

Prihodnost dela in poklicev: izziv za kadrovski management

Avtorica:

Sanja Sever, mag. psih., ZVD Zavod za varstvo pri delu

UVOD

V tokratnem prispevku se bomo dotaknili aktualne teme o prihodnosti na področju trga delovne sile in poklicev. Izpostavili bomo temeljno dinamiko današnjih poklicnih poti, dejavnike spreminjanja poklicev ter se dotaknili bistvenih značilnosti sedanjih in bodočih poklicev. Najpomembnejši del pa predstavljajo predvsem kompetence, ki jih bomo v prihodnosti še kako potrebovali, če bomo želeli obstati v katerem koli izmed »štirih« svetov, o katerih bomo spregovorili v nadaljevanju.

PRVI ŽIVLJENJSKI KORAKI K POKLICU

Posameznikova razmišljanja o »poklicnem sebi« se v večini držav sveta pričnejo že zelo zgodaj v otroštvu ter se postopoma izgrajujejo in nadgrajujejo v skladu s socialnim kontekstom in pridobljenimi izkušnjami. Raziskovalci tako navajajo tri razvojna obdobja v poklicnem razvoju, kar nam pomaga razumeti, čemu se poklicne preference tolikokrat spremenijo in z leti postajajo bolj »realistične«¹.

V prvem, domišljijemskem obdobju otroci pridobivajo bistvene podatke o poklicih in o njih fantazirajo. Tovrstna domišljijaska igra lahko producira otrokove želje po realnih poklicih (npr. učiteljica, zdravnik, nogometaš, balerina) ali pa po tistih nekoliko nemogoče narave (npr. miss vesolja, Batman, James Bond). Vsi ti domišljijaski poklici so plod raznovrstnih procesov ustvarjalnosti in predvsem pomanjkanja zavedanja realnega stanja »tam zunaj«².

V zgodnjem in srednjem mladostništvu posamezniki preidejo v obdobje preizkušanja, kjer naredijo pomemben premik iz domišljijanskega v realistično obdobje poklicnega odločanja. Tu preizkušajo, primerjajo poklicne možnosti in jih usklajujejo s svojimi interesi, sposobnostmi in lastnostmi. Šolski kurikulum, zanimiv predmet, navdušujoča učiteljica, opazovanje pomembnih drugih, raziskovanje sveta skozi medijske vsebine ... vse to nenehno gradi posameznikovo pojmovanje o poklicnem sebi. Do najbolj realistične izbire poklica pa naj bi prišlo na prehodu v pozno mladostništvo. To realistično obdobje je tisto, v katerem posameznik intenzivno raziskuje poklice, ki so mu v danem okolju dostopni, ter jih primerja s svojimi interesi, sposobnostmi in vrednotnimi presojami. Mladostnik se nato osredotoči na določen poklic in za specifično službo v tem poklicu. Pri tem naravna svoj kognitivni aparat na izbrano področje, temu prilagodi svojo izobraževalno pot in nadaljnji karierni razvoj¹.



KAJ SE S POKLICNO POTJO DOGAJA DANES?

Navkljub prej omenjenemu razvojnemu oblikovanju poklicne usmeritve pa se v sodobnem času pod vplivom številnih socialnih, situacijskih, ekonomskih, političnih in gospodarskih sprememb naše poklicne poti nenehno spreminjajo smer³. Sinteza nekaterih modelov poklicnih poti kaže na naslednje pomembne ugotovitve:

Delež posameznikov s stabilno/linearno kariero drastično upada, saj poklicna pot ni več tako stabilna, varna in predvidljiva v smislu »od začetka pa do konca delovne dobe«⁴.

Trg delovne sile čedalje bolj potrebuje posameznike, ki so pripravljeni spregledati svoje sebične interese po storilnosti in moči ter so motivirani, da postanejo generalisti. Širše usposobljeni posamezniki, ki na svojem delovnem mestu prevzemajo nove, podobne ali drugačne naloge. Takšne osebe so zelo dobrodošle zaradi svojega širokega delovnega profila in prilagodljivosti na nove poslovne zahteve^{4,5}.

Nagibamo se k t. i. spiralnim oz. cikličnim kariernim potem, kjer zaposleni na 5–7 let menjavajo delovna mesta in področja kariere. Tako lahko oseba po 6 letih opravljanja zdravniškega poklica v dispanzerju splošne družinske

medicine preusmeri svojo poklicno pot v opravljanje službe izvršnega direktorja zdravstvenega doma, kjer je bil prvotno zaposlen, kasneje pa se preizkusi še v samostojnem podjetništvu. Ciklični karierni vzorec je značilen za ljudi, ki želijo preizkusiti čim bolj raznolike delovne dejavnosti ter aktivno pristopiti k svojemu osebostnemu razvoju in rasti. Današnje gospodarstvo išče prav take ljudi: pogumne, drzne, polne idej, fleksibilne, samoiniciativne in inovativne^{3,6}.

Zaradi zgoraj navedenih ugotovitev prihajajo kadrovski in organizacijski strokovnjaki do spoznanja, da se spremembe odvijajo tudi na področju pojmovanja samih poklicev in definiranja zanj potrebnih spretnosti, veščin in kompetenc. To pa vodi v t. i. nove poklice.

O POKLICU

Klasična definicija termina poklic pravi, da gre za vrsto dela, ki ga opravlja, ga je opravljal ali bi ga lahko opravljal posameznik. Sestavlja ga niz del, katerih naloge in dolžnosti so si zelo podobne. V življenju ne opravljam le enega poklica. Lahko jih, ne glede na pridobljeno izobrazbo, zamenjamo kar nekaj⁷. Predvsem neodvisnost poklica od izobraževalne poti je rezultat vladne odredbe standardne klasifikacije poklicev iz leta 1999, ko so normirali uporabo pojma poklic. Na njeni podlagi je bila potrebna sprememba celotnega slovenskega zakona o poklicnem in strokovnem izobraževanju⁸. Poklic je v sodobnih družbah tako opredeljen s poklicnimi standardi, ki predstavljajo osnovo za prepoznavanje šolske in (praktične) poklicne kvalifikacije⁹.

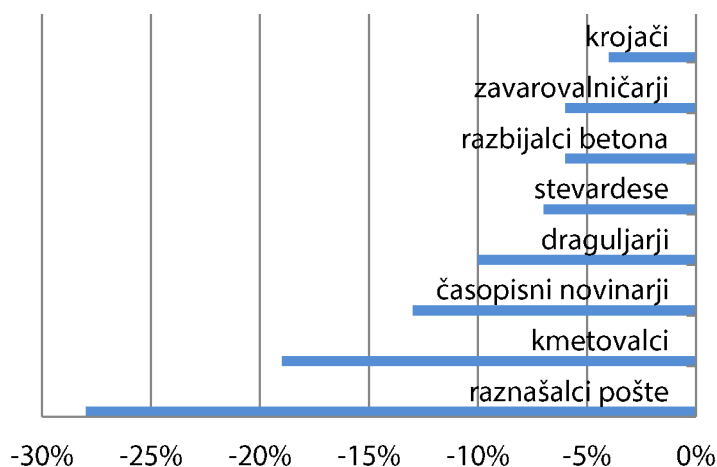
STARI POKLICI SO PRETEKLOST

Za potrebe razumevanja živosti poklicev v delovni karieri posameznika pa je potrebno skočiti v ne tako oddaljeno preteklost. Se še spominjate bralcev časopisov, ki so zaposlenim v podjetju ali pa na ulici na posebej dvignjenem odru brali novice, knjige in jih tudi sicer informirali? V nekaterih zahodnoevropskih hotelih lahko še vedno naročite storitev jutranjega telefonskega bujenja. Nekoč so profesionalni budilci ob določeni uri potrkali na vaše okno, da ste se pravočasno zbudili. Budilce so pogosto najemali zdravniki, trgovci in vozniki, ki si niso smeli privoščiti zamujanja na svoje delo. Pred dobo supermarketov so vam dostavljavci mleka zjutraj sveže mleko v steklenicah dostavili kar na dom. Za ulične svetilke je včasih skrbel človek, ki je vsak večer ugasnil in vsako jutro prižgal svetilke na cestah. Takšnih izumrlih poklicev je še kar nekaj, njihove podobe in opise pa si ogledujemo še zgolj v zgodovinskih učbenikih ali filmih¹⁰.

Nagibamo se k t. i. spiralnim oz. cikličnim kariernim potem, kjer zaposleni na 5–7 let menjavajo delovna mesta in področja kariere.



Ne izginjajo samo stari poklici, temveč tudi sodobni poklici, saj naj bi po napovedih analitikov v naslednjih letih število zaposlenih na spodaj omenjenih področjih močno upadlo¹¹:



Graf 1: Osem poklicev, v katerih se predvideva največje zmanjšanje števila zaposlenih

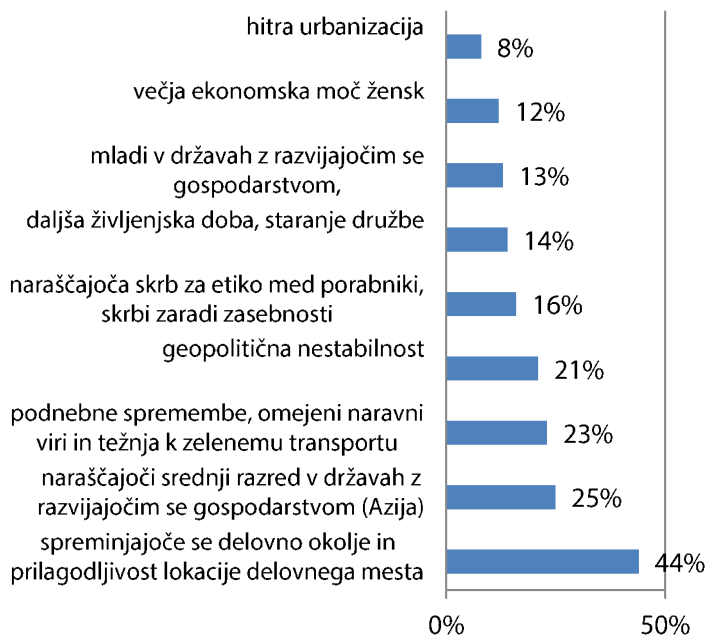
DEJAVNIKI SPREMINJANJA POKLICEV

Posameznikov poklic je spremenljiva in živa tvorba, ki predstavlja pomemben segment njegove delovne kariere. Pri vsem tem se strokovnjaki zavedajo, da so spremembe neizogibne, pa vendar se je potrebno vprašati, zakaj se poklici in z njimi povezane delovne naloge tako zelo spreminjajo¹⁴.

Analiza številnih napovedi in modelov razgrinja naslednje splošne dejavnike spreminjanja poklicev:

- » razvoj informacijsko-komunikacijskih tehnologij;
- » razvoj in napredek tehnološke stroke;
- » vplivi sodobne postmoderne industrializacije in globalizacije;
- » spremembe demografskih značilnosti prebivalstva;
- » povišane potrebe po razvoju zaradi konkurenčne tekmovalnosti: „biti (naj)boljši“;
- » večje potrebe po znanju;
- » pravne spremembe, novi zakonodajni prepisi in smernice;
- » zahtevnejše poslovne zahteve v mednarodnem oziru poslovanja;
- » večje potrebe po praktičnih storitvah;
- » porast novodobnih trendov dela (delo na daljavo, virtualni timi, prožne oblike dela)¹².

Svetovni gospodarski forum je leta 2016 na vzorcu 350 najbolj uspešnih svetovnih delodajalcev na svetu poskušal razvozlati prihodnost delovnih mest in glavna gonila sprememb poklicev.



Graf 2: Najpogostejši dejavniki po mnenju predstavnikov industrije¹³.

Pozabiti ne smemo niti na tehnološke dejavnike spreminjanja poklicev:

- » mobilna tehnologija, storitve v oblaku;
- » moč procesiranja podatkov, veliki podatki;
- » novi viri energije in tehnologije;
- » internet stvari;
- » deljenje ekonomije in crowdsourcing;
- » robotika in avtomatika;
- » avtonomni transporti;
- » umetna inteligenca in naprave, ki se učijo;
- » napredna proizvodnja (3D tiskanje);
- » napredni materiali, biotehnologija¹³.

NOVI POKLICI

Zgolj petnajst let nazaj si še v sanjah nismo znali predstavljati nekaterih poklicev, ki so danes še kako aktualni. Razvijalec mobilnih aplikacij, skrbnik socialnih omrežij, urednik spletnega marketinga in medmrežni »varnostnik« so bili pred nekaj leti še povsem neznani poklici. Tehnologija se bliskovito razvija in kar se nam je še danes zdelo nemogoče, bo jutri že mogoča resničnost^{6,11}.

Termin »novi poklici« je dokaj neznana skovanka v akademskih krogih, a strokovnjakom v praksi pomeni dobro napoved naše delovne prihodnosti. Ni enotne definicije o tem, kaj naj bi nov poklic pomenil, a vsaka izmed njih ponuja večplasten vpogled v njegove lastnosti. Po mnenju nekaterih gre za poklic, v katerem se pojavijo popolnoma nove delovne zahteve, s katerimi se zaposleni še ni srečal¹⁴. Popolnoma nove delovne naloge in obveznosti bodo tako

zahtevale tudi priučitev novih spretnosti in kompetenc, te pa so lahko zgolj kombinacija bazičnih, že obstoječih spretnosti z novih znanjem, spoznanji in prakso novonastalega delovnega področja¹⁵.

V redki, a vendarle nezanemarljivi literaturi se pojavlja zmeda med novih poklicem in specializacijo. Kdaj torej lahko govorimo o poklicu kot popolni delovni novosti ali pa o specializaciji? V primeru nujne priučitve novih spretnosti in kompetenc, ki jih dodajamo v že obstoječ poklic, ustvarjamo delovne specializacije in postajamo specialisti za določeno delovno področje. Ko pa so znanja in spretnosti tako kompleksni in potrebujejo samostojno obravnavo v delovnem procesu, da ta oblika specializacije pomeni novo vrsto dela, potem lahko slednjo označimo kot nov poklic¹⁴.

Za lažjo predstavbo si oglejmo specifičen primer tehnološke in informacijske varnosti. V določenem podjetju je lahko ista oseba postavila celoten komunikacijsko-informacijski sistem, skrbi za vzdrževanje in posodabljanje ter za spletno varnost. Ker pa je v zadnjim času zaslediti porast računalniških vdorov, kraj digitalnih podatkov in digitalne nestabilnosti, je potrebno tako manjšim kot tudi večjim delovnim organizacijam nameniti posebno pozornost pri zaposlovanju varnostnih spletnih inženirjev. Ti se ukvarjajo z zagotavljanjem varnosti podatkov podjetja, zavarujejo lokalne strežnike pred vdori ter poskrbijo za ažurno in tehnološko učinkovitost uporabljenih tehnologij. Ta isti inženir se je morda šolal za računalniškega programerja, systemskega analitika ali družboslovnega informatika, pa vendar ne glede na izobrazbo opravlja preostale specifične delovne naloge.

Za nove poklice je obenem značilno, da:

- » sestavljeni iz mikropoklicev oziroma cele vrste mikrokarier;
- » zahtevajo večjo samodisciplino, avtonomnost, obvladovanje mehkih veščin in fleksibilnost posameznika;
- » temeljijo na vseživljenjskem učenju (angl. life-long learning)
- » ter združujejo novodobne prožne oblike dela^{13,14}.

Poklici prihodnosti bodo temeljili na kombiniranju različnih znanj, izkušenj in veščin ter obveznem vseživljenjskem učenju. Na splošno analitiki in futuristi v prihodnosti stavijo na zdravstvene in finančne poklice, poklice v informacijskih tehnologijah in spletnih komunikacijah, poklice v organizaciji in na t. i. zelene poklice. Oglejmo si seznam nekaterih napovedanih novih poklicev prihodnosti:

- » epidemiolog,
- » etični heker,
- » IT "varnostnik" (varovanje podatkov),
- » zasebni bančnik,
- » specialist za 3D tiskanje,
- » strokovnjak za naravno/alternativno energijo,
- » poklici v nanomedicini,
- » urbani agronomi
- » amnezija-kirurg (odstranjevanje slabih spominov),
- » semenski kapitalist v kmetijstvu,
- » digitalni arheolog,
- » dispečer dronov,
- » organizator spletnih skupnosti,
- » koordinator osebne nege,
- » etiki novih znanosti,
- » poklici, ki se ukvarjajo z oživljanjem izumrlih živalskih vrst,
- » agent za človeške organe,
- » geoinženirji za nadzorovanje vremena in rastlin,
- » programerji pametnega prahu itd.
- » specialist za virtualne valute,
- » strokovnjak za novodobno izobraževanje,
- » inženir živalskih selitev,
- » osebni digitalni svetovalec,
- » strokovnjak za množično financiranje^{11,16}.

Raziskava CEDEFOP iz leta 2012 kaže, da naj bi znotraj držav EU do leta 2020 nastalo okoli 83 milijonov delovnih mest. Od teh naj bi pri 75 milijonih delovnih mest prišlo do medgeneracijske zamenjave (upokojitve generacije baby-boom), dobrih 8 milijonov pa naj bi bilo popolnoma novih delovnih mest¹⁷. Na to kaže tudi dejstvo, da se lahko v času med izbiro ustrezne šole in koncem šolanja potrebe po nekem delovnem mestu oziroma sposobnostih povsem spremenijo. Med letoma 2015 in 2020 se bo spremenilo 35 odstotkov osnovnih, za delo potrebnih sposobnosti in kompetenc¹⁵.

Zgolj petnajst let nazaj si še v sanjah nismo znali predstavljati nekaterih poklicev, ki so danes še kako aktualni.

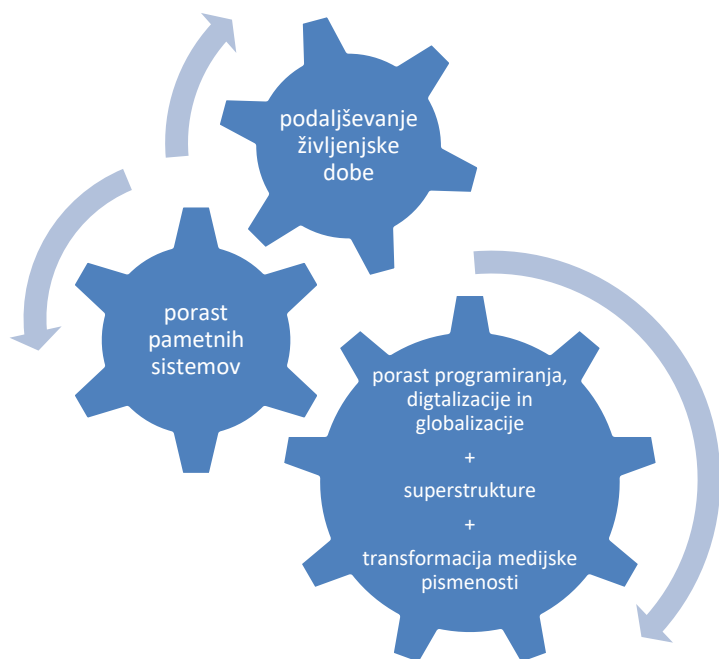


ZAŽELENE KOMPETENCE PRIHODNOSTI ALI PREHOD OD »KAJ SI PO POKLICU?« DO »KAJ VSE ZNAŠ?«

V splošnem bi lahko kompetence opredelili kot sposobnost posameznika, da aktivira, uporabi in poveže svoje zmožnosti v kontekstu dela. Pri kompetencah se kadrovske strokovnjaki vprašajo, »kdo« bo kaj naredil in »kako« bo to opravljeno z namenom povečanja delovne produktivnosti in izboljšanja delovnih rezultatov¹⁸.

Številne spletne strani ponujajo neskončne sezname kompetenc prihodnosti, ki pa ne temeljijo na povsem znanstvenih metodah in študijah. Kalifornijski Inštitut za prihodnost in Raziskovalni inštitut Univerze v Phoenixu sta na osnovi empirične študije in kvalitativnih analiz oblikovala teorijo šestih »driverjev«, ki poganjajo kolesje potrebnih kompetenc za prenovljene in popolnoma nove poklice v ne tako oddaljeni prihodnosti.

Omenjeni poganjalci kompetenčnih potreb prihodnosti so:



1. Podaljševanje življenjske dobe: staranje delovno aktivnega prebivalstva, kar vodi v diskriminacijo na podlagi starosti, daljšo izpostavljenost delavcev posameznim tveganjem, porast kroničnih zdravstvenih težav ipd. V tem duhu si je treba prizadevati za varne in zdrave delovne razmere ne zgolj za starejše zaposlene, temveč tudi ostale zaposlene z namenom preprečevanja poklicnih bolezni.

2. Porast pametnih sistemov in strojev: delovna avtomatizacija omogoča, da zaposlenim ni potrebno opravljati rutinskih in avtomatskih nalog, ampak se lahko posvečajo bolj inovativnim in ustvarjalnim procesom^a.

^a Fizično naporna, zahtevna in monotona dela lahko zaradi napredka tehnologije avtomatiziramo. Stroji prevzemajo dela, za katera smo nekoč potrebovali ljudi. Pred 40 leti so izginila dela kurjačev na železnicah. Internet je bistveno zmanjšal potrebo po potovalnih agentih, saj si letalske karte kupujemo sami prek spleta. Snemalne naprave so nadomestile stenografe in zapisnikarje. Gozdarji uporabljajo stroje za

3. Porast »programiranja« delovnih mest in nalog – digitalizacija: realni svetovi se zlivajo v obliki informacij in digitalnih podatkov v virtualne svetove; dandanes je vse podvrženo digitalizaciji preko procesorjev, čitalcev in kamer.

4. Transformacije medijske pismenosti: prehajamo v obdobje, ko zgolj osnovna funkcionalna računalniška pismenost ni dovolj, ampak je potrebno pridobivati nove komunikacijske spretnosti, da postanemo komunikacijsko kompatibilni v virtualnem načinu dela (na daljavo ali pa v virtualnih timih, preko videokonferenc, e-mail korespondenc, preko objav na profesionalnih omrežjih LinkedIna ali v anonimiziranih spletnih klepetalnicah).

5. Razvoj življenj na socialnih omrežjih in porast organizacijskih »superstruktur«:^b vedno več truda, napora, energije in časa moramo posvečati naši virtualni podobi, našim profilom in sodelovanjem.

6. Globalna povezava sveta:^c svet postaja velika internetna vas. Od nas se zahteva tele-prisotnost in upoštevanje globalnega delovnega časa »24/7«. Obenem to pomeni, da se tista delovna mesta, ki imajo nizko dodano vrednost, pa jih ne znamo avtomatizirati, selijo v države, kjer je delovna sila cenejša in so ljudje zaradi slabšega življenjskega standarda pripravljeni opravljati taka dela. To predstavlja ogromen odliv delovnih mest iz razvitega sveta v druge države¹⁹.

Po mnenju nekaterih naj bi poklice prihodnosti gradilo predvsem naslednjih 10 kompetenc:

- » **Osmišljevanje** (uvideti globlji pomen, ki je odločilen v procesu razumevanja, odločanja in reševanja problemov na vseh nivojih);
- » **Socialna inteligentnost** (biti občutljiv na potrebe drugih, graditi plodne odnose in imeti dobro interpersonalno dinamiko tako v živo kot tudi na spletu);
- » **Inovativno razmišljanje** (izven rigoroznih in starih meja; problematiziranje starega z argumentiranim novim);
- » **Medkulturnost perspektiv** (zajema spoznavanje, uvidevanje in upoštevanje medkulturnih razlik in spoštovanje le-teh);
- » **Abstraktno rezoniranje** (sposobnosti analizirati digitalne podatke na abstraktnem nivoju in izlučiti bistvena spoznanja iz analitičnih predstav);
- » **Medijska pismenost** (osnovno in napredno poznavanje delovanja računalniških in programskih sistemov,

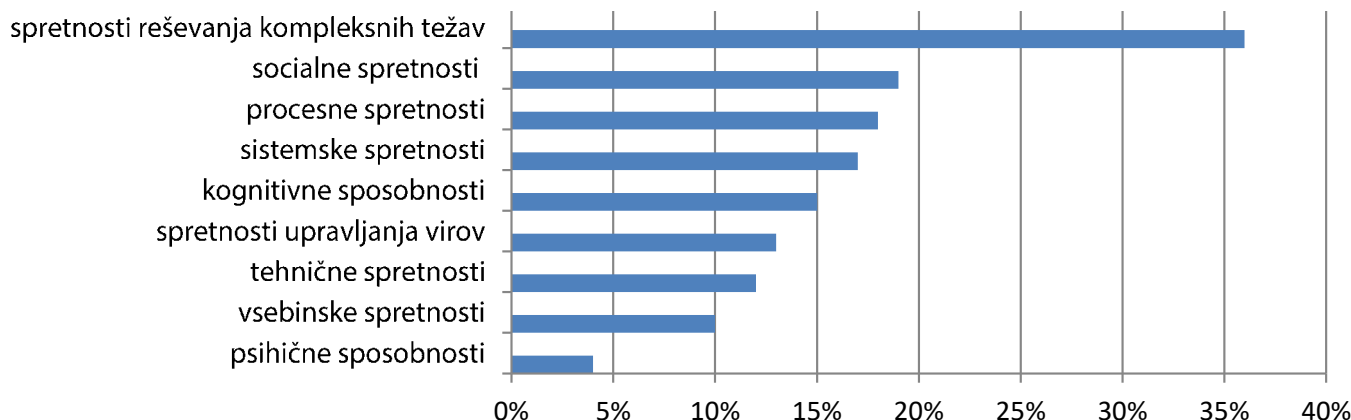
sečnjo, ki nadomestijo 10 ali 20 delavcev. Administratorji ne sortirajo več pošte svojih šefov, saj ti sami berejo in odgovarjajo na svojo e-pošto. Na vidiku ni ničesar, kar bi nam nakazovalo, da bi se ta proces ustavil.

^b Besedna zveza naj bi opisovala družbeno zaželene višje ali bolj plemenite motive organizacij, da delujejo preko svojih meja in pooblastil v širše dobro v smislu iskanja virov, sofinanciranja in družbenih prizadevanj preko medmrežja. To bi lahko povezovali tudi s konceptom crowdsourcinga, predvsem podtipom »crowdsourcing creative work«, »wisdom of crowd« in »crowdfundingom« v angažiranih spletnih akcijah, pobudah in splošnem delovanju za potrebe ohranjanja ali pridobitve zapolnitve.

^c Pojav poznamo kot »offshoring«, selitev dela podjetja v tujino, izven naših meja zaradi prodora na tuje, nove trge, zaradi dostopa do bolj kvalificirane delovne sile in zaradi racionalizacije stroškov.

medmrežja; poznavanje delovanja tehnoloških pripomočkov, obvladanje virtualne komunikacije);

- » **Transdisciplinarnost** (uvideti širšo sliko nad spoznanji večine obstoječih znanosti in uporabiti mešana znanja z različnih področij v novi, kompleksnejši celoti);
- » **Načrtovanje** (nadgradnja spoznanj iz postavljanja ciljev in načrtovanja lastne dejavnosti na načrtovalno-eksperimentalno dejavnost v širšem kontekstu ali kot je dejal nevrobiolog F. Gage: »First change the environment, change the brain and then change the behaviour«);
- » **Kognitivno samovodenje in prilagodljivost** (kognitivni management pridobljenih informacij v smislu zbiranja, analize, selekcije, uporabe, kritičnega ovrednotenja in potencialnega spreminjanja. Posamezni zaposleni naj v poplavi medijskih vsebin izbere tiste, s katerimi bo najhitreje in najučinkoviteje prišel do bistvenih spoznanj za svojo delovno nalogo);
- » **Virtualno sodelovanje** (zmožnost sodelovati v virtualni komunikaciji, se primerno odzivati na komentarje in predloge udeležencev, si vzajemno pomagati in nuditi resurse)¹⁹.



Graf 3: Prikaz deležev delovnih mest, ki bodo potrebovali določene spretnosti^{18,19}.

Študije razkrivajo tudi deleže tistih spretnosti, ki jih današnja podjetja predvsem želijo pri svojih zaposlenih. Na prvo mesto se uvrščajo kognitivne sposobnosti (kognitivna fleksibilnost, kreativnost, logično razumevanje, razumevanje pomembnosti težav, matematično razumevanje, vizualizacija), na drugo pa potrebe po sistemskih spretnostih (razsojanje in sprejemanje odločitev, sistemska analiz). Tudi tu so se psihične spretnosti ponovno znašle na zadnjem mestu^{18,19}.

SPREMEMBE NA PODROČJU KADROVANJA IN KADROVSKEGA MANAGEMENTA

V prihodnosti bodo ključne besede pri HRM »hitreje, bolje, pametneje«. Scott Pitasky, strateški direktor pri Amazon.com, pravi, da bo potrebno HRM povsem »prevetrili in praktično na novo izumiti«. Zaradi časovne spremembe iz let in mesecev v tedne in dneve se bo morala miselnost pri HRM spremeniti iz strateških partnerjev v organizacijah v upravnike ali agente sprememb (angl. change agent)²⁰.

Potrebno bo preiti iz nudenja bonusov, spremljanja stanja in nudenja podpore v fokus na višje HRM funkcije, kot so upravljanje z znanjem, strateško preusmerjanje, prilagajanje na kulturne spremembe in razvoj zaposlenih²¹. Kadrovski management se bo moral v prihodnosti ob pojavu novejših poklicev predvsem osredotočiti na proces kadrovanja, in sicer na iskanje in selekcijo kadrov.

Pri tem jim zaradi hitrih sprememb ne bodo več toliko v pomoč opisi delovnih mest in poklicev, ki so nastali na podlagi analiz delovnih mest, temveč bodo morali razviti sistemske in celostne načine preverjanja, ali posameznik ustreza določenemu poklicnem profilu npr. dispečerja dronov ali pa specialista za 3D tiskanje.

Potrebni bodo torej nadgrajeni selekcijski postopki, kjer bodo v ospredju predvsem spretnosti, sposobnosti, kompetence in znanja. Potrebno bo posodobiti tudi ocenjevalne centre in kandidate soočiti predvsem z nalogami »iz predala« ali pa s skupinskim delom²⁰.

V prihodnosti
bodo ključne
besede pri
kadrovskem
menedžmentu
»hitreje, bolje,
pametneje«.

Plod zavedanja teh prihajajočih se sprememb je Model štirih svetov, ki so ga predstavili strokovnjaki mednarodnega podjetja PricewaterhouseCoopers leta 2018 v enem izmed svojih zadnjih izčrpnjših poročil. Gre za dvodimenzionalen model, kjer pomembni dimenziji kolektivizem – individualizem in fragmentacija – integracija določata soobstoj štirih različnih poslovnih okolij, s čimer pa so pogojene tudi različne HRM prakse. Ti svetovi naj bi se po napovedih analitikov razvili že do konca naslednjega desetletja²².

dejavnosti z enakih področij združevale v lastna stanovska in socialna združenja, pri čemer bi postavili plodna tla tudi za samoupravljanje s strani zaposlenih. »Rumeni« delodajalci bodo omogočali delo na daljavo, prožne oblike dela in razgiban delovnik, pri čemer bo naravnost »od 8-ih do 4-ih« utonila v pozabo. Dogajalo se bo, da bodo meje med poklicnim in zasebnim pogosto zabrisane. Delo ne bo zgolj pridobitna dejavnost, temveč slog našega vsakdana.

MODEL ŠTIRIH SVETOV



RUMENI SVET: LJUDJE NA PRVEM MESTU

Prevladujoča miselnost takšnih podjetij bo socialna naravnost, usmerjenost v odnose med zaposlenimi in v odnose podjetja do različnih socialnih skupin. Tu imajo najpomembnejšo vlogo ljudje in sinergija sistema vrednot. Zaposlenim bosta pomembna višji smisel dela ter spoštovanje integritete in humane naravnosti do preostalega socialnega okolja, v katerem ima dotično podjetje svoje raznolike vplive. Pomembni bodo socialno mreženje in povezovanje, izkoriščanje pozitivnih sinergijskih učinkov in dopuščanje raznolikosti: tako v poslovnih pristopih, stilih vodenja kot tudi delu z zaposlenimi. Vizija je, da bi se ponovno vzpostavil sistem cehovstva, a v modernizirani obliki. Tako bi se poslovne in storitvene

RDEČI SVET: POKAŽIMO POT INOVACIJAM IN USTVARJALNOSTI

Eden od možnih svetov, kjer bodo do leta 2030 prednjačile napredne tehnologije ter smotrna raba avtomatizirane in umetne inteligence. Zaposleni bodo projektni delavci, specialisti, ki v podjetju ostajajo zgolj za fleksibilno, a določeno obliko časa. Še več bo digitalnih platform, novejših modelov dela, raznoliki bodo načini zadovoljevanja potreb naročnikov. Zaradi čedalje večjih potreb po znanju se bodo zaposleni morali samoiniciativno posluževati vseh možnih načinov strokovnega izpopolnjevanja, pridobivanja specialističnih znanj, mehkih, predvsem pa trdih veščin. Tisti z zastarelimi kompetencami bodo kaj hitro izpadli iz sistema prožnih oblik dela, ki ne nudijo vedno zgolj varnosti

zaposlitve. Za »rdeča« podjetja bodo inovacije in vložki vanje prinesli tudi določeno mero tveganja, potrebna bosta nenehen stik s konkurenčnimi deležniki in spremljanje dogajanja izven podjetja. Pomembno vlogo pri tem bodo imeli vodje, koordinatorji dela in iskalci virov.

ZELENI SVET: TRAJNOSTNA USMERITEV V DRUŽBO

»Zeleni svet« zajema vsa tista podjetja, ki se in se še bodo zavzemala za trajnostni razvoj, samozadostnost, varovanje okolja, družbeno odgovornost in družbeni aktivizem. Naloga kadrovskega menedžmenta je poskrbeti predvsem za ekološko osveščenost zaposlenih, s čimer so bo povečalo delo v virtualnih delovnih okoljih, telework centrih in fleksibilnem delovnem času. Večina podatkov v tovrstnih delovnih organizacijah bo zgolj v oblaku, saj bo tiskanje omejeno. Prevoz bo omejen zgolj na ponudnike javnega prometa. Omogočeno bo tudi udejstvovanje v družbeno koristnih delih, ki se bodo najverjetneje izkazala kot zanesljiv poligon za opazovanje zaposlenih in preverjanje, ali se njihov vrednostni sistem ujema z »zelenim« poslanstvom delovne organizacije in poklica, ki ga ta oseba opravlja. Geslo poklicev, ki bodo nastali v tem poslovnem okolju, bo: »Ljudje in družba«.

MODRI SVET: VEČJE JE BOLJŠE

»Modri svet« predstavljajo globalna, multinacionalna podjetja in korporacije, kjer so v ospredju zaslužki, skrb za stranke in zadovoljstvo s storitvijo ter izkoristek razvoja informacijsko-komunikacijske tehnologije. V takih poslovnih okoljih bo ključno delo s talenti in ključnimi kadri, kjer se bo potrebno osredotočiti predvsem na učinkovito uravnovešanje med delom in zasebnim življenjem. Veliko bo poudarka na moči delovnega mesta (predvsem na centralnosti in fleksibilnosti) ter na strokovni in referenčni moči vodij. Zaradi številnih globalizacijskih vplivov in velikih finančnih vložkov v igri bodo morale HR službe vzpostaviti močan sistem managementa tveganj in tveganih odločitev (angl. risk management). Vprašljivo je, kako bo nek oddelčni vodja lahko sprejemal odločitve skupaj s svojimi sodelavci, če pa bo le-teh toliko in še ti bodo geografsko in časovno razpršeni po severni ali južni polobli. HR strokovnjaki bodo obenem spremenili načine merjenja delovne uspešnosti in učinkovitosti, obenem pa optimizirali sisteme nagrajevanja, ki bodo ustrezali pglavitnim načelom pravične organizacijske klime.

ZAKLJUČNE MISLI

Kot smo lahko videli v pričujočem prispevku, prihodnost dela in poklicev prinaša številne izzive za vse akterje na področju zaposlovanja, vključno tistimi, ki skrbijo na področju zdravstvene dejavnosti. Medicina dela se trenutno razhaja na razpotju med analognim in digitalnim, med starim in novim, med umirjenim in hitrejšim. Delovna mesta postajajo »bogatejša« za kopico delovnih tveganj, zahtev in obremenitev, delovno prebivalstvo pa v oblaku sprememb ostaja z vsemi svojimi psihofizičnimi kapacitetami enako kot pred desetletji. Ne le znotraj znanosti, temveč v praksi bodo potrebni premiki od kurative poklicnih bolezni (tudi duševnih) v ne le preventivo, temveč predvsem delovno opolnomočenje.

Težava ne bo samo v tehnoloških odvisnostih ali pa nepravilnem delovnem okolju, temveč tudi v fleksibilnosti delovnega časa, ki ga napovedujejo z novimi poklici. Si predstavljate, da delate malo iz pisarne, malo od doma, malo z vlaka na poti domov in še malo takoj zatem, ko svojim otrokom vključite 3D pripovedovalca pravljic in jim s poljubom na čelo zaželite lahko noč? Morda to počnete že sedaj, pa vendar: predstavljajte si to početje v še bolj intenzivni in zahtevni obliki. Temelj takšnega početja (bo) sta zagotovo samodisciplina in psihološka trdnost. Kaj pa dejansko zaslužen počitek? S tako »razcefranim« načinom dela bo težko miselno odklopiti od dela, projektnih rokov in vseh digitalnih »TO-DO« seznamov.

Še vedno ni jasno, ali nam bo vsa ta predvidena in napovedana tehnologija olajšala ali zagrenila življenje. Bodo roboti zabrisali obstoječa delovna mesta z namenom, da bo človek opravljal večinoma informacijsko delo, večurno sedenje za ekranom ali pa pred hologramom pa bo povzročilo številne kronične bolezni zaradi neaktivnosti? Kako bo z zdravjem na delovnem mestu? Bo medicina dela kot taka dobila večjo prepoznavo in nalogo, saj bo večina novih delovnih mest vsebovala oznako »s povečanim tveganjem«? Iz kritične psihološke perspektive je težko predvideti, kaj šele verjeti, da delavcev ne bomo več zaposlovali zato, da zapolnimo določeno delovno mesto, ampak bo namesto tega delo prilagojeno profilu znanja vsakega posameznika, kot so to napovedali na 5. konferenci EUROSHNET v Seville leta 2015. ■

LITERATURA

- Ginzberg, E. Toward a Theory of Occupational Choice. *Career Development Quarterly* (1988) 36; 358–363
- Super, D. E. *Career and Life Development*. V Brown D. in Brooks, L. (ur.) *Career Choice and Development*, San Francisco, 1984: 192–234
- Driver, M. J. (1979). *Career concepts and career Management in Organizations*. V Cooper, C. (ur.) *Behavioral Problems in Organizations*, Washington, 1979: 79–139
- Cvetko, R. *Razvijanje delovne kariere*, Ljubljana, Fakulteta za družbene vede 2002
- Možina, S. *Kariera. Revija za razvoj* (1991) 7(8); 33
- Brečko, D. *Načrtovanje kariere kot dialog med organizacijo in posameznikom*, Ljubljana, Planet GV 2006
- https://www.ess.gov.si/ncips/cips/opisi_poklicev
- Muršak, J. *Kvalifikacije, kompetence, poklici: poskus sinteze*. *Sodobna pedagogika* (1999) 50(2); 41
- https://www.media.ehea.info/file/Framework_for_qualifications/69/2/EQF-LLL-expaining-2008_596692.pdf
- Statt, D. *Psychology and the World of Work*, London, Macmillan 1994
- <http://www.careercast.com/jobs-rated/most-endangered-jobs-2016>
- Kramberger, A. *Poklici, trg dela in politika*, Ljubljana, Fakulteta za družbene vede 2004
- http://www3.weforum.org/docs/WEF_FOJ_Executive_Summary_Jobs.pdf
- Crosby, O. *New and Emerging Occupations*. *Occupational Outlook Quarterly* (2002) 2; 17–25
- Acemoglu, D. in Autor, D. *Skills, Tasks and Technologies: Implications for Employment and Earnings*. V Ashenfelter, O. in Card, D. (ur.) *Handbook of Labor Economics*, Amsterdam, 2011: 1043–1171
- <https://www.kent.ac.uk/careers/Choosing/future-jobs.htm>
- <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5526>
- Mihelič, A. *Upravljanje kompetenc v funkciji obvladovanja kompleksnih, raznovrstnih in nepredvidljivih situacij*. V *Kompetence in kakovost: 16. letna konferenca Pomurskega društva za kakovost, Murska Sobota, Modrijan, 2010: 20–23*
- http://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_work_skills_sm.pdf
- Wright, P. M. in Dyer, L. *People in the E-Business: New challenges, new solutions*, NY Cornell University 2000
- <http://futurehrtrends.eiu.com/report-2014/challenges-human-resource-management/>
- <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/workforce-of-the-future/workforce-of-the-future-the-competing-forces-shaping-2030-pwc.pdf>