

TOP HR PRIORITY NA ROK 2025: AKO ZVLÁDNUŤ VÝZVY BUDÚCNOSTI

HR oddelenia či inak personálne oddelenia, people & culture oddelenia či rezorty spolupracovníkov sa nachádzajú na križovatke zásadných zmien. Nadchádzajúci rok 2025 tieto zmeny len potvrdí. Podľa výskumu spoločnosti Gartner, ktorý zahŕňal viac než 1 400 HR lídrov, resp. vedúcich pracovníkov ľudských zdrojov z vyše 60 krajín naprieč všetkými hlavnými priemyselnými odvetvami, budú v budúcom roku viaceré oblasti úplne kľúčové. Stanú sa faktormi, ktoré zásadne ovplyvnia nielen pracovnú silu, ale aj schopnosť organizácií uspieť v dynamickom a neustále sa meniacom prostredí – v tzv. VUCA svete.

Zdroj: Amrop, Fotografie: Shutterstock a archiv Amropu



Ladislava Molnárová
Amrop Partner

Aj slovenský maloobchodný trh čelí viacerým špecifikám, akými sú nedostatok pracovnej sily v určitých regiónoch, nízka miera digitalizácie v menších prevádzkach či vysoké očakávania zákazníkov týkajúce sa kvality služieb. HR oddelenia v tomto sektore musia byť pripravené kombinovať dlhodobé stratégie s flexibilitou, ktorá umožní reagovať na sezónne výkyvy a neustále sa meniace podmienky na trhu. Pozrime sa preto na päť hlavných priorít v oblasti HR a na odporúčania, ako ich možno efektívne zvládnuť. Pri ich charakteristike kladieme dôraz na špecifiká maloobchodného a spotrebiteľského trhu na Slovensku.

1. Rozvoj lídrov a manažérov ako prvá priorita

Rozvoj lídrov sa dlhodobo považuje za základ úspešného riadenia tímov a zároveň úspešného napĺňania podnikateľských cieľov. Gartner však upozorňuje, že 75 % HR lídrov vníma preťaženie manažérov súvisiace s rastúcim rozsahom povinností. Navyše len 36 % organizácií považuje svoje aktuálne rozvojové programy za dostatočne efektívne.

V maloobchodnom sektore na Slovensku je situácia ešte náročnejšia. Manažéri musia často kombinovať operatívne riadenie predajní s vedením tímov a riešením problémov na dennej báze.

Riešením je zavedenie praktických rozvojových programov, ktoré sa sústreďujú na konkrétne situácie, s ktorými sa manažéri stretávajú. Networking a výmena skúseností medzi manažermi rôznych predajní alebo regiónov môžu výrazne prispieť k efektívnejšiemu riadeniu. Rotácia manažérov na rôznych pozíciách a regiónoch je efektívnym nástrojom ich rozvoja.

Tradičné prístupy rozvoja lídrov nahrádzajú metódy, ktoré podporujú vytváranie dlhodobých vzťahov medzi lídrami prostredníctvom opakovaných interakcií a zdieľania skúseností. Takéto prístupy zvyšujú efektívnosť tímov a podporujú spoluprácu medzi rôznymi oddeleniami.

2. Organizačná kultúra ako druhá priorita

Až 97 % (!) HR lídrov tvrdí, že potrebujú zmeniť určitý aspekt kultúry vo svojich organizáciách. Napriek tomu 57 % manažérov nedokáže vo svojich tímoch zabezpečiť implementáciu požadovaných kultúrnych hodnôt.

Na slovenskom trhu (a platí to nielen v maloobchode) je organizačná kultúra často formovaná zhora, pričom zamestnanci na nižších úrovniach majú obmedzené možnosti ovplyvniť jej implementáciu. Maloobchodné reťazce by sa mali zamerať na prepájanie hodnotových rámcov s každodennými procesmi. Môže sa to diať napríklad cez pravidelné školenia zamestnancov, ktoré zdôraznia dôležitosť zákazníckeho servisu a tímovej spolupráce. Vysoko efektívnym nástrojom je aj osobné vloženie a pravidelná aktivizácia všetkých členov TOP manažmentu v oblastiach žitia kultúry v praxi.

Pre zamestnávateľov je zásadné, aby kultúra nebola len teoretickým konceptom, ale skutočne žila v každodenných procesoch. Manažéri musia byť schopní nielen nastaviť smerovanie, ale aj na okamžitú reakciu a podporu zamestnancov pri jej implementácii. Jednoduché kroky ako vizualizácia hodnôt (vo forme fyzických pripomienok, napríklad pomocou prázdnej stoličky symbolizujúcej zákazníka počas mítingov) môžu mať zásadný dopad na vnímanie kultúry v celej organizácii.

Efektívna kultúra si vyžaduje jasne stanovené hodnoty, ktoré manažéri integrujú do každodenných procesov. Dôležitá je aj viditeľná a okamžitá akcia, ktorá má emocionálny dopad na zamestnancov a podporuje ich zapojenie.

3. Strategické plánovanie pracovnej sily ako tretia priorita

Plánovanie pracovnej sily sa často obmedzuje na jednoduché spočítanie potreby zamestnancov, čo nestačí na zvládanie súčasných výziev. Gartner zdôrazňuje, že len 15 % organizácií reálne praktizuje strategické plánovanie pracovnej sily s výhľadom na viac ako dva roky dopredu.

V maloobchode na Slovensku je kľúčové riešiť sezónne výkyvy v dopyte po zamestnancoch i nedostatok kvalifikovaných pracovníkov. Automatizácia procesov v maloobchode (vrátane logistiky a skladovania), kam patrí plánovanie pracovných zmien a predikcia potrieb pracovnej sily, môže pomôcť zmierniť tieto výzvy. Zároveň je dôležité investovať do školení zamestnancov, aby boli pripravení na nové technológie a meniace sa požiadavky zákazníkov. Aj s použitím AI prichádzajú

nové výzvy, ktoré však bude v našich podmienkach potrebné implementovať niekoľko rokov. V oblasti práce s ľuďmi sa treba zamerať na dáta, inovačné talentové stratégie, onboarding nových zamestnancov a cieľnú starostlivosť o zamestnancov v rôznych fázach pracovného cyklu.

Efektívne strategické plánovanie by malo zahŕňať dlhodobé posúdenie potrieb schopností a zručností pracovnej sily s cieľom lepšie reagovať na meniace sa podmienky. Úspešné organizácie pristupujú k plánovaniu vo fázach (crawl, walk, run), ktoré umožňujú postupné rozširovanie a zlepšenie procesov.

4. Riadenie zmien ako štvrtá priorita

Rýchle tempo zmien je ďalšou výzvou, ktorá vedie k únave zamestnancov. Gartner uvádza, že 73 % zamestnancov je vyčerpaných častými transformáciami a 74 % manažérov nie je dostatočne pripravených na riadenie zmien. To sú alarmujúce zistenia.

V maloobchodnom sektore, kde sa často zavádzajú nové technológie (napríklad samoobslužné pokladnice alebo aplikácie na správu zásob), je dôležité, aby boli zamestnanci zapojení do procesu zmien. Identifikácia kľúčových zamestnancov, ktorí môžu fungovať ako ambasádori zmien, je efektívny spôsob, ako zabezpečiť hladký priebeh transformácií. Kľúčom k úspechu je identifikácia „influencerov“ zmien – zamestnancov s výraznými prepojeniami v rámci organizácie, ktorí dokážu podporiť pozitívne vnímanie zmien. Títo „ovplyvňovatelia“ zohrávajú zásadnú úlohu pri rýchlejšej adopcii zmien a znižovaní odporu voči nim.

Úspešné organizácie využívajú sieť kľúčových „ovplyvňovateľov“ zmien, ktorí podporujú akceptáciu zmien medzi zamestnancami. Títo lídri dokážu urýchliť adopciu zmien prostredníctvom interakcií a zdieľania jasných výhod transformácií.



5. HR technológie ako piata priorita

Napriek investíciám do technológií na podporu HR procesov 55 % lídrov tvrdí, že ich aktuálne riešenia nedokážu pokryť súčasné ani budúce potreby. Okrem toho len 25 % HR tímov reálne uvažuje nad tým, ako môžu technológie transformovať ich budúcu pracovnú činnosť.

Na Slovensku je výzvou integrácia technológií, ktoré umožnia jednoduchú správu zamestnancov, ktoré umožnia sledovania výkonnosti, dochádzky a školení. Automatizované systémy môžu znížiť administratívnu záťaž a umožniť HR tímom sústrediť sa na strategické úlohy, akou je nábor talentov alebo plánovanie a rozvoj pracovnej sily. **Zamestnávateľia by mali prijať komplexný prístup k HR technológiám, ktorý zahŕňa nielen automatizáciu, ale aj využitie generatívnej AI na vytváranie hodnôt. Kľúčové je zároveň školenie zamestnancov na efektívne využívanie týchto technológií vrátane AI a zlepšenie užívateľskej skúsenosti pre zvýšenie ich efektívneho používania v dennej praxi.**

Organizácie musia zamerať investície na nástroje, ktoré podporujú dlhodobé stratégie, akými sú generatívna AI, zlepšenie používateľskej skúsenosti a školenie tímov v používaní nových technológií.

Tieto oblasti jasne ukazujú, že HR bude v roku 2025 zohrávať kľúčovú úlohu v podpore transformácie organizácií. Pre lídrov je nevyhnutné reagovať na dynamické zmeny v trhu práce a technológiách, aby dokázali udržať krok s požiadavkami budúcnosti.

Nadchádzajúci rok predstavuje pre HR lídrov a líderky na Slovensku príležitosť transformovať svoje organizácie tak, aby boli pripravené na výzvy budúcnosti. Či už ide o rozvoj lídrov, kultúru, plánovanie pracovnej sily, riadenie zmien alebo zavádzanie technológií, kľúčom k úspechu je strategický a proaktívny prístup. Maloobchodný sektor sa musí sústrediť na kombináciu moderných technológií, kvalitných zamestnancov a silnej kultúry, aby si zachoval konkurencieschopnosť v dynamicky meniacom sa prostredí, ktorému nepraje ani nová legislatíva. Dlhodobým problémom na Slovensku, s ktorým sa stretávajú podnikatelia nielen v maloobchode, je chaotická zmena zákonov s vplyvom na podnikateľské prostredie. Zákony sa menia často bez odbornej diskusie a priestoru na prípravu.

www.amrop.sk

In warm appreciation of your trust and partnership over the past year, we extend our very best wishes for a happy and prosperous 2025!



Amrop