

Jak leadership, dovednosti a pandemie ovlivňují rovnost žen



Tvrdsí dopad recese na ženy je reálný. Nejenže ženám přibýly v důsledku pandemie povinnosti v domácnosti, ale krize se navíc dotkla profesí, které zastávají především ony. Během posledních 12 měsíců se firmy digitalizovaly a transformovaly v nebyvalém rozsahu a tempu a náš životní, pracovní i spotřební styl se doslova ze dne na den změnil na virtuální. **Pandemie způsobila největší proměnu pracovní síly od druhé světové války.** Činnost některých odvětví, jako je maloobchod, pohostinství, zábavní průmysl, cestovní ruch, a dokonce i výroba, v nichž pracuje vysoký podíl žen, se zničehonic zcela zastavila. Zatímco v jiných sektorech (například technologickém průmyslu, zdravotnictví či logistice) poptávka po pracovní síle prudce vzrostla.

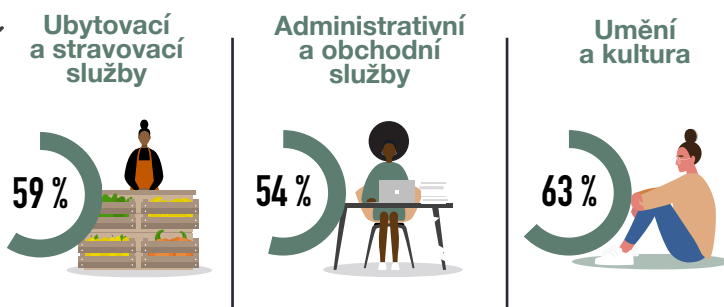
Data ukazují, že ženy budou ekonomickou a sociální krizí zasaženy dlouhodoběji:

Více než 1,5 miliardy dětí¹ přestalo chodit do školy a pracující matky musí skloubit práci na plný úvazek s péčí o děti a výuku z domova. V Evropě a střední Asii přišlo o práci 25 % samostatně výdělečně činných žen, zatímco u mužů to bylo 21 %². V USA každá třetí pracující žena kvůli pandemii zvažovala opustit zaměstnání nebo pozastavit svou kariéru.³

Již před pandemií pečovaly o domácnost především ženy a nyní se navíc staly učitelkami a pečovatelkami o příbuzné v pokročilém věku. K tomu musí zvládnout práci z domova nebo docházet do zaměstnání.



V odvětvích, která byla pandemií nejvíce zasažena, pracuje větší podíl žen



Zároveň prudce stoupla poptávka po odbornících na kybernetickou bezpečnost, vývojářích softwarů, skladnících a řidičích, což jsou pozice, na nichž působí převážně muži.⁴

Dostali jsme se do zlomového bodu. Zaměstnavatelé musí začít podporovat ženy, které pro ně pracují, a to na osobní i profesní úrovni. Je třeba se více zaměřit na lepší sladění rodinných povinností a kariéry a na změnu převládajícího vnímání genderových rolí na pracovišti.

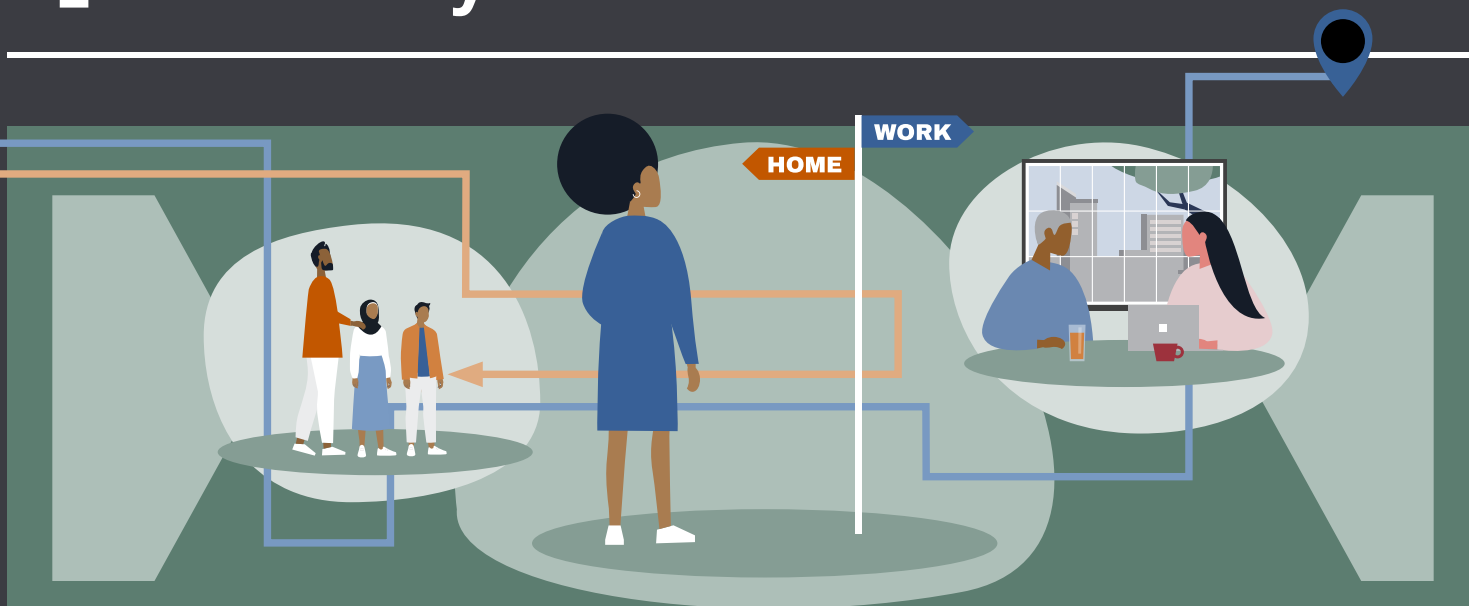
¹Covid Economics 4, 14. 4. 2020

²UN Women: COVID-19 and its economic toll on women: The story behind the numbers, 16.9.2020

³McKinsey & Company: Women in the Workplace 2020, 30.9.2020

⁴WEF: Global Gender Gap Report 2020

1 Zpět do kanceláře... Ne tak rychle



Práce z domova je pro ženy lepší, ne? Není to tak jednoduché. Již před pandemií ženy zastávaly velkou část povinností spojených s péčí o děti a starší příbuzné. Tato nerovnováha se během pandemie ještě prohloubila. Ve Spojených státech matky strávily domácími pracemi a učením se s dětmi o patnáct hodin týdně více než otcové.⁵ Tradiční nastavení pracovní doby navíc často nezohledňuje nedostatek zařízení pro péči o děti. V budoucnosti se bude kombinovat práce na dálku a na pracovišti. Musíme být ovšem opatrní, aby nevznikl dvoukolejný systém, v němž budou muži chodit do práce a ženy pracovat z domova, kde ztrácejí možnost networkingu a rozvoje.

Muži a ženy mají odlišnou motivaci, proč chodit do práce



Ženy:

Oceňují možnost oddělení pracovního života a domácnosti.

Muži:

Chtějí „být na očích“ a povýšit.

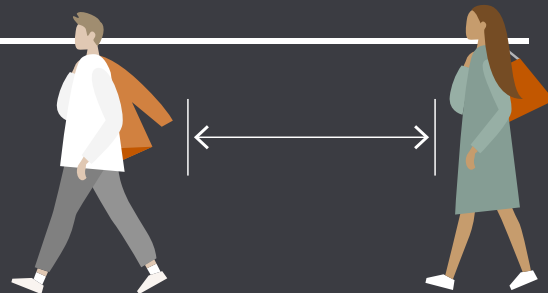
Věřte mi, hledím si práce

Ženám brání v profesním rozvoji důraz kladený na přítomnost na pracovišti spíše než na pracovní výkon. To by se nyní mohlo změnit k lepšímu. Pro vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem je dnes naprosto klíčová důvěra. Doba, kdy se sledovalo, kdo sedí ve své kanceláři a kdo je v práci dříve než šéf, je pryč a nahradila ji důvěra. Jinak to nešlo. Pracovní výsledky nahradily přítomnost na pracovišti a zaměstnanci to náležitě ocenili. Zejména pak ženy, které byly dlouhé roky znevýhodňovány, protože pokud chtěly odvést děti do školy, znamenalo to, že nebudou sedět za svým stolem, když do práce přijde šéf. Dnes však jsou hlavním kritériem výsledky, práce a dovednosti.



Zatímco téměř polovina mužů (46 %) vnímá návrat do práce pozitivně, u žen je to pouze jedna třetina (35 %).

2 Pozor na propast ve vedoucích pozicích



Ženy na vedoucích pozicích, ať už je to Jacinda Ardernová na Novém Zélandu nebo Angela Merkelová v Německu, jsou oceňovány za to, jak zvládají pandemii. V květnu 2020 se počet žen v čele firem Fortune 500 opět zvýšil. Tyto úspěchy se však ne vždy promítají do nižších stupňů korporátní hierarchie.

Náš výzkum hovoří jasně: Pokud jde o vedoucí role, ženy nechtějí zvláštní výhody, ale pouze stejně nastavené podmínky. Zjistili jsme, že ženy na vysokých pozicích během své kariéry narazí na dobře známé překážky: nedostatek vzorů, kariérní postupy nastavené podle genderu a omezený přístup k mentorům a sítím vlivných lidí.⁶

42 %



42 % lídrů se domnívá, že pro zvýšení počtu žen ve vedoucích pozicích je klíčová flexibilita.

Tento přístup založený na „pracovním režimu ušitém na míru“ vyžaduje kulturu, která si cení skutečných výkonů a výsledků, spíše než přítomnosti na pracovišti.

33 %



33 % lídrů uvádí, že lepší politiky by snížily genderové předsudky.

Domnívají se, že koncept „jeden život“ není jen cílem mileniálů. I ženy ve vedoucích pozicích jsou si vědomy výhod, které propojení pracovního a rodinného života, přináší.

Když jsme se dotázali žen z generace mileniálů, co je pro ně na vedoucích pozicích největší plus, odpověděly, že flexibilita. Jinak řečeno situace, která jim umožňuje mít větší kontrolu nad tím, jak a kdy svou práci odvedou.



Budoucnost ve znamení rovnováhy: Co vyhovuje ženám, vyhovuje i mužům

Mileniálové, jak ženy, tak muži, věří, že pracovní prostředí bude flexibilní. Očekávají, že budou moci práci a domov propojit, tedy žít „jeden život“ (one-life), spíše než aby se je museli snažit skloubit. Technologický pokrok a možnost pracovat odkudkoli považují za pozitivní pro byznys i rodinný život.

Vzhledem k zvyšujícímu se počtu odpracovaných let a posouvání důchodového věku, noví lídři zvláště zdůrazňují význam plánování a řízení kariérních „vln“, nikoli „žebříčků“. Mileniálové se připravují na pracovní ultramaraton a chtějí mít dostatečnou flexibilitu, aby mohli měnit v různých fázích rychlost a aby mohli vést „jeden život“, který jim umožní plnit si profesní a osobní cíle podle vlastního uvážení. Mileniálové se na svých cílech shodnou a hodlají změnit způsob, jakým je práce vykonávána. Věří, že jejich generace změní smýšlení, kulturu a dosáhne rovnosti mezi ženami a muži.

3 10 způsobů, jak mohou firmy posílit genderovou rovnost

Jednou z nejzásadnějších výzev naší doby bude pomoci ženám zvýšit si kvalifikaci a přizpůsobit se rychle se měnícímu světu. Nyní je třeba přenastavit fungování s ohledem na novou realitu a udělat několik změn k lepšímu.



1

Vězte
“proč”



Prosazování genderové rovnosti v práci zdaleka není jen „ta správná věc“. Údaje hovoří jasně. Firmy, v jejichž čele stojí ženy, si vedou lépe. Více žen v pracovních týmech a na vedoucích pozicích zvyšuje produktivitu⁷, cenu akcií⁸ i obchodní výsledky.

2

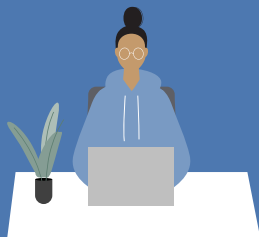


Vytvořte
ženám
podmínky
pro úspěch

Zohledněte klasické překážky, kterým ženy v práci čelí, jako je nedostatek vzorů, kariérní postupy nastavené podle genderu a omezený přístup k mentorům a sítím vlivných lidí. Najděte způsob, jak je odstranit. Prvním krokem je aktivní naslouchání. Nejlepší šéfové se ptají samotných žen, co potřebují, aby uspěly.

3

Berte práci
z domova
jako práci



Najděte způsoby, jak pozice, které byly považovány za neflexibilní, upravit tak, aby flexibilní byly. Aktivně se zasazujte o vyvracení zakořeněných předpokladů o genderových rozdílech rodičovské role žen a mužů, aby tyto normy neurčovaly to, jak manažeři a kolegové vnímají práci na dálku prováděnou muži, a ženami a co od nich očekávají.

4



Ptejte se
„A proč ne?“

Plánování nástupnictví musí být odvážnější. Místo, abyste si řekli „ona nemá dostatečnou zkušenost“, se ptejte, „jak zařídit, aby to fungovalo“? Bojujte proti předpokladům. Pokud si myslíte, že je něco možné, pak to možné je.

⁷Harvard Business Review, Research: When Gender Diversity Makes Firms More Productive, 11.2.2019

⁸CNBC, Having more female leaders may boost companies' share price performance, Credit Suisse says, 2019

⁹Accenture, The economic case for gender-balanced leadership, 9.1.2018

5

**Leadership
musí vzít
téma za své
a měřit
pokroky**



Změny musí začít „nahore“, aby bylo zřejmé skutečné odhodlání dostat ženy na vedoucí pozice. Pokroky musí být měřitelné, aby vedoucí pracovníci nesli reálnou odpovědnost.

6



**Dejte tomu
váhu**

Vedoucí pracovníci musí přesně vědět, kde ženy potřebují. Dívat se na makroúdaje nestačí. Jasně stanovte přínos talentů – jak se věci změní, jak bude situace vypadat a kdy. Vytvořte plán, jako by se jednalo o strategickou obchodní prioritu nebo investici. Opravdová změna vyžaduje čas, pozornost a disciplínu.

7

**Zaměřte se
na výstupy**



Upravte proces hodnocení a způsob měření pracovního výkonu tak, aby byl kladen důraz na výstupy. Hlavně pak do hodnocení nezapočítávejte období lockdownu, kdy byly zavřené školy a školky.

8



**Identifikujte
příbuzné
dovednosti**

Identifikujte příbuzné dovednosti nutné pro nové role. Důležité je ukázat, že i krátká školení a posílení stávajících dovedností mohou urychlit přechod na vyšší pozici.

9

**Nezapomeňte,
že schopnost
učit se je
významný faktor
pro snížení
nerovností**



Nyní je správná doba pro podporování zaměstnanců v intenzivním rozvoji technických dovedností a zároveň pro nabírání učenlivých lidí, kteří jsou schopní a chtějí se učit nové dovednosti. Je to klíčové proto, aby v budoucnosti všichni měli dovednosti potřebné pro prosperující profese.

10



**Nabírejte lidi
s měkkými
dovednostmi**

Při hledání zaměstnanců, kteří se chtějí učit, se zaměřte na měkké dovednosti, jako je komunikace, ochota spolupracovat, kreativita a zvědavost. To jsou na současném pracovním trhu nejčennější a zároveň nejvzácnější lidské přednosti. Zaměstnanci, kteří je mají, snadněji mění role a kariéru.



ManpowerGroup®



Manpower®



Experis®
ManpowerGroup



Talent
Solutions
ManpowerGroup®

Jsmě tu pro vás

+420 242 499 370
jsmetuprovas@manpowergroup.cz
www.manpowergroup.cz