



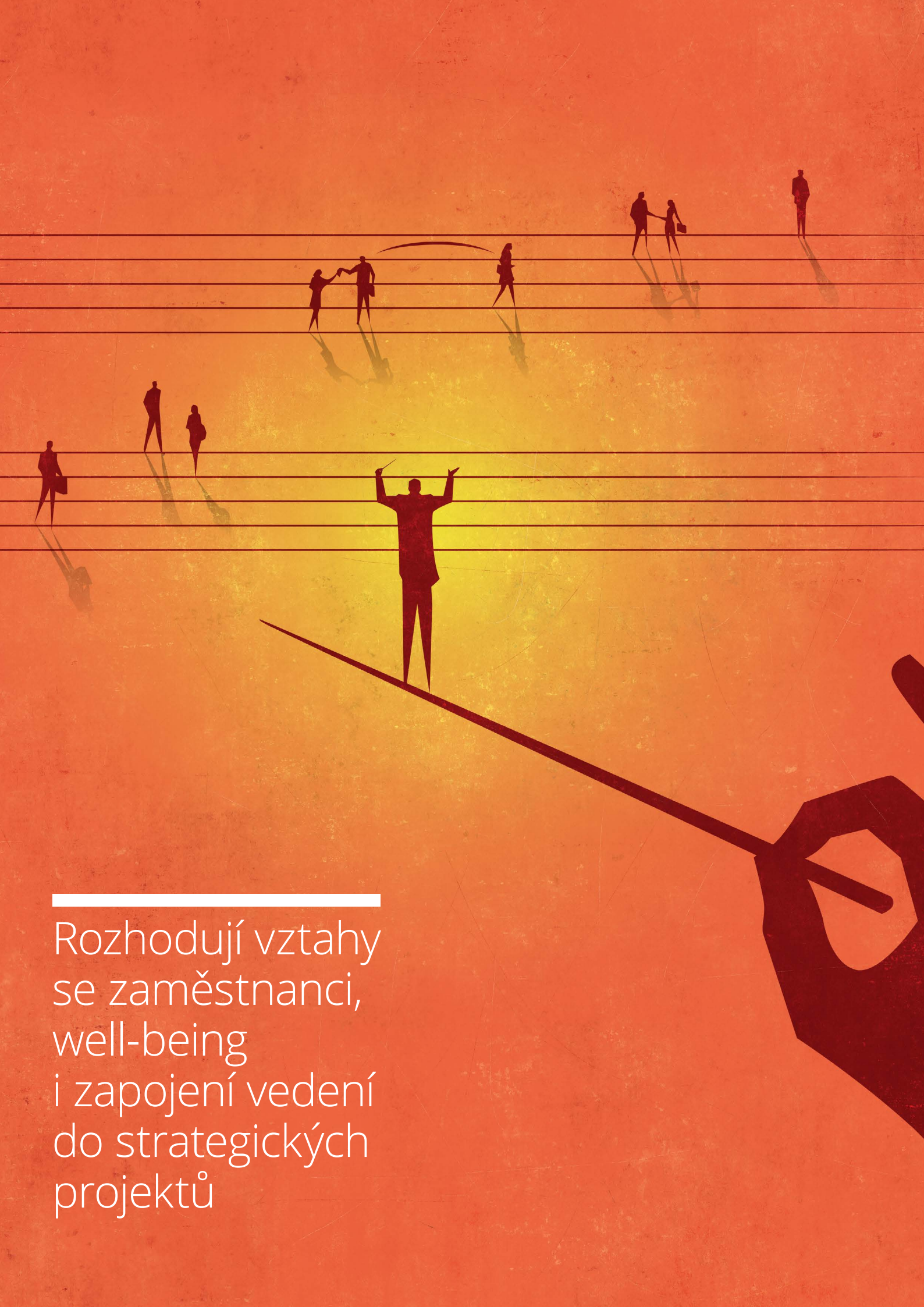
Trendy v oblasti lidského kapitálu v České republice i ve světě

2018



Obsah

Úvod	5
Well-being jako hnací síla produktivity	7
Data jako příležitost i riziko	8
Kariéra ve 21. století aneb od kariéry ke zkušenostem	9
Odměny šité na míru zaměstnanci	10
Integrace lidí, umělé inteligence a robotiky	11
Symfonie ve vedení firmy: tým, který vede týmy	12
Společenský dopad: společnost nastavuje zrcadlo	13
Propojené pracoviště: staneme se produktivnějšími?	14
Ekosystém pracovní síly: řízení za hranicemi firmy	15
Život do stovky let: práce v éře dlouhověkosti	16
Informace o respondentech	17
Kontakty	19



Rozhodují vztahy
se zaměstnanci,
well-being
i zapojení vedení
do strategických
projektů

Úvod

Celosvětový trh práce se mění a spolu s ním také pracovní podmínky, technologie a způsob, jakým lidé pracují. Organizace tak čelí výzvám, s nimiž se dosud nesetkaly. Průzkum firmy Deloitte **Globální trendy v oblasti lidského kapitálu 2018** odkrývá na základě odpovědí více než 11 000 respondentů ze 124 zemí deset nejvýznamnějších trendů, které budou ovlivňovat svět práce v nadcházejícím období. Odpovědi nám poskytli byznys a HR lídři ze širokého spektra různých odvětví. V České republice se pak do průzkumu zapojilo 74 respondentů.

V minulých ročních průzkumu Globální trendy v oblasti lidského kapitálu jsme viděli narůstající trend vzniku „sítě týmů“, která umožňuje intenzivnější spolupráci a flexibilitu. Letošní průzkum potvrzuje rozšíření této tendence na celý vnější ekosystém organizace. Využití tradičních měřítek, jako jsou finanční výsledky, již nehraje při hodnocení firem takovou roli. Na významu naopak nabývá vztah se zaměstnanci, zákazníky, lokálními komunitami a dopad na společnost jako takovou. Proč se to děje?

Tři hlavní důvody, které mění přístup firem

1. Za řadou změn stojí **silnější pozice jednotlivců** a stoupající náročnost uspokojení rozmanitých preferencí a požadavků spojená s generací mileniálů. Tradiční kariérní modely se stávají zastaralými, nová generace vyžaduje v práci pocit osobní pohody neboli well-being (v ČR je tento trend

v kontextu pracovního trhu dokonce nejdůležitější) a personalizované a flexibilní odměňování.

2. Trendy akceleruje i **nedostatek lídrů ve společnosti**. Ta totiž začíná od podniků vyžadovat aktivní podíl na řešení společenských problémů a chce, aby se chovaly jako dobří občané. To se týká trendů prodlužujících se délky života, hybridní pracovní síly a společenské odpovědnosti, která v případě selhání může vést k poškození reputace, odlivu zákazníků i potenciálních zaměstnanců.
3. Posledním motorem změn je z naší perspektivy **technologická změna**. Nové technologie vytvářejí příležitosti, ale zároveň mohou mít nepředpokládané důsledky. Touto změnou se zabývají trendy rostoucí robotizace a implementace umělé inteligence, propojeného pracoviště a zaměstnaneckých dat.

Všechny tyto výzvy budou vyžadovat **spolupráci nejvyššího vedení** organizace. Firmy budou muset komunikovat s vnějším světem, aktivně řídit svou reputaci a investovat do ekosystému tak, že se budou ke všem zaměstnancům chovat férově a vytvářet pracovní prostředí podporující nejen kariéru, ale i pohodu zaměstnanců. Ve světovém měřítku je nedostatečná spolupráce nejvyššího vedení firmy vnímaná jako hlavní příčina, která brání firmám čelit současným výzvám v oblasti lidských zdrojů.

Na následujících stránkách vám představíme trendy z pohledu důležitosti v českém prostředí, ukážeme vám nejzajímavější statistiky a podělíme se s vámi o názor našich expertů na problémy, které ve spojitosti s těmito trendy naši klienti řeší. Neváhejte se na nás obrátit, pokud byste se chtěli dozvědět více.



Pavel Šimák

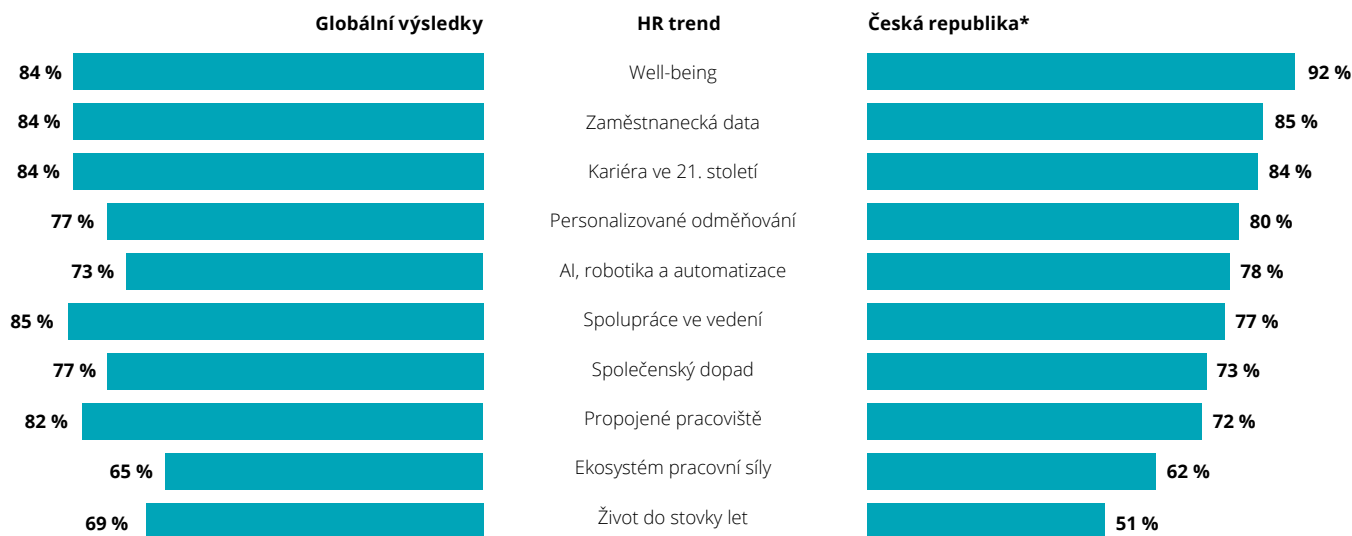
senior manažer, poradenství
v oblasti lidského kapitálu v Deloitte

Srovnání důležitosti trendů v ČR a ve světě

Nejvýraznějším českým trendem je jednoznačně well-being, který je považován za důležitý pro 92 % respondentů. Význam, který mu je v českém měřítku přisuzován, odráží současnou situaci na tuzemském

pracovním trhu. S tím je spojený také trend personalizovaného odměňování, který jinde nehraje tak výraznou roli. Naopak trend spolupráce nejvyššího vedení firmy, jenž je z globálního hlediska považovaný

za nejkritičtější, je v České republice až na šestém místě. V Čechách tuto tendenci hodnotí jako důležitou 77 % dotázaných proti 85 % na globální úrovni.



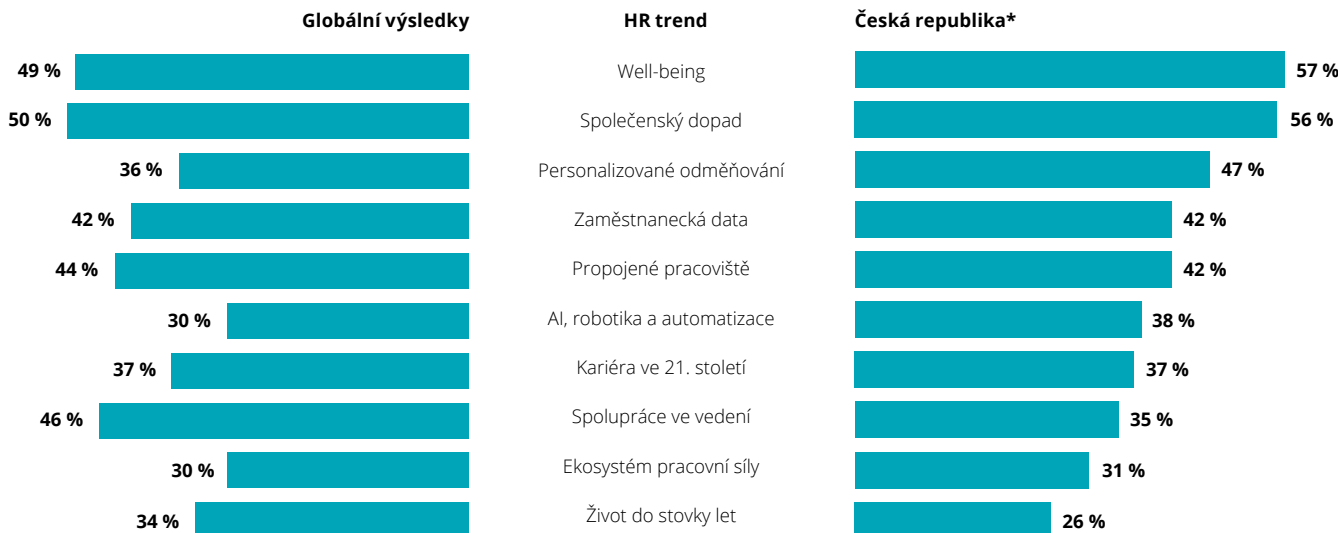
* Na základě odpovědí 74 respondentů.

Připravenost na jednotlivé trendy v ČR a ve světě

Dle získaných dat jsou české společnosti nejlépe připraveny na trend well-beingu. K připravenosti na tento trend se hlásí celkem 57 % respondentů, naopak na globální úrovni je na tuto tendenci připravena necelá polovina dotázaných

(49 %). Česká republika je pak také lépe připravena na nástup umělé inteligence a robotizaci – za připravené se považuje 38 % českých respondentů, na globální úrovni se jedná o 30 % dotázaných. Oproti zahraničí pak české společnosti nejvíce

zaostávají v trendu spolupráce ve vedení. Zatímco v ČR je schopno následovat tento trend 35 % respondentů, v globálním měřítku je to téměř polovina.



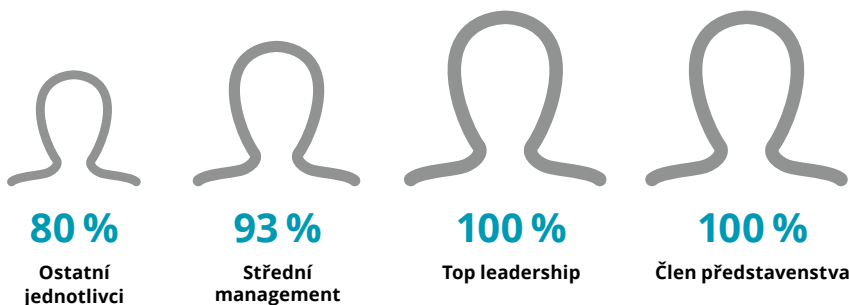
* Na základě odpovědí 74 respondentů.

Well-being jako hnací síla produktivity

Hranice mezi prací a osobním životem se stále více smazávají. Zaměstnanci proto začínají požadovat po firmách širokou škálu programů podporujících fyzické, duševní, finanční a spirituální zdraví, a firmy do těchto programů investují i z pohledu talentové strategie. Tato investice se vyplatí: české výsledky ukazují, že 83 % respondentů (z globálního hlediska pouze 60 %) vidí tyto programy jako klíčové pro udržení zaměstnanců. Téměř 70 % se domnívá, že zvyšují produktivitu a výsledky společnosti.

Většina českých respondentů vnímá tyto programy jako hodnotné, ale mezi jejich vnímáním zaměstnanci a firmami může existovat rozkol. Podle zaměstnanců patří mezi nejoblíbenější benefity flexibilní pracovní doba, zdravé svačiny na pracovišti a příspěvky na masáže či členství ve fitness. Jako méně hodnotné naopak vnímají koncept otevřeného pracoviště bez pevných pracovních míst a dále možnost práce z domova.

Vnímání důležitosti well-beingu na různých úrovních organizace



„Téma osobní pohody (tj. well-being) se dostává v poslední době stále více do popředí, mimo jiné i díky současné nízké nezaměstnanosti a nastupujícím pracovníkům z řad generace mileniálů. Zaměstnanci i uchazeči o práci se nejenom více zajímají o to, jakým způsobem zaměstnavatel přistupuje ke všem složkám zdraví svých zaměstnanců, ale takovou péči i aktivně vyžadují. Flexibilní pracovní doba usnadňující kombinaci pracovního a osobního života se stala téměř samozřejmostí.“

Barbora Černíková,

specialistka na vzdělávání v Deloitte
a organizátorka konference Happiness at Work

Data jako příležitost i riziko

Data o lidech představují pro HR oddělení a firmy velkou příležitost, ale vytváří také řadu rizik, co se týče bezpečnosti a transparentnosti. Potenciál dat i jejich rizik je nejvíce vnímán u malých firem (91 %), u velkých překvapivě hraje menší roli – 21 % velkých firem nepřikládá datům takový význam. Z průzkumu vyplývá, že téměř u poloviny firem hrají data rostoucí roli při organizačním rozhodování, nedílnou

součástí talentových a obchodních rozhodnutí tvoří ale jen u malé části respondentů.

Téměř tři čtvrtiny českých firem (v globále jen více než polovina) se snaží řídit právní rizika těchto aktivit. Pouze 22 % globálně se však domnívá, že jejich procesy pro zabezpečení dat jsou na vysoké úrovni. V Čechách to pak není ani 20 %.

„Od 25. května 2018 nastane účinnost obecného nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR). Pro mnohé zaměstnavatele to znamená nutnost uvést situaci při zpracování osobních údajů zaměstnanců co nejdříve do souladu s právní úpravou. Zaměstnavatelé budou pod dvojitým drobnohledem Úřadu pro ochranu osobních údajů a také inspektorátů práce, pokud jde o dodržování povinností při zpracování osobních údajů nejen svých zaměstnanců, ale také uchazečů o zaměstnání nebo bývalých zaměstnanců.“

Anna Szabová,

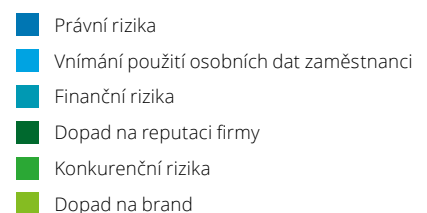
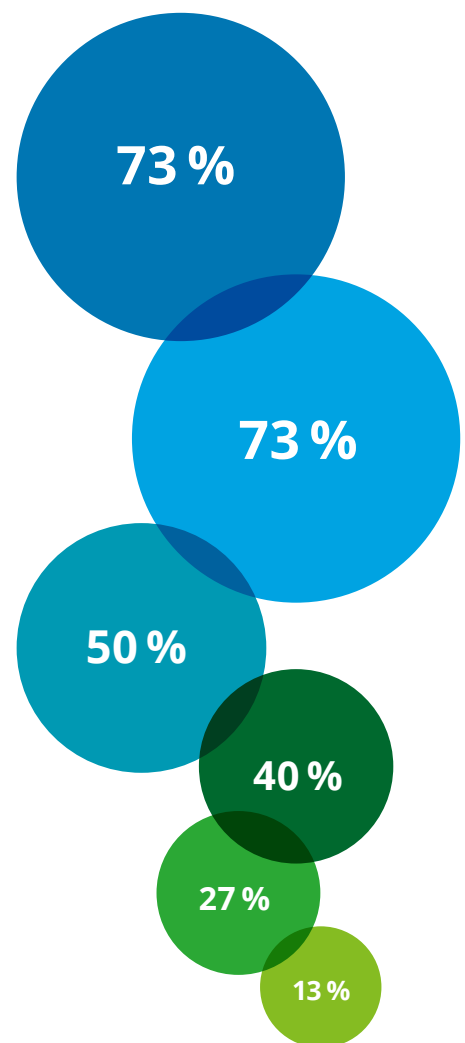
advokátka a managing associate,
Ambruz & Dark Deloitte Legal

„Bylo by chybou vnímat právní aspekty HR analytiky pouze jako nějakou nepříjemnost, překážku nebo komplikaci, protože představují i svého druhu příležitost – etické a transparentní nakládání s daty zaměstnanců totiž může zvýšit šanci, že díky aktivní spolupráci ze strany zaměstnanců povedou výstupy z HR analytiky k požadovaným výsledkům.“

Luděk Stehlík,

senior konzultant, poradenský tým
Deloitte Advanced Analytics

Aktivní řízení rizik spojených s daty

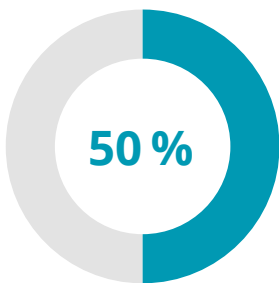


Kariéra ve 21. století aneb od kariéry ke zkušenostem

Z témat, jako jsou kariéra a zaměstnanecká zkušenost, které dříve bývaly doménou zaměstnanců HR a zlomku manažerů, se stávají otázky, kterým se věnuje celá společnost. Místo tradičního vnímání kariéry jako přesunu z pozice na pozici se začíná prosazovat model, který se soustředí na způsob, jakým jednotlivci získávají zkušenosti, zkoušejí nové role a učí se. Nicméně polovina respondentů v ČR má dojem, že jejich organizace nejsou příliš efektivní v tom, aby lidem umožnily řídit své kariéry. Zlepšení v této oblasti je vzhledem

k nedostatku zaměstnanců na českém trhu nezbytné.

Pro talentové strategie a řízení kariéry je nutná pozitivní zaměstnanecká zkušenost. Podle metodiky Deloitte patří mezi elementy zaměstnanecké zkušenosti důvěra v leadership, smysluplná práce, komunikace a spolupráce, možnost růstu, pozitivní pracovní prostředí a management, který podporuje lidi. Čeští respondenti považují za nejdůležitější první tři, nevidí se v nich však jako příliš efektivní.



■ 50 % říká, že jejich organizace nejsou příliš efektivní v řízení kariéry

„Model kariéry jako jednosměrného procesu stoupaní vzhůru v hierarchii jedné firmy je již spíše vzácností než pravidlem. Přibližně s nástupem generace mileniálů takový postup ztratil i roli jediné definice úspěchu. S nízkou nezaměstnaností v ČR tak firmy potřebují nabídnout svým talentům něco jiného, aby si udržely schopnost přitáhnout skvělé lidi. Zaměření na „zaměstnaneckou zkušenost“ se zdá být stále populárnějším řešením obou otázek. Vnímání kariéry jako série zkušeností, které průběžně sbíráme, nahrazuje klasický hierarchický model. Zaměření na kvalitu zaměstnanecké zkušenosti – tedy „jaké to je u nás pracovat“ je pak odpovědí pro trh práce.“

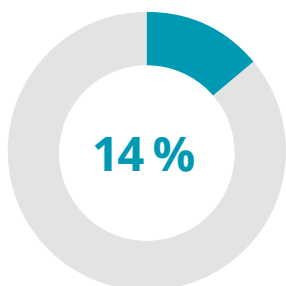
Ondřej Čapka,

manažer, poradenství v oblasti lidského kapitálu v Deloitte

Odměny šité na míru zaměstnanci

Firmy nejen v České republice reagují na stále rostoucí požadavky zaměstnanců na více personalizované odměňování. K základní mzdě nebo odměně závislé na výkonu nabízí dnes více než tři čtvrtiny firem zaměstnancům benefity týkající se zdraví. U více než poloviny firem nejsou výjimkou ad hoc bonusy, a některé firmy také přispívají zaměstnancům na dopravu či vzdělávání.

Přesto pouze 14 % (globálně 8 %) tvrdí, že jejich odměňování je velmi efektivní, co se týče personalizace a flexibility. Na různé typy lidí je stále převážně aplikován jeden metr. Tento problém je spojený také s faktem, že odměny jsou u téměř 40 % firem revidovány pouze jedenkrát ročně. Organizace se budou muset přizpůsobit a nabídnout zaměstnancům to, co chtějí: flexibilnější odměňovací programy, které poskytují incentivy šité na míru právě jim, a to rozhodně častěji než jednou ročně.



■ Pouze 14 % firem tvrdí, že jejich odměňování je velmi efektivní

„Nízká nezaměstnanost nutí zaměstnavatele hledat inovativní možnosti odměňování zaměstnanců. Flexibilní poskytování benefitů s využitím moderních technologií snižuje administrativu pro zaměstnavatele a zvyšuje spokojenost zaměstnanců. Při správném nastavení lze navíc využít daňová zvýhodnění pro určité typy benefitů.“

Lucie Rytířová,
senior manažerka,
daňové oddělení Deloitte

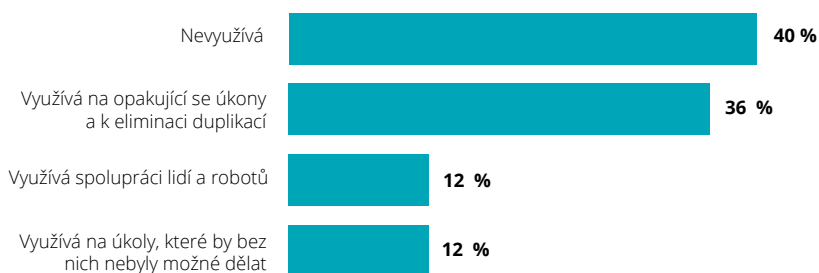
Integrace lidí, umělé inteligence a robotiky

Příchod AI, robotiky a automatizace na pracoviště se dramaticky zrychlil a v následujících letech se bude stupňovat. V roce 2017 vidělo pouze 41 % respondentů významnější dopad AI a robotiky na složení jejich pracovní síly – v roce 2020 však podstatné změny předpokládá 88 % z nich.

Tato změna s sebou přinese zaměření na nové role a dovednosti lidí – podle

českých respondentů bude růst poptávky po „lidských“ dovednostech, jako jsou sociální dovednosti (71 %), řešení problémů (68 %), technické dovednosti (61 %) a řízení zdrojů (56 %). Je proto překvapivé, že téměř 30 % respondentů nemá v současnosti žádné plány tyto dovednosti u svých lidí rozvíjet. Z globálního hlediska nemá podobné ambice dokonce ani polovina firem.

Využití AI a robotiky



„V tuto chvíli patrně nenajdete organizaci, která by neslyšela o automatizaci procesů. Společnosti, které se dostaly za první milník v automatizaci, což je automatizace prvního procesu, nyní řeší, jak zvýšit procento robotizace procesů a jak integrovat roboty do stávající organizace. Vidíme první vlaštovky fungujících řešení založených na použití umělé inteligence, například v oblasti servisních center.“

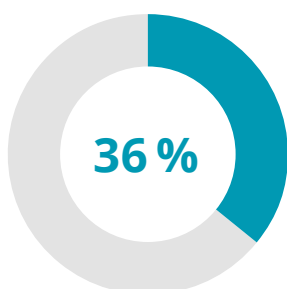
Pavel Šimák,

senior manažer, poradenství v oblasti lidského kapitálu v Deloitte

Symfonie ve vedení firmy: tým, který vede týmy

Nedostatečná spolupráce na úrovni nejvyššího vedení organizace je hlavní příčinou, která firmám brání v překonání výzev ve světě práce. Spolupráce na úrovni vedení firmy je zároveň klíčovým faktorem jejího růstu. Z průzkumu totiž vyplývá, že organizace, jejíž vedení pravidelně kooperuje a podílí se na řešení komplexních problémů, má o třetinu vyšší pravděpodobnost růstu o 10 a více procent oproti organizacím, ve kterých nejvyšší představitelé jednají samostatně.

Ačkoli 70 % dotázaných pracujících ve vedení organizace říká, že se setkávají denně, na dlouhodobých strategických projektech spolupracuje v České republice pouze třetina. Zbytek spolupráce se týká sdílení nápadů a řešení akutních problémů či ad hoc iniciativ. České firmy si ale stále vedou lépe než ve zbytku světa – strategické výzvy tam řeší společně pouze 27 % vedoucích týmů.



■ Pouze 36 % českého leadershipu spolupracuje na strategických projektech

„Snaha odbourat sila uvnitř organizací je na agendě vedení již roky. Ne každé vedení společnosti si však toto téma vztáhlo i samo na sebe. Výzvy, kterým dnešní organizace čelí, jsou však méně a méně spojené pouze s jednoduchým zvyšováním efektivity. Často zasahují do fungování firmy jako celku. Takové téma nemůže vedení bez týmové spolupráce nikdy dobře uchopit.“

Ondřej Čapka,

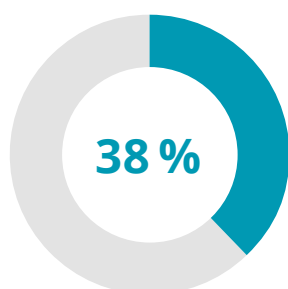
manažer, poradenství v oblasti lidského kapitálu v Deloitte

Společenský dopad: společnost nastavuje zrcadlo

Firmám může angažovanost v oblastech, jako jsou diverzita, rovnost v platech a příjmech, imigrace a změna klimatu pomoci pozitivně ovlivnit finanční výsledky i hodnotu značky. Selhání v této oblasti má naopak negativní vliv na reputaci firmy, získání klíčových zákazníků a potenciálních zaměstnanců. Společenský dopad se tak stává zájmem nejvyššího vedení organizace a české firmy skutečně začínají tuto oblast řešit: tři čtvrtiny českých respondentů říkají, že společenská odpovědnost je

důležitá, i když pouze čtvrtina uvádí, že je nejvyšší prioritou i pro korporátní strategii.

Hlavní důvod, proč se společenským dopadem zabývat, je pro české firmy čistě pragmatický: domnívají se, že podporuje retenci zaměstnanců. Více než polovina dotázaných se považuje za připravené na tuto vývojovou tendenci. Vedle well-beingu se tak v českém měřítku jedná o druhý trend, na který jsou české společnosti nejlépe připravené.



■ 38 % českých respondentů se zabývá společenskou odpovědností, protože podle nich zvyšuje retenci zaměstnanců

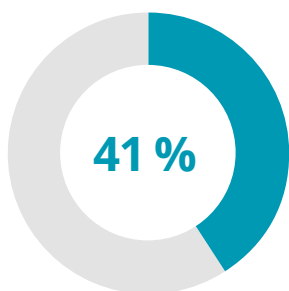
„Sociální dopad podnikání není zatím u českých firem na žebříčku hodnot příliš vysoko, nicméně poslední dobou lze zaznamenat pozitivní trend i v této oblasti. Jedním z důvodů jsou zaměstnanci. Především současnou mladou generaci zajímá „vyšší smysl“ jejich práce a cítí větší zodpovědnost ke společenským tématům. Při současné nízké nezaměstnanosti se pak toto téma stává důležitější i pro zaměstnavatele a nutí podniky k větší angažovanosti v sociálních tématech.“

Lenka Neuvirtová,
ředitelka, auditní oddělení Deloitte

Propojené pracoviště: staneme se produktivnějšími?

V nejbližších letech téměř tři čtvrtiny českých respondentů očekávají nárůst pracovních sociálních sítí, více než polovina vidí růst online platform pro spolupráci a necelá polovina předvídá růst aplikací pro komunikaci. S růstem flexibilních úvazků a možností práce z domova bude ubývat klasických osobních schůzek, které budou nahrazovány konferenčními hovory a videokonferencemi.

Nástroje na spolupráci týmů, jako jsou Slack, Skype a HipChat, umožní zaměstnancům spolupracovat a sdílet informace kdykoliv a odkudkoliv. V českém měřítku se téměř 60 % dotázaných domnívá, že nárůst jejich využití skutečně přispěje k nárůstu produktivity práce. V tomto ohledu jsou méně optimističtí než respondenti v globálním měřítku – pouze 29 % pochybuje, že s nástupem nových nástrojů produktivita opravdu vzroste.



■ 41 % dotázaných v ČR pochybuje, že nové komunikační nástroje zvýší produktivitu

„Pro generaci dnešních teenagerů se e-mail stává přežitkem. Raději využívají ke komunikaci sociální kanály, které jim umožní komunikaci s úzkou skupinou lidí s podobnými zájmy. To se odráží také v komunikaci v rámci pracoviště, takže platformy jako Slack, HipChat nebo Campfire jsou dnes již klasickým komunikačním médiem pro menší a středně velké pracovní kolektivy.“

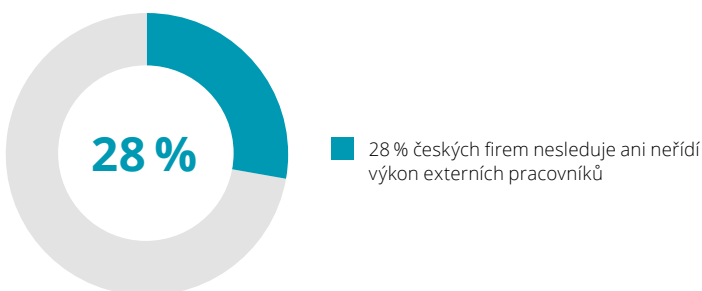
Irena Pažitná,
senior konzultantka,
Deloitte Digital

Ekosystém pracovní síly: řízení za hranicemi firmy

V roce 2020 bude složení firem jiné: v globálním i českém měřítku se očekává nárůst externích zaměstnanců, pracovníků na dohodu i freelancerů. Organizace tak budou muset najít způsob, jak tyto alternativní pracovní síly zapojit do firemní kultury a efektivně je řídit.

Pětina českých respondentů označila tento trend za velmi důležitý, ačkoliv dobře je na něj připraveno pouze 5 % dotázaných. Na rozdíl od celosvětového

trendu české firmy ve většině případů poskytují netradičním pracovníkům jak zaškolení, tak i nástupní péči, a přispívají tím k maximalizaci potenciálu této pracovní síly. Za největší rizika pak považují zejména ztrátu citlivých dat, možný masový odliv netradičních pracovníků či poškození reputace kvůli negativnímu vnímání sdílené ekonomiky – téměř polovina se snaží tato rizika také aktivně řídit. Naopak pětina respondentů si myslí, že žádná rizika týkající se rozšířené pracovní síly neexistují.



„V kontextu rekordně nízké nezaměstnanosti je překvapivé, že netradiční způsoby zaměstnání v průzkumu trendů obsadily až 9. příčku. Práce s externími pracovníky je však ideální příležitostí pro HR oddělení, jak ukázat svoji hodnotu – ať už v tradičních doménách, tak v nových oblastech. Z tradičních domén jsou to zejména: nábor a výběr kandidátů, různé podoby zasluznění pracovního vztahu, nastavení rozvoje či řízení výkonu. Nově pak nabývá na významu vnitrofiremní spolupráce s IT, finančním a právním oddělením, které hrají neméně důležitou roli v poskytnutí infrastruktury umožňující případnou spolupráci přes hranice firmy po právní i praktické stránce.“

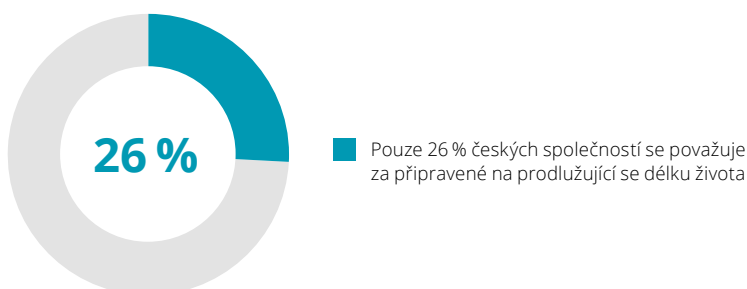
Martina Zapletalová,
manažerka, poradenství v oblasti
lidského kapitálu v Deloitte

Život do stovky let: práce v éře dlouhověkosti

S prodlužující se délkou života se zvyšuje i počet pracovně aktivních let. Stárnutí populace se tak promítne nejen do sociálního systému, ale i do firemní perspektivy. Aby firmy zůstaly v těchto nových podmínkách konkurenceschopné a zároveň přispěly k řešení společenského problému, je třeba, aby vytvořily nové strategie k zapojení starších pracovníků.

Přestože dlouhověkost s sebou přináší zdroj zkušených a loajálních pracovníků,

polovina všech dotázaných organizací přiznává, že zatím nepodnikla žádný krok k vytvoření nových příležitostí pro stárnoucí zaměstnance. Jen šestnáct procent letošních českých respondentů navazuje partnerství se staršími zaměstnanci, aby společně vytvořili nové kariérní modely. Naproti tomu 14 % dotázaných pak říká, že vybudovalo role speciálně pro starší zaměstnance. Ze získaných dat však vyplývá, že se české firmy necítí na tento trend připraveny.



„S prodlužujícím se produktivním věkem přestává být vzácností soužití i tří generací na stejném pracovišti. V ČR nás postupně opouští stereotypy o nejstarší generaci na pracovišti (např. jazyková vybavenost, schopnost práce s PC). S dnešní nezaměstnaností si naštěstí firmy ani nemohou dovolit zaměřit se jen na lidi mezi 30 a 50 lety. Různé generace zároveň znamenají různé životní fáze lišící se mimo jiné ochotou investovat do práce maximum. Najít způsob, jak nejlépe zapojit lidi v různých životních etapách, je dnes jedním z klíčových úkolů (nejen) HR oddělení. Efektivní řešení bude vždy jedinečné, ale jistě bude zahrnovat změnu ve vzdělávání, samotném pojetí kariéry (nejen vzhůru v hierarchii), různé varianty úvazků a jiné formy spolupráce.“

Martina Zapletalová,

manažerka, poradenství v oblasti lidského kapitálu v Deloitte

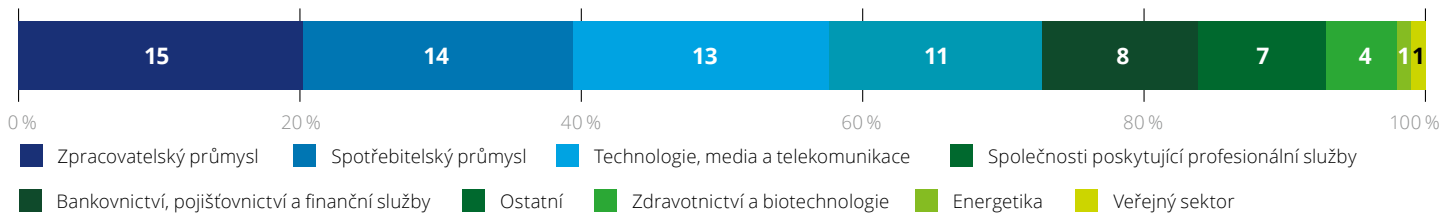
Informace o respondentech

Průzkumu Globální trendy v oblasti lidského kapitálu 2018 se zúčastnilo celkem 11 000 respondentů ze 124 zemí, z toho 74 českých respondentů z různých

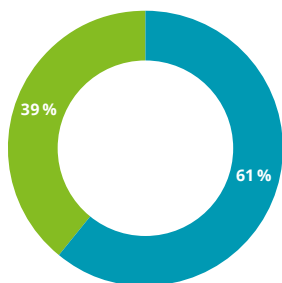
odvětví, od malých po velké firmy. Téměř dvě třetiny českých respondentů pochází ze středního managementu; stejný počet respondentů také uvedl, že pracuje v HR.

Z průzkumu vyplývá, že většina českých firem plánuje v letošním roce růst. Více než třetina českých firem má rovněž v plánu více investovat do HR aktivit.

Struktura respondentů dle odvětví

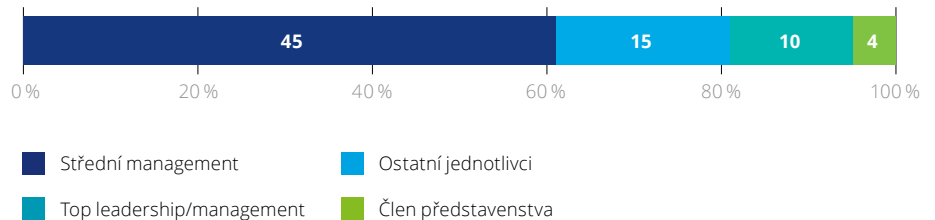


Struktura respondentů dle pracovního zařazení



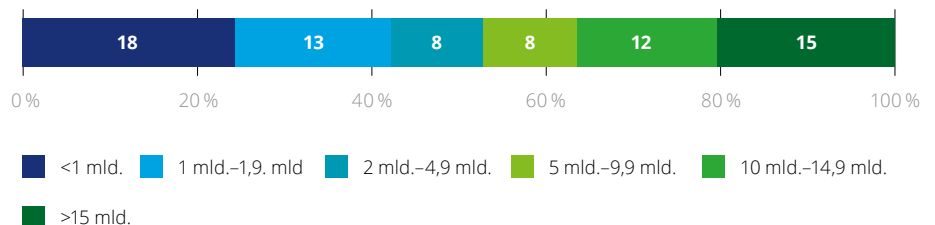
Pracovníci HR Ostatní

Struktura respondentů dle zařazení v organizační struktuře



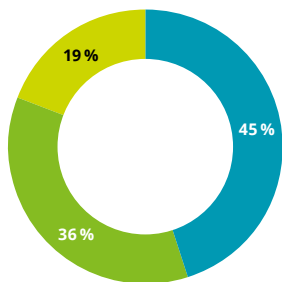
Střední management Ostatní jednotlivci
Top leadership/management Člen představenstva

Struktura respondentů dle ročních tržeb v CZK



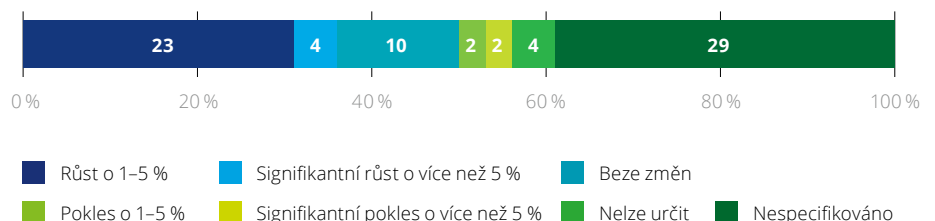
<1 mld. 1 mld.–1,9 mld. 2 mld.–4,9 mld. 5 mld.–9,9 mld. 10 mld.–14,9 mld. >15 mld.

Struktura respondentů dle počtu zaměstnanců



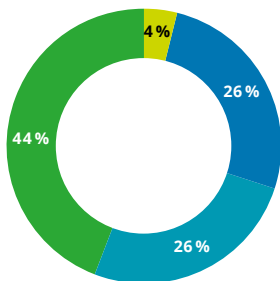
1–1 000 10 000+
1 001–10 000

Struktura respondentů dle plánovaných investic do HR aktivit



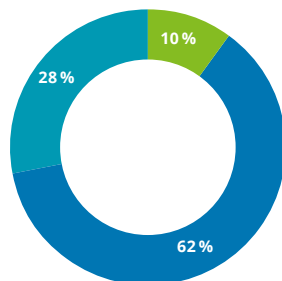
Růst o 1–5 % Signifikanční růst o více než 5 % Beze změn
Pokles o 1–5 % Signifikanční pokles o více než 5 % Nelze určit Nespecifikováno

Struktura respondentů dle příslušnosti ke generaci



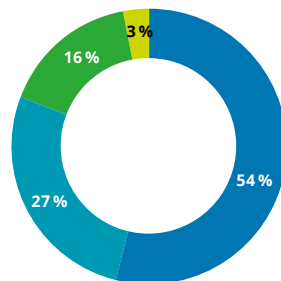
- Babyboomers (1946–1964)
- Generace X (1965–1976)
- Generace Y (1977–1995)
- Nezodpovězeno

Struktura respondentů dle vlastnické struktury



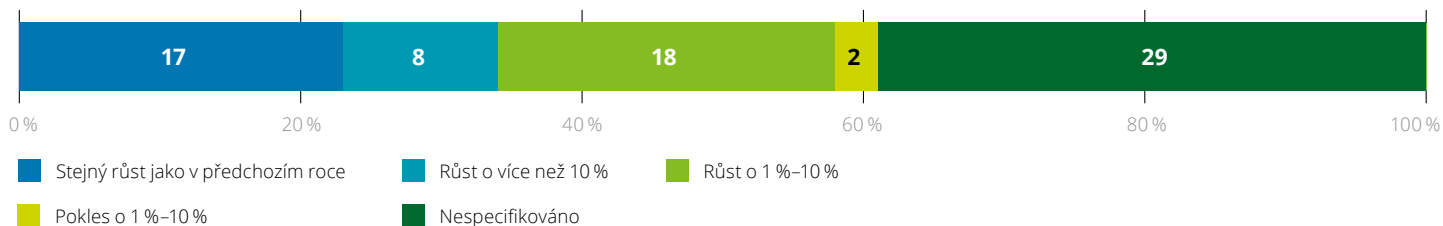
- Soukromé firmy
- Veřejně obchodovatelné firmy
- Ostatní

Struktura respondentů dle složení pracovní síly

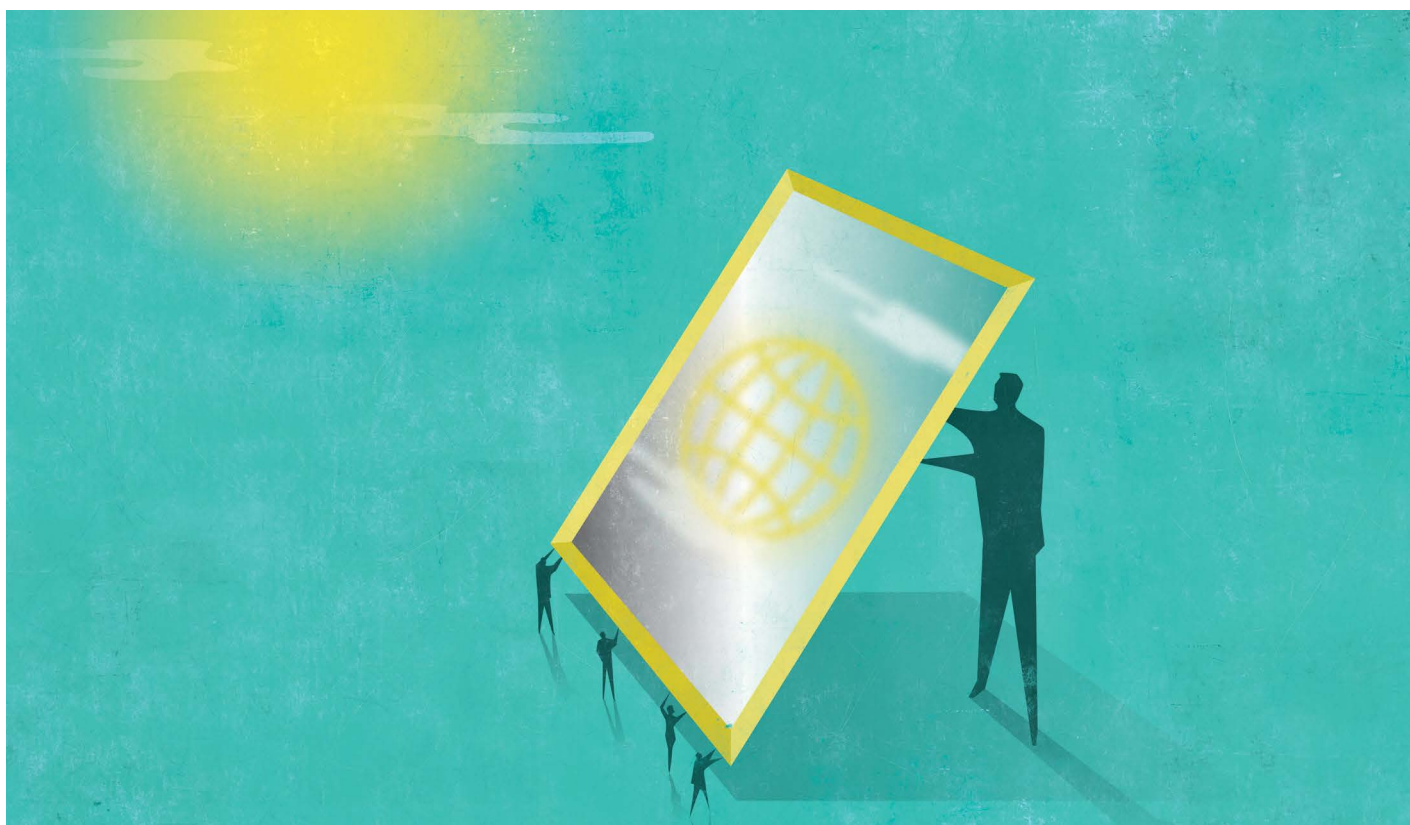


- Společnosti s převážně administrativními pozicemi
- Společnosti s převážně manuálními pozicemi
- Společnosti s vyváženým poměrem administrativních a manuálních pozic
- Jiné

Struktura respondentů dle očekávaného růstu v příštím roce



- Stejný růst jako v předchozím roce
- Růst o více než 10%
- Růst o 1%–10%
- Pokles o 1%–10%
- Nespecifikováno



Kontakty



Ladana Edwards

partnerka
daňové poradenství
ledwards@deloitteCE.com



Pavel Šimák

senior manažer
poradenství v oblasti lidského kapitálu
psimak@deloitteCE.com



Ondřej Čapka

manažer
poradenství v oblasti lidského kapitálu
ocapka@deloitteCE.com



Lucie Rytířová

senior manažerka
daňové poradenství
lrytirova@deloitteCE.com



Lenka Neuvirtová

ředitelka
auditní oddělení
lneuvirtova@deloitteCE.com



Martina Zapletalová

manažerka
poradenství v oblasti lidského kapitálu
mzapletalova@deloitteCE.com



Anna Szabová

managing associate
Deloitte Legal
aszabova@deloitteCE.com



Luděk Stehlík

senior konzultant
Advanced analytics
lstehlik@deloitteCE.com



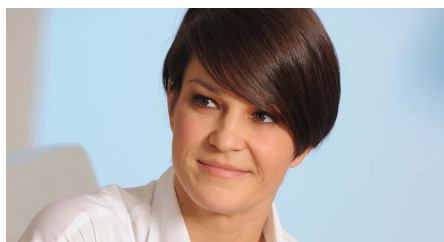
Irena Pažitná

senior konzultant
Deloitte Digital
ipazitna@deloitteCE.com



Senta Čermáková

ředitelka
startupy a inovace
scermakova@deloitteCE.com



Martina Schiestlová

ředitelka
HR oddělení
mschiestlova@deloitteCE.com

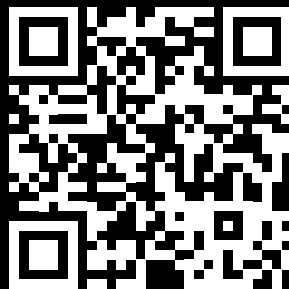


Barbora Černíková

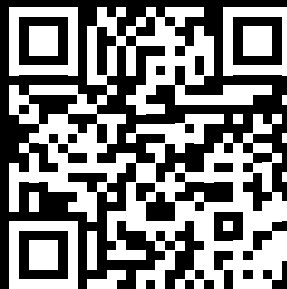
manažerka
HR oddělení
bcernikova@deloitteCE.com



Stáhněte si kompletní report Trendy v oblasti lidského kapitálu 2018



Prohlédněte si výsledky průzkumu v interaktivní podobě



Přečtěte si články našich kolegů na téma Trendy v oblasti lidského kapitálu

Deloitte.

„Deloitte“ je značkou, pod níž desítky tisíc zkušených odborníků v nezávislých firmách po celém světě spolupracují při poskytování auditorských, konzultačních, právních a finančně poradenských služeb, služeb z oblasti řízení rizik a daňových a souvisejících služeb vybraným klientům. Tyto firmy jsou členy Deloitte Touche Tohmatsu Limited, britské privátní společnosti s ručením omezeným zárukou („DTTL“). Každá z členských firem DTTL nabízí služby v určité zeměpisné oblasti a podléhá zákonům a profesním předpisům země nebo zemí, v nichž působí. Každá členská firma DTTL má odlišnou strukturu, která odpovídá národním právním řádům, nařízením, obvyklým postupům a respektuje další faktory a která umožňuje poskytování odborných služeb na konkrétních územích prostřednictvím dceřiných a přidružených společností, případně dalších spřízněných subjektů. Jednotlivé členské firmy DTTL neposkytují veškeré služby, přičemž některé služby nemohou být použity pro ověření klientů z hlediska pravidel a předpisů veřejného účetnictví. DTTL a její členské firmy jsou samostatnými a nezávislými právními subjekty, které si nemohou navzájem ukládat povinnosti. DTTL a každá z jejich členských firem nesou pouze odpovědnost za vlastní konání či pochybení, nikoli za konání či pochybení ostatních členských firem. Společnost DTTL (dále též jako „Deloitte Global“) klientům služby neposkytuje.

Společnost Deloitte poskytuje služby v oblasti auditu, poradenství, právního a finančního poradenství, poradenství v oblasti rizik a daní a související služby klientům v celé řadě odvětví veřejného a soukromého sektoru. Díky globálně propojené síti členských firem ve více než 150 zemích a teritoriích má společnost Deloitte světové možnosti a poznatky a poskytuje svým klientům, mezi něž patří čtyři z pěti společností figurujících v žebříčku Fortune Global 500®, vysoce kvalitní služby v oblastech, ve kterých klienti řeší své nejkompexnější podnikatelské výzvy. Chcete-li se dozvědět více o způsobu, jakým zhruba 245 000 odborníků dělá to, co má pro klienty smysl, kontaktujte nás prostřednictvím sociálních sítí Facebook, LinkedIn či Twitter.

Tato publikace obsahuje pouze obecné informace a společnost Deloitte Touche Tohmatsu Limited ani žádná z jejích členských firem či jejich spřízněných podniků (souhrnně „síť společností Deloitte“) jejím prostřednictvím neposkytuje odborné rady a služby. Přijetí jakéhokoliv rozhodnutí či jednání, které může mít dopad na Vaše finance či podnik, byste měli konzultovat s kvalifikovaným odborným poradcem. Žádný subjekt v rámci sítě společností Deloitte nenesou odpovědnost za ztráty vzniklé jakýmkoli osobám v důsledku použití této komunikace.