

INŠPIRUJTE SA TRENDMI VO SVETE PRÁCE NA ROK 2024

Ambícia zosumarizovať hlavné trendy vo svete práce, prioritne v oblasti ľudských zdrojov, má základ v dlhodobej snahe Amropu inšpirovať zamestnávateľov, personalistov či vedúcich pracovníkov pri riešení výziev a hľadani príležitostí nielen v roku 2024, ale aj neskôr. Spoznajte, analyzujte a stanovte si spolu s nami priority HR trendov pri nastavovaní strategických cieľov v oblasti pracovnej sily, talentov a technológií. Predstavené HR trendy, teda trendy budúcnosti práce, budú v najbližšom čase ovplyvňovať rozhodovanie o ľudskom kapitále a talentoch naprieč všetkými sektormi.

Zdroj: Gartner, Fotografie: Shutterstock a archív Amropu



Ladislava Molnárová
Amrop Partner

Ak chcete v roku 2024 a neskôr uspieť, odporúčame vám zhodnotiť, ako aktuálne trendy ovplyvnia vašu organizáciu. Len tak budete môcť využiť, resp. predbehnúť výzvy, ktoré čakajú aj na vás. Nie je to nič nové: Rok 2024 nám prináša ďalšiu vlnu príležitostí pre budúcnosť práce. Zamestnávateľa čelia bezprecedentnej neistote v súvislosti s globálnym nedostatkom talentov a nemožnosťou kontrolovať rastúce náklady a merať návratnosť produktivity nových technológií.

Každý z trendov je rozhodujúci pre zvládnutie výziev v oblasti práce s ľuďmi, rozvoja a identifikácie talentov či využívania technológií a zodpovedá jednej z týchto štyroch oblastí:

1. Posun v jedinečnej hodnotovej ponuke pre zamestnancov (EVP – Employer Value Proposition)
2. Rozvoj kritických zručností manažérov alebo aká bude ich povinná výbava?
3. Kariérne predpoklady alebo ako zhodnotiť predpoklady kandidáta na zvládnutie pracovnej pozície?
4. Experimentovanie s umelou inteligenciou a jej implementácia

Oblasť prvá: Posun v EVP*

Štvordňový pracovný týždeň už nebude výnimkou, bude čoraz bežnejším štandardom. Nedostatok talentov sťažuje získavanie a udržanie zamestnancov, a tak organizácie vyhodnocujú, či prechod na skrátený pracovný týždeň splní rastúce

Čo je *Employer Value Proposition?

EVP je jedinečná hodnota, ktorú zamestnávateľa ponúkajú svojim zamestnancom výmenou za ich zručnosti, skúsenosti a oddanosť. Zahŕňa zložky ako plat, benefity, odmeny či kariérny rozvoj a rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom. Rovnako do nej patria hodnoty ako poslanie, spoločenský cieľ a organizačná kultúra.

očakávania zamestnancov na flexibilitu a zároveň zabezpečiť plnenie cieľov organizácie (doručené hospodárske výsledky). Podľa prieskumu spoločnosti Gartner (Gartner, Inc. je americká výskumná a poradenská spoločnosť) až 63 % opýtaných uchádzačov označilo štvordňový pracovný týždeň za najlepšiu ponuku práce budúcnosti, ktorá by ich prilákala do zamestnania.

Zamestnávateľa s ponukou benefitov, ktoré zohľadňujú čoraz vyššie náklady na život a bývanie. Neustále stúpajúca krivka nákladov je pre zamestnancov neúnosná. Zamestnávateľa cielia a nariaďujú zamestnancom pracujúcim na dialku návrat do kancelárie, avšak po rokoch strávených doma si títo zamestnanci lepšie uvedomujú, čo ich príchod do kancelárie stojí – z hľadiska času a peňazí. Bez vyriešenia otázky, kto a prečo bude znášať náklady na prácu, bude návrat do kancelárie naďalej sporný.

Zamestnávateľa aktuálne skúmajú rôznorodé aj kreatívnejšie zamestnanecké benefity vrátane týchto dvoch:

- ✓ Dotácie na dostupnejšie bývanie: Organizácie, ktoré chcú, aby ich zamestnanci prichádzali do kancelárie, sa im môžu snažiť pomôcť s dostupnosťou bývania v okolí. Ďalšou

možnosťou sú byty vo vlastníctve organizácie, vďaka ktorým budú náklady na krátkodobé cesty do práce prijateľnejšie.

- ✓ Podporné programy pre opatrovateľov rodičov/deti/domácich zvierat: Pandémia zanechala v mnohých rodinách akútne povedomie o tom, aké dôležité sú pre zdravú pracovnú silu spoľahlivé a flexibilné služby starostlivosti o deti, starších ľudí a domácich miláčikov.

Ochrana pred klimatickými zmenami sa stáva novým povinným zamestnaneckým benefitom. Keďže závažné udalosti súvisiace so zmenou klímy sú čoraz rozšírenejšie a pretrvávajú, organizácie využijú príležitosť na to, aby ich plány a aktivity zamerané na znižovanie negatívnych dopadov klimatických zmien boli aktuálne, jednoznačné a transparentné. Zamestnávateľa sa zaväzujú k znižovaniu emisií skleníkových plynov, zamedzeniu spaľovania fosílnych palív, používaniu nových eco-friendly technológií a ďalším aktívnym spôsobom boja proti klimatickej zmene. Zamestnancom, ktorí prišli o strechu nad hlavou z dôvodu živelných katastrof, lesného požiaru alebo záplav, poskytnú finančnú aj materiálnu pomoc a takisto podajú pomocnú ruku, ak ide o mentálne zdravie a well-being.

Oblasť druhá: Nová povinná výbava manažérov

Riešenie konfliktov medzi zamestnancami je jasnou povinnou zručnosťou manažérov. S blížiacimi sa prezidentskými voľbami, geopolitic-

„57 % manažérov tvrdí, že sú plne zodpovední za riešenie konfliktov svojich priamych podriadených.“



kými krízami, vojnami, štrajkami a protestmi, klimatickými zmenami a odmietaním úsilia o DEIB (diverzita, rovnosť, inklúzia, spolupatričnosť) je aj pracovné prostredie zrelé na vznik názorových rozdielov. Lídri, ktorí budú medzilidské konflikty medzi zamestnancami riadiť, a nie umlčovať, budú mať na svoje organizácie mimoriadne pozitívny vplyv. Organizácie by mali zvyšovať kvalifikáciu manažérov a kandidátov na manažérov v oblasti riešenia konfliktov prostredníctvom špecializovaných školení a príležitostí pre nových manažérov v podobe tieňovania svojich vedúcich alebo koučovania. Poprední zamestnávateľia tiež hľadajú spôsoby, ako oceniť a odmeniť efektívne riešenie konfliktov na všetkých úrovniach vrátane zohľadňovania zručností v oblasti riešenia konfliktov počas rozhovorov týkajúcich sa hodnotenia výkonnosti a rozhodovania o povýšení.

Manažment diverzity. DEIB aktivity sa stanú integrovaným spôsobom, akým pracujeme. Po záplave vysokej pozornosti zamestnávateľov od roku 2020 narastá pocit rozčarovania z týchto aktivít. Vzhľadom na doterajšiu vysokú angažovanosť najmä top manažmentu v týchto programoch a iniciatívach sa organizácie začínajú venovať jej prirodzenému včleneniu do celej firmy na všetkých úrovniach. Manažment diverzity sa opiera o jedinečnosť každého človeka a cieľne vytvára stratégie, politiky a programy, ktoré tvoria rešpektujúce prostredie. Rôznorodých zamestnancov a zamestnankyne si organizácie vážia, vnímajú a rozvíjajú ich potenciál. Týmto

spôsobom prispievajú k lepšiemu fungovaniu firmy ako celku a dosahujú lepšie hospodárske výsledky. Pre zamestnávateľov je podpora zamestnávania širokého spektra ľudí výhodná aj z hľadiska ľudského kapitálu a výberu tých najlepších talentov.

Oblasť tretia: Kríza hodnotenia kariérnych predpokladov

Zručnosti predbiehajú tituly, pretože „titulový strop“ sa rúca. Vysokoškolské tituly BOLI hlavnou požiadavkou uvedenou vo „včeraších“ požiadavkách v pracovných inzerátoch. V reakcii na napätú situáciu na trhu práce súvisiacu s nedostatkom pracovníkov a klesajúcim počtom absolventov vysokoškolského štúdia organizácie rušia „titulový strop“ a prijímajú ľudí bez vysvedčenia, akademických titulov a pod. Ide o preteky zručností. Veľké spoločnosti vrátane takých ako Google, Delta Airlines, Accenture či Zoho už odstránili mnohé požiadavky na vysokoškolské vzdelanie z pracovných ponúk, aby

„71 % zamestnancov z GEN Y tvrdí, že pandémia ich prinútila »prehodnotiť miesto, ktoré by mala mať v ich živote práca.«“

prilákali kvalifikované talenty bez toho, aby sa takto obmedzovali. Tento prístup si osvojujú aj štátne podniky a miestne samosprávy na celom svete.

Rúcanie kariérnych stereotypov. Atypické kariérne cesty sa stávajú hlavným prúdom nielen so zvyšujúcim sa vekom odchodu do dôchodku, s prestávkami v polovici kariérnej dráhy, prestupmi medzi odvetviami, prijímaním práce na určitý čas či so skrátenými pracovnými úväzkami, ale aj s inými netradičnými modelmi zamestnania či uprednostnením podnikateľskej cesty. Vzhľadom na to sa stratégie riadenia talentov v mnohých organizáciách musia zmeniť, pretože sú prekážkou pri získavaní a udržaní zamestnancov.

Oblasť štvrtá: Umelá inteligencia mení podobu práce

Umelá inteligencia vytvára nové pracovné príležitosti, nie ich znižuje. Napriek obavám, že umelá inteligencia povedie k zníženiu počtu pracovných síl, predpokladáme, že umelá inteligencia v skutočnosti zvýši pracovné príležitosti. Implementácia GenAI nielenže vytvorí potrebu nových pracovných pozícií, ale aj umožní zamestnávateľom skrátiť čas potrebný na získanie zručností v oblasti nových technológií a špecializácií, čím sa zmierni potreba zamestnávať talenty, ktoré už majú v týchto oblastiach kvalifikáciu.

Experimenty s GenAI pravdepodobne prinesú tvrdé lekcie a bolestivé následky – prinajmenšom bez dostatočného riadenia rizík. Výstupy GenAI sú sotva bezchybné, čo vytvára silnú potrebu kontroly správy údajov a kvality a dobrého úsudku zamestnancov. Aby ste sa vyhlí problémom s reputáciou, reguláciou a právnymi otázkami, zabezpečte vašim tímom prístup ku školeniam, ktoré im umožnia rozvíjať úsudok nielen v oblasti platnosti a relevantnosti informácií a kritického myslenia, ale aj v oblasti toho, ako a kedy používať GenAI. Nástroje GenAI zavedené vo firme použijú aj interné údaje a interné dokumenty. Následne sa zamestnanec môže AI spýtať: Kto podal sťažnosti na sexuálne obťažovanie v minulom roku? alebo Aké sú platy a odmeny pre všetkých viceprezidentov? a dostať odpoveď.

Na záver odpovedzte na otázku: Ktoré trendy vám môžu poskytnúť silnú konkurenčnú výhodu na trhu práce, ak by na ne vaša organizácia reagovala?

Väčšina organizácií nemôže konať v súlade so všetkými týmito trendmi. Avšak tie, ktoré si neurčia priority a neprijmú opatrenia v tejto súvislosti v dlhodobom či strednodobom časovom horizonte, sa ocitnú v nevýhode – nielen z hľadiska udržania a prilákania talentov, ale aj z hľadiska ich schopnosti plniť strategické ciele.

www.amrop.sk

PURPOSEFUL
LEADERSHIP



Learn more about our
model & approach

An actionable philosophy
to drive impact and long-term
value creation for people,
the planet and profits.

EXECUTIVE SEARCH | LEADERSHIP ADVISORY | BOARD SERVICES



Amrop