

HER ER DE STØRSTE HR-TRENDS LIGE NU

Kom godt ind i fremtiden



 Sympa



Vi lever i en tid med konstant innovation og forandring, og det forholder sig ikke anderledes for HR. Det kan dog være udfordrende at forsøge at følge med i innovationer og fremtidige HR-trends, samtidig med at du udfører de daglige arbejdsopgaver. Lyder det bekendt? Bare rolig! Vi har sammenfattet den nyeste viden om HR-trends i denne guide for at gøre det nemmere for dig at navigere i fremtidens HR.

Vi har udformet denne guide, så du nemt kan vælge de emner, der er relevante for dig, når du udarbejder din HR-strategi. Når du får mere at vide om trends i branchen, får du et bedre indblik i, hvordan du og din organisation er stillet pt. Derefter kan du nemmere identificere, hvilke trends du bør se nærmere på. Vi hjælper dig ved at præsentere de nuværende branchepionerer inden for hver enkelt trend og give dig tips til, hvordan du kan følge i deres fodspor. Så lad os straks gå i gang.

HR tager skridtet videre og bliver en pålidelig forretningsrådgiver

Allerede før kaosset, der fulgte med COVID-19, kunne vi konstatere, at HR's rolle i de fleste organisationers hierarki blev mere og mere fremtrædende. De seneste to år har fremskyndet denne trend betydeligt, og HR er nu en central del i de fleste organisationer. Ligningen er ganske enkel: ingen fungerende HR = medarbejdere fungerer ikke = ingen organisation.

Med udgangspunkt heri har HR betydeligt mere indflydelse og større organisatorisk betydning end for ti år siden – hvilket også er ensbetydende med et større ansvar. Mange virksomheder har nu indset, hvor vigtigt og afgørende HR og et godt HR-system er i vanskelige tider.

Uden et pålideligt HR-system kan selv basale HR-spørgsmål blive uoverskuelige. Spørgsmål såsom, hvor mange medarbejdere har vi, og hvilken type ansættelseskontrakter har de, eller hvilke færdigheder besidder medarbejdere i vores pulje af kompetencer? Har vi de nødvendige ressourcer til at imødekomme en stigning i efterspørgslen? Hvor nemt kan vi rekruttere flere fastansatte medarbejdere? Hvad sker der, hvis efterspørgslen falder? Hvilke muligheder har vi i forbindelse med eventuelle forhandlinger om samarbejde mellem medarbejdere eller afskedigelser? Hvordan sikrer vi, at vi er forberedt på hurtigt at kunne tilpasse os de nye forhold efter krisen?

Evnen til at besvare disse grundlæggende spørgsmål er en forudsætning for at sikre virksomhedens kontinuitet i tider med vækst eller recession. For virkelig at tilføre værdi, der understøtter din organisations mulighed for at skalere og dermed være en pålidelig forretningsrådgiver, har HR brug for svar (baseret på data), som de kan videregive til resten af organisationen. HR-afdelingen

bliver med tiden en del af en større enhed eller opdelt i separate funktioner, der omfatter hele organisationen, afhængigt af behovet. Ved at bevæge sig tættere på beslutningsprocessen i dag bliver HR-afdelingen mere integreret i forretningsstrategien i fremtiden.

HR's rolle i en verden i forandring

Det hurtige skift til fjernarbejde og hybridarbejde som følge af pandemien har sat mange HR-fagfolk under et enormt pres. På trods af de omfattende ændringer, som organisationerne har været nødt til at gennemføre, findes der også en positiv side det, det har gjort det muligt at skabe en ny rolle for HR hvad angår fremtidens arbejdsliv.

Men arbejdslivet ændrer sig fortsat på grund af blandt andet økonomiske, sundhedsmæssige og politiske udfordringer. Derfor fokuserer HR-afdelinger overalt på funktioner, der støtter virksomheder direkte, og finder nye måder at arbejde på.

Alle virksomheder står over for den samme udfordring: Der skal træffes beslutninger, og de skal træffes hurtigt. Derfor skal virksomheder fokusere på at være mere agile med hensyn til skalerbarhed.

HR kan nemt støtte disse afgørende beslutninger ved at have helt styr på deres HR-data og ved at vide, hvordan de skal bruges. Ved at udarbejde et relevant datasæt med HR-stamdata, følge de rigtige rapporteringsprocesser og holde vigtige HR KPI'er nemt tilgængelige, kan HR støtte beslutningstagningen ved at levere de rigtige tal og proaktivt søge nye muligheder.

Det er HR-lederes opgave at sørge for, at de ikke forårsager unødigt negativ indvirkning på organisationen og dennes mulighed for at udvikle sig i fremtiden. Hvis fokus for eksempel er på at reducere medarbejderantallet permanent, tyder det på, at man ikke har til hensigt at skalere op i fremtiden. Det kan både være kortsigtet og give medarbejdere et forkert indtryk. Fokus bør i stedet være på at bibeholde de medarbejdere, der vil hjælpe virksomheden med at skabe vækst på lang sigt.

HR-analyser

HR-analyser er hverken et ukendt begreb eller en ny trend inden for HR – de fleste ved, hvad det betyder – men det er ikke ensbetydende med, at de bruger data optimalt. Det er faktisk meget få HR-afdelinger, der får mest muligt ud af deres data eller udnytter analyseværktøjerne fuldt ud. Ofte kan denne u hensigtsmæssige anvendelse af data skyldes, at værktøjerne er svære at bruge eller at man simpelthen er blevet tabt i et væld af data.

Medarbejderdata er vigtige. Forstår du disse data, kan du bedre forstå medarbejderne: Hvorfor de opnår gode resultater inden for de områder, der normalt er meget udfordrende for dem, og hvad de behøver for at blive mere effektive på arbejdspladsen. De fleste teams er i dag meget afhængige af data for at kunne træffe mere velinformerede beslutninger og påvirke deres organisation positivt ved hjælp af eksterne data.

Så længe HR-medarbejderne ikke bruger deres data korrekt og mindsker kløften mellem teori og praksis, bliver HR-analyser ved med at dukke op på lister over trends.

Test din organisation: tilbage til det fundamentale

Hvor lang tid tager det dig at indsamle følgende data og besvare disse få spørgsmål om din organisation?

Hvis du er færdig inden for få minutter, så er det rigtig godt. Hvis ikke, er det måske tid til at overveje, hvordan og hvor du kan indsamle HR-data ét sted for at gøre alle analyseprojekter nemmere eller mulige at gennemføre til at begynde med.

Basis

(disse spørgsmål bør du kunne besvare på under 30 sekunder)

- Hvor mange personer er ansat i din organisation?
- Hvad er den gennemsnitlige fordeling alders-, køns- eller lønmæssigt?

Komplekse

- Hvor længe har dine medarbejdere i gennemsnit været ansat i din virksomhed?
- Er der risiko for, at bestemte segmenter forlader organisationen? Hvis ja, hvorfor?
- Hvornår forekommer det største årlige sygefravær, og hvilke faktorer hænger sammen med det øgede sygefravær?

Stamdata – hvordan HR bliver en strategisk forretningspartner

I denne omskiftelige tid er der én ting, der altid vil være konstant: Behovet for at indsamle og bruge dine data til at understøtte forretningen. For at gøre dette effektivt er det afgørende at udvise handlekraft i stedet for blot at tale om det. Før du indfører banebrydende teknologier eller processer, skal du sikre dig, at du har skabt et solidt udgangspunkt.

Hvis dine stamdata ikke er i orden – og med det mener vi korrekte, under kontrol og tilgængelige – vil det være umuligt at implementere de kompleksiteter, der indgår i nye teknologier eller processer problemfrit. Så i stedet for blot at springe ud i det bør du først orientere dig fuldt ud om, hvad der sker med din egen organisation og dens medarbejdere. Når du er nået så vidt, åbner der sig en ny verden af muligheder.

Visualisering af HR-data

Det har også stor betydning, hvordan oplysningerne vises for brugerne. Ligesom et instrumentbræt i en bil opsummerer et kontrolpanel, der er indbygget i oplysningssystemerne, de oplysninger fra forskellige kilder, der er relevante for brugeren, og viser dem i et format, der er nemt at forstå. På kontrolpanelet kan brugeren hurtigt se de data og opgaver, der kræver særlig opmærksomhed.

Et perfekt kontrolpanel kan tilpasses til hver enkelt bruger og gør det muligt for brugerne at følge deres vigtigste interesseområder og udføre deres opgaver på en effektiv måde. Oversigten kan omfatte data om status og resultater for supervisors team samt opgaver, der kræver øjeblikkelig handling (eksempelvis anmodninger om ferie, meddelelser om sygefravær og årlige evalueringer af resultaterne).

Oversigten kan også give mulighed for at se sine teams oplysninger mere detaljeret eller sammenligne dem med andre teams oplysninger. På den anden side bør en HR-leder kunne vise de vigtigste oplysninger om hele medarbejderne og HR-processer og foretage en detaljeret gennemgang af oplysningerne om de enkelte enheder eller aktiviteter.

Kontrolpanelet bør vise de ting, som brugerne ønsker at udføre, føre tilsyn med og håndtere – uanset om de er relateret til salg, velbefindende, sikkerhed på arbejdspladsen eller andre faktorer, der bidrager til organisationens fremgang.

Hvad er de næste skridt?

HR-analyse er et spændende område, der har meget at byde på. Indledningsvis skal du finde ud af, hvilke spørgsmål du bør stille. De bedste spørgsmål er dem, der fører til indsigt, der kan omsættes til handling. Find derefter ud af, hvilke data der kan hjælpe dig med at besvare disse spørgsmål. Ved at gennemføre disse enkle trin er du allerede godt på vej til at bidrage til en organisation, der er mere baseret på data.

Når du bruger HR-analyser, betyder det, at du ikke længere behøver at stole på din mavefornemmelse. I stedet giver analyser HR-medarbejdere mulighed for at træffe beslutninger, der er baseret på data. Analyser hjælper desuden med at undersøge effektiviteten af HR-processer og tiltag.

Fremadrettet vil vi opleve, at organisationer i stigende grad kommer til at støtte sig til HR, når der skal træffes mere velinformerede beslutninger – indefra og ud – for at udkonkurrere deres rivaler.

Guide: 7 måder at implementere HR-analyser på

Hvis HR-data er det råmateriale, som du håber at kunne indhente værdifuld indsigt fra, er HR-analyse den værktøjskasse, der kan hjælpe dig med at skabe et globalt overblik over alle dine HR-funktioner. Disse nyttige oplysninger omhandler 7 måder, hvorpå du kan implementere HR-analyser uden problemer, så du kan skabe en så detaljeret oversigt over din organisations HR-funktioner, som du har brug for.

Fokus på medarbejderoplevelse og -trivsel

Simon Sinek sagde, “kunderne kan ikke elske en virksomhed, hvis ikke medarbejderne elsker den først.” Det kræver en stærk virksomhedskultur at opbygge en sådan organisation.

Ved at fokusere på medarbejderoplevelsen og virksomhedskulturen hjælper man medarbejderne med at få en følelse af engagement og tilhørsforhold i relation til deres arbejde. Det vil også bidrage til at tiltrække og fastholde de dygtigste medarbejdere, hvilket er altafgørende for organisationens resultater. Efter trends såsom massefyringer, “gør kun det nødvendige” og kampen om de bedste medarbejdere vil en god virksomhedskultur være en dominerende udviklingstrend fremover.

Udviklingen af en stærk virksomhedskultur, der fokuserer på medarbejdernes oplevelse, kræver en alsidig tilgang. Den bør starte helt fra begyndelsen, fra onboarding og fortsætte frem til exit-samtalen, og give mulighed for at give feedback og udvikle nye færdigheder undervejs.

Hvis du vil have mere detaljerede råd om vigtigheden af en støttende arbejdsplads samt konkrete tips til, hvordan du kan forbedre din virksomhedskultur via samtaler under onboarding, i forbindelse med feedback og fratrædelse, kan du læse vores blog, der er tilegnet medarbejderoplevelsen og trivslen.

Fremtidens måde at arbejde på

Hybrid

Fjernarbejde blev af årsager, der nu er indlysende for alle, den nye normale situation under pandemien, og vi ved nu, at det er kommet for at blive. Muligheden for at arbejde hjemmefra kan give medarbejdere en bedre balance mellem arbejds- og privatliv. For virksomhederne betyder fleksible arbejdsordninger en betydeligt forøget produktivitet og medarbejdertilfredshed.

Medarbejderes holdning til helt eller delvist at kunne arbejde hjemmefra har ændret sig permanent. Det betyder, at processer inden for HR, intern kommunikation og ledelse på afstand skal justeres eller nytænkes.

For at det kan ske, skal ledere tage fire særskilte områder i betragtning: (1) jobs og opgaver, (2) projekter og workflows, (3) medarbejdernes præferencer og (4) inklusion og fairness. Begynd med at udpege de vigtigste jobs og opgaver, find ud af, hvad der er drivkraften bag produktivitet og resultater inden for hvert enkelt område og tænk over, hvilke rammer, der bedst understøtter dem.

Tilstræb at give alle medarbejdere samme muligheder for at udføre deres job, uanset om de arbejder på kontoret, online eller hybridt. Hybridarbejde er i sin bedste form ensbetydende med at kunne tilbyde et valg mellem at arbejde på kontoret, hjemmefra eller at rejse, afhængigt af dine medarbejderes forhold den pågældende dag eller uge. Det handler om at stille værktøjer, processer og handlinger til rådighed, der skaber lige muligheder, uanset hvor de arbejder.

Du kan for eksempel stille fleksible arbejdspladser på kontoret til rådighed for medarbejdere, der lejlighedsvist ønsker at møde ind, udstyre alle medarbejdere med det samme udstyr til hjemmearbejde og få alle til at deltage i møder på kontoret med deres bærbare computere i stedet for fælles kamera og mikrofon.

Uddan ledere i håndtering af hybride teams og invester i kommunikations- og koordineringsværktøjer, der gør det nemt og effektivt at skabe kontakt til hinanden og dele vigtig information.

Nyt arbejde kræver nyt ledelsesform

Moderne trends inden for ledelse og HR går i retning af en mere menneskeorienteret tilgang, som giver mennesker fra alle generationer og samfundslag mulighed for at trives. Disse nye ledelseskoncepter fremmer selvledelse, bemyndigelse, teamwork, agile processer og følelsesmæssig intelligens. Listen over nye koncepter inden for ledelse og ledelsesstil er faktisk uendelig lang.

Her er et par velkendte eksempler på disse principper, som er relateret til de nye måder at arbejde og strukturere organisationer på.

Holakrati

Holakrati er et nyt, decentraliseret koncept, der udfordrer de traditionelle arbejdsmåder. I et holakrati er magten ikke fordelt ovenfra og ned, men er ligeligt fordelt i hele organisationen. Det giver medarbejdere frihed til at lede sig selv uden at afvige fra organisationens formål. Et struktureret regelsæt sørger for denne frihed og eliminerer problemer som ulige magtdynamikker og arbejdsrelateret gætværk.

Teal-organisation

Baseret på professor Clare W. Graves' arbejde er en Teal-organisation det foreslåede næste niveau i en række farvekodede udviklingsniveauer gennem menneskeheds historie. Graves mente, at menneskeheden var klar til et afgørende spring fremad – hvilket ifølge tilhængerne er et spring ind i Teal.

Teal-organisationer er bygget op omkring tre specifikke værdier: selvledelse, helhedsfølelse og evolutionært formål. I praksis betyder det, at hierarkier fjernes, og at medarbejderne får mulighed for at være dem selv, mens de arbejder sammen mod et mål uden konkurrence.

Kollaborativ ledelse

I modsætning til traditionelle hierarkier, hvor ledelsesstrukturen går ovenfra og ned, er kollaborativ ledelse en ledelsespraksis, hvor alle er involveret i at træffe og forme beslutninger, der har betydning for dem. Årsagen er, at mennesker har svært ved at forstå og værdsætte beslutninger, der træffes uden, at de er blevet inddraget. Organisationer, der inddrager forskellige grupper, træffer bedre beslutninger.

Så med kollaborativ ledelse får alle en rolle, der skal være med til at skabe indflydelse i virksomheden, og medarbejderne forstår deres rolle i det store perspektiv. Dette giver en følelse af, at arbejdet har et formål og er meningsfuldt.

Undersøgelser viser, at folks motivation og engagement stiger til nye højder og deres arbejdsresultater forbedres, hvis de kan træffe beslutninger og føler sig inkluderet og værdsat i en organisation.

HR kan hjælpe ved at uddanne dygtige facilitatorer, der kan guide gruppen gennem processen og håndtere forskellige personligheder og foretrukne arbejdsmåder. Vær opmærksom på, hvordan du tilrettelægger processen, hvor og hvordan du skaber det fælles kontekstuelle rum, og sørg for, at alle føler sig trygge ved at videregive feedback.

Men uden klare strukturer, der giver alle muligheden for at deltage, bliver kvaliteten af dine samtaler nærmest ubrugelige. Anvendelsen af teknologi og HR-software spiller en afgørende rolle for etableringen af disse strukturer og processer.

I det lange løb vil samarbejdsbaseret ledelse øge medarbejdernes engagement, loyalitet og tilfredshed som følge af, at alle har en rolle at spille.

Vellykket fastholdelse af medarbejdere

Alle virksomheder, også vores, er fra tid til anden nødt til at tage afsked med medarbejdere. Med en effektiv fastholdelsesstrategi er det dog muligt at minimere antallet af medarbejdere, der forlader virksomheden. For os har en stærk arbejdskultur, tydelige processer og et kontinuerligt fokus på medarbejderglæde været altafgørende

faktorer for at holde vores medarbejderomsætning lav – især under en markant vækstfase.

Sørg for at holde din arbejdsstyrke motiveret

Det er ikke muligt fuldstændigt at undgå personaleomsætning. Personaleomsætning er utroligt dyrt, fordi personaleomkostningerne er den største udgift for en organisation. Den gennemsnitlige omkostning per medarbejder er cirka 33.400 kr. Det er dyrt at rekruttere nye medarbejdere, fordi det kræver både tid og penge.

En effektiv fastholdelsesstrategi bidrager imidlertid til at mindske antallet af medarbejdere, der forlader virksomheden, og øge produktiviteten i din virksomhed. Den omhandler måder, hvorpå opretholdelsen af en stærk kultur i en hybrid verden kan opretholdes, tydeliggør dine processer og prioriterer medarbejdernes trivsel.

Forudsigelser om medarbejderomsætning og andre statistiske modeller har også vist sig at være effektive. Følg altid med i tallene for medarbejderomsætning, så du kan fastslå, hvilke faktorer der får folk til at forlade virksomheden, og planlægge foranstaltninger, der kan øge fastholdelsesgraden.

Fastholdelse af medarbejdere – ved at lytte til deres behov, imødekomme deres forskellige måder at arbejde på og afhjælpe uligheder – bør stå øverst på HR-afdelingernes dagsorden for arbejds- og privatliv.

Whistleblowing (EU-direktiv 2023)

EU's whistleblowing-direktiv har til formål at beskytte personer, der afslører arbejdsrelaterede overtrædelser i hele EU. Dette opfordrer organisationer til at revidere deres whistleblowing-proces for at opfylde direktivets krav.

Det er obligatorisk for alle arbejdsgivere med over 50 medarbejdere at stille interne kanaler til rådighed for rapportering af enhver overtrædelse. Derudover skal arbejdsgiveren stille tilgængelige oplysninger om whistleblowing til rådighed for sine

medarbejdere og om, hvordan de kan anmelde den. Denne proces skal være fortrolig, beskyttet og uden nogen risiko for konsekvenser.

En eller flere personer skal udpeges som ejere af whistleblowing-kanalen – dette er lovpligtigt i henhold til direktivet.

HR-ledere skal som tovholdere for medarbejderes trivsel være opmærksomme på den lovgivning, der har direkte indflydelse på personalets og virksomhedens resultater.

Det er nyttigt for virksomheder at opbygge et letanvendeligt og effektivt whistleblowing-system, der er i overensstemmelse med direktivet:

- Skab en kultur, hvor medarbejdere føler sig trygge ved at sige deres mening
- Etabler brandintegritet
- Tilskynd til retfærdig forretningspraksis, samtidig med at overtrædelser undgås

Hvordan kan HR lette implementeringen af EU's whistleblowing-direktiv?

- Opret kommunikationskanaler

Arbejdsgivere er forpligtet til at give arbejdstagere forskellige muligheder for at videregive private oplysninger, uden at deres anonymitet krænkes. Der bør være adgang til en række forskellige rapporteringsordninger, herunder personlig indberetning, virksomhedens interne telefonlinje og via intranettet.

Rapporteringskanalerne bør være brugervenlige, så medarbejderne tilskyndes til at indberette overtrædelser internt i stedet for at gøre det offentligt kendt.

- Tilskynd til respekt og tillid på arbejdspladsen

En organisationskultur, der fremmer medarbejderne psykologiske sikkerhed, giver dem mulighed for at underrette de behørigе, når virksomheder overtræder lovgivningen. Virksomheder kan fremme en kultur, der værdsætter ærlighed, respekt, fairness og lighed, og dermed mindske sandsynligheden for whistleblowing betragteligt.

- Uddan ledere og direktionen

Virksomhedens direktion skal bakke op om initiativet til beskyttelse af whistleblowere – det sikrer, at virksomheden lever op til sit ansvar og ikke indfører repressalier mod medarbejdere, der har videregivet oplysninger.

Når en whistleblowing-situation foreligger, skal HR også samarbejde med afdelingerne for juridiske forhold, risiko eller compliance som en ligeværdig partner. Når medarbejdere indberetter personrelaterede overtrædelser, styrer og administrerer HR disse sager. Ved andre sager som for eksempel i tilfælde af svindel og tyveri støtter HR sine kolleger, når de efterforsker disse sager.

2 Ressourcer, som vi anbefaler til at etablere fremtidens arbejdsmåder

ARTIKEL | Strategier til etablering af effektive virtuelle teams
(Business Horizons)

“Mange af os har gennemgået store forandringer, da vi startede at samarbejde digitalt og begyndte at arbejde hjemmefra på fuld tid. Denne undersøgelse viser flere strategier, der kan anvendes til at styre eksterne teams. Ifølge forfatterne (med henvisning til en Microsoft-rapport, der indeholder statistiske oplysninger om fjernarbejde): Virtuelle teams er kommet for at blive. Det er bestemt et emne, der er mere relevant nu end nogensinde før.”
Linda Liljeström, Product Marketing Manager

ARTIKEL | Sådan bekæmper du træthed under Zoom-møder
(Harvard Business Review)

Mangfoldighed og inklusion

Arbejdsstyrken i dag består af fire forskellige generationer af medarbejdere, som hver især har forskellige færdigheder, forventninger og udfordringer. 89 % af medarbejderne betragter generationsmangfoldighed på arbejdspladsen som et positivt element i arbejdet, og 87 % betragter muligheden for at lære af hinanden som noget positivt for deres erfaring.

Når forskellige generationer arbejder sammen, kan organisationskultur og kommunikation ikke anvendes som et "one size fits all". Det kan være vanskeligt at indføre værktøjer, der kan opfylde alle generationers behov, og medarbejderne bør ikke være tvunget til at arbejde i de samme omgivelser eller den samme kontekst.

Hvordan kan organisationer så bruge disse generationers styrke til at forbedre deres forretning og samtidig sikre, at alle er tilfredse, at beslutningerne er retfærdige, og at alle stemmer er ligeværdige? Læs vores blog om mangfoldighed og integration på arbejdspladsen for at finde ud af det.

Konklusion

Det er umuligt at vide, hvad der vil ske i morgen. Og helt ærligt, ville det ikke også være lidt kedeligt? Organisationer kan dog forberede sig på fremtiden og sikre, at de er klar til at fungere og understøtte deres medarbejdere i forbindelse med forandringer.

En måde at klare sig på er at flytte fokus til nutiden, få et præcist indblik i, hvad der sker nu, og hvordan aktuelle begivenheder påvirker din organisation og dens medarbejdere. Jo mere HR ved om din organisations medarbejdere, jo mere kan de gøre for at fastholde deres tilfredshed, motivation, produktivitet og arbejdsglæde.

Med de nødvendige processer og teknologier, der skal understøtte dig, kan disse signaler aflæses næsten i realtid, data kan hjælpe med at lave bedre forudsigelser af fremtiden, og ledere kan hurtigt foretage justeringer for at minimere indvirkningen – og drage fordel af nye muligheder.

Om os

Sympa leverer det bedste alsidige HR-system, der nemt håndterer hele medarbejderrejsen. Det kan bruges på tværs af lande, er nemt at bruge og fleksibelt. Sympas omfattende økosystem giver dig desuden mulighed for at integrere alle dine øvrige HR-værktøjer for at sikre nem datadeling og workflow-overgange på tværs af systemer. Vores platform, som er udstyret med unikke samarbejdsbaserede funktioner, giver HR og virksomhedens leder mulighed for hurtigt at reagere på organisatoriske ændringer, øge engagementet blandt ledere og sætte medarbejderne i centrum i den strategiske planlægning.

 [linkedin.com/company/sympa-hr/](https://www.linkedin.com/company/sympa-hr/)

 [facebook.com/SympaHR/](https://www.facebook.com/SympaHR/)

 [instagram.com/sympahr/](https://www.instagram.com/sympahr/)

ANBEFALET AF
DANSK HR

