

profi

HR

květen / 2021

**Firemní benefity
se mění**

Ženský leadership

MENTORING.
SKVĚLÝ PRO MANAŽERY
I VE VÝROBĚ

START-UPY.
NA CO MYSLET
PŘI SKLÁDÁNÍ TÝMU

POVINNOSTI
ZAMĚSTNAVATELŮ
PŘI PRÁCI HOME-OFFICE

**Krize postihla více
ženy než muže, říká
Jaroslava Rezlerová
z ManpowerGroup ČR**



JAK PANDEMIE OVLIVŇUJE ROVNOST ŽEN

Ukazuje se, že pandemie COVID-19 v práci nepřiměřeně zasáhla zejména ženy. Ženy tak v dnešní kritické době budou potřebovat ještě větší podporu a porozumění.



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

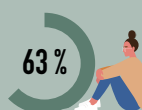
Ubytovací
a stravovací
služby



Administrativní
a obchodní
služby



Umění
a kultura



Muži a ženy mají odlišnou motivaci, proč chodit do práce



Ženy:
Oceňují možnost oddělení
pracovního života
a domácnosti.

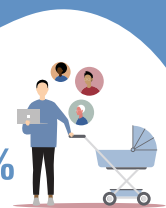
Muži:
Chtějí „být na očích“
a povýšit.

42%



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

33%



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

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.



Podívejte se na celý průzkum
www.manpowergroup.cz



ManpowerGroup®

Ženy budou zasaženy krizí dlouhodoběji

Více než 1,5 miliardy dětí přestalo chodit do školy a pracující matky musí skloubit práci na plný úvazek s péčí o děti a výukou z domova. V Evropě a Střední Asii přišlo o práci 25 % samostatně výdělečně činných žen, zatímco u mužů to bylo 21 %. V USA každá třetí pracující žena kvůli pandemii covidu-19 zvažovala opustit zaměstnání nebo zpomalit svou kariéru. 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. V ubytovacích a stravovacích službách to je 59 %, v administrativě a obchodu 54 % a v umění a kultuře 63 %. Zároveň prudce stoupla poptávka po odbornících na kybernetickou bezpečnost, vývojářích, skladnících a řídicích, což jsou zaměstnání zastávaná zejména muži. × red

Krize postihla více ženy než muže. Dopady jsou alarmující

Trh práce přinesl v letošním roce především vysokou míru nejistoty, jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. „Stále více se ekonomika a svět práce rozděluje na vítěze a na poražené. Na ty, kteří uspěli a krizi nejen ustáli, ale dokázali v ní profitovat, a na ty, které pandemie zasáhla naplno a se vši silou,“ říká Jaroslava Rezlerová, generální ředitelka ManpowerGroup ČR.

Pokusme se předvídat trendy nejbližších měsíců. Jaké očekáváte změny na trhu práce v tomto roce?

Pro rok 2021 jsme pojmenovali 21 trendů, zmíním ty nejpodstatnější. Patří mezi ně prohlubující se nedostatek lidí se správnými dovednostmi na trhu práce, zvyšování nerovností, zejména ženy zasáhla pandemie více než muže. Dále sem patří formy vzdálené práce a využívání virtuálního prostředí pro práci v týmech. Vznikla zcela nová hierarchie potřeb zaměstnanců s poptávkou po vyšší flexibilitě, autonomii a svobodě, s důrazem na zdraví a well-being. Pokračuje technologická revoluce a implementace digitálních řešení. Vyvíjejí se nové formy rozvoje a rekvalifikací, virtuálního vzdělávání a koučování. Zvyšuje se poptávka po manažerech a líderech, kteří organizace řídí agilně a odpovědně s ohledem na udržitelnost. A v neposlední řadě jsou to nové trendy v oblasti bezpečného pracoviště.

Hodně se mluví o transformaci trhu práce, jak ji vy osobně vnímáte?

Vnímám ji ve vztahu k potřebným dovednostem – to je to, co se s digitalizací a automatizací proměňuje a přináší transformaci práce. Do roku 2025 bude rozdělení pracovních úkolů mezi lidi

a stroje 50 na 50. V oblasti umělé inteligence, zelené ekonomiky, pečovatelských a sociálních služeb vznikne 97 milionů nových pracovních míst. Největší výzvou pro nás je, aby se všichni do této transformace zapojili a abychom ochránili ty, jejichž život může být ovlivněn zpomalením tvorby pracovních míst.

Dojde k zániku pracovních míst?

Ano i ne. Technologická revoluce vytváří nejvíce nových pozic v technické oblasti. V kurzu jsou nejvíce IT specialisté, technici, mechanici nebo elektrotechnici a poptávka po nich do budoucna ještě poroste. Pozorujeme, že v průměru nahradí robotizace ve výrobě deset dělníků čtyřmi specialisty pro údržbu, seřizování, programování a řízení procesů. Pokles zaměstnanosti ve výrobě bude ale doprovázen rozvojem sektoru služeb. Tak jak společnost bohatne, utrácí více peněz za zdravotní péči, sociální služby, služby cestovního ruchu, gastronomii a osobní služby. Tam všude

vznikají nová pracovní místa. Firmy se budou restrukturalizovat, což povede na jedné straně sice k zániku pracovních míst, na druhé straně budou vytvářena pracovní místa nová. Lidem to umožní vykonávat smysluplnější a zábavnější práci. Ale není to nic nového, v historii jsme to zažili několikrát.

Máte na mysli průmyslovou revoluci?

Ano, ale najdeme příklady i mnohem později. Například v 70. letech někteří předpovídali, že bankomaty nahradí pracovníky na bankovních přepážkách. Ve skutečnosti však využití technologií vedlo k ohromnému navýšení počtu transakcí a banky si začaly konkurovat nabízením lepších služeb pro zákazníka a zpracováváním složitějších úkonů. Dnes pracuje v bankách více lidí než kdy dříve. A to je ta transformace trhu práce, proměna dovedností.

Jak současná krize a vývoj technologií mění poptávku po dovednostech?

Revoluce dovedností spolu s krizí posílily poptávku po technických a zároveň i lidských dovednostech. Měkké dovednosti, jako je komunikace, efektivní nakládání s časem a nastavení priorit, adaptabilita, analytické myšlení, iniciativní přístup a empatie, jsou více ceněné a žádané než kdy →

Jednou z nejzásadnějších výzev naší doby bude pomoci ženám zvýšit si kvalifikaci a přizpůsobit se rychle se měnícímu světu.



dříve a jsou základním předpokladem úspěchu. Firmy si uvědomují, že potřebují zaměstnance, kteří jsou schopni se průběžně učit, dokáží se promptně zhostit nových úkolů, budou odolní vůči změnám a budou na ně připraveni. Masivní přechod na práci na dálku vedl ke zvýšení poptávky po schopnosti spolupráce, týmové práce a dalších měkkých dovednostech. Potřebné dovednosti se mění rychleji než dříve.

Které pozice zasáhla krize nejvíce?

Pandemie dopadla nejhůře na zaměstnanost v gastronomii, ubytování, cestovním ruchu, službách a kultuře. Firmy se také významně zaměřily na optimalizaci podpůrných administrativních oblastí. Pokles výdajů na tato oddělení firmy často kopíruje pokles zisků společnosti. Zaměstnance z gastronomie uplatňujeme v logistice, maloobchodu, obchodních pozicích nebo v zákaznickém servisu v call centrech. Hlásí se nám mnoho servírek na místa recepčních a administrativní podpory, ale počet těchto míst je omezený. Se zavřením škol a odchodem maminek na „OČR“ vzniklo mnoho brigádnických míst na náhradu těchto výpadků, ale ty se rychle zaplnila.

Jaká odvětví rostou i navzdory krizi?

Podle dat Českého statistického úřadu vidíme, že v roce 2020 vzrostl procentuálně nejvíce počet zaměstnanců v oblasti nemovitostí, což je možná překvapivě zjištění. Dalšími premianty jsou vodovody a kanalizace, vzdělávání, zdravotní a sociální péče, potom informační technologie a komunikace. Mírný nárůst zaznamenala také státní správa a obrana. Uvnitř každého soukromého segmentu ale docházelo k velkým turbulencím.

Předpokládám, že velký rozmach zažívá IT průmysl?

Konkrétně IT má mnoho vítězů, ale i poražených. Zůstává sice nejperspektivnějším oborem z hlediska dlouhodobého růstu zaměstnanosti, ale celá řada velkých programátorských firem musela

propustit stovky specialistů, protože mnoho firem odkládá investice do IT na lepší časy. Velkoobchod a maloobchod sice z hlediska zaměstnanosti mírně klesl, ale došlo k masivnímu přesunu zaměstnanců do e-commerce a přidružených logistických procesů. Zajímavé je, jak se liší nabídka a poptávka na trhu z hlediska prostoru, času a požadovaných dovedností. Dobře je to vidět například v postiženém sektoru služeb a prodeje, kde je na úřadech práce registrováno 65 tisíc lidí bez práce, ale firmy nemají v této oblasti obsazeno 27 tisíc pracovních míst.

V ČR stále nejsou mzdy žen a mužů srovnatelné, máme málo žen ve vedoucích, manažerských a expertních rolích.

Jak to ovlivnilo pracovní sílu?

Už během lockdownu jsme byli svědky výrazného prohloubení nerovností pracovní síly. Ti, jejichž dovednosti jsou vyhledávané, mohou požadovat navýšení mzdy a práci na dálku, díky které nemusí tolik dojíždět. Mají větší míru flexibility a mohou si tak nastavit rodinný a pracovní život podle svého. Oproti tomu jsou zaměstnanci, kteří mají méně vyhledávané dovednosti, musí dojíždět na pracoviště a jsou vystaveni větším rizikům jako snížení mzdy, propouštění nebo posláni na překážky. Zároveň mají omezenější možnost práce z domova, kvůli které mají nižší flexibilitu a tím i menší rovnováhu mezi osobním a pracovním životem.

Jak se podle vašeho názoru může promítnout téměř roční výuka mimo školu v kvalitě absolventů středních a vysokých škol?

Myslím si, že současná situace má dopad především na jejich psychiku a osobní postoje, které je mohou v zaměstnání handicapovat více než méně nabytých znalostí. Nemají tak striktní pravidelný režim, mohou snadněji


zanedbávat svoje povinnosti a panuje obava, že klesne jejich morálka a schopnost dodržovat pravidla. Na druhou stranu si myslím, že mnoho vysokoškoláků, ale také středoškoláků a žáků, prokázalo v uplynulém období velkou míru odolnosti vůči stresu, vysokou adaptabilitu a plynulý přesun do digitálního prostředí.

Současná krize urychlila technologickou revoluci. Jak moc jsou na to české firmy připraveny?

Ve 43 zemích světa jsme zkoumali, jak současná krize způsobená pandemií ovlivnila rychlost zavádění digitalizace a automatizace. Zjistili jsme, že Česko patří v tomto ohledu k těm pomalejším zemím. Nejvíce zrychlí digitalizaci a automatizaci finanční sektor, pojišťovnictví, prodej nemovitostí a zaměřují se v ní zejména na administrativní funkce a kontakt se zákazníky. Zástupci zpracovatelského průmyslu a výroby budou spíše vyčkávat a maloobchod je z hlediska digitalizace nejvíce konzervativní. U odvětví, která byla krizí zpočátku zasažena nejsilněji, včetně výroby, stavebnictví a maloobchodu, je situace nejednoznačná. Některé firmy se rozhodly pro automatizaci a digitalizaci, aby se rychle přizpůsobily nové situaci. Jiné se rozhodly jít cestou finančních úspor a odložit své investice na pozdější dobu.

Změnily se priority HR oddělení ve vztahu k zaměstnancům?

V důsledku krize došlo k velkému posílení HR oddělení jako takového. Pozornost HR manažerů se dnes zaměřuje zejména na oblast zdraví a well-beingu, flexibilní modely práce, novou podobu pracoviště, angažovanost zaměstnanců a měření jejich výkonu. Mnohem více se prosazují přístupy založené na datech ve všech oblastech HR od naboru, onboardingu, KPI's, plánování a vyhodnocování rozvoje zaměstnanců. Začínají se využívat i velmi sofistikované prediktivní systémy, které pomáhají určit budoucí potřeby schopností a dovedností zaměstnanců a tomu přizpůsobit aktuální HR strategii. →

A portrait of Mgr. Jaroslava Rezlerová, a woman with dark hair, wearing a bright pink long-sleeved blouse and a black skirt. She is sitting on a white chair, looking towards the camera with a slight smile. The background consists of two large, vertical panels of pink fabric, creating a frame around her. The lighting is soft and focused on her.

Mgr. Jaroslava Rezlerová vystudovala FF UK a ve francouzském Lille získala titul DESS. Od roku 2001 působí jako generální ředitelka ManpowerGroup Česká republika a od roku 2007 je zodpovědná i za slovenskou organizaci. Je zakládající členkou Asociace poskytovatelů personálních služeb a od roku 2010 její prezidentkou. Je viceprezidentkou People Management Fora a členkou představenstva Americké obchodní komory v České republice.

Data ukazují, že ženy jsou daleko více zasaženy současnou krizí, čím to je?

Již před pandemií se o domácnost stáraly především ženy a nyní se navíc staly učitelkami a pečovatelkami o děti a příbuzné v pokročilém věku. K tomu musí zvládnout práci z domova nebo docházet do zaměstnání. Tato nerovnováha se během pandemie ještě prohloubila. Dovolím si to ukázat na několika číslech: více než 1,5 miliardy dětí po celém světě přestalo chodit do školy a pracující matky musely skloubit práci na plný úvazek s péčí o děti a výuku z domova. V Evropě a Střední Asii přišlo o práci 25 procent samostatně výdělečně činných žen, zatímco u mužů to bylo 21 %. V USA každá třetí pracující žena kvůli pandemii zvažovala opustit zaměstnání nebo pozastavit svou kariéru. Studie Mezinárodní organizace práce (ILO) uvádí, že ženy jsou více zastoupeny v odvětvích, které covid-19 zasáhl nejvíce: 63 % žen pracuje v umění a kultuře, 59 % pracuje v odvětví ubytování a stravování a 54 % pracuje na administrativních pozicích.

Jak mohou zaměstnavatelé tento dopad zmírnit?

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 provést změny k lepšímu, které příští generace žen potřebuje. Prvním krokem je aktivní naslouchání, ptát se samotných žen, co v práci potřebují, aby uspěly. Dalším krokem by mělo být definování překážek, kterým ženy v práci

čelí, jako je nedostatečná flexibilita, předsudky, nedostatek vzorů, kariérní postupy nastavené podle genderu a omezený přístup k tzv. sponzorům, garantům a síťím vlivných lidí. V neposlední řadě pak hledat cesty, jak tyto překážky odstranit.

„Masivní přechod na práci na dálku vedl ke zvýšení poptávky po schopnosti spolupráce, týmové práce a dalších měkkých dovednostech.“

Jak vy byste bojovala proti těmto předsudkům?

Co se předsudků týče, tak tam vidím východisko v aktivním zasazování o jejich vyvrácení formou úpravy konkrétních procesů ve firmě. Například zaměstnané matky více využívají vzdálené práce a flexibilní pracovní dobu. Může vznikat dojem, že lidé neustále přítomni v kanceláři pracují více nebo lépe. Namísto nepodložených domněnek je potřeba při hodnocení produktivity a výkonnosti pracovat s daty. Zkrátka pracovní výkon měřit tak, aby byl kladen důraz na výstupy, nikoliv na to, co a jak zaměstnanci prezentují navenek.

Jsou na tom ženy hůře i v České republice?

Poslední výsledky studie, kterou vydává Světové ekonomické fórum, Global Gender Gap Report, jsou alarmující. Česká

republika se umístila na 78. místě ze všech zemí světa. Na předních příčkách se zde již tradičně umístily severské země – Island, Finsko, Nový Zéland, v první desítce však najdeme, možná pro některé nečekaně, mimoevropské země, Namibii nebo Rwandu. V ČR stále nejsou mzdy žen a mužů srovnatelné, máme mále žen ve vedoucích, manažerských a expertních rolích, nikdy v čele naší země nestála žena jako prezidentka nebo premiérka. Pokud bude naše země pokračovat stejným tempem, tak se ženy dočkají rovné mzdy přesně za sto let, v roce 2121. Domnívám se, že se ještě v této oblasti máme co učit.

Jaké tedy jsou nové flexibilní modely práce a jak je možné tuto flexibilitu podpořit?

Tady vidím jednoznačné řešení – najít způsoby, jak pozice, které jsou považovány za neflexibilní, upravit tak, aby flexibilní byly. Nejjednodušším flexibilním modelem práce je práce na dálku s využitím IT technologií. Z dalších příkladů bych ráda uvedla flexibilitu pracovní doby a pracovních úvazků, dočasnou práci, sdílení pracovních míst, sdílení zaměstnanců nebo interim management.

Krise nám ukázala, že pracovat zcela mimo kancelář je možné. Myslíte si, že tento způsob práce firmy přijmou na pořád?

Pandemie covid-19 nás naučila, že můžeme spolupracovat stejně efektivně vzdáleně jako z kanceláří a že nové hybridní modely práce nám umožňují lépe skloubit náš pracovní a soukromý život. Jsem přesvědčená o tom, že firmy budou usilovat o to, aby mohly tento hybridní model práce v co nejvyšší míře i nadále zachovat. Pracovat kombinovaně z kanceláří i z domova, spolupracovat pomocí digitálních technologií s vysokým podílem osobní zodpovědnosti a důvěry, a především nechat zaměstnance rozhodnout, odkud se jim pracuje nejlépe. Domnívám se, že firmy by měly o flexibilitu usilovat, již teď to může být jejich konkurenční výhodou či benefit, do budoucna to však bude nutností.

O SPOLEČNOSTI MANPOWERGROUP

ManpowerGroup je světovým lídrem v poskytování inovativních služeb a řešení na míru, které pokrývají životní cyklus zaměstnance a pomáhají jejím klientům dosáhnout svých cílů a zvýšit svoji konkurenceschopnost. ManpowerGroup, společnost s obratem \$22 miliard a s 70letou zkušeností v oboru, nabízí komplexní nabídku řešení v oblasti lidských zdrojů, která pomáhají klientům uspět v nastupující éře „talentismu“. Tato řešení pokrývají všechny potřeby zaměstnavatelů od vyhledání a naboru talentů, jejich hodnocení, trénink a rozvoj, řízení kariéry, po agenturní zaměstnávání a outsourcing. ManpowerGroup disponuje největší světovou sítí v oblasti lidských zdrojů s téměř 3900 pobočkami ve více než 80 zemích světa.

Jak zajistit flexibilitu u pozic, kde je nutná přítomnost na pracovišti?

Práce na dálku není jediná možnost, jak zaměstnancům zajistit větší pracovní flexibilitu a umožnit lepší sladění pracovního a osobního života. U pozic, kde je nutná přítomnost na pracovišti, mohou firmy nabídnout možnost určit si začátek a konec pracovní doby a flexibilnější plánování práce. Manažeři by také měli zjišťovat priority, které musí zaměstnanci sladit, aby mohli svou práci vykonávat.

Jaké jsou trendy ve vzdělávání zaměstnanců?

Firmy se potřebují umět přizpůsobit rychlejšímu cyklům talentů, než tomu bylo v minulosti. Potřebují vytvořit agilní, multifunkční týmy s mnoha dovednostmi stejně tak, jak se tomu již děje v mnoha IT odděleních. Potřebují používat kvalitní systém hodnocení dovedností a data, aby mohly předvídat výkon a měly přesný obrázek o dovednostech zaměstnanců. Tak mohou poznat dovednosti jednotlivce, jeho silné stránky a styly nad rámec vztahu manažer – pracovník. Díky tomu budou vědět, kam přesunout talenty takovým způsobem, aby lidé naplno využívali svůj potenciál. Lidé budou chtít dělat novou práci s novými dovednostmi. To si bude žádat průběžné učení se, a proto je schopnost učit se (touha a schopnost průběžně rozvíjet své dovednosti) tak důležitá. Školení mají tendenci být kratší a vytvořená na míru konkrétním rolím a funkcím. Zaměstnanci chtějí prakticky zaměřený, kompaktní a odborně zpracovaný obsah, který je snadno dostupný a relevantní v současnosti a v blízké budoucnosti.

Na co by se konkrétně měly firmy zaměřit?

V první řadě by měly mít přehled o talentech, které v současnosti mají a které potřebují. Ideální je k tomu využití kvalitativního hodnocení s využitím technologií a dat. To pak pomůže nejen firmám, ale i samotným zaměstnancům pochopit silné stránky, nedostatky a potřeby pro budoucí rozvoj. Důležitá

je pak podpora kultury učení a její prosazování u všech zaměstnanců, nejen těch vyvolených. Ideálně pak kombinovat stručné on-line moduly, webináře, workshopy a koučink, který by neměl být k dispozici pouze nejvyššímu vedení. Zaměstnanci by měli být vedeni tak, aby se mohli fundovaně rozhodnout, jaké dovednosti posilovat, a zároveň jim poskytovat informace o tom, jaké dovednosti jsou důležité, a jaké kroky je třeba učinit pro získání nových dovedností, posunutí se na vyšší roli a zvýšení příjmů.

Pracovní výkon by se měl měřit tak, aby byl kladen důraz na výstupy, nikoliv na to, co a jak zaměstnanci prezentují navenek.

Na jedné straně se hovoří o vzniku nových pracovních míst v důsledku digitalizace. Ovšem předpokládáme, že mnoho firem bude muset propouštět...

Ano, je tomu tak, některé firmy již začaly optimalizovat své týmy a rozhodly se pro propouštění zaměstnanců. Transformace organizací je vždy personálně a komunikačně náročná. Je skvělé, pokud firmy přemýšlí zodpovědně a svým propouštěným zaměstnancům poskytnou program outplacementové podpory, který lidem umožňuje citlivě se vyrovnat s novou, často nečekanou a nepříjemnou životní situací, znovu se nadechnout a zorientovat se v aktuálním světě práce. Naše společnost v posledních měsících poskytla stovky konzultačních hodin a podpořila více než 500 propuštěných zaměstnanců. Takže z vlastní zkušenosti mohu potvrdit, že se tyto změny na trhu práce dějí.

Je něco, na co by si měly firmy, které přistoupily k propouštění zaměstnanců, dát pozor?

V první řadě je potřeba podpořit manažery, kteří výpovědi budou komunikovat. Propouštění zaměstnanců

bezpochyby dopadá nejen na odcházející zaměstnance, ale také na všechny, kteří ve firmě zůstávají. Má rada je, aby v této situaci firmy neexperimentovaly a nechaly se celým dlouhodobým procesem propouštění provést. Nejde jen o zodpovědnost vůči odcházejícím zaměstnancům, ale také o úsilí o co nejlepší klima ve firmě, o spokojenost lidí, kteří zůstávají, o značku zaměstnavatele. Lidé si budou nejvíce pamatovat, jak se propouštělo, a jaký pocit jim z toho zůstal.

Povídali jsme si o změně priorit firem ve vztahu k zaměstnancům. Proměnily se nějak i priority samotných zaměstnanců?

Většina zaměstnanců se podle našich průzkumů shoduje v tom, že jejich největší prioritou je udržet si práci. Jedinou výjimkou jsou zaměstnanci v IT, jejichž prioritou zůstává flexibilita. Největší obavy mezi zaměstnanci panují z návratu starého způsobu práce a ztráty flexibility, kterou během karanténních opatření získali. 8 z 10 zaměstnanců si přeje lepší rovnováhu mezi pracovním a rodinným životem. Téměř polovina zaměstnanců doufá, že skončí pevná pracovní doba. Většina by ráda docházela do práce 2–3 dny v týdnu. Chtějí mít jistotu, že zdraví, bezpečnost, pohoda a spokojenost budou při návratu na pracoviště na prvním místě. Důvěra a transparentnost nebyly nikdy tak důležité a pro nastolení důvěry zaměstnavatelé potřebují pracovat s daty. Proto jsou nyní klíčové průzkumy mezi zaměstnanci, získávání zpětné vazby, konzultace a komunikace.

Vypadá to, že zaměstnavatelé stojí před velkou výzvou. Co byste jim vzkázala?

Ať se zaměří na pomoc zaměstnancům v rozvoji potřebných dovedností a zvyšování jejich kvalifikace, aby mohli zastávat role, po nichž je největší potřávka v kontextu probíhající revoluce dovedností. Vytvářet lepší pracovní prostředí, kde může každý plně rozvíjet svůj lidský potenciál a těžit stejnou měrou z úspěchů, bylo klíčové již před pandemií. O to zásadnější je to nyní. ×