

Studiu Deloitte: Nivelul de expertiza, retenția angajaților și dezvoltarea liderilor, principalele tematici legate de capitalul uman în România



Învățarea continuă în vederea menținerii unui nivel ridicat de expertiza, implementarea celor mai potrivite măsuri pentru creșterea gradului de retenție a angajaților și dezvoltarea liderilor sunt principalele tendințe indicate de către respondenții locali ai studiului Global Human Capital Trends 2019, realizat de Deloitte.

„Principala preocupare a angajatorilor români este legată de menținerea nivelului expertizei angajaților în vederea obținerii rezultatelor de business vizate, aceasta fiind posibilă prin învățarea pe tot parcursul vieții (lifelong learning); 90% dintre respondenții la studiu au indicat acest aspect. Continuând topul preocupărilor angajatorilor locali, pe următoarele locuri regăsim dezvoltarea liderilor, aspect indicat de către 84% dintre respondenți, și îmbunătățirea experienței angajaților în vederea creșterii gradului de retenție (tot ceea ce angajații experimentează în relația cu angajatorul lor), aspect indicat de către 78% dintre respondenți. Aceste rezultate vin ca urmare a două dintre principalele provocări întâlnite de organizațiile din România: dificultatea de a reține angajații valoroși în contextul unei piețe a muncii foarte competitive și capacitatea redusă de formare a liderilor care să asigure retenția și care să dezvolte business-ul. Învățarea pe tot parcursul vieții (lifelong learning) nu mai este o chestiune ce ține de avansarea în cariera, ci a devenit esențială pentru gestionarea responsabilităților curente, în contextul nevoii de a susține cariere care durează mai mulți ani și al faptului că responsabilitățile fiecărui loc de muncă sunt în continuă schimbare”, a declarat **Raluca Bontaș**, *Partener Global Employer Services, Deloitte România*.

Dezvoltarea liderilor reprezintă un subiect mereu de actualitate, fiind evidențiată ca una dintre tendințele globale de către edițiile studiului Global Human Capital încă din 2013. 75% dintre respondenții globali cred că este necesar ca liderii să înțeleagă noile tehnologii pentru a acționa eficient. De asemenea, respondenții studiului consideră că programele actuale de dezvoltare a abilităților specifice liderilor au un nivel redus de eficiență.

„Liderii secolului XXI trebuie să facă față unor cerințe care nu au fost întâlnite anterior, așadar este esențial pentru companii să dezvolte lideri care să răspundă acestor cerințe. Astfel, este important ca organizațiile să formeze lideri din interior și să ajusteze programele de dezvoltare, deoarece acestea nu pot să funcționeze, conform opiniei participanților la studiu. Îmbunătățirea experienței angajaților rămâne o prioritate pentru organizațiile din România și din întreaga lume”, a declarat **Raluca Bontaș**, *Partener Global Employer Services, Deloitte România*.

În ceea ce privește îmbunătățirea experienței angajaților, unele dintre acțiunile concrete care pot duce la acest deziderat sunt luarea deciziilor ținând cont de impactul pe care acestea îl vor avea asupra oamenilor, evidențierea impactului pe care activitatea lor îl are atât asupra organizației, cât și asupra societății în ansamblu, asigurarea unei

conducere eficiente.

Mobilitatea angajaților este, de asemenea, printre cele mai importante tendințe identificate de studiul Human Capital Trends 2019, 78% dintre respondenții locali considerând acest subiect ca fiind important sau foarte important. Raportul subliniază faptul că, în contextul pieței forței de muncă foarte competitive din ultimele două decenii, **mobilitatea internă** a angajaților pentru identificarea resurselor umane potrivite reprezintă un subiect de mare interes. De asemenea, reprezentanții noilor generații au tendința de a fi mai puțin răbdători și, dacă nu au ocazia să se dezvolte în cadrul companiei, atunci caută oportunități de dezvoltare personală și profesională în afara companiei. 64% dintre respondenții locali la studiu au indicat faptul că oportunitățile de mobilitate internă au crescut în ultimii trei ani și spun că se așteaptă la același trend pentru următorii trei ani (82%). Principalele motive pentru care sunt implementate programe de mobilitate internă sunt acelea care duc la creșterea implicării angajaților și care facilitează identificarea resurselor potrivite pentru anumite roluri critice, conform studiului.

În ceea ce privește **recompensarea totală a angajaților** (*total rewards*), raportul subliniază că acest domeniu cuprinde mai mult decât beneficiile financiare și este util ca organizațiile să folosească tot mai multe sisteme personalizate, care reprezintă elemente-cheie de retenție și de menținere a productivității angajaților. Aceste sisteme includ structura flexibilă a remunerațiilor, oportunități de dezvoltare profesională și personală, roluri care să le asigure sentimentul de sens al muncii realizate. 63% dintre respondenții locali consideră acest subiect ca fiind important sau foarte important. Și în 2018, personalizarea pachetelor de beneficii a fost un subiect foarte important pe agenda departamentelor de resurse umane, împreună cu bunăstarea angajaților (*well-being*), văzute ca metode de a îmbunătăți productivitatea angajaților.

În contextul celei de-a patra revoluții industriale (industria 4.0), pe măsura ce procesele automatizate preiau sarcinile repetitive, joburile vor presupune tot mai puțină muncă de rutină și astfel se vor pune bazele pentru ceea ce raportul numește "**superjobs**". Acestea vor combina abilități și competențe din mai multe domenii, deschizând oportunități pentru mobilitate, avansare și pentru adoptarea rapidă a noilor competențe necesare în prezent. În acest scop, organizațiile investesc tot mai mult în recalificare și în cursuri pentru angajați. Raportul anual Global Human Capital Trends realizat de Deloitte, ajuns anul acesta la a noua ediție, este cel mai mare studiu de acest tip și se bazează pe o analiză complexă a răspunsurilor furnizate de respondenți din întreaga lume care lucrează în diferite industrii și departamente ale organizațiilor, în principal în resurse umane. În acest an, la studiu au participat aproximativ 10.000 de respondenți din 119 țări, inclusiv România. Este al patrulea an în care studiul include date din țara noastră. Raportul complet este disponibil [aici](#).