnosť v hodnotení dôležitosti **Znalosti cudzieho jazyka** je viditeľná v nasledovnom vyhodnotení. U pracovníkov s prevahou fyzickej práce je v súčasnosti úroveň dôležitosti len 31,5 bodov, čo je o polovicu menej ako v prípade pracovníkov s prevahou duševnej práce.

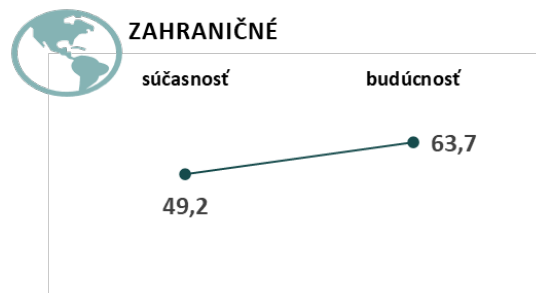
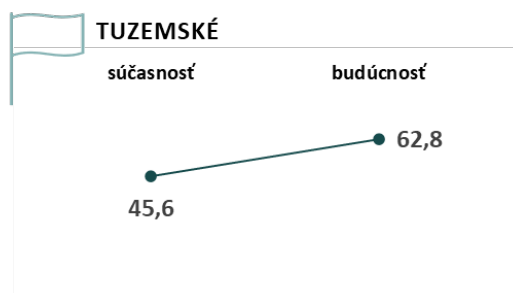


Najvyšší posun dôležitosti **Znalosti cudzieho jazyka** sa očakáva v sektore Ubytovacie a stravovacie služby.

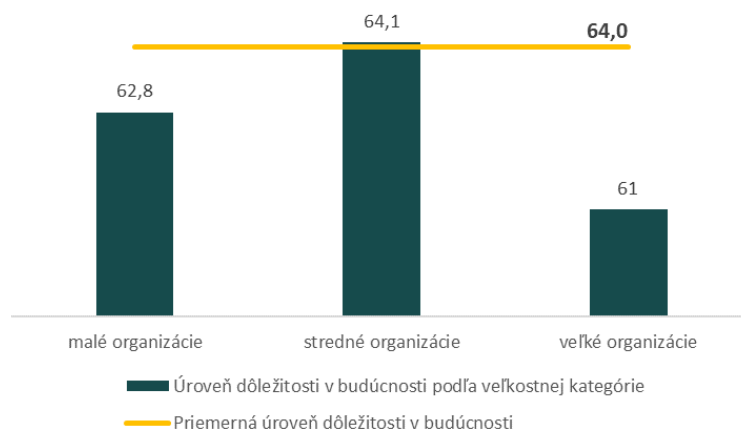
ZNALOSŤ CUDZIEHO JAZYKA					
I Ubytovacie a stravovacie služby		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		P Vzdelávanie	
súčasnosť: 53,9	budúcnosť: 78,3	súčasnosť: 37	budúcnosť: 60	súčasnosť: 46,1	budúcnosť: 68,3

**Znalosť cudzieho jazyka** bude podľa respondentov do roku 2030 dôležitá vo všetkých sektoroch národného hospodárstva. Očakávaný pokles dôležitosti tejto znalosti respondenti neočakávajú v žiadnom sektore. Najnižšie prírastky dôležitosti **Znalosti cudzieho jazyka** sú očakávané v sektore Informácie a komunikácia (zo súčasnej hodnoty 51,7 na hodnotu 63,3 v roku 2030) a v sektore Stavebníctvo (zo súčasnej hodnoty 45 bodov na hodnotu 56,8 bodov). Najnižšiu mieru dôležitosti v roku 2030 očakávajú respondenti v sektore Ťažba a dobývanie.

Respondenti zastupujúci tuzemské aj zahraničné organizácie vnímajú súčasnú aj budúcu dôležitosť **Efektívnej tímovej práce** na podobnej úrovni. Z hľadiska súčasnosti je vyššia miera dôležitosti zachytená u zástupcov zahraničných organizácií.



Očakávaná dôležitosť **Znalosti cudzieho jazyka** je v budúcnosti v priemere 64,0 bodov. Obdobne jej dôležitosť vnímajú stredné organizácie. Nižšiu dôležitosť jej prikladajú malé a veľké organizácie.



### 3.1.19 Environmentálna gramotnosť

Spomedzi všetkých hodnotených zručností dosiahla **Environmentálna gramotnosť** najvyšší nárast budúcej dôležitosti v porovnaní so súčasnou hodnotou. Ide o nárast viac ako 18 bodov. Tento výsledok môže naznačovať, že téma **Environmentálnej gramotnosti** sa podľa respondentov začína dostávať do popredia, čo potvrdzuje zahraničné trendy.

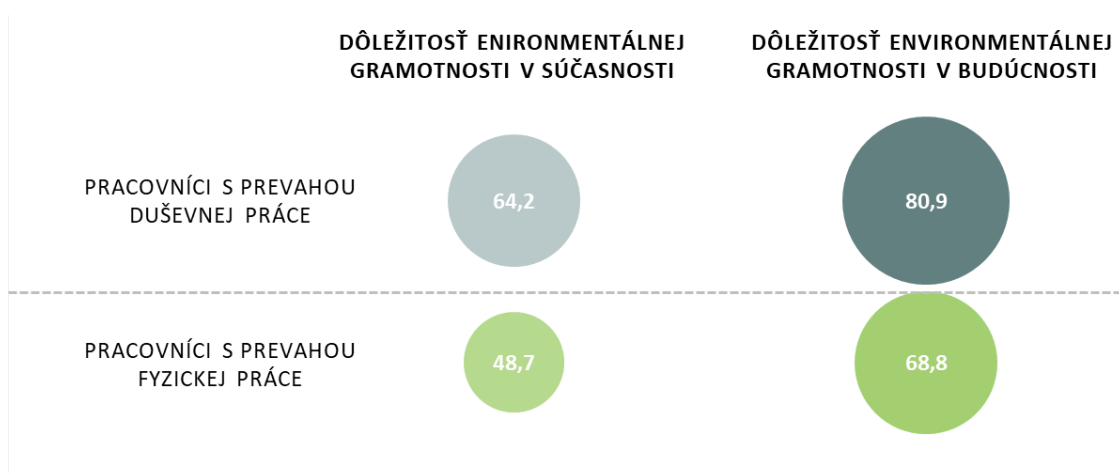
DÔLEŽITOSŤ ENVIRONMENTÁLNEJ  
GRAMOTNOSTI V SÚČASNOSTI

56,5

DÔLEŽITOSŤ ENVIRONMENTÁLNEJ  
GRAMOTNOSTI V BUDÚCNOSTI

74,9

**Environmentálnu gramotnosť** budú výrazne potrebovať tak pracovníci s prevahou duševnej práce, ako aj pracovníci s prevahou fyzickej práce. Pri prvej spomínanej kategórii respondenti očakávajú nárast až na úroveň dôležitosti 80,9 bodov.



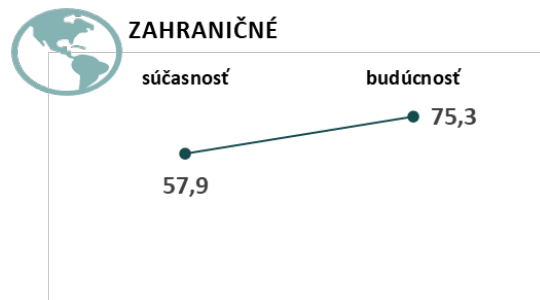
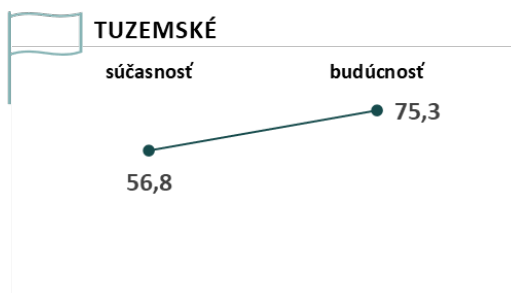
Z hľadiska klasifikácie SK NACE Rev. 2 boli vyhodnotené tri sektory, v rámci ktorých očakávajú respondenti najvyššiu mieru nárastu dôležitosti skúmanej zručnosti. Jedná sa o nasledovné sektory:

ENVIRONMENTÁLNA GRAMOTNOSŤ					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov		N Administratívne a podporné služby	
súčasnosť: 55	budúcnosť: 81,7	súčasnosť: 54,5	budúcnosť: 81	súčasnosť: 41,7	budúcnosť: 65

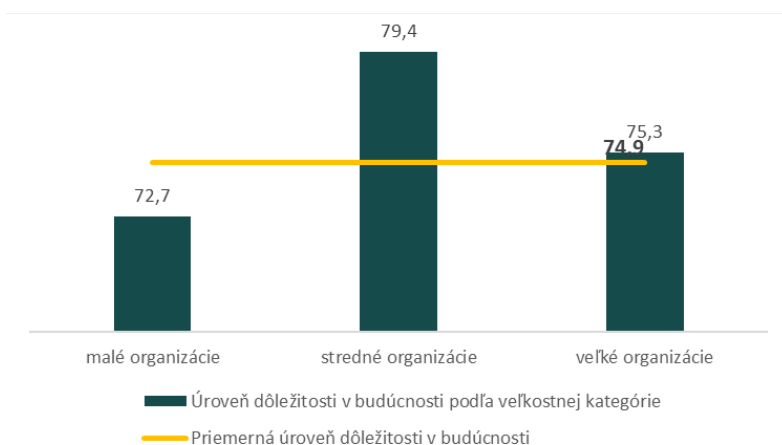
Priemerný nárast dôležitosti **Environmentálnej gramotnosti** vo všetkých sektoroch národného hospodárstva je na úrovni 18 bodov. Respondenti neočakávajú do roku 2030 pokles dôležitosti tejto zručnosti v žiadnom zo sektorov. Najnižší prírastok dôležitosti očakávajú respondenti do roku 2030 v sektore Ťažba a dobývanie (zo súčasnej hodnoty dôležitosti 53,8 na 66,3 bodov). Rovnaký najnižší nárast (o 12,5 bodov) očakávajú respondenti aj v sektore Finančné a poisťovacie činnosti, kde je ale východiskový stav odlišný – v súčasnosti je priemerná úroveň dôležitosti tejto zručnosti podľa respondentov 76,3 bodov a respondenti očakávajú nárast na 88,8 bodov).

Respondenti zastupujúci tuzemské aj zahraničné organizácie hodnotia budúcu úroveň dôležitosti **Environmentálnej gramotnosti** rovnako. Oba typy respondentov očakávajú, že skúmaná zručnosť bude dôležitá na úrovni 75,3 bodov z možných 100.





Očakávaná dôležitosť **Environmentálnej gramotnosti** je v budúcnosti v priemere 74,9 bodov. Obdobne jej dôležitosť vnímajú veľké organizácie. Nižšiu dôležitosť jej prikladajú malé organizácie, vyššiu naopak stredné organizácie.



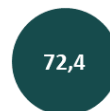
### 3.1.20 Technická gramotnosť

**Technická gramotnosť** patrí taktiež k tým zručnostiam, pri ktorej respondenti očakávajú výrazný nárast dôležitosti (porovnanie súčasnej a budúcej očakávanej dôležitosti).

**DÔLEŽITOSŤ TECHNICKEJ GRAMOTNOSTI V SÚČASNOSTI**

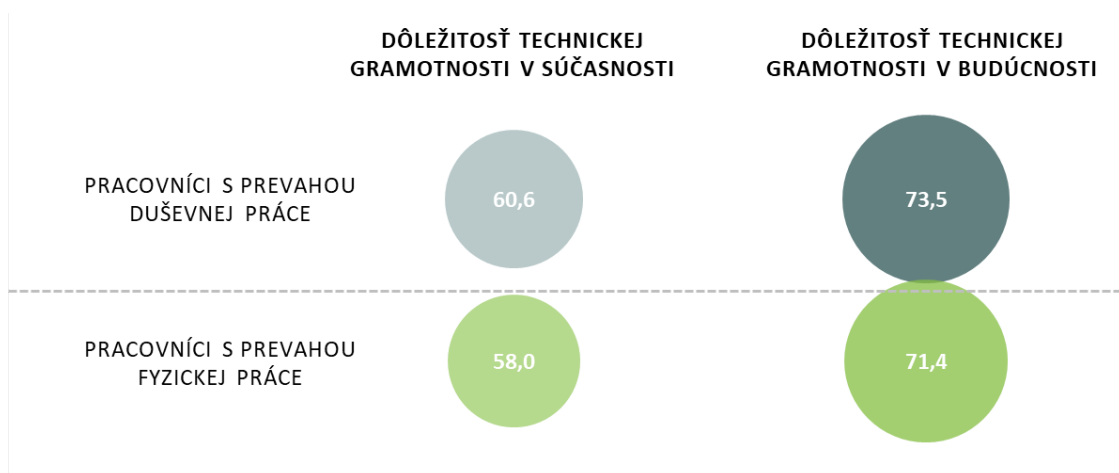


**DÔLEŽITOSŤ TECHNICKEJ GRAMOTNOSTI V BUDÚCNOSTI**



Zaujímavé je vyhodnotenie z hľadiska rozdelenia pracovníkov na dve nižšie uvedené kategórie. V budúcnosti (do roku 2030) očakávajú respondenti úroveň dôležitosti **Technickej**

**gramotnosti** v oboch kategóriách na podobnej úrovni. Rovnaká situácia je aj pri hodnotách vyjadrujúcich súčasnú mieru dôležitosti.

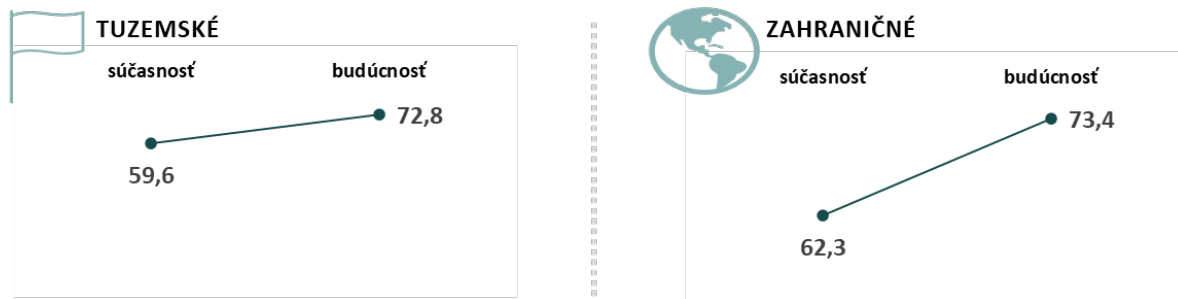


Pri vyhodnotení TOP troch sektorov z hľadiska najvyššieho očakávaného nárastu dôležitosti možno sledovať podobnú východiskovú pozíciu (súčasnú hodnotu) pri všetkých troch sektoroch. Jedná sa o sektory, ktoré sa v rámci analýzy vyskytovali v tejto časti vyhodnotenia najčastejšie.

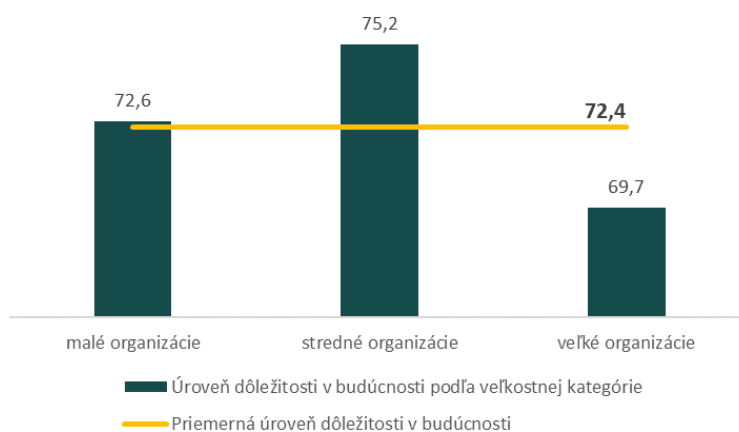
TECHNICKÁ GRAMOTNOSŤ					
E Dodávka vody; odvod odpad. vôd, odstraň. odpadov		P Vzdelávanie		A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	
súčasnnosť:	budúcnnosť:	súčasnnosť:	budúcnnosť:	súčasnnosť:	budúcnnosť:
55,8	75	58,1	75,9	57,5	75

Najnižší nárast dôležitosti **Technickej gramotnosti** očakávajú respondenti v sektore Finančné a poisťovacie činnosti. Súčasná hodnota dôležitosti je respondentmi hodnotená na úrovni 81,3 bodov a očakávaný nárast do roku 2030 má zvýšiť túto hodnotu o 3,6 bodov. Ďalší sektor s najnižším očakávaným nárastom dôležitosti **Technickej gramotnosti** je Doprava a skladovanie, v rámci ktorého respondenti predpokladajú nárast dôležitosti zo súčasnej hodnoty 63,8 na úroveň 68,8 bodov. Za sektor s najnižšou budúcou dôležitosťou **Technickej gramotnosti**, podľa respondentov, je možné považovať Administratívne a podporné služby. Očakávaná úroveň dôležitosti v roku 2030 je 61 bodov.

Dôležitosť **Technickej gramotnosti** vnímajú respondenti v rozdelení podľa druhu vlastníctva na podobnej úrovni. V priemere očakávajú budúcu dôležitosť na úrovni 73 bodov z možných 100.



Očakávaná dôležitosť **Technickej gramotnosti** je v budúcnosti v priemere 72,4 bodov. Obdobne jej dôležitosť vnímajú malé organizácie. Nižšiu dôležitosť jej prikladajú veľké organizácie, vyššiu naopak stredné organizácie.





## **KAPITOLA Č. 4:**

Prienik východiskových štúdií  
s prieskumom v Slovenskej republike

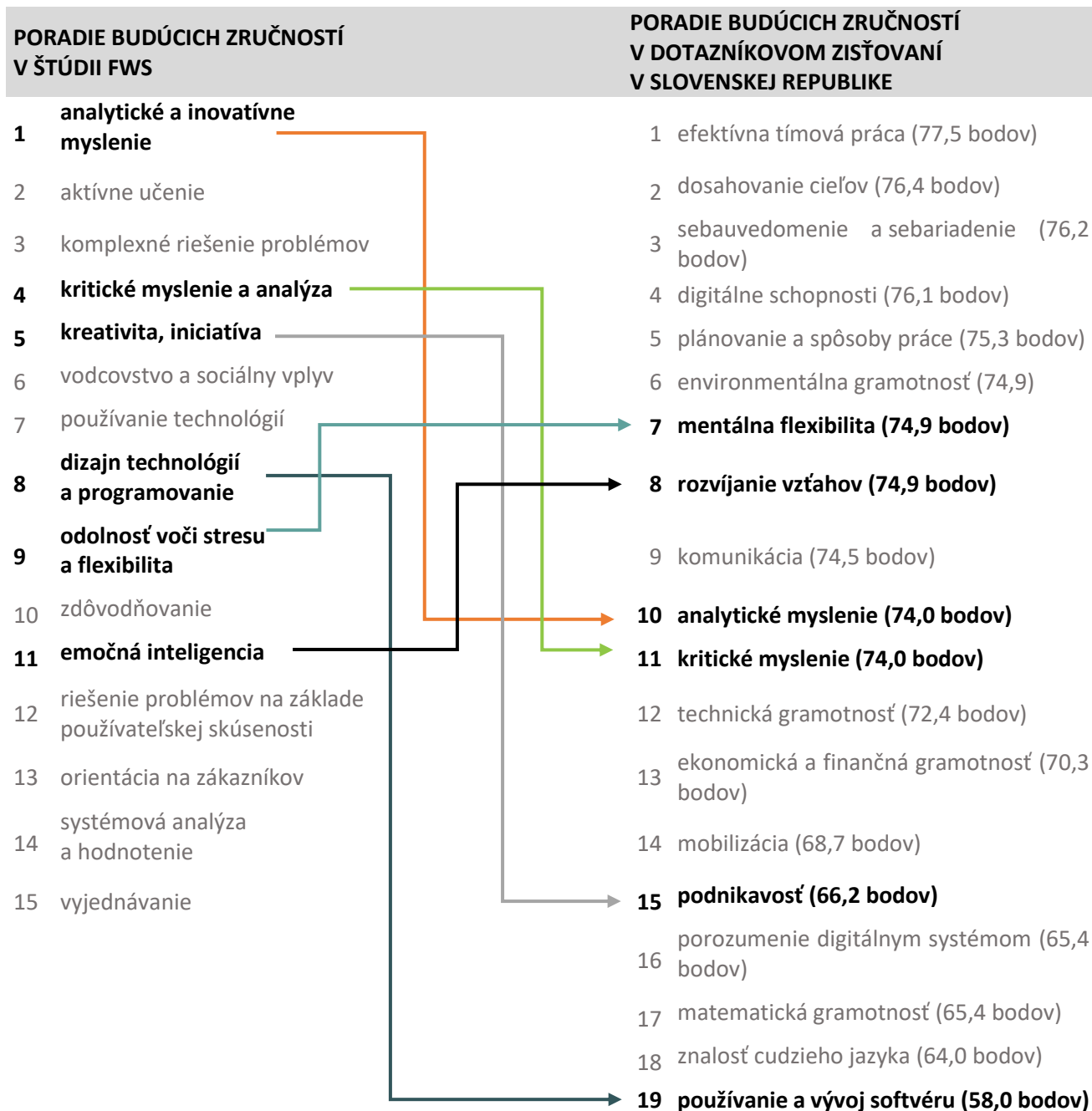
## **4. PRIENIK VÝCHODISKOVÝCH ŠTÚDIÍ S PRIESKUMOM V SLOVENSKEJ REPUBLIKE**

Po ukončení a vyhodnotení dotazníkového zisťovania v podmienkach Slovenskej republiky a porovnaní výsledkov s východiskovými štúdiami sa zistil prienik so štúdiou FWS vo viacerých oblastiach.

Štúdia McKinsey analyzovala výsledky individuálneho testovania respondentov v definovaných budúcich zručnostiach a zisťovala korelácie medzi viacerými faktormi (úroveň vzdelania, vek a i.). Nakoľko predkladaná štúdia má inú cieľovú skupinu a nejedná sa o individuálne hodnotenie, používa v dotazníkovom zisťovaní výber vyšších kognitívnych zručností potrebných v budúcnosti, ktoré definovala štúdia McKinsey, ale nie je ďalej skúmaná súvislosť týchto dvoch štúdií.

### **4.1 Výsledky dotazníkového zisťovania v porovnaní so štúdiou FWS**

Nakoľko predmetné štúdie nepoužívajú rovnaký rozsah sledovaného obdobia zručností v budúcnosti, výsledky sú síce porovnateľné na principiálnej úrovni, nie však ako rovnocenné výsledky dvoch štúdií. Nasledujúce zobrazenie ilustruje prienik štúdie FWS s výsledkami dotazníkového zisťovania v podmienkach Slovenskej republiky a medzi sebou porovnáva poradie analogických budúcich kompetencií.



Nižšie sú popísané prieniky štúdie FWS a vykonaného dotazníkového zisťovania v Slovenskej republike:

Výsledky prieskumu štúdie FWS označili za najpotrebnejšiu zručnosť v roku 2025 **Analytické a inovatívne myslenie**. V slovenských podmienkach je **Analytické myslenie** medzi zručnosťami s priemernou úrovňou dôležitosti (74 bodov). Zároveň je analytické myslenie z pohľadu bodového rozdielu medzi súčasnou a budúcou dôležitosťou na predposlednej

priečke s rozdielom 6,8 bodov. Je potrebné však upozorniť na to, že potreba analytického myslenia mala vysoké hodnotenie (66,4 bodov) aj v súčasnosti, čo prakticky korešponduje s výsledkom štúdie FWS.

Štvrtou najpotrebnejšou zručnosťou štúdie FWS je **Kritické myslenie a analýza**. V dotazníkovom zisťovaní v podmienkach Slovenskej republiky nárast medzi súčasným stavom a potrebou **Kritického myslenia** v budúcnosti mal hodnotu 8,5 bodu. Rovnako ako analytické myslenie, patrí medzi zručnosti s priemernou úrovňou dôležitosti s hodnotou 74 bodov.

**Kreativita, iniciatíva** v štúdiu FWS je na piatom mieste najpotrebnejších zručností v roku 2025 a v podmienkach Slovenskej republiky má analógiu v zručnosti **Podnikavosť**. Z hľadiska rozdielu hodnoty potreby v súčasnosti a v budúcnosti je ôsmou zručnosťou v poradí s najvyšším rozdielom (12,5 bodov). Zároveň však jej budúca potreba je na úrovni podpriemernej dôležitosti (66,2 bodov).

**Dizajn technológií a programovanie** je v štúdiu FWS šiestou najdôležitejšou zručnosťou. V porovnaní so slovenským ekvivalentom **Používanie a vývoj softvéru** sa napĺňa predpoklad nárastu potreby tejto zručnosti. V podmienkach Slovenskej republiky ide o šiesty najvyšší nárast potreby zručnosti s hodnotou 12,8 bodov. V celkovom meradle má najnižší bodový zisk zo všetkých zručností v budúcnosti (58 bodov), avšak bude nemenej dôležitou zručnosťou budúcnosti. S vysokou pravdepodobnosťou bude táto zručnosť viac potrebná pre užšiu skupinu pracovníkov, a preto je vo všeobecnom hodnotení pracovníkov s prevahou duševnej práce s nižším bodovým ziskom.

Štúdia FWS analyzovala ako jednu z potrebných zručností budúcnosti **Odolnosť voči stresu a flexibilitu**. Predkladaná štúdia posudzovala zručnosť **Mentálna flexibilita**, ktorá je považovaná za analogickú k štúdiu FWS. Z hľadiska rozdielu medzi jej potrebou v súčasnosti a v budúcnosti bol priemerný rozdiel 10,6 bodov. V súčasnosti dosiahla mentálna flexibilita v dotazníkovom zisťovaní vysoké hodnotenie a výsledok korešponduje s údajmi štúdie FWS, ktorá zaradila predmetnú zručnosť medzi najdôležitejšie v roku 2025. Podľa hodnoty jej potreby v budúcnosti je v priemerne dôležitých zručnostiach (74,9 bodov).

**Emočná inteligencia**, ktorá je podľa FWS jedenástou najdôležitejšou zručnosťou v roku 2025 má v predkladanej štúdiu analógiu v zručnosti **Rozvíjanie vzťahov**. Respondenti v dotazníkovom zisťovaní určili zmenu v potrebe zručnosti v súčasnosti a budúcnosti na

úrovni 8,3 bodov. V celkovom vyhodnotení je to zručnosť s priemernou dôležitosťou (74,9 bodov).



## ZÁVERY A ODPORÚČANIA

Budúci trh práce sa vplyvom nových technológií a inovácií zmení. Ľudské zdroje budú musieť na tieto zmeny reflektovať vyššou úrovňou vybraných kompetencií/zručností. To, ktoré budú tie kľúčové, bolo predmetom skúmania predkladanej analýzy.

Slovensko ako krajina s významným podielom úrovne exportnej výkonnosti a priamych zahraničných investícií je do veľkej miery závislá od inovačných trendov zavádzaných v jednotlivých odvetviach vyspelých zahraničných ekonomík. Tieto trendy ovplyvňujú trh práce v Slovenskej republike a vytvárajú príležitosti na zvyšovanie úrovne vybraných kompetencií/zručností pracovníkov. Ak chceme byť ako krajina naďalej konkurencieschopní, musí byť aj naša pracovná sila pripravená čeliť týmto inovačným výzvam a adekvátne sa na ne pripraviť. Docieliť to je možné prostredníctvom prípravy budúcej pracovnej sily v systéme formálneho vzdelávania, resp. prostredníctvom ďalšieho vzdelávania dospelých, vďaka ktorému dokážeme súčasných pracovníkov vybaviť dôležitými kompetenciami/zručnosťami potrebnými k tomu, aby v budúcnosti neprišli o svoju prácu.

Jedným z relevantných zdrojov týchto kľúčových zručností pre budúci trh práce sú výsledky renomovanej medzinárodnej štúdie McKinsey & Company (2021). Tie boli v rámci predkladanej analýzy preskúmané z pohľadu toho, ako zamestnávateľa v Slovenskej republike vnímajú ich dôležitosť v súčasnosti a v budúcnosti (rok 2030). V podmienkach Slovenskej republiky sa v rámci realizovaného zisťovania potvrdila hypotéza štúdie McKinsey **„dopyt po technologických, sociálnych, emocionálnych a vyšších kognitívnych schopnostiach bude narastať“**.

V súlade so štúdiou McKinsey prieskum dokázal, že Digitálne zručnosti budú podľa zamestnávateľov v Slovenskej republike najdôležitejším kompetenčným elementom v budúcnosti (rok 2030). Zamestnávateľa pôsobiaci v národnom hospodárstve tak vnímajú rovnako silnejúci trend digitalizácie a digitálnej transformácie, ktorej sa nevyhneme. Digitálne zručnosti sú jedným zo štyroch prvkov digitálneho kompasu podľa Európskej komisie, ktorá si kladie za cieľ, aby základné digitálne zručnosti ovládalo minimálne 80 % populácie.<sup>11</sup> Naš

---

<sup>11</sup> European Commission, (2021). The Digital Compass for the EU's digital decade. Dostupné na: [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en)

vzdelávací systém preto musí tento trend reflektovať a pripravovať budúcu pracovnú silu tak, aby adekvátne čelila tejto výzve.

Zaujímavým zistením je **umiestnenie Medziludských zručností, ktoré sa dostali do popredia dôležitosti v budúcnosti**. Empatia, pokora, schopnosť spolupráce, riešenie konfliktov – tieto a mnohé ďalšie čiastkové zručnosti patriace do tejto skupiny kompetencií/zručností sa v realizovanom prieskume javia ako významné pre budúcich pracovníkov. Je to zaujímavé zistenie najmä v kontexte postupného zasahovania digitálnych technológií do našich životov. Charakter práce sa vplyvom zavádzania technologických inovácií mení a je nevyhnutné venovať zvýšenú pozornosť aj rozvíjaniu tých medziludských zručností, o ktoré nás inovačné technologické procesy môžu pripraviť. Je to dôležité najmä preto, aby zostala zachovaná „ľudskosť“ aj navzdory technologickému pokroku.

Aj všetky ostatné skúmané kompetencie/zručnosti kopírujú trend významnosti zo štúdie McKinsey. Kognitívne/Poznávacie, Self-Leadership a aj Medziodborové zručnosti dosiahli v realizovanom prieskume, v podmienkach Slovenskej republiky, významné bodové ohodnotenie z hľadiska dôležitosti v budúcnosti, čím sa potvrdil predpoklad štúdie McKinsey.

Prekvapivým výsledkom je umiestnenie Environmentálnej gramotnosti z hľadiska očakávaného nárastu dôležitosti. Spomedzi všetkých skúmaných 19-tich zručností očakávajú respondenti najvyšší nárast dôležitosti práve v spomínanej gramotnosti. Tento výsledok vytvára predpoklad na to, že environmentálne výzvy sú aj pre zamestnávateľov pôsobiacich v národnom hospodárstve kľúčovou témou z hľadiska budúcnosti. Tým sa len potvrdzuje postavenie Slovenskej republiky v európskom priestore, ktorý si kladie v tejto oblasti ambiciózne ciele.

**Efektívna tímová práca, Dosahovanie cieľov a Sebauvedomenie a sebariadenie sú podľa zistení TOP tri zručnosti budúcnosti**. Je ale nevyhnutné venovať náležitú pozornosť všetkým skúmaným zručnostiam, nakoľko zistenia v predkladanej analýze prikladajú významnú mieru dôležitosti týchto zručností v budúcnosti.

Hĺbkové vyhodnotenie skúmaných zručností prinieslo zaujímavý pohľad na slovenský trh práce. Predpoklad výrazného rozdielu pri vnímaní budúcej dôležitosti skúmaných zručností medzi tuzemskými a zahraničnými organizáciami sa nepotvrdil. Dosiahnuté úrovne dôležitosti boli v týchto dvoch skupinách respondentov na podobnej úrovni – žiadna z nich sa výrazne neodlišovala od hodnoty druhej skupiny. V rámci tohto vyhodnotenia bolo zaujímavé sledovať

zručnosti Komunikácia a Technická gramotnosť, ktoré sú do budúcnosti vnímané ako dôležitejšie pre organizácie so zahraničným vlastníctvom. Naopak výrazná väčšina sledovaných zručností dosiahla vyššiu mieru dôležitosti práve u zástupcov organizácií s tuzemským vlastníctvom. Najvyšší rozdiel vo vnímaní zručností zástupcami tuzemských a zahraničných organizácií bol pri Rozvíjaní vzťahov a Mobilizácii, ktoré získali vyššie bodové ohodnotenie u zástupcov tuzemských organizácií.

Vyššiu mieru dôležitosti skúmaných zručností do budúcnosti očakávajú zástupcovia organizácií strednej veľkostnej kategórie, do ktorej patria organizácie s počtom pracovníkov od 50 do 249. Až pri 13-tich z celkového počtu 19 skúmaných zručností očakávajú najvyššiu mieru dôležitosti zástupcovia tejto veľkostnej kategórie. Pre tieto typy organizácií budú skúmané zručnosti z hľadiska dôležitosti najvýznamnejšie, v porovnaní s malými a veľkými podnikmi.

**Pre sektor Vzdelávanie budú skúmané zručnosti obrovskou výzvou.** Jednak z dôvodu, že práve tento sektor je zodpovedný za prípravu budúcej kvalifikovanej pracovnej sily s cieľom minimalizovať disparity na trhu práce (rozdiel medzi ponukou na trhu práce, ktorú tvoria absolventi škôl a dopytom na trhu práce, ktorý vytvárajú zamestnávateľia). Okrem toho **tento sektor zaznamenal v rámci výsledkov prieskumu najvyššie očakávané nárasty dôležitosti skúmaných zručností** – celkovo až v 15-tich z 19-tich zručností. Aj toto zistenie potvrdzuje skutočnosť, že sledovanie vývoja na trhu práce je pre vzdelávací systém kľúčové. Prepájanie trhu práce so vzdelávacím systémom si vyžaduje komplexné riešenie, jedným z nich je aj spomínaný NP SRI, ktorý sa v podmienkach Slovenskej republiky realizuje so zámerom prepájania požiadaviek zamestnávateľov s budúcimi zručnosťami pracovnej sily.

Zavádzanie zmien v obsahu vzdelávania si vyžaduje odbornosť a dostatočný časový priestor. Okrem toho je dôležité brať na zreteľ skutočnosť, že prví absolventi vychádzajúci zo systému vzdelávania, budú týmito zmenami vzdelávacích osnov ovplyvnení pri vstupe na trh práce až v priebehu 5 a viac rokov. Slovenská republika by z hľadiska ľudských zdrojov stratila svoju konkurencieschopnosť, ak by na technologické zmeny a nové trendy vzdelávací systém včas nezareagoval.

Prekladané výsledky dotazníkového zisťovania sumarizujú viaceré zistenia o budúcich zručnostiach. **V nadväznosti na výsledky zisťovania sa v jednotlivých oblastiach odporúča:**

## **FORMÁLNE VZDELÁVANIE**

Požiadavky zamestnávateľov a ďalších aktérov trhu práce reflektované vo výsledkoch dotazníkového zisťovania by mali byť vstupným materiálom pre predstaviteľov tých inštitúcií štátnej správy, ktoré môžu zásadným spôsobom ovplyvniť **nevyhnutnú kurikulárnu reformu** na úrovni primárneho vzdelávania, ako aj sekundárneho a terciárneho vzdelávania. Zároveň by mal byť podkladom na **aktualizáciu obsahu vzdelávania v učebných a študijných odboroch, resp. aj predmetom nového akreditačného procesu vysokých škôl v rámci obsahu študijných programov**. Podpora rozvíjania zručností/kompetencií podľa požiadaviek trhu práce by mala byť základným predpokladom na to, aby vzdelávací systém pripravoval konkurencieschopných absolventov na všetkých kvalifikačných úrovniach. Za nevyhnutné sa považuje začať na úrovni profilov absolventov **pracovať s pojmom kompetencia** a stanovenie požadovanej úrovne prierezových zručností/kompetencií k príslušnej kvalifikačnej úrovni podľa Národného kvalifikačného rámca. V praxi by to znamenalo, že bez ohľadu na odbor vzdelania by všetci maturanti mali rovnakú úroveň kľúčových kompetencií, ktoré zvyšujú ich uplatniteľnosť a flexibilitu na trhu práce atď.

## **ĎALŠIE VZDELÁVANIE**

Efektívne a adresné ďalšie vzdelávanie dospelých reflektujúce potreby trhu práce je kľúčovým predpokladom prinášajúcim benefity celej spoločnosti. Jeho ciele by preto mali byť presadzované v kontexte zamestnaných, ale aj osôb, ktoré momentálne nepracujú. Odporúča sa podporovať systémové zmeny, ktoré zabezpečia pracovnú silu disponujúcu modernými, zamestnávateľmi požadovanými zručnosťami. V tejto oblasti je nevyhnutné **vytvoriť schému finančnej podpory efektívneho podnikového vzdelávania na úrovni zamestnávateľov**. Zároveň je nevyhnutné **prispôsobiť vzdelávanie nezamestnaných osôb** v tých prierezových zručnostiach/kompetenciách, ktoré zvýšia ich flexibilitu a zamestnateľnosť na trhu práce, v tejto oblasti bude nevyhnutné zaviesť **systém overovania účinnosti a kvality poskytovaného vzdelávania** z hľadiska návratnosti verejných zdrojov na tieto aktivity

Je potrebné proaktívne podporovať pracovníkov rôznymi školeniami, webinármi a ďalším vzdelávaním v zručnostiach/kompetenciách, ktoré sa v rámci dotazníkového zisťovania ukázali ako dôležité - nutná je teda odborná príprava, školenia pre pracovníkov využívajúcich

identifikované zmeny na zlepšenie adaptability pracovníkov a podnikov. Ako kľúč k úspechu sa javí **podpora motivácie** samotných jedincov vzdelávať sa a aktívne sa zapájať do vlastného ďalšieho vzdelávania. Toto si vyžaduje zmenu postoja štátu, zamestnávateľov a samotných občanov k dôležitosti celoživotného vzdelávania v živote človeka. Na realizáciu ďalšieho vzdelávania na získanie niektorých kľúčových kompetencií sa javí ako vhodný spôsob príprava online tréningových programov voľne dostupných na internete pre širokú verejnosť s možnosťou následného testovania a získania osvedčenia/overenia uznávaného na trhu práce.

## **KONKURENČNÁ VÝHODA**

Podpora získavania a prehľbovanie zručností/kompetencií, ktoré boli na základe dotazníkového zisťovania identifikované ako najdôležitejšie (prípadne nárast ich dôležitosti je vysoký), môže na trhu práce znamenať konkurenčnú výhodu.

Z pohľadu pracovníkov predstavuje nadobudnutie a posilňovanie takýchto zručností/kompetencií značnú výhodu v prípade nutnosti zmeny práce či zmeny kvalifikácie. Už dnes sú často uprednostňovaní uchádzači disponujúci jazykovými či digitálnymi kompetenciami.

Na druhej strane je pre zamestnávateľov značnou výhodou, ak ich zamestnanci disponujú zručnosťami reflektujúcimi aktuálne trendy a pri konkurenčnom boji môžu takíto zamestnanci sprostredkovať konkurenčnú výhodu. Je preto v záujme oboch strán pracovať so závermi tohto zisťovania a zamerať sa na ďalšie vzdelávanie v týchto oblastiach. V tejto oblasti bude nevyhnutná podpora podnikového vzdelávania prostredníctvom schémy individuálnych vzdelávacích účtov, resp. firemných tréningových programov. Dostatočne dobre nastavené podnikové vzdelávanie a overené v praxi môže byť predmetom **zdieľaných služieb** na úrovni podnikov, sektorov, resp. republiky.

## **POSILŇOVANIE VŠEOBECNE PROSPEŠNÝCH ZRUČNOSTÍ**

Vychádzajúc z výsledkov dotazníkového zisťovania sú **digitálne zručnosti** (ako napr. porozumenie digitálnym systémom či používanie a vývoj softvéru) pre zamestnávateľov a ďalších aktérov trhu práce mimoriadne dôležité a ich dôležitosť bude v budúcnosti narastať vo všetkých kategóriách pracovníkov. Je preto dôležité, aby bola široká verejnosť vybavená minimálne základnými digitálnymi a softvérovými zručnosťami reflektujúcimi aktuálne trendy.

Táto problematika by teda mala byť zahrnutá aj v rámci formálneho aj ďalšieho vzdelávania a musí patriť medzi priority Slovenskej republiky. Nakoľko je ale vo vlastnom záujme samotných zamestnávateľov disponovať kvalitnou pracovnou silou, nemôžu sa v tejto oblasti spoliehať len na riešenia zo strany štátu. Mali by sa zamerať na motiváciu vlastných zamestnancov k zvyšovaniu zručností/kompetencií a vytvárať im pre to adekvátne podmienky.

## **REŠPEKTOVANIE NARIADENÍ EURÓPSKEJ ÚNIE**

Slovenská republika ako súčasť Európskej únie je povinná rešpektovať nariadenia jej inštitúcií. Jednou z oblastí, na ktoré sa aktuálne kladie veľký dôraz je problematika klimatických zmien a zelenej ekonomiky. Táto problematika sa už dnes úzko dotýka všetkých výrobných spoločností a tento fakt reflektujú aj výsledky dotazníkového zisťovania, v rámci ktorého **Environmentálna gramotnosť** zaznamenala najvyšší skokový posun zo všetkých skúmaných zručností. Preto je nevyhnutné túto problematiku zahrnúť komplexne do formálneho vzdelávacieho procesu a tiež reflektovať v rámci ďalšieho vzdelávania. Zároveň je nutná všeobecná osvetová činnosť v tejto oblasti s cieľom zabezpečiť jej podprahové vnímanie u všetkých obyvateľov s cieľom prijať udržateľnejší životný štýl.

