

Mladá veda

Young Science

Špeciálne vydanie

Mladá veda

Young Science

MEDZINÁRODNÝ VEDECKÝ ČASOPIS MLADÁ VEDA / YOUNG SCIENCE

Číslo 4, ročník 14., špeciálne číslo vydané v auguste 2026

ISSN 1339-3189, EV 167/23/EPP

Kontakt: info@mladaveda.sk, tel.: +421 908 546 716, www.mladaveda.sk

Fotografia na obálke: V lese. © Branislav A. Švorc, foto.branisko.at

REDAKČNÁ RADA

prof. Ing. Peter Adamišín, PhD. (Katedra environmentálneho manažmentu, Prešovská univerzita, Prešov)

doc. Dr. Pavel Chromý, PhD. (Katedra sociálnej geografie a regionálneho rozvoje, Univerzita Karlova, Praha)

prof. Dr. Paul Robert Magocsi (Chair of Ukrainian Studies, University of Toronto; Royal Society of Canada)

Ing. Lucia Mikušová, PhD. (Ústav biochémie, výživy a ochrany zdravia, Slovenská technická univerzita, Bratislava)

doc. Ing. Peter Skok, CSc. (Ekomos s. r. o., Prešov)

Mgr. Monika Šavelová, PhD. (Katedra translatológie, Univerzita Konštantína Filozofa, Nitra)

prof. Ing. Róbert Štefko, Ph.D. (Katedra marketingu a medzinárodného obchodu, Prešovská univerzita, Prešov)

prof. PhDr. Peter Švorc, CSc., predseda (Inštitút histórie, Prešovská univerzita, Prešov)

doc. Ing. Petr Tománek, CSc. (Katedra verejnej ekonomiky, Vysoká škola báňská - Technická univerzita, Ostrava)

doc. Mgr. Michal Garaj, PhD. (Katedra politických vied, Univerzita sv. Cyrila a Metoda, Trnava)

REDAKCIA

Mgr. Branislav A. Švorc, PhD., šéfredaktor (Inštitút pre vedu, kultúru a spoločenský rozvoj)

Mgr. Martin Hajduk, PhD. (Banícke múzeum, Rožňava)

PhDr. Magdaléna Keresztesová, PhD. (Fakulta stredoeurópskych štúdií UKF, Nitra)

RNDr. Richard Nikischer, Ph.D. (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha)

PhDr. Veronika Trstianska, PhD. (Ústav stredoeurópskych jazykov a kultúr FSŠ UKF, Nitra)

Mgr. Veronika Zuskáčová (Geografický ústav, Masarykova univerzita, Brno)

VYDAVATEĽ

Inštitút pre vedu, kultúru a spoločenský rozvoj

IČO: 57728038, Bajkalská 12B, 080 01 Prešov, Slovensko

v spolupráci s vydavateľstvom UNIVERSUM-EU, spol. s r. o.

OČAKÁVANIA ZAMESTNANCOV A NÁROKY ZAMESTNÁVATEĽOV V IT SEKTORE V KONTEXTE EFEKTÍVNEHO UPLATNENIA KOMUNIKAČNÝCH KOMPETENCIÍ

EMPLOYEE EXPECTATIONS AND EMPLOYER DEMANDS IN THE IT SECTOR
IN THE CONTEXT OF THE EFFECTIVE APPLICATION OF COMMUNICATION
COMPETENCIES

Miroslava Szarková¹, Marek Hlásny²

Miroslava Szarková dlhodobo pôsobila na Katedre manažmentu Fakulty podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave, aktuálne pôsobí na Katedre psychológie VŠZaSP sv. Alžbety. Vo svojej profesijnej kariére sa zameriava na problematiku komunikácie v manažmente a v marketingu, psychologické aspekty riadenia, personálny manažment a personálny marketing. Marek Hlásny pôsobí ako interný doktorand na Katedra informačného manažmentu a podnikových systémov, na Fakulte managementu Univerzity Komenského v Bratislave. Autor sa pod gesciou profesorky Miroslavy Szarkovej vo výskume zameriava na problematiku očakávaní zamestnancov a očakávaní zamestnávateľov vo vzťahu ku kľúčovým kompetenciám v IT sektore v kontexte digitálnej éry. Výskumnú pozornosť orientujú obaja autori na identifikáciu a analýzu vzájomného (ne)súladu medzi očakávaniami aktérov trhu práce a požiadavkami na kompetencie, ktoré podmieňujú úspešné uplatnenie jednotlivcov v dynamicky sa meniacej digitálnej ekonomike.

Miroslava Szarková was a long-standing faculty member of the Department of Management at the Faculty of Business Management, University of Economics in Bratislava. She is currently affiliated with the Department of Psychology at St. Elizabeth University of Health and Social Sciences. Her academic and research activities focus on communication in management and marketing, the psychological aspects of management, human resource management, and personnel marketing. Marek Hlásny is a full-time PhD candidate at the Department of Information Management and Business Systems, Faculty of Management, Comenius University Bratislava. In research both authors focus on employee and employer

¹ Adresa pracoviska: prof. PhDr. Miroslava Szarková, CSc., Katedra psychológie, Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety v Bratislave, n. o., Námestie 1. mája 1, 810 00 Bratislava

E-mail: miroslava.szarkova@euba.sk

² Adresa pracoviska: PhDr. Marek Hlásny, PhD., Katedra informačného manažmentu a podnikových systémov, Fakulta managementu, Univerzita Komenského, Odbojárov 10, 820 18 Bratislava 218

E-mail: marek.hlasny@uniba.sk

expectations regarding key competencies in the IT sector in the context of the digital era. Authors research is particularly concerned with identifying and analysing the (mis)alignment between labour market stakeholders' expectations and the competency requirements that determine individuals' successful employability in a rapidly evolving digital economy.

Abstract

Communication competencies represent one of the key determinants of employability and organizational effectiveness in the IT sector, particularly in the context of the ongoing digital transformation. Theoretical perspectives suggest that effective communication supports collaboration, knowledge sharing, innovation, and successful adaptation to rapidly changing technological environments. The aim of this study was to examine whether differences exist between employees' expectations and employers' requirements regarding effective communication competencies in the IT sector. The empirical research was conducted on two equivalent samples comprising 301 employees and 301 employers operating in the Slovak IT sector. Data were collected using standardized questionnaires designed to assess employees' work-related expectations and employers' competency requirements. Following the verification of the instruments' validity and reliability, only the strongest questionnaire items were retained for further analysis. Statistical analyses were performed using IBM SPSS Statistics 26 and JASP. As the variables exhibited non-normal distribution and ordinal measurement characteristics, descriptive statistics (median and interquartile range) together with the non-parametric Mann-Whitney U test were applied. The findings indicate no statistically significant differences between employees' expectations and employers' requirements concerning effective communication competencies ($U = 43,437.5$; $p = 0.373$; $r = 0.04$). Both groups reported identical median values ($Md = 3.00$) and the same level of response variability ($IQR = 2.00$), demonstrating a high degree of consensus regarding the importance of communication competencies in the workplace. The results suggest that, unlike other competency domains frequently discussed in the literature, effective communication constitutes an area of shared expectations between employees and employers in the IT sector. These findings contribute to a better understanding of competency alignment in the digital era and provide useful implications for human resource management, recruitment, talent development, and higher education institutions responsible for preparing future IT professionals.

Key words: communication competencies, IT sector, employee expectations, employer requirements, digital transformation, employability, human resource management

Abstrakt

Komunikačné kompetencie považujeme za kľúčový determinant úspešného pracovného uplatnenia jednotlivcov a efektívneho fungovania organizácií v IT sektore, osobitne v podmienkach prebiehajúcej digitálnej transformácie. Efektívna komunikácia podporuje spoluprácu, zdieľanie poznatkov, inovatívnosť a schopnosť organizácií flexibilne reagovať na dynamicky sa meniace technologické prostredie. Cieľom príspevku je analyzovať rozdiely medzi očakávaniami zamestnancov a nárokmi zamestnávateľov v oblasti komunikačných kompetencií v IT sektore. Empirický výskum bol realizovaný na dvoch rovnocenných

výskumných súboroch pozostávajúcich z 301 zamestnancov a 301 zamestnávateľov pôsobiacich v IT sektore na Slovensku. Výskumným nástrojom boli štandardizované dotazníky zamerané na zisťovanie pracovných očakávaní zamestnancov a kompetenčných požiadaviek zamestnávateľov, pričom po overení validity a reliability boli do analýzy zaradené iba položky s najvyššou výpovednou hodnotou. Štatistické spracovanie údajov bolo realizované v prostredí IBM SPSS Statistics 26 a JASP s využitím deskriptívnej štatistiky a neparametrických štatistických metód. Výsledky výskumu nepreukázali štatisticky významný rozdiel medzi očakávaniami zamestnancov a nárokmi zamestnávateľov v oblasti efektívnej komunikácie ($U = 43\,437,5$; $p = 0,373$; $r_p = 0,04$). Obe skupiny respondentov dosiahli identickú hodnotu mediánu ($Md = 3,00$) aj interkvartilového rozpätia ($IQR = 2,00$), čo poukazuje na vysokú mieru konsenzu pri hodnotení významu komunikačných kompetencií v pracovnom prostredí. Zistenia naznačujú, že efektívna komunikácia predstavuje oblasť, v ktorej existuje výrazný súlad medzi očakávaniami zamestnancov a požiadavkami zamestnávateľov v IT sektore. Výsledky výskumu prispievajú k hlbšiemu poznaniu kompetenčného súladu v podmienkach digitálnej éry a poskytujú využiteľné poznatky pre riadenie ľudských zdrojov, personálnu prax, vzdelávacie inštitúcie a tvorbu študijných programov zameraných na prípravu budúcich odborníkov v oblasti informačných technológií. **Kľúčové slová:** komunikačné kompetencie, IT sektor, očakávania zamestnancov, nároky zamestnávateľov, digitálna transformácia, zamestnateľnosť, riadenie ľudských zdrojov

Úvod

Súčasný dynamický prostredie organizácií, charakterizované intenzívnym rozvojom informačných a komunikačných technológií, digitalizáciou pracovných procesov a rastúcou mierou organizačnej komplexnosti, prináša nové požiadavky na kompetenčný profil zamestnancov. Kým v minulosti boli odborné znalosti a technické zručnosti považované za rozhodujúce predpoklady pracovného úspechu, v podmienkach digitálnej ekonomiky nadobúdajú čoraz väčší význam aj sociálne a komunikačné kompetencie. Osobitne v sektore informačných technológií, ktorý je často spájaný s vysokou mierou špecializácie a technologickej orientácie, predstavuje schopnosť efektívne komunikovať významný faktor podporujúci spoluprácu, koordináciu pracovných činností, zdieľanie poznatkov a úspešnú realizáciu inovačných procesov.

Komunikačné kompetencie predstavujú komplexnú súčasť kompetenčného profilu zamestnanca, ktorá zahŕňa nielen schopnosť jasne a efektívne odovzdávať informácie, ale aj aktívne počúvanie, schopnosť argumentácie, adaptáciu komunikačného štýlu na rôzne situácie, tímovú spoluprácu a konštruktívne riešenie konfliktov. Ich význam sa zvyšuje najmä v prostredí IT sektora, kde pracovné tímy často fungujú v multidisciplinárnych a medzinárodných podmienkach a kde úspech projektov závisí nielen od technologickej expertízy, ale aj od kvality internej a externej komunikácie.

Význam komunikačných kompetencií potvrdzujú viaceré súčasné výskumy, ktoré poukazujú na ich vzťah k pracovnej výkonnosti, rozvoju ľudského kapitálu a schopnosti organizácií adaptovať sa na meniace sa podmienky. Digitálna transformácia zároveň mení charakter pracovných rolí a zvyšuje potrebu prepájania odborných a sociálnych kompetencií. Zamestnanci v technologicky orientovaných organizáciách preto čelia požiadavke nielen

zvládať odborné úlohy, ale zároveň efektívne komunikovať, spolupracovať a vytvárať hodnotu prostredníctvom zdieľania vedomostí. Rozvoj inovačného potenciálu však nemožno oddeliť od pracovných podmienok, keďže časový tlak môže pôsobiť ako sociálna bariéra pracovnej spokojnosti aj zavádzania inovácií (Gerec et al., 2025).

Predkladaný príspevok sa zameriava na problematiku komunikačných kompetencií ako významnej súčasti kompetenčného profilu zamestnanca v IT sektore. Cieľom výskumu je identifikovať, či existujú rozdiely medzi očakávaniami zamestnancov a požiadavkami zamestnávateľov v oblasti efektívnej komunikácie v podmienkach digitálnej éry. Výskumná pozornosť je orientovaná na komparáciu dvoch perspektív – perspektívy zamestnancov a perspektívy zamestnávateľov – s cieľom identifikovať prípadný kompetenčný nesúlad alebo naopak mieru zhody medzi požiadavkami trhu práce a očakávaniami pracovnej sily.

Výsledky výskumu môžu prispieť k lepšiemu pochopeniu postavenia komunikačných kompetencií v procese formovania kompetenčných profilov zamestnancov v IT sektore a zároveň poskytnúť podnety pre tvorbu efektívnejších stratégií rozvoja ľudských zdrojov, vzdelávania a manažérského riadenia v organizáciách pôsobiacich v digitálnom prostredí.

Komunikačné kompetencie ako súčasť kompetenčného profilu zamestnanca

Podľa nášho názoru komunikačné kompetencie predstavujú jeden z kľúčových determinantov úspešného pracovného uplatnenia jednotlivcov a efektívneho fungovania organizácií (nielen) v IT sektore, osobitne v podmienkach prebiehajúcej digitálnej transformácie. Efektívna komunikácia (v manažmente), zhodne podľa viacerých odborníkov (Benková, 2024; Szarková, 2011; Szarková, 2014; López-Fernández a Romero-Fernández, 2025; Szarková, 2020; Mikla, 2025; Szarková, Beláňová a Matkovčíková, 2018; Koponen et al., 2025; Lajčín, 2023a,b; a ďalší autori), podporuje spoluprácu, zdieľanie poznatkov, inovatívnosť a schopnosť organizácií flexibilne reagovať na dynamicky sa meniace technologické prostredie. Komunikačné kompetencie ako súčasť kompetenčného profilu zamestnanca vyzdvihuje kolektív autorov Fulialza et al. (2026), skúmali vplyv digitálnej transformácie a internej komunikácie na pracovný výkon zamestnancov, pričom kompetencie ľudských zdrojov (HR) sú skúmané ako moderujúca premenná v rámci Úradu priemyslu a obchodu okresu Musi Rawas. S využitím explanačného kvantitatívneho prístupu sa výskumu zúčastnila celá populácia zamestnancov štátnej služby (ASN) a neštátnych zamestnancov (non-ASN) v počte 53 osôb, pričom bol použitý postup vyčerpávajúceho výberu (saturated sample technique). Údaje získané prostredníctvom dotazníkov boli analyzované pomocou štatistického programu SPSS, pričom boli aplikované metódy regresnej analýzy a moderovanej regresnej analýzy (MRA). Výsledky citovaného výskumu ukázali, že digitálna transformácia a interná komunikácia mali samostatne aj spoločne štatisticky významný vplyv na pracovný výkon zamestnancov. Kompetencie ľudských zdrojov posilňujú vzťah medzi oboma nezávislými premennými a pracovným výkonom. Limity výskumu spočívajú v jeho realizácii v rámci jednej organizácie a v obmedzenej veľkosti výskumnej vzorky, čo neumožňuje širokú generalizáciu výsledkov. Zistenia prinášajú praktický prínos pre verejný sektor pri navrhovaní stratégií rozvoja ľudských zdrojov založených na využívaní technológií a efektívnej komunikácie a zároveň rozširujú odbornú literatúru o úlohe moderujúcich premenných v kontexte organizácií verejnej správy. Ako píše Fulialza et al. (2026), realizovaný výskum je

významný najmä vďaka integrácii troch kľúčových organizačných prvkov – digitálnej transformácie, internej komunikácie a kompetencií ľudských zdrojov – do jedného analytického modelu zameraného na zvyšovanie pracovného výkonu zamestnancov. Ďalší autori Syah, Sanusi a Imron (2026) zdôraznili dôležitosť výskumu pracovnej motivácie a vzdelávania zameraného na rozvoj mäkkých zručností na pracovný výkon zamestnancov, pričom kompetencie sú skúmané ako mediujúca premenná. Výskum bol realizovaný na Úrade pre posilnenie postavenia žien, ochranu detí, kontrolu populácie a plánovanie rodiny (DP3AKB) provincie Banten. V rámci výskumu bol použitý kvantitatívny prístup s využitím metódy úplného výberu (cenzus), pričom respondentmi boli všetci 134 zamestnanci organizácie. Údaje boli získané prostredníctvom štruktúrovaného dotazníka a analyzované pomocou metódy modelovania štrukturálnych rovníc s využitím metódy čiastočných najmenších štvorcov (Structural Equation Modeling – Partial Least Squares, SEM-PLS). Výsledky ukazujú, že pracovná motivácia a vzdelávanie zamerané na rozvoj mäkkých zručností majú pozitívny a štatisticky významný vplyv na pracovný výkon zamestnancov. Zároveň obe premenné významne ovplyvňujú kompetencie zamestnancov. Kompetencie majú taktiež pozitívny a štatisticky významný vplyv na pracovný výkon a čiastočne sprostredkujú vzťah medzi pracovnou motiváciou a pracovným výkonom, ako aj medzi vzdelávaním zameraným na rozvoj mäkkých zručností a pracovným výkonom. Zistenia naznačujú, že zvyšovanie pracovného výkonu zamestnancov v organizáciách verejného sektora si vyžaduje integrované stratégie rozvoja ľudských zdrojov, ktoré sa zameriavajú na posilňovanie motivácie, efektívne vzdelávanie v oblasti mäkkých zručností a systematický rozvoj kompetencií zamestnancov. V IT sektore venovali pozornosť téme Treľová a Hlásny (2023a,b; 2024;), Hlásny (2024a,b; 2025a,b). Ďalšie výskumné zistenia prezentuje autor v nasledujúcej časti svojej štúdie.

Výskum očakávania zamestnancov a nárokov zamestnávateľov v IT sektore v efektívnom uplatnení komunikačných kompetencií

Výskumný súbor tvorili dva rovnocenné podsúbory, a to 301 zamestnancov a 301 zamestnávateľov pôsobiach v IT sektore.

Z radov zamestnávateľov v IT sektore výskumný súbor tvorilo spolu 301 respondentov, podľa rodu môžeme výskumný súbor rozdeliť na 222 mužov (73,7%) a 79 žien (26,3%). Respondenti výskumu z radov zamestnávateľov v IT sektore podľa veku: mladších ako 46 rokov bolo 152 respondentov (50,5%) a 46 ročných a starších bolo 149 respondentov (49,5%). Respondenti výskumu z radov zamestnávateľov v IT sektore podľa lokality pracoviska: V Bratislave a blízkom okolí pracovalo 89 respondentov (29,6%), v lokalite západného Slovenska pracovalo 72 respondentov (23,8)%, na strednom Slovensku pracovalo 67 respondentov (22,3%) a na východnom Slovensku pracovalo 73 respondentov (24,3)%. Respondenti výskumu z radov zamestnávateľov v IT sektore podľa veľkosti podniku: v malom podniku (do 10 zamestnancov) bolo zamestnaných 102 respondentov (33,9%), v podniku strednej veľkosti (do 50 zamestnancov) bolo zamestnaných 109 respondentov (36,2%) a vo veľkom podniku s vyšším počtom zamestnancov bolo zamestnaných 90 respondentov (29,9%). Dotazník, zameraný na zisťovanie pracovných očakávaní zamestnávateľov od zamestnancov v IT sektore v digitálnej ére, je zložený zo

siedmich dimenzií, vytvorený bol podľa Slobodová a Šulík (2017, podrobnejšie Hlásny, 2024). Pôvodne každá dimenzia bola zložená z 10 položiek, avšak po štatistickom vyhodnotení validity a reliability dotazníka určené dimenzie obsahujú „najsilnejšie“ položky z nich:

- o Dimenzia 1 Obchodnícky duch a podnikateľské myslenie manažérov v IT sektore v digitálnej ére.
- o Dimenzia 2 Strategické myslenie manažérov v IT sektore v digitálnej ére.
- o Dimenzia 3 Schopnosť komunikácie, reprezentácie a kooperácie manažérov v IT sektore v digitálnej ére.
- o Dimenzia 4 Schopnosť riešiť problémy a nové situácie manažérov v IT sektore v digitálnej ére.
- o Dimenzia 5 Sebakontrola, motivácia seba samého a vnútorná nezávislosť manažérov v IT sektore v digitálnej ére.
- o Dimenzia 6 Manažment zmeny manažérov v IT sektore v digitálnej ére.
- o Dimenzia 7 Vodcovstvo manažérov v IT sektore v digitálnej ére.

Výskumný súbor z radov zamestnancov v IT sektore tvorilo spolu 301 respondentov, podľa rodu môžeme výskumný súbor rozdeliť na 210 mužov (69,8%) a 91 žien (30,2%). Respondenti výskumu z radov zamestnancov v IT sektore podľa veku: ≤ 45 tvorilo 190 respondentov (63,1%) a respondenti 46+ boli v zastúpení 111 respondentov (36,9%). Respondenti výskumu z radov zamestnancov v IT sektore podľa lokality pracoviska: v Bratislave a blízkom okolí bolo zamestnaných 76 respondentov (25,2%), v západoslovenskej lokalite bolo zamestnaných 74 respondentov (24,6%), v lokalite stredného Slovenska bolo zamestnaných 77 respondentov (25,6%) a vo východoslovenskej lokalite bolo zamestnaných 74 respondentov (24,6%). Respondenti výskumu z radov zamestnancov v IT sektore podľa veľkosti podniku: zamestnanci malého podniku (do 10 zamestnancov) tvorilo 97 respondentov (32,2%), v strednom podniku (do 50 zamestnancov) bolo zamestnaných 113 respondentov (37,5%) a v podniku s vyšším počtom zamestnancov bolo zamestnaných 91 respondentov (30,2%). Výskumným nástrojom bol dotazník (podrobnejšie Hlásny, 2025a), zameraný na zisťovanie pracovných očakávaní zamestnancov od zamestnávateľov v IT sektore v kontexte digitálnej éry, upravený podľa Votroubkovej (2018). Pôvodne každá dimenzia bola zložená z 20 položiek, avšak po štatistickom vyhodnotení validity a reliability dotazníka určené dimenzie obsahujú „najsilnejšie“ položky z nich:

- o Dimenzia 1 Práca a pracovné podmienky (15 dotazníkových položiek)
- o Dimenzia 2 Nadriadení zamestnanci (11 dotazníkových položiek)
- o Dimenzia 3 Odmeňovanie (4 dotazníkové položky)
- o Dimenzia 4 Zamestnanecké benefity (18 dotazníkových položiek).

Na štatistickú analýzu dát bol použitý softvér IBM SPSS Statistics vo verzii 26 v kombinácii s programom JASP. Vzhľadom na stanovené ciele výskumu sme zvolili kombináciu postupov deskriptívnej a induktívnej štatistiky. Pred overovaním hypotéz bola pomocou Shapiro-Wilkovho testu analyzovaná distribúcia dát pri spojitnej premennej vek. Výsledky testu ukázali, že rozdelenie vykazuje štatisticky významnú asymetriu ($p < 0,05$). Keďže predpoklad

normálneho rozdelenia nebol splnený a všetky ostatné premenné mali ordinálnu povahu (získané prostredníctvom päťbodovej Likertovej škály), v tejto časti výskumu sme dôsledne uplatnili neparametrické štatistické postupy.

V rámci deskriptívnej štatistiky boli preto pre opis stredových tendencií a variability použité výhradne neparametrické ukazovatele – medián (Md) a interkvartilové rozpätie (IQR). Tieto meradlá - na rozdiel od klasického priemeru a smerodajnej odchýlky - nie sú skreslené asymetriou dát a verne opisujú reálne jadro odpovedí respondentov pri ordinálnych škálach. Na overenie výskumnej hypotézy bol použitý induktívny štatistický test, konkrétne Mann-Whitneyho U test, bol aplikovaný porovnávanie rozdielov v odpovediach medzi dvoma nezávislými skupinami (zamestnanci versus zamestnávateľia). Ako odhad veľkosti efektu (vecnej významnosti) bola použitá rank-biserial korelácia (r_b).

V prezentovanej časti výskumu sme stanovili výskumnú otázku a hypotézu výskumu:

VO1: Existuje štatisticky významný rozdiel v IT sektore medzi očakávaniami zamestnancov a nárokmi zamestnávateľov v oblasti efektívnej komunikácie?

H1: Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel v IT sektore medzi očakávaniami zamestnancov a nárokmi zamestnávateľov v oblasti efektívnej komunikácie

Výskumnou hypotézou overujeme rozdiely medzi očakávaniami zamestnancov a požiadavkami zamestnávateľov v IT sektore v oblasti efektívnej komunikácie. Skúmaná vlastnosť bola meraná pomocou päťbodovej Likertovej škály, kde hodnota 1 predstavovala minimálne očakávanie zo strany zamestnanca, respektíve minimálnu dôležitosť priradenú kompetencii zamestnávateľom, zatiaľ čo hodnota 5 indikovala maximálne očakávanie zamestnanca, respektíve maximálnu úroveň dôležitosti z pohľadu zamestnávateľa. Vzhľadom na to, že vstupné premenné majú ordinálny charakter, na testovanie významnosti rozdielov medzi oboma nezávislými súbormi bol zvolený neparametrický Mann-Whitneyho U test.

	N	Md	IQR	U	P	r_b
Zamestnanci	301	3,00	2,00	43437,5	0,373	0,04
Zamestnávateľia	301	3,00	2,00			

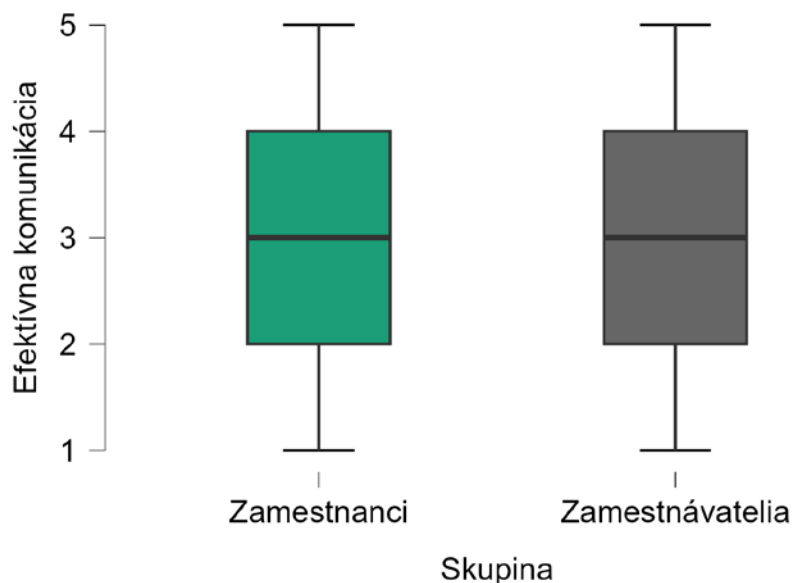
Tabuľka 1 - Výsledky porovnania očakávaní a nárokov v oblasti efektívnej komunikácie

Zdroj: vlastný výskum autora článku

Poznámky: N = počet pozorovaní; Md = medián; IQR = interkvartilové rozpätie; U = štatistika Mann-Whitneyho U testu; p = p-hodnota; r_b = rank-biserial korelácia ako odhad veľkosti efektu.

Na základe získaných deskriptívnych údajov možno pozorovať absolútnu zhodu v stredových tendenciách odpovedí oboch podsúborov. Skupina zamestnancov (N = 301) aj skupina zamestnávateľov (N = 301) dosiahli identickú hodnotu Md = 3,00 pri rovnakej miere variability vyjadrenej hodnotou IQR = 2,00. To naznačuje, že typický respondent z oboch porovnávaných táborov volil presný stred indikovanej škály dôležitosti. Samotný matematický model nepreukázal prítomnosť štatisticky významných rozdielov v posudzovaní komunikačných kompetencií (U = 43437,5; p = 0,373). Vypočítaná hodnota koeficientu veľkosti účinku navyše potvrdzuje, že vecná významnosť zisteného rozdielu je zanedbateľná

($r = 0,04$). Tento vysoký stupeň názorového konsenzu a vyrovnané rozloženie početností odpovedí naprieč celou škálou od 1 po 5 názorne ilustruje aj vizuálny výstup analýzy.



Graf 1 - Porovnanie očakávaní zamestnancov a nárokov zamestnávateľov v oblasti efektívnej komunikácie
Zdroj: vlastný výskum autora článku

Keďže vypočítaná p -hodnota výrazne prevyšuje stanovenú hladinu významnosti 0,05, konštatujeme, že zistené odchýlky v dátach sú štatisticky nevýznamné. *Formulovanú výskumnú hypotézu preto zamietame*: výsledky analýzy potvrdzujú, že v našom výskumnom súbore v prostredí IT sektora neexistuje preukázateľný nesúlad medzi tým, čo od komunikácie na pracovisku očakávajú samotní podriadení, a tým, aké nároky na túto zručnosť kladú zamestnávateľia. Sústreďíme sa na podrobnejšiu analýzu zistení: Keďže vypočítaná p -hodnota ($p = 0,373$) výrazne prevyšuje stanovenú hladinu štatistickej významnosti $\alpha = 0,05$, nemožno zamietnuť nulovú hypotézu o rovnosti porovnávaných skupín. Zistené rozdiely medzi hodnoteniami zamestnancov a zamestnávateľov preto nemožno považovať za štatisticky významné. Výskumná hypotéza, predpokladajúca existenciu rozdielov medzi očakávaniami zamestnancov a nárokmi zamestnávateľov v oblasti efektívnej komunikácie, sa nepotvrdila.

Výsledky naznačujú, že v skúmanom prostredí IT sektora existuje vysoká miera zhody medzi tým, aký význam pripisujú komunikačným kompetenciám zamestnanci, a tým, aké požiadavky na tieto kompetencie formulujú zamestnávateľia. Skutočnosť, že obe skupiny dosiahli identické hodnoty mediánu ($Md = 3,00$) aj interkvartilového rozpätia ($IQR = 2,00$), poukazuje nielen na zhodnú úroveň hodnotenia, ale aj na obdobnú variabilitu odpovedí. Tento výsledok naznačuje, že efektívna komunikácia je oboma skupinami vnímaná ako prirodzená a nevyhnutná súčasť profesionálneho výkonu v IT sektore, pričom medzi očakávaniami a požiadavkami nevzniká významný kompetenčný nesúlad.

Interpretáciu podporuje aj zanedbateľná veľkosť efektu ($r_b = 0,04$), ktorá poukazuje na minimálnu vecnú významnosť zistených rozdielov. To znamená, že aj keby sa pri väčšom výskumnom súbore objavila štatistická významnosť, praktický význam takéhoto rozdielu by bol veľmi nízky. Z pohľadu riadenia ľudských zdrojov možno preto konštatovať, že

komunikačné kompetencie predstavujú oblasť, v ktorej dochádza k výraznému kompetenčnému súladu medzi ponukou pracovnej sily a očakávaniami zamestnávateľov.

Získané výsledky zároveň naznačujú, že efektívna komunikácia už nie je vnímaná ako doplnková „mäkká zručnosť“, ale ako štandardná profesionálna kompetencia - v prostredí digitálnej ekonomiky samozrejmosťou súčasťou pracovného výkonu. Pre zamestnávateľov predstavuje predpoklad efektívnej tímovej spolupráce, koordinácie projektov, komunikácie so zákazníkmi a zdieľania odborných poznatkov, zatiaľ čo zamestnanci ju považujú za prirodzenú súčasť kvalitného pracovného prostredia a úspešného profesijného uplatnenia.

Z aplikačného hľadiska zistenia z nášho výskumu naznačujú, že personálne stratégie organizácií v IT sektore nemusia primárne smerovať k znižovaniu rozdielov v očakávaniach, týkajúcich sa komunikačných kompetencií, ale skôr k systematickému rozvoju ich kvality a efektívneho uplatňovania v praxi. Význam komunikačných kompetencií sa tak presúva z roviny ich akceptácie do roviny ich praktického rozvoja, podpory medziodborovej spolupráce a adaptácie na meniace sa požiadavky digitálneho pracovného prostredia.

Záver

Komunikačné kompetencie predstavujú v súčasných podmienkach digitálnej transformácie jednu z významných súčastí kompetenčného profilu zamestnanca a zároveň dôležitý predpoklad efektívneho fungovania organizácií. Realizovaný výskum bol zameraný na identifikáciu rozdielov medzi očakávaniami zamestnancov a požiadavkami zamestnávateľov v IT sektore v oblasti efektívnej komunikácie. Výsledky empirickej analýzy poukázali na vysokú mieru zhody medzi oboma skúmanými skupinami, pričom sa nepotvrdil predpokladaný štatisticky významný rozdiel v hodnotení významu komunikačných kompetencií.

Zistenia výskumu autora ukázali, že zamestnanci aj zamestnávatelia v IT sektore pripisujú komunikačným kompetenciám porovnateľnú úroveň významu. Identické hodnoty mediánu a interkvartilového rozpätia v oboch výskumných podsúboroch indikujú stabilnú zhodu v percepcii významu efektívnej komunikácie a absenciu výrazného kompetenčného nesúladu medzi ponukou pracovnej sily a požiadavkami zamestnávateľov. Výsledky Mann-Whitneyho U testu zároveň potvrdili, že zistené rozdiely nie sú štatisticky významné a veľkosť efektu poukazuje na zanedbateľnú vecnú významnosť.

Významným zistením je skutočnosť, že komunikačné kompetencie nie sú v prostredí IT sektora vnímané iba ako doplnkové mäkké zručnosti, ale ako integrálna súčasť profesionálnej kompetencie zamestnanca. Ich význam presahuje samotný proces odovzdávania informácií a zahŕňa schopnosť efektívnej spolupráce, koordinácie tímových aktivít, riešenia problémov a adaptácie na meniace sa pracovné podmienky. V kontexte digitálnej ekonomiky tak predstavujú jeden z faktorov podporujúcich organizačnú flexibilitu a udržateľnú výkonnosť.

Z pohľadu manažmentu ľudských zdrojov výsledky naznačujú, že hlavnou výzvou organizácií v IT sektore nie je zabezpečenie základného uvedomenia významu komunikačných kompetencií, keďže v tejto oblasti existuje výrazná zhoda medzi zamestnancami a zamestnávateľmi. Prioritou by sa mala zostať systematická podpora ich

d'alsieho rozvoja, praktického využívania a integrácie do procesov vzdelávania, hodnotenia pracovného výkonu a rozvoja kariéry zamestnancov.

Výskum zároveň potvrdzuje, že technologická expertíza sama osebe už nepredstavuje postačujúci determinant pracovného úspechu v IT sektore. Konkurenčná schopnosť organizácií je čoraz viac založená na schopnosti prepájať odborné znalosti s kvalitnou komunikáciou, spoluprácou a efektívnym využívaním ľudského potenciálu. Komunikačné kompetencie preto možno považovať za strategický prvok kompetenčných modelov budúcnosti, podporujúci nielen individuálnu pracovnú úspešnosť, ale aj dlhodobú adaptabilitu organizácií v digitálnom prostredí. V manažérskej praxi sa tento rozmer premieta aj do požiadaviek na líderstvo a profesijnú prípravu vedúcich pracovníkov (Šrobárová a Maržičanová, 2023).

*Tento článok odporúčala na publikovanie vo vedeckom časopise Mladá veda:
Dr.h.c. prof. PhDr. PaedDr. Gabriela Gabrhelová, PhD., DBA, LL.M*

*Štúdia vznikla ako súčasť riešenia medzinárodného vedecko-výskumného projektu
IGA002DTIMA/2024 Aktuálne témy ekonómie a manažmentu v prostredí súčasného
a budúceho trhu práce.*

Použitá literatúra

1. BENKOVÁ, Eva. *Úloha komunikačných zručností pri rozvoji mäkkých zručností manažérov v súčasnom ekonomickom prostredí* = *The role of communication skills in the development of managers' soft skills in the current economic environment*. In: *Jazyk a manažment: ročenka Katedry interkultúrnej komunikácie FMEO PU*. 1. vyd. Prešov: Prešovská univerzita v Prešove. Vydavateľstvo Prešovskej univerzity, 2024. ISBN 978-80-555-3334-6, s. 48-56.
2. FULIALZA, Renika Gustian, Dheo RIMBANO and Sutanta SUTANTA. *Digital Transformation And Internal Communication In Improving Employee Performance: A Moderation Analysis Of Human Resource Competencies*. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 2026, 14.1: 925-944.
3. GEREK, Filip, Mariola LISZOKOVÁ, Iva HOLEKOVÁ a Jana VALLOVÁ, 2025. Perception of time pressure as a social barrier to job satisfaction and the implementation of innovations. In: *MMK 2025: Mezinárodní Masarykova konference pro doktorandy a mladé vědecké pracovníky: recenzovaný sborník příspěvků mezinárodní vědecké konference*. Hradec Králové: Magnanimitas akademické sdružení, s. 225–233. ISBN 978-80-87952-43-6.
4. HLÁSNY, Marek. *Pracovné očakávania zamestnávateľov od zamestnancov v IT sektore v digitálnej ére* - *Employers Work Expectations from Employees in the IT Sector in the Digital Era*. In: DUŠEK, J. a kol. *Evropské výzvy a transformace: Multidimenzionální perspektivy digitalizace, integrace a regionálního rozvoje v 21. století*. 1. vyd. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2025b. 165 s. ISBN 978-80-7556-167-1, s. 12-19.
5. HLÁSNY, Marek. *The Digital Era and Employer's Expectations of Employees in the IT Sector* - *Digitálna éra a pracovné očakávania zamestnávateľov od zamestnancov v IT sektore*. In: *INPROFORUM 2024 Proceedings of the 18th International Scientific Conference INPROFORUM. Entrepreneurship for Sustainability*. České Budějovice: Jihočeská Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta 2024b. 373 s. ISBN ISBN 978-80-7694-102-1, online ISSN 2336-

- 6788 (<https://inproforum.ef.jcu.cz/>; <http://omp.ef.jcu.cz/>), s. 231-235. DOI: 10.32725/978-80-7694-102-1.
6. HLÁSNY, Marek. *Work Expectations of Employees from Employers in the Sector IT in the Digital Age*. České Budějovice: Nová Forma, 2025a. 100 s. ISBN 978-80-7612-822-4.
 7. HLÁSNY, Marek. *Work Expectations of Employers from Employees in the Sector IT in the Digital Era*. České Budějovice: Nová Forma, 2024a. 101 s. ISBN 978-80-7612-722-7.
 8. KOPONEN, Jonna, et al. Sales managers' perceptions of interpersonal communication competence in leading AI-integrated sales teams. *Industrial Marketing Management*, 2025, 124: 57-72. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.11.012>
 9. LAJČIN, Daniel. *Coping with demanding situations and assessing managerial competencies in the context of managerial work*. 1. vyd. Kišiov : Eliva Press, 2023b. 106 s. ISBN 978-9-9949-87-51-1.
 10. LAJČIN, Daniel. *Coping with demanding situations, social intelligence and personality of a manager*. 1. vyd. India : BP International, 2023a. 86 s. ISBN 978-81-19315-35-2. ISBN (elektronické) 978-81-19315-34-5.
 11. LÓPEZ-FERNÁNDEZ, Macarena, and Pedro M. ROMERO-FERNÁNDEZ. *Competencies and managerial skills*. In: *International Managerial Skills in Higher Education Institutions*. IGI Global Scientific Publishing, 2025. p. 1-16. DOI: 10.4018/979-8-3373-0791-6.ch001
 12. MIKŁA, Aleksandra. *Managerial Competencies Management – A Practical Approach. Education Excellence and Innovation Management: A*, 2025, 17909-17915.
 13. SYAH, E, Anisa Safa'at Derajat, Fauji SANUSI and Ali IMRON. The Effect of Work Motivation and Soft Skill Training on Employee Performance through Competence. *Economics and Business Journal (ECBIS)*, 2026, 4.2: 395-410.
 14. SZARKOVÁ, Miroslava, Benita BELÁŇOVÁ a Natália MATKOVČÍKOVÁ. *Komunikácia v malých a stredných podnikoch SR*. 1. vyd. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálnych štúdií, 2018. 99 s. ISBN 978-80-7556-036-0.
 15. SZARKOVÁ, Miroslava. *Reputačný kapitál a marketingová komunikácia podnikov v personálnej politike podnikov v priemyselnej revolúcii 4.0*. 1. vyd. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálnych štúdií, 2020. 99 s. ISBN 978-80-7556-063-6.
 16. SZARKOVÁ, Miroslava. *Komunikácia v manažmente*. 1. vyd. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave. Celouniverzitné pracovisko EUBA. Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 268 s. ISBN 978-80-225-3251-8.
 17. SZARKOVÁ, Miroslava. *Komunikácia v manažmente*. 1. vyd. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave. Celouniverzitné pracovisko EUBA. Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. 210 s. ISBN 978-80-225-3853-4.
 18. ŠROBÁROVÁ, Soňa a Štefánia MARŽIŇANOVÁ, 2023. Vademecum lídra. In: *Nové trendy profesijnej prípravy v ozbrojených silách*. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, s. 163–173. ISBN 978-80-8040-648-6. DOI: 10.52651/ntpp.b.2023.9788080406486.163-173.
 19. TRELOVÁ, Silvia a Marek HLÁSNY. *Digitálna éra a jej odraz v očakávaniach zamestnávateľov a zamestnancov*. České Budějovice: Nová Forma, 2023a. 142 s. ISBN 978-80-7612-586-5.
 20. TRELOVÁ, Silvia a Marek HLÁSNY. *Generation Z employees job expectations*. In: *Sic Fata Voluerunt* : vedecká konferencia k životnému jubileu univerzitného profesora Jozefa Králiku. 1. vyd. Brno : MSD, 2024. ISBN 978-80-7392-417-1, s. 231-244.
 21. TRELOVÁ, Silvia a Marek HLÁSNY. *Správanie generácie Z a jej pracovné očakávania*. In: *Generácia Z na trhu práce* : nekonferenčný zborník vedeckých prác. 1. vyd. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, 2023b. ISBN 978-80-223-5731-9, s. 43-50.

Mladá veda

Young Science

ISSN 1339-3189